

Инструмент КАЧЕСТВЕННОЙ оценки Скаутинга в рамках ГЛОБАЛЬНОЙ поддержки

Версия 1.2 (15 октября 2014)

**СТАНДАРТ СЕРТИФИКАЦИИ УСЛУГ, НАПРАВЛЕННЫЙ НА ОЦЕНКУ
ПОДОТЧЕТНОСТИ НАЦИОНАЛЬНЫХ СКАУТСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

СОДЕРЖАНИЕ

1 ВВЕДЕНИЕ	3
1.1 ПРЕНАЗНАЧЕНИЕ СТАНДАРТА	3
1.2 СФЕРА ДЕЙСТВИЯ СТАНДАРТА	3
1.3 ПРИМЕНЕНИЕ СТАНДАРТА	3
1.4 ВЗАИМОСВЯЗЬ С ДРУГИМИ СВОДАМИ ПРАВИЛ	3
2 ТРЕБОВАНИЯ	4
D 01 НСО – ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ ВОСД	4
D 02 СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ (КОНСТИТУЦИЯ, ГЕНЕРАЛЬНАЯ АССАМБЛЕЯ И НАЦИОНАЛЬНЫЙ СОВЕТ)	5
D 03 СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РАМКИ	7
D 04 УПРАВЛЕНИЕ ЦЕЛОСТНОСТЬЮ	9
D 05 КОММУНИКАЦИЯ, ЗАЩИТА ИНТЕРЕСОВ И ОБЩЕСТВЕННЫЙ ИМИДЖ	10
D 06 ВЗРОСЛЫЕ В СКАУТИНГЕ	11
D 07 РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РЕСУРСОВ И ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЬ	12
D 08 МОЛОДЕЖНАЯ ПРОГРАММА	14
D 09 ПОТЕНЦИАЛ РОСТА	15
D 10 ПОСТОЯННОЕ УЛУЧШЕНИЕ	16

ПРИЛОЖЕНИЕ: ГЛОССАРИЙ

1 ВВЕДЕНИЕ

1.1 ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕ СТАНДАРТА

Данный Стандарт под названием «Инструмент качественной оценки Скаутинга в рамках Глобальной поддержки» (Стандарт GSAT) призван служить в качестве справочного руководства по Лучшим Рекомендациям для Национальных Скаутских Организаций (НСО). Применение данного стандарта позволит НСО оценить свои сильные и слабые стороны и, как результат, повысить ответственность перед заинтересованными сторонами.

1.2 СФЕРА ДЕЙСТВИЯ СТАНДАРТА

Данный «Стандарт GSAT» предназначен для исключительного использования НСО в качестве членов¹ Всемирной Организации Скаутского Движения (ВОСД). Он определяет требования к НСО в отношении:

- Разработки, поддержания и применения политики, методов и практики в соответствии с Лучшими Рекомендациями в Управлении в настоящее время; иногда выборочно предлагается применять Стандарт ВОСД и/или большинству публичных или частных грантодателей.
- Демонстрирования любому заинтересованному лицу, что политика, методы и применяемая практика находятся в соответствии с Лучшими Рекомендациями на сегодняшний день, разработанными специально для ВОСД или получившими международное признание.

1.3 ПРИМЕНЕНИЕ СТАНДАРТА

Все критерии имеют прямое действие на все НСО, которые являются членами ВОСД, исключая отдельные экстраординарные ситуации. **НСО ответственна за демонстрацию соответствия требованиям в ходе проверки. НСО предлагается тщательно определить и собрать все подтверждающие документы касательно каждого критерия до начала проведения проверки.**

За три недели до определенной даты проверки НСО предоставляется методика для подготовки к ней.

1.4 ВЗАИМОСВЯЗЬ С ДРУГИМИ СВОДАМИ ПРАВИЛ

Данный Стандарт GSAT построен на:

- Основах "Стандарта сравнительной оценки NGO" SGS (<http://www.ngobenchmarking.sgs.com>), являющимся сводом около 25 международных кодексов и стандартов, установленных государственными или частными грантодателями и на
- требованиях Лучших рекомендаций, разработанных специально для Скаутского Движения

Таким образом, характерными чертами данного Стандарта GSAT являются следующие:

- а) Он организует мотивированный выбор 90 "объективных показателей, поддающихся контролю" (V1.1);
- б) Большинство этих показателей касается рисков, с которыми может столкнуться НСО, и их последствий с точки зрения имиджа, производительности, распределения ресурсов, механизмов контроля и т.д. для самой НСО, ВОСД и потенциальных грантодателей;
- в) После представления доказательств и оценки аудитора, соответствие требованиям измеряется количественно по каждому критерию рейтинговой системы (от 0 до 3). Чтобы свести к минимуму расхождения в интерпретации, варианты определения количественных показателей точно определены в руководстве аудитора.
- г) Надлежащее применение данного Стандарта GSAT позволяет НСО, в результате проверки, определить свои сильные стороны и возможности для улучшения. Результаты будут оцениваться в различных временных интервалах, что позволит измерять совершенствование в соответствии с требованиями. Рейтинговая система также дает возможность производить сравнительный анализ между НСО и, таким образом, определять "текущие несоответствия", которые могли бы стать объектом программ обучения по развитию потенциала для всех НСО.

2 ТРЕБОВАНИЯ

Каждый раздел (или Область Лучших Рекомендаций) представлен в виде краткого объяснения, сопровождаемого списком требований регламента.

D 01	НСО – ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ ВОСД
-------------	--

В статье VII (глава III) Конституции ВОСД закреплён ряд обязательств Организаций-Членов, таких как (а) последовательное принятие и соответствие требованиям Конституции Всемирной организации, (б) предоставление во Всемирное Скаутское Бюро ежегодного отчёта, (с), уведомление Всемирного Скаутского Бюро о намерении внести любые изменения в свою национальную скаутскую Конституцию, прежде чем эти изменения окончательно будут утверждены. Кроме формальных требований, изложенных в Конституции ВОСД, существует несколько примеров лучшего практического опыта, которые выражают полную интеграцию НСО во Всемирное скаутское движение, таких как: участие НСО во Всемирных или Региональных Конференциях и других мероприятиях, получение права юридического лица на национальной территории, защита Скаутских наименований, логотипов и брендов, подача бухгалтерских отчётов, прошедших аудит и т.д.

0101	НСО является юридическим лицом, которое имеет действующее письменное разрешение от соответствующего уполномоченного органа на функционирование в стране, где она осуществляет свою деятельность.
0102	Конституция НСО прямо предусматривает следующие элементы: (а) членство в ВОСД и (б) согласие придерживаться Конституции ВОСД.
0103	Конституция НСО пересматривалась "Национальным Советом" как минимум единожды за прошедшие 5 лет. Поправки, если таковые имелись, были представлены на утверждение Всемирного Скаутского Комитета.
0104	НСО предоставляет ВОСД ее годовые отчеты в течение года после их публикации.
0105	НСО предусматривает средства для того, чтобы наименования, логотипы и бренды Скаутинга были защищены по национальному торговому законодательству и законодательству по вопросам авторских прав, а также в соответствии с условиями ВОСД по лицензированию Всемирного Скаутского Бренда.
0106	НСО, при необходимости, регулярно принимает участие во Всемирных Скаутских Конференциях и Региональных Скаутских Конференциях.
0107	Последний финансовый отчет НСО, прошедший (внешний) аудит, подается ВОСД в течение года после его публикации.
0108	НСО ежегодно предоставляет ВОСД свои данные о количестве членов.

D 02

СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ (КОНСТИТУЦИЯ, ГЕНЕРАЛЬНАЯ АССАМБЛЕЯ И НАЦИОНАЛЬНЫЙ СОВЕТ)

Национальный Совет является руководящим органом НСО, в то время как Генеральная Ассамблея является его высшим органом. Национальный Совет осуществляет ведущую роль и обеспечивает стратегическое направление организации. Национальный Совет обеспечивает осуществление руководством и сотрудниками долгосрочного видения миссии, целей и задач организации. Будучи главной группой лиц, управляющих организацией, этот Совет должен состоять из лиц с независимым мышлением, действующих на добровольных началах. Они должны обладать определенной квалификацией, соответствующей принципам организации, и придерживаться политики по исключению конфликта интересов. Кроме того, Совет должен регулироваться собственными правилами поведения, посещаемости, встреч, кворума, права голоса и срока полномочий.

0201	«Генеральная Ассамблея» предусматривается Конституцией НСО в качестве высшей власти НСО; ее состав указывается четко с описанием прав голоса. Ассамблея выполняет все функции, закрепленные за ней в Конституции.
0202	Конституция НСО определяет «Национальный Совет» как руководящий орган, который определяет стратегическое направление НСО, утвержденное Генеральной Ассамблеей.
0203	«Национальный Совет» и «Генеральная Ассамблея» НСО принимают решения простым большинством голосов, кроме принятия изменений в Конституции и Порядка Роспуска, а также определенных других вопросов, которые требуют квалифицированного большинства.
0204	Существует четкое разделение обязанностей между «Национальным Советом» и руководителями, управляющими работой НСО (СЕО, оплачиваемые сотрудники и волонтеры). Члены "Национального Совета" действуют на добровольной основе и не принимают участие в ежедневной работе за пределами группы/на местном уровне.
0205	Состав "Национального Совета" НСО адекватно отражает разнообразие членов и потенциальных членов (например, пол, опыт, сферы полномочий, региональное представительство). В состав "Национального Совета" входят молодые люди до 30 лет.
0206	НСО разработаны и внедрены следующие процедуры в отношении выборов и полномочий членов "Национального Совета": (а) определенный порядок избрания, (б) фиксированный срок полномочий, (в) ротация с целью предотвращения одновременного окончания полномочий, (г) в случае назначений свыше исключительных полномочий, (д) порядок увольнения, (е) ограничение возможности переизбрания.
0207	НСО определяет потенциальные области конфликта интересов (внутренние и внешние) для членов ее "Национального Совета". Последние берут на себя официальное обязательство избегать таких конфликтов интересов, которые могли бы поставить под угрозу репутацию НСО (например, табак, оружие, азартные игры). Их официальные обязательства обновляются ежегодно.
0208	НСО определяется и осуществляется положение о минимальном количестве заседаний "Национального Совета" в год. Число заседаний соответствует роли Управляющего органа.

0209	НСО определяет и вводит в действие правила посещаемости членами "Национального Совета".
0210	НСО определяет минимальное количество участников, требуемое для того, чтобы приступить к заседанию "Национального Совета" и прийти к определенным решениям для организации. Принимая во внимание различную численность "Национальных Правлений", минимально установленная численность не менее 3 членов.
0211	НСО определяет правила (или свод правил) для того, чтобы избежать концентрации голосов в руках одного из членов Национального Совета и/или Генеральной Ассамблеи (т.е. посредством голосования через представителя за отсутствующих).
0212	Новички в "Национальном Совете" НСО получают письменное руководство и проходят обучение, официально соглашаются со своей ролью, обязанностями и юридическими обязательствами.
0213	В Конституции НСО закреплена процедура ее роспуска, которая определяет, каким образом должны утилизироваться ее активы.

D 03
СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РАМКИ

этой области рассматривается предназначение НСО: ее заявление о видении миссии, существовании и целостности сквозь призму деятельности, структуры и процессов; и то, каким образом она представляет себя своим бенефициарам и общественности. Здесь исследуется и оценивается то, в какой степени эти регулирующие принципы документируются, принимаются, встраиваются и приводятся в соответствие с руководящими документами НСО, структурой и процессами; а также то, как четко они доводятся до заинтересованных сторон и общественности.

0301	НСО имеет документированное заявление своего Видения/Миссии, утвержденное «Национальным Советом» или «Генеральной Ассамблеей». Это заявление четко определяет стремления, принципы и убеждения организации и распространяется на всю НСО.
0302	НСО имеет формальную структуру, которая определяет организационную иерархию на национальном уровне и проводит четкие отличия между разными органами, сферами ответственности и полномочиями.
0303	НСО имеет четко документированное разграничение функций и обязанностей на национальном, региональном и местном уровнях.
0304	НСО имеет методологию разделения ее Миссии и Видения на стратегические цели, конкретные задачи и мероприятия (например, каскадное 10-летнее Видение, 3-летние стратегические планы и годовые оперативные планы). НСО ее внедрила и регулярно отслеживает.
0305	НСО реализовывает документированную процедуру для определения своих внутренних и внешних заинтересованных сторон и оценки тех вопросов, которые важны для них. "Национальный Совет" действует в соответствии с полученными выводами.
0306	Метод разработки стратегического плана организации включает в себя: <ol style="list-style-type: none"> 1. Сопутствующий внутренний процесс на всех уровнях организации 2. Анализ внешней ситуации 3. Прием во внимание региональных и местных приоритетов развития 4. Участие молодежи.
0307	В соответствии со стратегическими целями создаются Комитеты и Целевые Группы "Национального Совета" или другие соответствующие органы. Они имеют четко определенный круг полномочий, проводят регулярные заседания и отчитываются о своей работе на регулярной основе.
0308	НСО имеет систему, которая обеспечивает вовлечение молодежи на всех уровнях принятия решений.
0309	НСО имеет Ключевые Показатели Эффективности для оценки продуктивности/результатов, исхода и воздействия ее стратегических планов и действует соответственно выявленным результатам.

<p>0310</p>	<p>НСО установила процедуру выявления и оценки своих рисков управления (таких как: финансовые, конфликт интересов, операционные, финансирование, планирование преемственности и т.д.). Результат оценки документируется и рассматривается "Национальным Советом" на регулярной основе, и на соответствующем уровне принимаются корректирующие меры.</p>
<p>0311</p>	<p>НСО имеет установленную процедуру/механизм реагирования на ранее определенные критические ситуации (например, безопасность, здоровье, несчастные случаи, преступления, стихийное бедствие и т.д.). Часть этой процедуры является эскалацией до соответствующего уровня.</p>
<p>0312</p>	<p>НСО гарантирует, что страховое покрытие (болезни, несчастные случаи, путешествия, ответственность, собственность и т.д.), касающееся всех человеческих ресурсов или других вопросов, является соответствующим и регулярно пересматривается.</p>

Это область затрагивает этические стандарты и методы организации, системы сдержек и противовесов, поведенческую политику, процессы и системы несоответствия. Организационная политика, системы и процедуры должны быть предварительно определены и документированы, с тем чтобы персонал от высшего руководства до рядовых сотрудников мог руководствоваться ими не только в выполнении своих соответствующих обязанностей, но, что еще более важно, в своем поведении.

0401	<p>НСО официально придерживается этических норм и ценностей. Это может быть отражено или учтено в одном кодексе или нескольких документах, охватывающих следующее:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Защита детей, в том числе подтвержденное соответствие местным законам, правилами техники безопасности и кодексом поведения во время деятельности НСО; 2. Этические принципы в сборе средств (справедливое представительство назначения, метода, поведения); 3. Конфликт интересов (политика в отношении подарков, связей с поставщиками или конкурирующими организациями); 4. Поведение оплачиваемого персонала и волонтеров (дискриминация, домогательства).; 5. Система сообщений по этическим вопросам, в том числе защита осведомителей и прав заинтересованных сторон. Эти кодексы/документы доводятся до сведения всех заинтересованных сторон.
0402	<p>НСО обращается к вопросам этики и соблюдения путем введения в должность и обучения как вновь принятых на работу сотрудников и волонтеров (включая членов Национального Совета), в соответствии с их позициями, так и с помощью периодических программ переподготовки. Такая подготовка полностью записывается.</p>
0403	<p>НСО имеет систему обеспечения соблюдения своих согласованных этических норм и ценностей на всех уровнях организации (т.е. "Национальный Совет", Руководство, сотрудники и волонтеры). Мониторинг исполнения (покрывающий правила и процедуры реализации, проверки соблюдения, расследования и санкций) осуществляется регулярно, сообщается на соответствующий уровень и документируется.</p>
0404	<p>НСО разработаны и внедрены процедуры систематических докладов о этических несоответствиях на соответствующем уровне, как внутренних, так и внешних. Основные нарушения сообщаются в "Национальный Совет".</p>
0405	<p>НСО имеет документированную процедуру оценки своих внешних партнеров, которым поручены мероприятия по сбору средств (например, скаутские магазины, скаутские фонды ...) и действует в соответствии с ней.</p>

D 05

КОММУНИКАЦИЯ, ЗАЩИТА ИНТЕРЕСОВ И ОБЩЕСТВЕННЫЙ ИМИДЖ

Эта область вращается вокруг коммуникационной политики организации по отношению к ее различным внутренним и внешним заинтересованным сторонам, грантодателям, целевой аудитории и сотрудникам, особенно в связи с ее оперативными обязательствами, финансами, стратегическим управлением и общим имиджем, который она желает создать и представить. Общая цель заключается в том, чтобы оценить политику прозрачности и в том, как организация информирует общественность и ее заинтересованные стороны о своей деятельности. Охватываются такие сферы, как система и политика отчетности, организационные цели и достижения, использование ресурсов для достижения этих целей и рекламные материалы.

0501	НСО публикует ежегодные отчеты (по запросу или без) для всех ключевых заинтересованных сторон и ВОСД. Они содержат, по меньшей мере, рассказ о деятельности организации, общую перепись членов, список членов "Национального Совета" и прошедшую аудит финансовую отчетность в соответствии с общепринятыми принципами бухгалтерского учета.
0502	Повестка дня и протокол ключевых заседаний НСО, включая резолюции, которые будут обсуждаться, доступны для всех ключевых заинтересованных сторон (в том числе членов «Национального Совета»).
0503	НСО определила и установила систему контроля документооборота, которая позволяет точную идентификацию, целостность и доступность всех видов официальных документов (в электронном и печатном формате).
0504	НСО имеет стратегию бренда, направленную на внешних заинтересованных лиц. Ее коммуникации (в том числе современные рекламные материалы) точно отражают идентичность и объявленные принципы организации.
0505	НСО устанавливает регулярные каналы связи со своими внутренними заинтересованными сторонами (например, скаутский журнал для лидеров, рассылка для национальных волонтеров, сайт, социальные медиа ...).
0506	НСО имеет связи и/или партнерские отношения с другими организациями гражданского общества и общественными группами, влияющими на Скаутинг.
0507	НСО принимает участие в Национальном молодежном совете или его эквивалентном органе (при наличии таковых).
0508	НСО регулярно участвует в диалоге с ключевыми политиками в своей стране

D 06	ВЗРОСЛЫЕ В СКАУТИНГЕ
-------------	-----------------------------

Данная область касается того, каким образом НСО разрешает вопросы, связанные с человеческими ресурсами, такими как найм, обучение, управление производительностью, компенсации и льготы, безопасность и отношения между сотрудниками. Независимо от того, насколько хорошо продуманной может быть политика, процедуры и программы НСО, – они не могут быть реализованы без нужных людей (пока те не смогут быть поддержаны в адаптации к изменяющимся условиям работы в их организации и стране). Поэтому решающее значение для успеха и устойчивости НСО имеет то, чтобы для каждой позиции подбирались нужные люди, чтобы их работа правильно контролировалась и оценивалась; и чтобы они получали соответствующую компенсацию за свои усилия и результаты работы. Согласно Политике ВОСД «Взрослые в Скаутинге», термин Взрослые относится к профессионалам, оплачиваемому персоналу и волонтерам.

0601	НСО вводит политику Взрослых в Скаутинге для управления Взрослыми в Скаутинге. Она описывает процедуры по принятию на работу, назначению, официального введения в должность, мониторингу, оценке и увольнению для всех ключевых позиций. Эта политика основана на Всемирной Политике Взрослых в Скаутинге и регулярно пересматривается..
0602	НСО имеет функционирующий национальный Комитет Взрослых в Скаутинге, состоящий из членов, обладающих соответствующим опытом и включающий в себя молодых людей до 30 лет.
0603	НСО имеет описание должностных обязанностей для всех позиций для взрослых, в том числе всех учебных функций (лидер курса, тренер, ведущий тренер, учитель, и т.д.).
0604	НСО имеет эффективную систему поощрения для всех национальных позиций для взрослых (оплачиваемый персонал и волонтеры) и реализует ее на ежегодной основе.
0605	НСО имеет четкую и конкурентную политику вознаграждения /компенсационный пакет для штатных сотрудников, которые постоянно применяются.
0606	НСО имеет систему признания вклада взрослых, которая последовательно реализуется и записывается.
0607	НСО имеет механизмы эффективной преемственности для взрослых позиций (оплачиваемый персонал и волонтеры), в том числе основные условия назначения.
0608	НСО имеет четкую систему обучения для взрослых с четкими целями (как для оплачиваемого персонала, так и для волонтеров), ожидаемыми результатами и минимальными необходимыми компетенциями для каждого учебного плана.
0609	НСО предлагает каждому назначенному взрослому возможность пройти обучение в соответствии с его/ее реальными потребностями, знаниями и опытом. Все проведенное обучение записывается.

0610	Следующие общие полномочия включаются в учебную программу НСО: основные аспекты Скаутинга, лидерства, управления и отношений.
0611	НСО включает в соответствующую программу подготовки тему "Вовлечение молодежи в процесс принятия решений".
0612	НСО обеспечивает регулярное обучение для тренеров, которое включает следующие общие компетенции: Фундаментальный Скаутинг, обучение взрослых, обучение и содействие, управление обучением, отношения.

D 07	РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РЕСУРСОВ И ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЬ
-------------	---

Эта область фокусируется на финансовой политике, накоплении и распределении ресурсов, а также финансовом контроле. Цель состоит в том, чтобы определить уровни организации финансовой подотчетности и прозрачности. Это осуществляется путем изучения и оценки финансовых систем организации и задействуемых (или отсутствующих) процессов и определения областей, которые требуют улучшения с целью решения слабых сторон финансовой системы.

0701	НСО не полностью зависит от какого-либо одного источника дохода (в среднем, за последние 3 года).
0702	НСО внедряет механизм документированной финансовой отчетности (полное раскрытие), который позволяет ей отслеживать средства (целевые и нецелевые) вплоть до их использования в программах/проектах (общая сумма, стоимость привлечения средств, источники финансирования).
0703	НСО задействует систему управления с тем, чтобы предотвратить любое нецелевое использование финансовых средств.
0704	НСО действует на основании годового бюджета (или большим интервалом), четко связанного с оперативным планом, утвержденным "Национальным Советом" или "Генеральной Ассамблеей".
0705	НСО активно использует мониторинг и отчетность об административных расходах, расходах по сбору средств, операционных расходах и конкретных результатах, таких как, вклад со стороны руководства с тем, чтобы отрегулировать бюджет в середине текущего бюджетного цикла или в следующем плановом или бюджетном цикле.

0706	НСО ведет финансовые отчеты, включающие в себя бухгалтерский баланс, отчет о доходах и расходах, активах и обязательствах. Если коммерческая деятельность (например, скаутский магазин) является частью НСО, финансовая отчетность также публикуется в докладе.
0707	НСО имеет внутренний финансовый аудиторский комитет, назначенный "Национальным Советом" и/или "Генеральной Ассамблей", который собирается на заседания, по крайней мере, два раза в год для рассмотрения (а) средств внутреннего финансового контроля, (б) программы аудита, и (в) финансовой отчетности. Он дает рекомендации по финансовой отчетности Совету. Во время службы во внутреннем финансовом аудиторском комитете ни один из членов не может занимать должностей на национальном уровне.
0708	Внешний и аккредитованный орган ежегодно проводит аудит финансовых отчетов НСО.
0709	НСО устанавливает документированную систему инвентаризации в ее штаб-квартире и надлежащим образом отражает ее в финансовой отчетности (напр., собственность, оборудование и материалы организации).
0710	<p>Вариант 1: - НСО должна иметь достаточно краткосрочную ликвидность/активы для покрытия своих краткосрочных и среднесрочных обязательств /долгов (в частности, операционные расходы, заработная плата персонала).</p> <p>Вариант 2: - НСО получает деньги "по мере необходимости" от определенного круга грантодателей; организация имеет юридическое соглашение, которое гарантирует, что грантодатели отвечают обязательствам (ответственности), взятым на себя НСО. НСО может предоставить отчетные документы по всем расходам мероприятий всего протяженности проекта.</p>
0711	НСО имеет документированную и имплементированную процедуру закупок, в которой прямо говорится, что конкурентная система торгов является предпочтительным способом закупок выше определенного порога.

D 08

МОЛОДЕЖНАЯ ПРОГРАММА

В этом измерении рассматривается "смысл существования" НСО: от планирования ее основных задач до подробного описания схемы ее работы в программе, проекте и на местах. НСО должна работать согласно определенным адаптационным системам планирования, реализации, мониторинга, оценки и обратной связи. Каждая из этих систем имеет важное значение в достижении цели НСО и ключевых показателей эффективности, начиная со стадии планирования (за «чертежным столом») вплоть до стадии проектной или полевой деятельности.

0801	НСО проводит политику и задействует процедуру (-ы) защиты детей для скаутских мероприятий, которые распространяются на все уровни и включаются в учебные программы для взрослых (Безопасность Скаутов).
0802	НСО имеет функционирующий национальный Программный комитет молодежи, состоящий из членов, обладающих соответствующим опытом, и включающий в себя молодых людей до 30 лет.
0803	В ходе разработки и рассмотрения ее молодежной программы НСО определяет потребности и интересы молодых людей в их сообществе.
0804	НСО имеет Молодежную Программу с общими образовательными целями, основанную на базовых принципах Скаутинга и Всемирной молодежной программной политики Скаутинга. Доступны соответствующие материалы и источники. С целью обеспечения актуальности и эффективности молодежная программа предоставляется к пересмотру не реже одного раза в 5 лет.
0805	НСО определяет ряд возрастных секций, связанных с образовательными целями Молодежной Программы, для каждой из которых установлены возрастные рамки.
0806	Доступ к Скаутингу и Молодежной Программе НСО открыт для молодых людей с особыми потребностями.

D 09	ПОТЕНЦИАЛ РОСТА
-------------	------------------------

Эта область выражает необходимость огромных усилий некоммерческих организаций в целом, с тем чтобы удержать их текущие уровни обслуживания и финансирования. Те НСО, которые растут, вынуждены что-то активно предпринимать (иначе, "конкуренция", скорее всего, съест их "рыночную долю"). Несколько факторов имеют решающее значение для способности некоммерческой организации к росту, среди которых: подготовка к росту, демонстрация результатов, маркетинг для конкретных спонсоров и задействование времени, таланта и ресурсов членов правления.

0901	НСО имеет систему регистрации членства, которая позволяет осуществлять измерение и понимание роста/сокращения членства (например, общая численность, пол, возрастная структура, социальное и географическое распределение, коэффициент удержания и т.д.).
0902	НСО вводит политику по разнообразию, предназначенную для того, чтобы обратиться к различным сегментам общества.
0903	НСО определяет политику формирования ресурсов и процедуру идентификации различных источников дохода (членские взносы, коммерческая деятельность, индивидуальные пожертвования, государственные гранты, сбор средств, заявки на предложения по финансированию и т.д.).
0904	Политика наращивания ресурсов реализуется и пересматривается на регулярной основе.
0905	НСО имеет стратегию роста, которая включает стратегию коммуникации/маркетинга, ориентированную на рост (веб-сайт, буклеты, почтовые рассылки, социальные медиа).
0906	НСО имеет точно определенный подход к ориентации и культивированию новых потенциальных членов "Национального Совета» из не-скаутской среды. Этот подход ориентирован на конкретные квалификации, соответствующие задачам, стоящим перед организацией. В результате, "Национальный Совет" включает в себя члена (в) представителей не-скаутской среды.

Это последняя область GSAT V1.0 - концентрируется на постоянном и устойчивом улучшении НСО. Все НСО должны проходить аудит систем управления, доводя свои результаты до сведения всех заинтересованных сторон; реализовывать корректирующие или превентивные меры и подводить итоги полученных уроков. Это является необходимым условием к постоянному совершенствованию НСО.

1001	НСО определяет и внедряет механизм оценки эффективности "Национального Совета" в выполнении его функций и обязанностей (например, самооценка в составе Правления).
1002	"Национальный Совет" НСО определил и внедрил процесс ежегодной оценки результаты деятельности его CEO (исполнительного директора).
1003	"Национальный Совет" НСО ежегодно оценивает деятельность своих Комитетов (постоянных и/или целевых групп). Оценка основана на Положении об обязанностях каждого Комитета (цели, результаты, сроки и обязанности). Если член совета входит в состав Комитета/Целевой группы, он/она не принимает участия в процессе оценки.
1004	НСО использует результаты отчета любого внешнего аудита (финансового и не финансового) в качестве вклада в направлении постоянного совершенствования.
1005	НСО ведет подробный перечень мероприятий/проектов, воплощенных в прошлом году, вместе с соответствующими документами по их оценке.
1006	НСО может показать, что оценка каждого мероприятия/проекта с документально зафиксированными корректирующими и предупреждающими мерами была использована при подготовке следующего мероприятия или его продолжения.
1007	НСО использует систему оценки удовлетворенности своих <u>сотрудников и волонтеров</u> . Результаты переносятся в план действий, который затем реализуется.
1008	НСО использует систему оценки удовлетворенности <u>членов из числа молодежи</u> . Результаты переносятся в план действий, который затем реализуется.
1009	НСО имеет документированную процедуру сохранения памяти и опыта, накопленного в различных ситуациях.

³ Согласно исследованию The Bridgespan Group "Четыре столпа роста для ориентированных на молодежь некоммерческих организаций" (Окт 2010)

ПРИЛОЖЕНИЕ: ГЛОССАРИЙ

Ниже приведены определения слов в целях лучшего понимания Стандарта или разъяснения к нему. Специальные термины Всемирной Организации Скаутского Движения преднамеренно не упоминаются здесь.

ПОДОТЧЕТНОСТЬ

Способность лица или организации давать отчет о своих действиях (и бездействии) перед заинтересованными сторонами и нести ответственность за них. Это средства, с помощью которых власть используется ответственно. Три характерных составляющих:

- Обязательство информировать вовлеченных людей обо всех аспектах проекта и об их правах.
- Обязательство прислушиваться к волнующим вопросам и приоритетным задачам для повышения результативности. Это должно стимулировать к изменениям и совершенствованию.
- Обязательства реагировать и давать отчеты. Необходимо нести ответственность за то, что было сделано (успехи и неудачи). Подотчетность завершает общий цикл ответственности информирования, слушания и реагирования.

Формирование культуры подотчетности никогда не заканчивается; это не реальный результат, а скорее непрерывный процесс с ориентирами измерения его эволюции. Задача состоит в том, чтобы превратить отдельные примеры подотчетности в регулярную, организованную практику.

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ

Инструмент для повышения производительности путем изучения лучших практических рекомендаций и понимания процессов, с помощью которых они реализуются.

Применение сравнительного анализа включает четыре основных этапа. Во-первых, – детально вникнуть в свои собственные процессы. Далее – проанализировать процессы других. После этого – сравнить свои результаты работы с другими. Наконец, принять необходимые меры, чтобы устранить разрыв в производительности.

ЛУЧШИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Техника или методология, которая в результате опыта и исследования надежно приводит к желаемому результату. Обязательство применения лучших рекомендаций на практике в любой области является обязательством использовать все знания и технологии, находящиеся в распоряжении, чтобы достичь успеха.

КОРРЕКТИРУЮЩИЕ МЕРЫ

Меры, принятые для устранения причин обнаруженных несоответствий требованиям или другой нежелательной ситуации в организации.

РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ

Критерий, до степени которого достигаются цели деятельности/мероприятий. При оценке результативности программы или проекта, полезно рассмотреть следующие вопросы:

- В какой степени цели достигнуты/, вероятно, будут достигнуты?
- Каковы были основные факторы, влияющие на достижение или не достижение поставленных целей?



ЭФФЕКТИВНОСТЬ (ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ)

Качественная и количественная мера результата/отдачи по отношению к вложению. Это экономический термин, который означает, что в процессе деятельности для достижения желаемых результатов используются наименее дорогостоящие доступные ресурсы. Как правило, требуется сравнить альтернативные подходы для достижения одинаковой степени отдачи, чтобы увидеть, был ли принят к действию наиболее эффективный процесс. При оценке эффективности программы или проекта, полезно рассмотреть следующие вопросы:

- Оправдывает ли деятельность/мероприятие затраты?
- Были ли вовремя достигнуты цели?
- Был (-а) ли проект или программа реализован (-а) наиболее эффективным способом по сравнению с альтернативами?

См. схему под термином "Результативность"

ЭТИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ

Нравственные законы универсального характера, которые организация принимает для себя и руководствуется ими.

ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ

Характерное требование к результату деятельности, являющееся количественным в той мере, насколько это возможно, принадлежащее организации; происходит от основных задач и должно быть удовлетворено в целях достижения этих задач.

РЕАЛИЗАЦИЯ (ВЫПОЛНЕНИЕ)

Перевод миссии и стратегии в конкретные действия. Так миссия приобретает свое воплощение.

ВЛОЖЕНИЯ - РЕЗУЛЬТАТ/ОТДАЧА

Вложения – это ресурсы, которые вы вложили в свой проект, чтобы получить результат/отдачу. Вложения включают в себя время, деньги и другие ресурсы (в случае обучения, предоставленного безработным, вложением могут быть сотрудники, время, затраченное на организацию обучения, помещение для проведения обучения и т.д.) -> "то, что мы используем для выполнения работы".

Результат/отдача – это услуги и материальная база, которые вы предоставляете в результате деятельности (также именуемые конечными продуктами). Результат/отдача представляет собой, например, учебные курсы. -> "то, что мы производим, чтобы получить результат".

См. схему под термином "Результативность"

НЕСООТВЕТСТВИЕ

Несоблюдение требований.

ЦЕЛЬ

Цель с точки зрения производительности, установленная организацией в намерении достичь ее, и которая должна быть выражена количественно, насколько это возможно.

ОРГАНИЗАЦИЯ

Ряд физических лиц и установок с определенной договоренностью относительно ответственности, полномочий, отношений и мероприятий, связанных с трансформацией определенных видов деятельности/продуктов в другие, имеющие более высокую ценность.

ЭФФЕКТ, ВОЗДЕЙСТВИЕ

Эффект – это конкретные, измеримые изменения (в краткосрочной или среднесрочной перспективе) для целевой группы, которые, согласно ожиданиям, происходят в результате осуществления деятельности/предоставления результатов. Эффект, как правило, определяется в плане изменений отношения, поведения, знания, навыков, положений, уровней функционирования и т.д. Например, если в результате обучения, больший процент безработных нашел работу. -> "это то, чего мы хотим достичь".

Воздействие – это результаты по достижению конкретного эффекта, такие как сокращение бедности и социальной изоляции. В то время как эффект является изменением в результате влияния проектов/программ, воздействие относится к более масштабным, долгосрочным изменениям и связано с вашей общей целью. В рамках короткого проекта может быть сложно оценить долгосрочное изменение.

См. схему под термином "Результативность"

ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАБОТЫ

Измерение того, что было достигнуто отдельным человеком, командой, организацией или в результате осуществления процесса.

ПОЛИТИКА

Набор правил и процедур, определяющих диапазон допустимых вариантов и моделей поведения.

ПРЕВЕНТИВНЫЕ МЕРЫ

Меры, принятые для устранения причины потенциального несоответствия требованиям или другой потенциально нежелательной ситуации.

ПРОЦЕДУРА

Стандартизированный способ ведения деятельности или процесса. Процедуры, как правило, документируются.

ПРОЦЕСС

Ряд взаимосвязанных мероприятий, которые взаимодействуют, чтобы превратить то, что приходит в то, что выходит.

КАЧЕСТВО

Степень, в которой набор характеристик, относящихся к продукции и услугам, соответствует определенным ранее установленным требованиям или потребностям и ожиданиям до потребления.

РИСК

Выражение вероятности того, что может произойти чрезвычайное опасное событие с серьезными последствиями.

Следующий список приводит несколько примеров рисков с которыми можно столкнуться. Он **НЕ** является исчерпывающим.

- **Управление:** Может ли руководство делать то, что должно быть сделано?
- **HR:** Есть ли резюме/анкетные данные, соответствующие требованиям?
- **Рынок:** Готовы ли заинтересованные стороны покупать?
- **Конкуренция:** Есть ли еще какая-либо организация, предлагающая нечто подобное или лучше?
- **Финансирование:** Может ли организация привлекать средства, необходимые ей для поддержания себя и роста?
- **Страхование:** Ответственность и недвижимость
- **ИС:** Есть ли право на использование интеллектуальной собственности, которая находится в эксплуатации?
- **Технологии:** Могут ли быть разработаны технологии, которые необходимы?
- **Программа:** Рациональна ли эта идея? - Осуществимым ли этот проект? Измеримы ли результаты?

ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ

Заинтересованные стороны определяются как "отдельные лица или организации, которые выигрывают или теряют, в зависимости от успеха или неудачи системы" (Nuseibeh и Easterbrook, 2000). Так как, по определению, заинтересованные стороны – это те, кто подвержен влиянию (или оказывает влияние) на проект, их взгляды должны быть приняты во внимание, для того чтобы проект был успешным. Заинтересованные стороны могут иметь положительные или отрицательные мнения относительно того или иного проекта, и часто не согласны друг с другом, бросая вызов проекту в отношении примирения этих различных точек зрения. Типичная схема заинтересованных сторон:



СИСТЕМА

Слово "система" впервые появляется в Стандарте Q308 (и позже в 10 случаях). Его не следует путать со словом "процедура": система больше, чем процедура. Она может быть определена как набор механизмов, которые задействуются в целях управления, в то время как процедура – это "способ осуществления действий".

Освоение системы требует наличия хороших инструментов (программное обеспечение, инвентарь, ИС ...) в нужное время с использованием хороших инструкций (процедуры, методы) и правильных людей (политика Взрослых в контексте НСО).

ПРОЗРАЧНОСТЬ

Информация полностью раскрывается и может быть легко проанализирована; деятельность соответствует внутренним и внешним правилам. Обратите внимание, что для Аспекта № 2 "Ожидания участников" в системе GSAT термин "прозрачность" имеет узкое конкретное значение со ссылкой на участников (или грантодателей), а не его более широкий смысл.

ПРОВЕРКА

Подтверждение с помощью критического рассмотрения и обеспечения объективных свидетельств, согласно которым удовлетворяется конкретное требование для определенной цели.

ЦЕННОСТИ

Понятия и ожидания, которые описывают поведение индивидов от организации и определяют их взаимоотношения.

ВИДЕНИЕ/МИССИЯ

Заявление с изложением психологической и эмоциональной логики, которое движет организацией; оно составляет основу для запала и волнения народа, вдохновляет организацию и ее заинтересованные стороны. Видение – очень краткая всеобъемлющая "утопия", в то время как миссия переводит его в более реалистичные условия.