



СТРАТЕГІЯ

Громадської організації
«Поліський фонд міжнародних та
регіональних досліджень»

на період 2026-2028 роки

Чернігів — 2025



Зміст

Вступ	3
ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ ПОЛІСЬКОГО ФОНДУ	4
Огляд становлення організації.....	4
Тематичні пріоритети дослідження та аналізу	5
Конкурентні переваги та унікальність	6
СТРАТЕГІЧНЕ ПОЗИЦІЮВАННЯ.....	8
Мета діяльності.....	8
Місія.....	8
Бачення (на кінець 2028 року)	8
Цінності.....	9
Принципи діяльності	10
Цільові групи та бенефіціари	11
Географія діяльності	11
Партнери	11
Пріоритетні напрямки роботи Поліського Фонду на 2026 – 2028 роки.....	12
ОЦІНКА ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	15
НАПРЯМОК ► ОРГАНІЗАЦІЯ	17
НАПРЯМОК ► ДІЯЛЬНІСТЬ	21
НАПРЯМОК ► ЗОВНІШНІ ВІДНОСИНИ	24
СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 1 ► ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК	27
ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 1.1 ВСТАНОВИТИ КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ	27
Завдання 1.1.1: Уточнити та затвердити концептуальні засади	27
Завдання 1.1.2: Забезпечити практичне використання місії, бачення та цінностей	28
ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 1.2 ЗМІЦНИТИ СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	28
Завдання 1.2.1: Оновити роботу керівних органів.....	28
Завдання 1.2.2: Вдосконалити організаційну структуру.....	28
Завдання 1.2.3: Вдосконалити фінансову та облікову політику.....	28
ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 1.3 ВСТАНОВИТИ СИСТЕМУ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА ЗАЛУЧЕННЯ НОВИХ ЧЛЕНІВ ОРГАНІЗАЦІЇ	29
Завдання 1.3.1: Запровадити ефективну систему залучення нових членів та працівників	29
Завдання 1.3.2: Розробити процедури реагування на виклики війни.....	29
СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 2 ► ЗМІЦНЕННЯ ПРОГРАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	30
ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 2.1 ЗАПРОВАДИТИ ІНКЛЮЗИВНИЙ ПІДХІД ДО РОЗРОБКИ ПРОЕКТІВ ОРГАНІЗАЦІЇ	31
Завдання 2.1.1: Запровадити процедури відстеження та обговорення впливів зовнішнього середовища	31
Завдання 2.1.2: Запровадити внутрішні процедури розробки та виконання проектів	31
Завдання 2.1.3: Підготувати пакет стандартних документів та шаблонів для розробки проектів.....	31
ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 2.2 ВПРОВАДИТИ СИСТЕМУ МОНІТОРИНГУ І ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОЕКТІВ.....	32
Завдання 2.2.1: Формалізувати внутрішню політику моніторингу, оцінки та навчання (MEL)	32
Завдання 2.2.2: Запровадити практику зберігання та аналізу даних про результати діяльності	32
Завдання 2.2.3: Впровадити внутрішню систему самооцінки	32
Завдання 2.2.4: Впровадити внутрішню систему анонімного рецензування	33
ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 2.3 ЗМІЦНИТИ ПОТЕНЦІАЛ КОМАНДИ ТА РОЗВИНУТИ КУЛЬТУРУ НАВЧАННЯ ТА ІННОВАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ	33
Завдання 2.3.1: Запровадити періодичні заходи з розбудови мотивації та зміцнення потенціалу команди	33
Завдання 2.3.2: Запровадити механізми для рефлексії та спільного навчання	33
Завдання 2.3.3: Провести навчання команди з управління проектами та Project Management Body of Knowledge	33
Завдання 2.3.4: Розвинути культуру інновацій та креативності.....	34
ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 2.4 РОЗВИНУТИ ПОРТФЕЛЬ ПРОДУКТІВ ОРГАНІЗАЦІЇ	34
Завдання 2.4.1: Розробити процедури адміністрування малих грантів.....	34



Завдання 2.4.2: Розвинути портфель продуктів та програмних напрямків Поліського Фонду що мають вплив на місцеву, регіональну та державну політики	34
Завдання 2.4.3: Запровадити використання інструментів штучного інтелекту для надання аналітичних послуг	35
СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 3 ► РОЗВИТОК ЗОВНІШНІХ ВІДНОСИН	36
ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 3.1 ЗДІЙСНИТИ АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ ДЛЯ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ТА БРЕНДУВАННЯ	37
Завдання 3.1.1: Побудувати мапу ключових заінтересованих сторін	37
Завдання 3.1.2: Провести дослідження сприйняття стейкхолдерами	37
Завдання 3.1.3: Забезпечити теоретико-методологічне підґрунтя для позиціонування та брендування організації	37
ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 3.2 ВІДНОВИТИ ПАРТНЕРСЬКІ ВІДНОСИНИ ТА РОЗВИВАТИ МЕРЕЖЕВУ СПІВПРАЦЮ ОРГАНІЗАЦІЇ З АНАЛІТИЧНИМИ ОГС	37
Завдання 3.2.1: Оновити інформацію щодо регіональної активності партнерів Асоціації регіональних аналітичних центрів	38
Завдання 3.2.2: Перезапустити діяльність Асоціації регіональних аналітичних центрів	38
ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 3.3 ЗМІЦНИТИ ВІДНОСИНИ ОРГАНІЗАЦІЇ З ДОНОРСЬКИМИ СТРУКТУРАМИ	38
Завдання 3.3.1: Розвивати контакти зі стратегічно важливими донорами	38
Завдання 3.3.2: Розробити «портфель стратегічних проєктів» для проактивного просування проєктних ідей	39
ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 3.4 НАЛАГОДИТИ КОМУНІКАЦІЮ ОРГАНІЗАЦІЇ З ГРОМАДАМИ ТА ГРОМАДСЬКІСТЮ	39
Завдання 3.4.1: Налагодити взаємодію з цільовими групами широкої громадськості	39
Завдання 3.4.2: Впровадити CRM-систему для покращення управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами	39
Завдання 3.4.3: Створити креативні простори у пріоритетних територіальних громадах	40
Завдання 3.4.4: Організувати взаємодію зі ЗМІ	40
СХЕМА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «ПОЛІСЬКИЙ ФОНД МІЖНАРОДНИХ ТА РЕГІОНАЛЬНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ»	41



Вступ

Стратегія розвитку Поліського фонду міжнародних та регіональних досліджень на 2026-2028 роки є відповіддю організації на виклики сьогодення та дорожньою картою досягнення довгострокових цілей в умовах післявоєнного відновлення України.

За два десятиліття діяльності Фонд пройшов шлях від регіонального ресурсного центру до визнаного аналітичного центру з національним масштабом діяльності. Повномасштабна війна 2022 року принесла драматичні зміни, змусивши організацію швидко адаптуватися – розширити профіль діяльності на гуманітарну підтримку населення, психосоціальний супровід та захист вразливих категорій, водночас зберігаючи традиційну аналітичну роботу. Ця трансформація підтвердила адаптивність Фонду та його здатність відповідати на критичні потреби громад.

Нинішній стратегічний період припадає на час, коли Україна готується до вступу в Європейський Союз та розбудовує інституційну спроможність для післявоєнного відновлення. Роль аналітичних центрів у цих процесах зростає – потрібен об'єктивний аналіз, обґрунтовані рекомендації та залучення громадян до формування політики. Фонд має унікальні конкурентні переваги для виконання цієї місії: координація Асоціації регіональних аналітичних центрів, багаторічні партнерства з органами влади та донорами, напрацьовані методології досліджень, довіра громад.

Стратегія визначає три пріоритетні напрямки: організаційний розвиток, зміцнення програмної діяльності та розвиток зовнішніх відносин. Кожен напрямок деталізовано через оперативні цілі та конкретні завдання з визначенням результатів, термінів та відповідальних осіб. Ця структура забезпечує прозорість виконання, можливість моніторингу прогресу та гнучкість для коригування у відповідь на зміни зовнішнього середовища.

Реалізація стратегії потребує консолідованих зусиль команди, підтримки партнерів та донорів, а також готовності до постійного навчання та адаптації. Успіх вимірюватиметься не лише виконанням запланованих завдань, але й реальним впливом на якість життя громад та ефективність публічної політики в регіонах України.



ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ ПОЛІСЬКОГО ФОНДУ

Огляд становлення організації

Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень був заснований в 2004 році в місті Чернігів як незалежний регіональний аналітичний центр. На початку свого шляху організація працювала переважно у форматі інформаційно-ресурсного центру, надаючи підтримку організаціям громадянського суспільства регіону. Поступово набираючи досвід та зміцнюючи партнерства з донорськими інституціями, Фонд змістив акцент своєї діяльності в бік аналітичної роботи, присвяченої дослідженню державної політики у сферах європейської інтеграції, регіонального розвитку та міжнародної співпраці. На початку 2010-х Фонд сформував репутацію фахової та незалежної інституції, здатної здійснювати комплексний аналіз та підтримку процесів демократичних перетворень в Україні.

Поворотним моментом в розвитку Фонду став 2013 рік. Саме тоді організація стала автором та втілювачем ідеї створення всеукраїнської Асоціації регіональних аналітичних центрів. Установче засідання відбулось у вересні того року в Чернігові, і спочатку до Асоціації увійшли п'ятнадцять аналітичних центрів з різних областей. Протягом наступних років мережа зросла до двадцяти чотирьох регіонів, зробивши Фонд координатором одного з найбільших об'єднань аналітичних організацій громадянського суспільства в Україні. Під керівництвом Фонду Асоціація провела більше десяти масштабних дослідницьких проєктів і перетворилась в інструмент для формування обґрунтованої регіональної та державної політики.

З 2015 року Фонд став партнером Громадської школи дієвих практик ЄС – CiSEP, навчальної програми, створеної Інститутом Європейської Політики в Берліні за підтримки Федерального Закордонного Офісу Німеччини. Школа працювала у декількох навчальних кластерах – в Чернігові, Львові, Дніпрі та Одесі, і охоплювала три рівні підготовки в рамках Угоди про Асоціацію: базові знання, спеціалізовані знання та навчання тренерів. До кінця 2019 року через школу пройшли понад сто п'ятдесят випускників, які стали основою сталої мережі спеціалістів з євроінтеграційної тематики. Окремим досягненням того періоду стала розробка Індексу євроінтеграційного економічного поступу – інтегрального інструменту для оцінки ефективності економічних реформ на регіональному рівні. Результати дослідження становили основу для діалогу між органами влади та громадянською державою, а для їх поширення проводились десятки регіональних презентацій та всеукраїнських конференцій. Починаючи з 2017 року, президент Фонду Максим Корявець координував Робочу групу Української національної платформи Форуму громадянського суспільства Східного партнерства, що дозволило Фонду зайняти позицію компетентного партнера у цій сфері на міжнародному рівні.

Початок 2020 року ознаменував появу нового глобального виклику – пандемії COVID-19. Організація адаптувалась до нових умов та зберігаючи безперервність своєї діяльності перевела значну частину заходів в онлайн формат. Продовжилась робота над оновленням Індексу євроінтеграційного економічного поступу, та було розпочато нові проєкти спрямовані на цифрову трансформацію, розвиток цифрових навичок та компетентностей на основі кращих практик ЄС.

Стратегічним кроком того періоду став старт компоненту програми DOBRE – «Голос громади в місцевому самоврядуванні». Працюючи з десятима громадами Чернігівської області, Фонд

впроваджував нові інструменти участі громадськості в прийнятті рішень та надавав підтримку місцевим громадським організаціям в розробці планів їх подальшого розвитку.

24 лютого 2022 року повномасштабне вторгнення РФ кардинально змінило контекст діяльності Фонду. Чернігівська область опинилась в зоні активних бойових дій, і перед організацією постала потреба терміново перепрофілювати свою роботу, зберігаючи при цьому інституційну спроможність та ядро команди. Протягом наступних років Фонд розширив свою цільову аудиторію – як географічно, через тісну співпрацю з керівництвом громад, так і через залучення нових категорій бенефіціарів, включно з внутрішньо переміщеними особами, дітьми різних вікових груп та людьми похилого періоду. Таким чином, організація трансформувалась, зміщуючи акцент від аналітичної роботи з інституційними партнерами до безпосередньої підтримки населення.

Новим напрямком протягом перших трьох років після повномасштабного вторгнення стала психосоціальна підтримка населення. Фонд провів більше сто шістдесяти групових заходів підтримки та рекреації для дорослого населення та дітей різних вікових груп, надав понад двісті вісімдесят індивідуальних психологічних консультацій. Для зміцнення потенціалу системи проводились тренінги для спеціалістів допомагаючих професій – соціальних працівників, медсестер та психологів. В п'ятьох громадах були облаштовані арт-реабілітаційні простори «Стійкість громад», які стали центрами підтримки населення через мистецтво та спільність. Окрім того, Фонд провів масштабну дистрибуцію гуманітарної допомоги для більше ніж однієї тисячі шестисот домогосподарств, розподілив рекреаційні набори для трьох сотень дітей, а також облаштував простори для проведення інформаційних та безпекових заходів для різних категорій населення.

В рамках програми DOBRE були впроваджені та адаптовані до воєнних умов інструменти залучення громадян, включаючи інноваційний «Шкільний бюджет участі». Зміцнення потенціалу місцевих ОГС містило підготовку спеціалістів в межах «Школи проєктної майстерності». Молодіжна складова включала фестивалі «ДОБРА ідея», дебати турніри серед шкільної молоді та міжобласні обміни, через які молодь залучалась до суспільно-політичних процесів. Одночасно з гуманітарним напрямком Фонд продовжив працювати з документами державного планування розвитку громад.

Суттєвим внеском Фонду в процеси відновлення стала підготовка стратегічних документів для громад. В рамках проєктів, фінансованих USAID, UK Aid та Expertise France, були розроблені стратегії, плани відновлення та програми комплексного відновлення для більше ніж десяти громад Чернігівської та Сумської областей. Ці документи стали основою для планування реконструкції та розвитку на муніципальному рівні. До 2024 року бюджет організації зріс до одинадцяти мільйонів гривень. Незважаючи на суттєву зміну профілю, Поліський фонд зберіг інституційну стійкість та адаптивність, залишаючись надійним партнером для громад та донорів – організацією, здатною поєднувати безпосередню підтримку населення зі стратегічним плануванням та аналітичною роботою.

Тематичні пріоритети дослідження та аналізу

Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень упродовж двох десятиліть сформував чіткий профіль аналітичної діяльності, що охоплює ключові виміри суспільно-політичної та економічної трансформації України.

Європейська інтеграція України становить центральний напрямок дослідницької роботи. Фонд аналізує імплементацію Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, функціонування Поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі, адаптацію практик Європейського Союзу до українського контексту. Окремим напрямом виступає дослідження процесів

гармонізації цифрових ринків України з європейським цифровим простором, включно з питаннями розвитку цифрових компетентностей та навичок.

Економічний розвиток регіонів у контексті євроінтеграції охоплює оцінку економічних реформ через розроблений Фондом Індекс євроінтеграційного економічного поступу, що дозволяє відстежувати динаміку торговельно-економічної інтеграції на регіональному рівні. Дослідження включають питання розвитку малого та середнього бізнесу, інвестиційної привабливості територій, експортного потенціалу нішевої аграрної продукції та інфраструктурного забезпечення економічного зростання.

Аналіз та формування місцевої політики передбачає комплексне оцінювання та підтримку діяльності органів місцевої влади та самоврядування. Це включає моніторинг бюджетної, фінансової та екологічної політики, дослідження систем надання адміністративних послуг, аналіз виборчих процесів та їх впливу на функціонування представницьких органів, розробку та оцінку виконання стратегічних планів та програм розвитку територій.

Регіональний розвиток та децентралізація охоплюють розробку та моніторинг стратегій регіонального розвитку, оцінку спроможності новостворених територіальних громад, питання регіональної демократії, публічності та прозорості органів влади, розвитку місцевої інфраструктури, енергоефективності та використання альтернативних джерел енергії.

Міжнародне та транскордонне співробітництво включає аналіз двосторонніх відносин України з сусідніми державами, функціонування Єврорегіону «Дніпро», міжсекторного партнерства для розвитку прикордонних територій. Організація досліджує можливості та виклики міжнародної співпраці для розвитку регіонів.

Розвиток громадянського суспільства охоплює механізми залучення громадян до процесів прийняття рішень, інструменти громадської участі, молодіжну політику та роботу, питання підзвітності влади та громадського контролю.

З 2022 року Фонд тимчасово розширив діяльність на *гуманітарну підтримку та захист вразливих категорій населення*, включно з психосоціальною допомогою, захистом дітей, підтримкою внутрішньо переміщених осіб. Паралельно організація продовжує працювати над традиційними темами, адаптуючи їх до умов воєнного часу, зокрема підтримуючи процеси планування відновлення та розвитку постраждалих громад.

Конкурентні переваги та унікальність

Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень поєднує глибоку локальну укоріненість та національний масштаб діяльності.

Мережева організація роботи базується на заснованій Фондом Асоціації регіональних аналітичних центрів, яка об'єднувала представництва у 24 областях України. Ця мережа дозволяє проводити загальнонаціональні дослідження зі збереженням регіональної експертизи та розуміння локальних контекстів. Координація діяльності партнерських організацій забезпечує можливість генерувати аналітичні продукти національного рівня, які одночасно ґрунтуються на знанні регіональних особливостей.

База знань та досвіду формувалася упродовж двох десятиліть діяльності. Реалізація понад 60-ти проектів та проведення більше 100 досліджень з використанням різноманітного інструментарію створили аналітичний капітал. Організація розробила власні методології дослідження, включно з Індексом євроінтеграційного економічного поступу, методиками оцінки регіональної демократії та інфраструктурного розвитку. Багаторічна практика



дозволила накопичити часові ряди даних для відстеження довгострокових трендів та динаміки процесів.

Експертна компетентність команди підтверджується формальними кваліфікаціями та практичним досвідом. До складу Фонду входять фахівці з вищою освітою, включно з кандидатами та докторами економічних наук. Кілька співробітників мають досвід роботи в представницьких та виконавчих органах влади, що забезпечує розуміння механізмів прийняття рішень на різних рівнях. Представники Фонду призначалися радниками голови обласної державної адміністрації.

Еволюція організаційної моделі полягала в переході від інформаційно-ресурсного центру до аналітичного центру. Цей процес супроводжувався формуванням чіткого профілю діяльності через концепцію "експертного кошика" – визначеного переліку тематичних напрямів концентрації експертизи. Паралельно відбулася переорієнтація з переважно регіональних ініціатив на загальноукраїнські та міжнародні проекти зі збереженням локальної позиції.

Партнерства охоплюють міжнародних донорів, включно з інституціями Європейського Союзу, урядами країн-партнерів, приватними фондами. Організація співпрацює з органами влади на місцевому, регіональному та національному рівнях при розробці стратегічних документів, програм розвитку, планів відновлення. Фонд бере участь у міжнародних платформах, зокрема Українській національній платформі Форуму громадянського суспільства Східного партнерства, де його представники обіймали координаторські позиції.

Адаптивність проявилася в здатності організації реагувати на зміни зовнішнього середовища. Фонд пройшов через кілька системних криз – від політичних трансформацій до пандемії COVID-19 та повномасштабної війни. У 2022-2024 роках організація перепрофілювала частину діяльності на гуманітарну підтримку, психосоціальний супровід та захист дітей, одночасно продовжуючи традиційну аналітичну роботу в адаптованому форматі.

Репутація Фонду як незалежної та фахової установи забезпечує доступ до інформації та можливості впливу на процеси прийняття рішень. Організація присутня в медійному та експертному середовищі, виступає з публічними оцінками та рекомендаціями, бере участь у колегіальних органах та робочих групах при органах влади.



СТРАТЕГІЧНЕ ПОЗИЦІЮВАННЯ

Мета діяльності

Метою діяльності Поліського Фонду є сприяння становленню громадянського суспільства в Україні шляхом інтелектуальної та інформаційної підтримки процесів демократичних перетворень та економічних реформ в Україні; інтеграції України до загальноєвропейських структур; практичного здійснення міжнародних, загальнодержавних, регіональних та місцевих програм, спрямованих на поліпшення соціально-економічного становища і задоволення та захист інтересів громадян.

Місія

Поліський Фонд – це команда, яка підсилює спільноти та інституції в прагненні до сталого інноваційного розвитку.

Наш девіз: Досліджуємо, аналізуємо, інформуємо – заради кращого майбутнього!

Бачення (на кінець 2028 року)

Станом на кінець 2028 року Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень є визнаним регіональним аналітичним центром, який поєднує глибоку експертизу в питаннях місцевого розвитку з участю в формуванні державної політики на національному рівні.

Організація спроможна оперативно реагувати на виклики післявоєнного відновлення та європейської інтеграції України, надаючи якісний аналіз та практичні рекомендації для органів влади, громадянського суспільства та міжнародних партнерів. Фонд зберігає статус керуючої організації мережі регіональних аналітичних центрів, що дозволяє проводити дослідження національного масштабу зі збереженням регіональної специфіки.

Команда Фонду складається з досвідчених експертів, які володіють сучасними аналітичними методологіями та інструментами, здатні працювати в міждисциплінарному форматі та підтримувати діалог з різними групами стейкхолдерів. Організація має стабільні партнерські відносини з органами влади на місцевому, регіональному та національному рівнях, базовані на довірі до якості та незалежності аналітичних продуктів.

Фонд диверсифікував джерела фінансування, поєднуючи підтримку міжнародних донорів з контрактною роботою для державних та місцевих органів влади та інституцій, що забезпечує фінансову стійкість та організаційну незалежність. Впроваджені внутрішні політики та процедури відповідають міжнародним стандартам управління аналітичними організаціями.

Результати досліджень Фонду регулярно використовуються при розробці стратегічних документів, програм розвитку та планів відновлення територій. Організація є активним учасником процесу імплементації вимог для вступу України до Європейського Союзу, надаючи експертний супровід реформ на регіональному рівні.

Фонд підтримує ефективні комунікаційні канали з цільовими аудиторіями, регулярно презентує результати своєї роботи в публічному просторі, сприяє підвищенню якості суспільної дискусії з питань регіонального розвитку, місцевого самоврядування та європейської інтеграції. Напрацьовані методології та інструменти аналізу визнані як в Україні, так і серед міжнародних партнерів.



Цінності

Професійність

Фонд дотримується високих стандартів якості в дослідницькій, аналітичній та організаційній роботі. Команда постійно розвиває свої компетенції, використовує перевірені методології, опирається на факти та об'єктивний аналіз даних. Професійність проявляється у відповідальному ставленні до взятих зобов'язань, дотриманні термінів та якості виконання завдань.

Незалежність

Організація зберігає аналітичну та організаційну незалежність від політичних, економічних та інших груп впливу. Висновки та рекомендації Фонду базуються виключно на результатах досліджень та експертному аналізі, а не на зовнішніх інтересах чи тиску. Незалежність є основою довіри партнерів та суспільства до роботи організації.

Чесність

Фонд дотримується найвищих етичних стандартів у всіх аспектах діяльності. Це включає прозорість у використанні ресурсів, відкритість методологій досліджень, коректне цитування джерел, визнання обмежень у висновках. Організація відкрито визнає помилки та працює над їх виправленням.

Відповідальність

Фонд усвідомлює свою відповідальність перед суспільством, партнерами, донорами та командою. Організація дбає про те, щоб результати її роботи сприяли позитивним змінам, не завдавали шкоди та враховували інтереси різних груп. Відповідальність включає підзвітність у використанні ресурсів та готовність обґрунтовувати свої висновки.

Повага

Організація поважає різноманітність думок, досвіду та поглядів. Фонд будує відносини з партнерами, колегами та цільовими групами на засадах взаємної поваги, незалежно від посад, статусу чи позицій. Повага проявляється у готовності слухати, враховувати альтернативні точки зору та шукати конструктивні рішення.

Відкритість

Фонд прагне до максимальної прозорості своєї діяльності. Результати досліджень, аналітичні матеріали, фінансова звітність є доступними для широкого загалу. Організація відкрита до діалогу, критики та пропозицій щодо покращення своєї роботи. Відкритість сприяє довірі та можливості навчатися на досвіді інших.

Співпраця

Організація цінує партнерство та мережеву взаємодію. Фонд розуміє, що складні суспільні виклики потребують спільних зусиль різних акторів. Співпраця базується на довірі, взаємній підтримці, готовності ділитися знаннями та ресурсами заради спільної мети.

Принципи діяльності

Орієнтація на факти та докази. Всі висновки, рекомендації та публічні позиції Фонду базуються на систематичному зборі та аналізі даних, використанні перевірених методологій дослідження. Організація розрізняє факти, інтерпретації та оціночні судження, чітко позначаючи межі своєї компетенції та обмеження доступної інформації.

Актуальність та релевантність. Фонд концентрується на дослідженні питань, які мають практичне значення для розвитку територій, вдосконалення публічної політики та суспільного добробуту. Тематичні пріоритети визначаються з урахуванням реальних потреб цільових груп, викликів розвитку та можливостей для позитивних змін.

Системність та комплексність. Організація прагне до цілісного розуміння досліджуваних явищ, враховуючи їх багатовимірність та взаємозв'язки. Фонд поєднує різні методи та інструменти аналізу, залучає міждисциплінарну експертизу, розглядає проблеми в їх історичному, соціальному та політичному контексті.

Практична орієнтованість. Результати роботи Фонду мають бути корисними для користувачів – органів влади, громадських організацій, громад, міжнародних партнерів. Рекомендації формуються з урахуванням реальних можливостей їх впровадження, наявних ресурсів та обмежень. Організація супроводжує процес використання своїх напрацювань на практиці.

Інклюзивність та врахування різноманітності. Фонд в своїй роботі враховує інтереси та потреби різних груп населення, включно з вразливими та недостатньо представленими категоріями. Організація прагне до того, щоб голоси різних спільнот були почуті та враховані в процесі формування політики та прийняття рішень.

Партнерство та діалог. Організація будує довгострокові відносини з органами влади, громадським сектором, бізнесом, науковими установами, міжнародними організаціями. Співпраця базується на чіткому розподілі ролей, взаємній відповідальності та орієнтації на спільні результати. Фонд сприяє горизонтальному обміну знаннями та досвідом між партнерами.

Прозорість та підзвітність. Організація відкрито інформує про свою діяльність, джерела фінансування, процеси прийняття рішень. Фонд звітує про використання ресурсів та досягнення результатів перед донорами, партнерами та суспільством. Організаційні процедури та політики є документованими та доступними.

Етичність. Фонд дотримується принципів академічної доброчесності, поважає авторські права, коректно використовує та зберігає персональні дані. Організація уникає конфлікту інтересів, не допускає дискримінації за будь-якими ознаками. Етичні стандарти поширюються на всі аспекти роботи – від проведення досліджень до управління персоналом.

Постійне навчання та вдосконалення. Організація систематично аналізує власний досвід, вчиться на помилках, впроваджує кращі практики. Фонд інвестує в розвиток компетентностей команди, запроваджує нові методології та інструменти, адаптується до змін зовнішнього середовища. Культура навчання є основою організаційного розвитку.

Стійкість та адаптивність. Фонд будує свою діяльність на засадах довгострокової стійкості – фінансової, організаційної, репутаційної. Водночас організація залишається гнучкою до нових викликів та можливостей, здатною швидко переорієнтовувати ресурси та перебудовувати процеси без втрати якості та цінностей.



Цільові групи та бенефіціари

Прямі бенефіціари:

- Органи місцевого самоврядування та місцеві громади Чернігівської області та інших регіонів України
- Представники та інституції центральних органів влади
- Організації громадянського суспільства (ОГС) та громадські активісти
- Представники бізнесу та ММСП
- Науковці та представники вищих навчальних закладів та наукових інституцій

Непрямі бенефіціари:

- Мережа партнерських організацій у 24 областях України
- Широка громадськість через поширення аналітичних матеріалів та інформаційних продуктів
- Журналісти та представники ЗМІ

Географія діяльності

Базовий рівень:

Чернігівська область (локальна діяльність)

Національний рівень:

Всі 24 області України (за виключенням тимчасово окупованих територій)

Міжнародний рівень:

- Прикордонні регіони (Білорусь до 2022 року, Молдова)
- Країни Вишеградської групи (Чехія, Угорщина, Польща, Словаччина)
- ЄС та країни Східного партнерства

Партнери

Міжнародні донори та партнери:

- Міжнародний фонд «Відродження»
- Фонд Східна Європа
- Sida (Рада з питань міжнародного співробітництва в галузі розвитку)
- Norad (Норвезький директорат зі співробітництва в галузі розвитку)
- Європейський Союз (EU)
- Агентство США з міжнародного розвитку (USAID)
- Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
- Форум громадянського суспільства Східного партнерства (EaP CSF)
- Global Communities
- Програма розвитку ООН (UNDP)
- Програма MATRA посольства Нідерландів
- Федеральний Закордонний Офіс Німеччини
- Інститут Європейської Політики (Берлін)
- Міжнародний Вишеградський фонд (IVF)
- Фонд імені Фрідріха Еберта
- Фонд Конрада Аденауера
- National Endowment for Democracy (NED)



- Ініціативний центр сприяння активності та розвитку громадського почину «Єднання» (ICAP Єднання)
- Polska pomoc (МЗС Польщі)
- International Republican Institute (IRI)
- Швейцарсько-український проект “Підтримка децентралізації в Україні” DESPRO
- Європейська Бізнес Асоціація
- Expertise France
- Уряд Великої Британії (UK International Development)

Національні партнери:

- Асоціація регіональних аналітичних центрів
- Національний університет «Чернігівська політехніка»
- Українська національна платформа Форуму громадянського суспільства Східного партнерства
- Інституту економічних досліджень та політичних консультацій
- Громадянська мережа ОПОРА
- Інтерньюз-Україна
- Лабораторія законодавчих ініціатив
- Українська асоціація європейських студій
- Мережа «Громадянські ініціативи»
- Transparency International Україна
- Центр політико-правових реформ

Органи влади-партнери:

- Чернігівська міська рада
- Чернігівська обласна рада та ОВА (ОДА)
- Центральні органи виконавчої влади України
- Регіональні органи влади областей України

Пріоритетні напрямки роботи Поліського Фонду на 2026 – 2028 роки

Фонд планує зміцнювати позиції в тематичних напрямках, де організація має підтверджений досвід та визнану компетентність.

Моніторинг соціально-економічних явищ і процесів передбачає систематичне відстеження змін у різних сферах суспільного життя на регіональному та місцевому рівнях. Організація планує використовувати цей інструмент для підвищення ефективності формування аналітичних продуктів, інформування партнерів про тенденції та виклики.

Якісні тематичні дослідження залишаються основою репутації організації як аналітичного центру. Фонд продовжуватиме проводити дослідження за власною ініціативою та на замовлення партнерів, використовуючи комбінацію кількісних та якісних методів, забезпечуючи високі стандарти якості та доказовості висновків.

Розрахунок інтегральних індексів та комплексна оцінка на їх основі є унікальною компетенцією організації. Команда Поліського Фонду планує розвивати методологію розрахунку індексів для різних сфер – економічного розвитку, інфраструктури, демократії, публічності органів влади. Ці інструменти використовуватимуться для порівняльного аналізу територій, відстеження динаміки змін, формування доказової бази для політичних рекомендацій.



Підготовка policy paper для різних прикладних сфер передбачає підготовку аналітичних документів з конкретними рекомендаціями для органів влади. Фонд буде продовжувати готувати policy paper та policy briefs з питань місцевої політики, регіонального розвитку, європейської інтеграції, адміністративних послуг та інших тем відповідно до попиту партнерів.

Розробка стратегій розвитку територій (включно зі стратегічною екологічною оцінкою) залишається однією з базових послуг організації. Фонд продовжуватиме супроводжувати процеси стратегічного планування в громадах, забезпечуючи відповідність європейським підходам, залучення стейкхолдерів та інтеграцію екологічних аспектів у дані документи планування.

Підготовка планів відновлення та розвитку залишаються одним з пріоритетних напрямків діяльності організації з огляду на потреби післявоєнного відновлення України. Організація продовжуватиме надавати послуги з розробки планів для громад різного розміру, враховуючи методологічні вимоги міжнародних партнерів та національного законодавства, забезпечуючи участь громадськості та інтеграцію з іншими стратегічними документами.

Програми комплексного відновлення територій, постраждалих від бойових дій, розробляються для громад, які потребують системного підходу до відбудови інфраструктури, економіки та соціальної сфери. Фонд накопичив досвід у цій сфері та продовжуватиме його розвивати, враховуючи еволюцію національної політики відновлення.

Розвиток потенціалу організацій громадянського суспільства залишається в фокусі пріоритетів. Фонд продовжуватиме надавати послуги з організаційної діагностики, стратегічного планування, розробки внутрішніх політик та процедур для громадських організацій, сприяти мережевій співпраці та обміну досвідом.

Спеціалізовані тематичні навчальні заходи передбачають проведення тренінгів, семінарів, воркшопів з тематики експертизи Фонду. Організація розвиватиме власні навчальні програми з питань стратегічного планування, аналізу політики, методології досліджень, європейської інтеграції. Також Поліський Фонд планує розширювати взаємодію з вищими навчальними закладами та реалізовувати спільні проекти.

Професійні послуги з організації заходів за напрямками діяльності організації включають підготовку та проведення конференцій, круглих столів, семінарів, громадських обговорень. Фонд має досвід організації заходів різного масштабу – від локальних публічних заходів, громадських слухань до міжнародних конференцій та планує продовжувати цей напрямок діяльності.

Реалізація субгрантових програм буде розвиватись як послуга для донорських структур та управлінська компетентність організації з огляду на потреби міжнародних партнерів у локальних операторах грантових схем. Фонд має досвід адміністрування субгрантів та дотримання відповідних процедур.

Нові напрямки роботи

Фонд планує розширювати портфоліо послуг у відповідь на актуальні потреби територіальних громад та нові виклики розвитку України.



Напрацювання та застосування методик прикладних досліджень, які на відміну від теоретичних досліджень орієнтовані на вирішення конкретних практичних проблем та суспільних завдань, передбачає розробку нових інструментів для практичного вивчення соціально-економічних процесів в громадах, оцінки ефективності місцевих політик на практиці, аналізу актуальних потреб різних груп населення. Фонд планує формалізувати та документувати власні методологічні підходи до проведення прикладних досліджень, адаптувати міжнародні методики до українського контексту, створювати прикладні інструменти для спільного використання з партнерськими організаціями.

Плани управління відходами можуть стати окремим напрямком роботи з огляду на вимоги європейського законодавства та зростаючу потребу громад у розробці відповідних документів. Організація планує надавати послуги з підготовки планів управління відходами для територіальних громад, враховуючи принципи циркулярної економіки, вимоги природоохоронного законодавства та фінансові можливості муніципалітетів.

Розробка грантових проєктів на замовлення органів місцевого самоврядування, міжнародних та українських організацій має стати новим сервісом для партнерів. Організація планує надавати послуги з ідентифікації донорських можливостей, підготовки якісних проєктних заявок, формування бюджетів та логіко-структурних матриць, супроводу комунікації з донорами.

Менторська допомога творчим колективам та стартапам передбачає застосування накопиченого досвіду членами організації для підтримки нових ініціатив. Фонд планує запроваджувати акселераційні програми та надавати консультації з питань стратегічного планування, організаційного управління, фандрейзингу, розробки продуктів та послуг для соціальних підприємств, креативних індустрій та громадських ініціатив.

Не пріоритетні напрямки роботи

Окремі види діяльності Фонд буде виконувати виключно на запит партнерів без активного просування цих послуг.

Соціологічні дослідження організація проводитиме у випадках, коли це є компонентом більших проєктів або за конкретним замовленням партнерів. Фонд не позиціонує себе як спеціалізований соціологічний центр, але має базові компетентності для проведення опитувань, фокус-груп, глибинних інтерв'ю.

Гуманітарна допомога не відноситься до профільної діяльності організації як аналітичного центру. Фонд може брати участь у гуманітарних проєктах у ролі імплементатора / адміністратора за запитом донорських структур, якщо цього вимагатиме суспільно-політична ситуація і це не суперечитиме основній місії організації та не відволікатиме її ресурси від пріоритетних напрямків.

Моніторинг виборчих кампаній організація здійснюватиме лише за наявності цільових запитів та відповідних проєктів міжнародних партнерів. Фонд має досвід у цій сфері, але не розглядає виборчий моніторинг як пріоритет роботи на плановий період.

ОЦІНКА ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Кадровий потенціал

До діяльності організації залучено 10 фахівців для безпосередньої участі в ініціативах організації. До роботи Фонду долучаються експерти з вищою освітою, двоє з них мають ступінь кандидата економічних наук, ще двоє – ступінь доктора економічних наук. Представники організації мають досвід роботи в представницьких та виконавчих органах влади, що дозволяє розуміти механізми прийняття рішень на різних рівнях та ефективно будувати адвокасі-кампанії. Фонд залучає до своєї діяльності представників вузів, а також використовує місцеві можливості.

На момент розробки Стратегії в організації функціонують наступні посади:

- президент організації;
- головний бухгалтер / фінансовий менеджер;
- бухгалтер;
- менеджер проєктів і програм;
- асистент проєктів;
- комунікаційний менеджер.

Організацією оновлено склад Загальних зборів, Ради та Наглядової ради.

Працівники Фонду спроможні отримувати та працювати з інформацією, розробляти аналітичні матеріали, що підтверджує значна доробка аналітичних продуктів. Персонал та експерти Фонду з активністю та зацікавленням беруть участь у різних навчальних заходах і різноманітних конкурсах грантів регіонального, загальноукраїнського та міжнародного рівнів.

Матеріальні та інформаційні ресурси

Фонд на постійній основі орендує офісне приміщення. На балансі фонду перебувають офісні меблі та офісна техніка широкого спектру використання.

Організація розвиває власні інформаційні ресурси:

<https://pfirs.com/>

<https://www.facebook.com/pfirs.org>

Методологія оцінки

Для планування майбутнього розвитку Поліського Фонду та оцінки прогресу було зафіксовано поточний стан справ. З цією метою в період серпень – вересень 2025 року було проведено оцінку потенціалу організації, визначено сильні та слабкі сторони організації, проговорено пріоритети щодо напрямків докладання зусиль для подальшого розвитку.

Основу для підготовки висновків та рекомендацій склали:

- внутрішні організаційні документи
- документи та продукти, що свідчать про діяльність організації
- результати інтерв'ю з ключовими особами з числа керівних органів організації
- результати обговорення критеріїв організаційного розвитку підчас фасилітованої стратегічної сесії з розробки Стратегії розвитку Поліського Фонду, яка відбулася 27-29 серпня 2025 року у місті Чернігів.



За основу роботи було взято методологію оцінки рівня організаційного розвитку організацій громадянського суспільства (<https://www.intrac.org/>). Підчас оцінки рівня організаційного розвитку було використано модель «трьох кіл» для того, щоб описати взаємопов'язані вимоги, яким повинна відповідати ефективна організація.

Модель базується на трьох колах:

- ОРГАНІЗАЦІЯ – внутрішні аспекти організації
- ДІЯЛЬНІСТЬ – програми та діяльність організації
- ВІДНОСИНИ – відносини з зовнішнім середовищем

НАПРЯМОК ► ОРГАНІЗАЦІЯ



1. Мета, місія та бачення організації

●●●○○ Поточний стан:

Існують чітко визначені мета, місія та бачення організації. Вони відомі та зрозумілі членам організації, волонтерам та співробітникам. Проте вони не достатнім чином використовуються для визначення політики або для загального прийняття рішень, а також слабо використовуються за межами організації.

Рекомендації:

- Запланувати використання місії та бачення для планування програмних напрямків, просування послуг організації та встановлення партнерських відносин.

2. Спільні цінності та погляди (етичні норми)

●●●○○ Поточний стан:

Існує чітке визнання набору поглядів та цінностей, які поділяються багатьма в організації, але не знаходять свого відображення у діях організації та її членів. На цінності та погляди рідко спираються для підсилення впливу організації.

Рекомендації:

- Запланувати використання цінностей для планування програмних напрямків, просування послуг організації та встановлення партнерських відносин.



3. Стратегічний план

●○○○○ Поточний стан:

Стратегічний план станом на серпень 2025 року відсутній.

Рекомендації:

- Розробити та обговорити всередині організації Стратегічний план розвитку організації на період 2026 – 2028 років. Затвердити Стратегічний план та довести до відома членів організації.
- Підготувати публічну редакцію Стратегічного плану для його поширення серед партнерів організації.

4. Управління: склад та функціонування Ради та Наглядової ради організації

●○○○○ Поточний стан:

В організації є колегіальний керівний орган управління та контролюючий орган організації, але вони не проводять регулярних засідань. Відсутні чітко визначені ролі та відповідальність членів Ради та Наглядової ради.

Рекомендації:

- Голові організації провести персональні переговори з кожним членом Ради та Наглядової ради щодо їх персональних цілей та рівня мотивації приймати подальшу участь в роботі організації.
- Провести установчі засідання Ради та Наглядової ради організації та запровадити періодичні засідання рад.

5. Керівництво

●●●●○ Поточний стан:

Керівництво організації дає бачення, чітко формулює свої думки, добре інформоване і надихає інших представників організації. Керівництво вміє слухати, заохочує колег до особистого розвитку, довіряє їм приймати рішення та брати на себе відповідальність. Обмежена залежність від індивідуального лідера.

Рекомендації:

- Розвивати в організації культуру делегування.
- Запровадити кадровий резерв та визначити осіб, що можуть тимчасово виконувати обов'язки керівника організації (більше одного формального заступника).

6. Організаційна структура та комунікації

●●○○○ Поточний стан:

Організаційна певною мірою відповідає поточній діяльності організації. У певних випадках спостерігається відсутність чітко визначених ролей та сфер відповідальності окремих осіб та груп. Неформальний характер комунікацій серед членів організації, волонтерів та співробітників. Інколи представники організації не вважають себе достатньо інформованими.

Рекомендації:



- Оновити організаційну структуру відповідно до сценаріїв розвитку організації.
- Оновити та затвердити всі необхідні функціональні посадові інструкції.
- Запровадити гнучкий розподіл посадових обов'язків.

7. Залучення нових членів та підтримка рівня членства (індивідуального або організаційного)

●○○○○ Поточний стан:

Мінімальні зусилля для розбудови бази членства, слабкі контакти з наявними членами організації. Низький рівень членства (з огляду на національний контекст).

Рекомендації:

- Розробити профілі потенційних членів організації («експерт», «партнер», «волонтер», «амбасадор», тощо).
- Розробити мотиваційну модель та політику залучення нових членів.
- Запровадити процедури включення, виключення, обліку та підтримки зв'язків з членами організації.

8. Управління та фінансовий контроль

●●●●○ Поточний стан:

Системи, політика та процедури створені в усій організації. Проводиться деяке планування на перспективу для досягнення змін. Зміни не завжди досягаються згідно із планом та усвідомлено. Фінансові процедури введені та послідовно застосовуються. Є документовані процедури для формування бюджету та для більшості операцій. Постійно задовільні показники за результатами внутрішнього та/або зовнішнього оцінювання. Запроваджені усі рекомендації аудиторів.

Рекомендації:

- Продовжувати підтримувати належний рівень фінансового менеджменту в організації.

9. Кількість та кваліфікація співробітників

●●●●○ Поточний стан:

Організація повністю забезпечена кадрами, коло знайомих експертів дозволяє виконувати широкий спектр проєктів. Волонтерів / співробітників залучають із широкого кола потрібних спеціалізацій та досвіду, вони мають широку кваліфікацію. Більшість із них дуже кваліфіковані для своїх індивідуальних ролей і схильні до навчання та розвитку.

Рекомендації:

- Запровадити базу даних обліку потенційних виконавців, експертів, волонтерів, тощо.
- Синхронізувати ці завдання з кадровою політикою та політикою розширення членської бази.
- Розробити процедури реагування на виклики війни під час виконання проєктів організації.

10. Кадрова політика

●●●●○ Поточний стан:

Існує документована загальна кадрова політика (у відповідності до місцевих правових стандартів) але її широко не розповсюджують або не впроваджують повною мірою. Введені в дію деякі практичні методи і проводиться регулярний контроль. В організації є посібник з управління персоналом, який частково застосовується.

Рекомендації:

- Запровадити акселератор для зрощування креативних команд та формування кадрового резерву.
- Синхронізувати ці завдання з кадровою політикою та політикою розширення членської бази.
- Визначити потреби у розвитку персоналу.

11. Фінансова ресурсна база та стратегія фандрейзингу

●●○○○ Поточний стан:

Визначені мінімальні вимоги для покриття витрат на наступні 2-3 роки, але більш загальні фінансові цілі чітко не визначені. Фіксується фінансова уразливість через залежність від обмеженого кола джерел та обмежену гнучкість у використанні коштів. Необхідно приділяти постійну увагу для забезпечення фінансування своєї діяльності. Час від часу виникають проблеми з надходженням коштів. Опортуністичний підхід до пошуку коштів (фандрейзингу), звернення до легкодоступних джерел.

Рекомендації:

- Запровадити проактивний підхід до залучення фінансових ресурсів.
- Визначити фінансові цілі організації.
- Скласти план фандрайзингу.

12. Фізичні ресурси (офісні приміщення, обладнання, програмне забезпечення, транспорт, матеріали)

●●●●○ Поточний стан:

В наявності є відносно безпечне офісне приміщення, кімнати для проведення зустрічей, обладнання та матеріали, достатні для наступного періоду розвитку. Доступні деякі кошти для періодичного залучення додаткових ресурсів у разі необхідності. Неформалізований план оперативної діяльності організації доповнюється новими ідеями щодо залучення більшого обсягу ресурсів.

Рекомендації:

- Провести оцінку безпекових ризиків для фізичних ресурсів організації та розробити сценарії реагування на виклики війни.
- Розглянути можливість створення креативних просторів спільно з навчальними закладами та потенційними партнерами в громадах області.

НАПРЯМОК ► ДІЯЛЬНІСТЬ



1. Аналіз зовнішнього оточення та поточних тенденцій у сфері діяльності організації

●●●○○ Поточний стан:

Організація має спроможність проводити моніторинг та аналізувати зовнішнє оточення, результати яких використовуються під час програмного планування. На місцевому рівні організація повністю володіє контекстом поточної ситуації. На національному рівні організація відновлює спроможність для відновлення зв'язків аналітичної мережі.

Рекомендації:

- Визначити джерела інформації та показники, що є важливими для моніторингу середовища, в якому функціонує організація (напр.: потреби громад, безпекова ситуація, донорські програми національного масштабу, тощо).
- Визначити процедури відстеження, формат та регулярність заходів з обговорення ситуації.

2. Розробка проектів та програм в рамках підходу на основі участі

●●●○○ Поточний стан:

Проектні менеджери організації володіють методами аналізу та планування проектної діяльності. В цілому донори позитивно оцінюють процеси та результати виконання проектів. Проте в організації не поширені внутрішні процедури виконання проектів для їх застосування протягом усього проектного циклу.

Рекомендації:

- Запровадити внутрішні процедури виконання проєктів.
- Запровадити процедури для активної консультації зі спільнотами, членами організації та іншими ключовими зацікавленими сторонами.
- Провести внутрішні тренінги з питань підготовки та виконання проєктів, ознайомитись з новою редакцією PM BOOK.
- Підготувати пакети стандартних документів (опис установчих документів та внутрішніх політик, опис організації, профіль команди, перелік виконаних проєктів тощо) та заготовок (загальні для опису всіх проєктів: «структура проєкту», «управління ризиками», «забезпечення сталості результатів» тощо) для підготовки грантових проєктів.
- Підготувати проєкти для проактивної (позаконкурсної) подачі на донорські організації.
- Скласти пріоритетний перелік донорських організацій для проактивної подачі проєктів організації.

3. Заходи зміцнення потенціалу

●●○○○ Поточний стан:

Організація приймає участь у деяких заходах зміцнення потенціалу на місцевому рівні, які призводять до кращого взаємного розуміння пріоритетів підготовки кадрів та організаційного розвитку. Організація вже визначила свої нагальні потреби у сфері підготовки кадрів та організаційного розвитку.

Рекомендації:

- Провести заходи з побудови та зміцнення команди.
- Запровадити «традиційні» заходи для підтримки здорової атмосфери в колективі організації.
- Провести заходи з підвищення персональної стійкості для співробітників та членів організації.

4. Моніторинг та оцінка проєктів та програм, звітність

●●●●○ Поточний стан:

Моніторинг та оцінка проєктів активно підтримується. Ключові співробітники мають відповідний рівень знань. Введені в дію плани та системи моніторингу, але вони не працюють повною мірою. Для деяких проєктів проводиться ефективний моніторинг та оцінка, отримана інформація застосовується для прийняття рішень і внесення корективів. Аналіз здебільшого має якісний характер, приділяється увага більш короткостроковим результатам та змінам.

Рекомендації:

- Підтримувати поточний високий рівень звітності та процедур MEL (Monitoring Evaluation Learning).
- Формалізувати внутрішню політику MEL на основі попередньо проведених оцінок в рамках виконаних проєктів.

5. Ефективність та керівництво виконання робіт

●●●●○ Поточний стан:

Усі заплановані роботи успішно виконуються. Більшість виконаних робіт дають реальний практичний ефект та вирішують встановлені проблеми.

Рекомендації:

- Підтримувати поточний високий рівень виконання робіт в рамках проєктів організації.

6. Адміністрування малих грантів

●●●●○ Поточний стан:

Фінансові процедури для адміністрування малих грантів послідовно застосовуються. Існують документовані процедури для деяких, але не для усіх, рішень та операцій. Зовнішні перевірки адміністрування малих грантів продемонстрували високу ефективність. Існує бажання та спроможність підтримувати субгрантову діяльність у майбутньому.

Рекомендації:

- Окреслити можливі субгрантові проєкти (для ММСП, для ВПО, для пілотування певних ініціатив тощо) та вийти з пропозиціями на донорські організації.

7. Адвокація інтересів партнерів

●●●○○ Поточний стан:

В організації існує розуміння роботи в сфері державної / регіональної політики. Проводяться деякі заходи лобювання або заходи для впливу на політику, але ці зусилля недостатні для відчутного ефекту.

Рекомендації:

- Сформувати продукти (мережеві моніторингові кампанії, розрахунок інтегральних індексів тощо) та програмні напрямки організації з їх позиціонуванням для інтеграції до державних та/або регіональних політик.
- Розробити та розпочати впровадження кампаній щодо відображення інтересів організації в регіональних та національних програмах.

8. Культура навчання та інновацій

●●○○○ Поточний стан:

Навчання колективу організації проводиться в рамках проєктів, проте не носить системного характеру. Подібні навчання та експерименти деякою мірою підтримуються в організації, проте відсутні регулярні зустрічі для обговорення інноваційних підходів по впровадженню навчальних компонентів.

Рекомендації:

- Ввести в дію механізми для рефлексії та спільного навчання в рамках організації.
- Розглянути можливість створення креативних просторів для навчання спільно з навчальними закладами та потенційними партнерами в громадах області.

НАПРЯМОК ► ЗОВНІШНІ ВІДНОСИНИ



1. Стратегічний аналіз доцільних взаємовідносин (з урядовими структурами, бізнесом, громадянським суспільством) у відповідності до місії та цілей організації

●●○○○ Поточний стан:

Неформальний аналіз ключових заінтересованих сторін та їхніх інтересів проводиться. Організація визнає необхідність ретельного визначення доцільних взаємовідносин. В той же час це не часто знаходить своє відображення у процесі ініціювання взаємовідносин на практиці.

Рекомендації:

- Побудувати мапу ключових заінтересованих сторін, дотичних до діяльності організації.
- Провести дослідження (серію експертних інтерв'ю) на тему «Як сприймають Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень партнери?».
- Розробити Brand Book організації.
- Розробити PR-стратегію організації з операційним планом на рік.

2. Розбудова співпраці з іншими ОГС (включаючи роботу у партнерствах та коаліціях)

●●○○○ Поточний стан:

Організація має досвід роботи в складі національних та міжнародної мереж ОГС (Асоціація регіональних аналітичних центрів, Українська національна платформа Форуму

громадянського суспільства Східного партнерства, Форум громадянського суспільства Східного партнерства). Наразі спостерігається уповільнена територіальна активність серед партнерів, мережеві зв'язки у більшій мірі втрачено, спільні проекти відсутні. В організації відсутня відповідальна особа за підтримку зв'язків з мережею партнерів.

Рекомендації:

- Розпочати відновлення мережі регіональних аналітичних центрів (оновити інформацію щодо регіональної активності партнерів, провести серію онлайн-зустрічей для обговорення можливості відновлення мережі та реалізації спільних проєктів).
- Визначити особу, відповідальну за підтримку взаємовідносин з партнерськими ОГС.

3. Відносини з донорами

●●●●○ *Поточний стан:*

Існують добре налагоджені стосунки із більшістю донорів на основі розвитку довіри та прозорості. Організація інколи може впливати на порядок денний донорів. Повага до організації з боку донорів зростає.

Рекомендації:

- Підготувати та підтримувати актуальність переліку донорських організацій та національних проєктів, в т. ч. з фокусом на Чернігівську область. Тримати у фокусі контакти стратегічно важливих донорів, нагадувати про себе, проактивно виходити з пропозиціями щодо підтримки проєктів організації.
- Синхронізувати задачі щодо налагодження відносин із донорами з комунікаційною стратегією організації.

4. Стосунки з громадою та широкою громадськістю

●●●○○ *Поточний стан:*

Організація покращує свій імідж серед ключової цільової аудиторії на рівні громад, але є маловідомою серед широкої громадськості. Визнається необхідність розбудови стратегії зв'язків з громадськістю.

Рекомендації:

- Визначити цільові групи, увагу яких організація прагне привернути, та визначити по кожній цільовій групі мету взаємодії. Відповідно до мети визначити плани взаємодії.
- Розглянути можливість реалізації у фізичному та інформаційному просторах громад Чернігівської області об'єктів та діяльності, які інформуватимуть громадськість про існування організації: креативні простори, колаборація з активістами та творчими спільнотами, співпраця з місцевими органами влади та/або навчальними закладами.
- Синхронізувати задачі щодо покращення іміджу організації з комунікаційною стратегією організації.

5. Співпраця з урядовими структурами

●●●○○ *Поточний стан:*

Організація має розвинуті ефективні взаємовідносини з громадами Чернігівської області та деякими громадами інших регіонів України. Зміцнюється кваліфікація у сфері проведення переговорів для впливу на позицію урядових структур.

Рекомендації:

- Розглянути можливість запровадження внутрішньої інформаційної CRM-системи для впорядкування та обліку взаємодії з представниками громад.
- Розглянути можливість ширшого використання AI-агентів для надання аналітичних послуг громадам.
- Розглянути можливість зосередження уваги на регіональній експертизі для позиціонування на національному рівні. Для цього слід розвивати партнерські відносини з громадами Чернігівської області та інших регіонів України, розробити та запропонувати пакети послуг для громад (розробка документів державного планування, підготовка грантових та інвестиційних проєктів тощо).

6. Зв'язки зі ЗМІ

●●○○○ *Поточний стан:*

Медійна активність організації знижувалась/підвищувалась хвилями, починаючи з 2019 року (часи пандемії COVID-19) та з 2022 року (повномасштабне вторгнення). За ці часи відбувся суттєвий зсув у медійних пріоритетах громадськості, каналах зв'язку, фокусах уваги тощо. Організація відчуває необхідність повернення в медіапростір та налагодження відносин із представниками ЗМІ.

Рекомендації:

- Проаналізувати присутні та активні в Чернігівському регіоні ЗМІ і доступні канали комунікації з ними.
- Розглянути можливі сценарії співпраці з регіональними та національними ЗМІ.

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 1 ► ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК

Бачення досягнень:

Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень володіє належним рівнем організаційної спроможності та змінюється у відповідь на потреби, конфлікти та можливості. Організація встановлює та підтримує чіткі концептуальні засади своєї діяльності (мету, місію, бачення, цінності), розвиває ефективну систему управління з делегуванням повноважень, розширює свій професійний кадровий потенціал через залучення талановитих фахівців, забезпечує фінансову стійкість через диверсифікацію джерел фінансування та постійно модернізує матеріально-технічну базу з урахуванням викликів, пов'язаних з військовим станом та потребами цифрової трансформації.

Очікуваний результат:

За період 2026-2028 років Поліський Фонд досягне наступних результатів в напрямку організаційного розвитку:

- базові елементи стратегічного позиціонування (мета, місія, бачення, цінності, принципи діяльності, тощо) слугують керівним орієнтиром для всіх видів діяльності;
- структура органів управління відповідає стратегічним пріоритетам та поточним викликам, налагоджено ефективну систему прийняття рішень, сформовано кадровий резерв;
- керівні органи Поліського Фонду активно функціонують та відкриті для залучення нових членів;
- функціонують процедури залучення, навчання та утримання професійного персоналу;
- план фандрейзингу є дієвим інструментом для диверсифікації джерел фінансування;
- матеріально – технічна база відповідає поточним викликам та забезпечує працівників необхідними інструментами для роботи (безпечні офісні приміщення, сучасне обладнання, програмне забезпечення, підписки на цифрові сервіси тощо);
- розроблено сценарії реагування на виклики, пов'язані з військовим станом;
- системи внутрішніх комунікацій забезпечують культуру прозорості, підзвітності та командної роботи.

ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 1.1

ВСТАНОВИТИ КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ

Мета: Переглянути, уточнити та затвердити концептуальні засади діяльності Поліського Фонду, які слугуватимуть основою для стратегічного планування, розвитку програм та встановлення партнерських відносин.

Завдання 1.1.1: Уточнити та затвердити концептуальні засади

Провести обговорення з членами Ради організації, працівниками та експертами організації щодо розуміння концептуальних засад Поліського Фонду в контексті поточних викликів (військовий стан, цифрова трансформація, нові геополітичні реалії). Затвердити оновлені редакції місії, бачення та цінностей Поліського Фонду.

Результат: Затверджено оновлені редакції місії, бачення та цінностей Поліського Фонду.

Завдання 1.1.2: Забезпечити практичне використання місії, бачення та цінностей

Місію, бачення та цінності організації безпосередньо інтегрувати в політики та процедури організації та використовувати під час планування програм та розроблення проектних пропозицій. Відповідно до нової редакції місії, бачення та цінностей організації прийняти нові та провести оновлення існуючих внутрішніх політик Поліського Фонду.

Результат: Розроблено та затверджено нові політики та процедури в рамках діяльності організації (політику запобігання та врегулювання конфлікту інтересів, політику щодо гендерної рівності і недискримінації, процедури та матрицю управління ризиками, антикорупційну політику, політику "зеленого офісу"). Оновлено (за необхідності) існуючі політики та процедури Поліського Фонду. Працівники, експерти та інші заінтересовані сторони поінформовані щодо змін в політиках організації.

ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 1.2

ЗМІЦНИТИ СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Мета: Встановити ефективну систему управління організацією, яка відповідає стратегічним пріоритетам Поліського Фонду, сприяє ефективній роботі та дозволяє швидко адаптуватися до змін. Переглянути організаційну структуру, забезпечити чіткий розподіл повноважень, швидке прийняття рішень, культуру делегування та підготовку потенційних кадрів.

Завдання 1.2.1: Оновити роботу керівних органів

Провести індивідуальні зустрічі (офлайн / онлайн) з членами Ради та Наглядової ради організації для обговорення їх персональних цілей, очікувань від своїх ролей, мотивації та можливостей брати участь у подальшій діяльності Поліського Фонду на довгостроковій основі. Розробити та затвердити регламенти проведення засідань керівних органів, запровадити регулярні зустрічі.

Результат: Затверджено регламенти та склад Ради та Наглядової ради організації. Заплановано регулярні засідання Ради та Наглядової ради організації на 2026-2028 роки.

Завдання 1.2.2: Вдосконалити організаційну структуру

Відповідно до потреб організації підготувати та затвердити оновлену організаційну структуру та функціональні інструкції для всіх працівників організації відповідно до оперативних завдань її діяльності (напр.: підготовка грантових заявок, управління проектами, підготовка фінансових звітів тощо). Функціональні інструкції мають відповідати на питання, як саме потрібно виконувати зазначені задачі для досягнення кращого результату.

Результат: Затверджено оновлену організаційну структуру із визначеним порядком розподілу і делегування повноважень в організації. Затверджено актуальні функціональні інструкції для всіх працівників на основі задач організації.

Завдання 1.2.3: Вдосконалити фінансову та облікову політику

Забезпечити прогнозовану фінансову стійкість і системне залучення ресурсів, підвищити прозорість та контроль за витратами, зменшити фінансові й репутаційні ризики, створити стандартизований і зрозумілий для донорів механізм передачі коштів партнерам, спростити проходження фінансових перевірок і підвищити ефективність реалізації програм шляхом розробки та затвердження необхідних фінансових стратегій, планів та політик.



Результат: Розроблено та затверджено фандрейзингову стратегію та фандрейзинговий план, політику авторизації платежів, політику проведення аудиту, політику субгрантингу для ГО "Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень".

ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 1.3

ВСТАНОВИТИ СИСТЕМУ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА ЗАЛУЧЕННЯ НОВИХ ЧЛЕНІВ ОРГАНІЗАЦІЇ

Мета: Розширити коло залучених в діяльність організації осіб та розвинути кадровий потенціал Поліського Фонду шляхом систематичного пошуку талановитих фахівців, заходів з розвитку персоналу, підтримки та розширення бази членів організації. Забезпечити організацію достатніми та сучасними матеріальними та технічними ресурсами для ефективної роботи персоналу та впровадження цифрової трансформації.

Завдання 1.3.1: Запровадити ефективну систему залучення нових членів та працівників

Визначити різні форми участі у діяльності Поліського Фонду та відповідні типи потенційних членів та працівників організації (наприклад: "експерт", "партнер", "волонтер", "амбасадор" тощо). Розробити для кожного типу потенційного члена та працівника організації внутрішні профілі, що містять можливу мотивацію, стратегію пошуку кандидатів та спосіб інтеграції в діяльність організації. Створити та постійно оновлювати базу даних потенційних кандидатів на приєднання до діяльності організації з інформацією про навички, досвід і доступність. Протестувати інструмент стажування для залучення нових працівників до складу організації.

Результат: Розроблено профілі потенційних членів та працівників організації та способи їх залучення до діяльності Поліського Фонду (в т. ч. використання інструменту стажувань). Створено функціональну базу даних про кандидатів у форматі, що дозволяє швидкий пошук та аналіз інформації. Проведено пілотне стажування на посаду асистента проєктів організації з подальшим залученням фіналіста стажування до діяльності організації.

Завдання 1.3.2: Розробити процедури реагування на виклики війни

Провести комплексну оцінку безпекових ризиків для офісних приміщень, обладнання та персоналу з урахуванням поточної військової ситуації. Оцінити наявне обладнання та програмне забезпечення на предмет функціональності та безпеки. Розробити план модернізації матеріально-технічної бази. Оцінити фінансові потреби та включити їх у фінансовий план організації. Розробити практичні процедури та інструкції для персоналу щодо того, як реагувати на виклики військового стану, включаючи евакуацію та укриття.

Результат: Проведено оцінку безпекових ризиків, затверджені сценарії реагування, проведено навчання для працівників в контексті реагування на виклики війни. Складено план модернізації обладнання, програмного забезпечення, систем кібербезпеки для реагування на безпекові чинники. Придбано, встановлено та налаштовано файловий сервер для спільного зберігання робочих проєктних матеріалів ГО "Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень".

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 2 ► ЗМІЦНЕННЯ ПРОГРАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Бачення досягнення:

Поліський Фонд розвиває свою програмну діяльність на основі науково обґрунтованого аналізу зовнішнього середовища та потреб цільових груп. Організація впроваджує проактивний підхід до розробки проектів, забезпечує їх якісне виконання та систематичне навчання на основі результатів. Фонд зміцнює свої дослідницькі та аналітичні спроможності, розвиває культуру навчання та інновацій та залучає партнерів і членів організації до спільної розробки та реалізації програм. Програмна діяльність Фонду сприяє формуванню державної, регіональної та місцевої політики та реалізації інтересів груп, з якими організація працює.

Очікуваний результат:

За період 2026-2028 років Фонд досягне наступних результатів у програмній діяльності:

- регулярно оновлюється система моніторингу зовнішнього середовища, включаючи потреби громад, тенденції у сфері діяльності, донорські програми та можливості;
- розроблено та затверджено комплект стандартних документів та заготовок для підготовки проектних пропозицій, який забезпечує швидкість та якість розробки проектів;
- підготовлено мінімум 7 проактивних проектів для подачі на донорські організації поза конкурсом;
- залучено нових донорів та розширено портфель проектів через проактивний фандрейзинг;
- команда організації пройшла навчання з питань управління проектами та практикує партисипативний підхід у розробці та реалізації програм;
- сформована та впроваджена внутрішня політика моніторингу, оцінки та навчання, що забезпечує систематичне збирання та аналіз даних про результати проектів;
- налагоджена система адміністрування малих грантів для ОГС, ММСП та пілотування нових ініціатив;
- встановлені та функціонують механізми для спільного навчання, рефлексії та обміну знаннями всередині організації та з партнерами;
- розвинута культура інновацій, яка вітає експерименти та креативні підходи до розв'язання завдань організації;
- розширено спектр послуг для органів влади та територіальних громад, включаючи розробку документів державного планування та підготовку грантових проектів;
- впроваджені нові послуги з використанням ШІ для більш ефективного надання аналітичних консультацій.



ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 2.1

ЗАПРОВАДИТИ ІНКЛЮЗИВНИЙ ПІДХІД ДО РОЗРОБКИ ПРОЕКТІВ ОРГАНІЗАЦІЇ

Мета: Встановити процес систематичного аналізу зовнішнього середовища, виявлення потреб цільових груп та розробки проектів із залученням цільових груп та партнерів Поліського Фонду.

Завдання 2.1.1: Запровадити процедури відстеження та обговорення впливів зовнішнього середовища

Визначити основні джерела інформації (інтернет ресурси, організації, контакти в партнерських громадах, тощо) та набір показників, які є критично важливими для розуміння середовища, в якому функціонує Поліський Фонд. До переліку джерел показників можуть входити: потреби громад, безпекова та соціально-економічна ситуація, тенденції у сфері діяльності організації, наявні донорські програми, партнерства та інші. Розробити та затвердити регулярні процедури для відстеження показників зовнішнього середовища, аналізу отриманої інформації та обговорення її з командою та партнерами. Встановити періодичність релевантних заходів (наприклад, щомісячні або щоквартальні), формати (засідання, онлайн-обговорення) та ролі учасників. Визначити відповідальних осіб для модерування процесів обговорення трендів, що впливають на діяльність Поліського Фонду та сценарії розвитку подій з урахуванням зібраної інформації. Синхронізувати виконання завдань 2.1.1, 2.2.2, 2.3.2.

Результат: Визначено та задокументовано набір показників, джерел інформації, методів збору та відповідальних виконавців для відстеження та обговорення впливів зовнішнього середовища організації.

Завдання 2.1.2: Запровадити внутрішні процедури розробки та виконання проектів

Розробити та затвердити детальні внутрішні процедури для реалізації всіх етапів життєвого циклу проектів: від розробки ідей та подачі проектних пропозицій до виконання та закриття проектів. Процедури мають включати контрольні точки, затвердження, розподіл відповідальності та часові рамки. Для етапу розробки проектних ідей розробити та впровадити формалізовані процедури для активного залучення громад, членів організації та інших ключових зацікавлених сторін до розробки проектів (зокрема, проведення фокус-груп, громадських консультацій, робочих груп та інших форм участі).

Результат: Затверджено і впроваджено внутрішні процедури управління проектами. Впроваджено формалізовані процедури для активного залучення стейкхолдерів організації до розробки проектів (розроблено процедури консультацій та інструменти участі). Підвищено компетентності членів команди організації щодо використання процедур управління проектами.

Завдання 2.1.3: Підготувати пакет стандартних документів та шаблонів для розробки проектів

Розробити та затвердити комплект стандартних документів та заготовок, які можуть бути використані для розробки всіх проектів: установчі документи організації, опис організації, профіль команди, список виконаних проектів, шаблони логіко-структурної матриці, шаблони бюджету, методи управління ризиками, методи забезпечення сталості результатів тощо. Розвивати набір документів на постійній основі.

Результат: Розроблено та затверджено пакет стандартних документів та шаблонів для прискорення та покращення якості розробки проектних пропозицій.



ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 2.2

ВПРОВАДИТИ СИСТЕМУ МОНІТОРИНГУ І ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОЄКТІВ

Мета: Розвинути та впровадити організаційну систему моніторингу, оцінки та навчання (MEL), яка забезпечує високу якість управління проектами, систематичне збирання даних про результати діяльності та безперервне вдосконалення організації.

Завдання 2.2.1: Формалізувати внутрішню політику моніторингу, оцінки та навчання (MEL)

На основі попереднього досвіду реалізації проектів розробити та затвердити письмову політику MEL, яка описує: ключові показники результативності для проектів, методи та інструменти для збирання даних, правила звітування, процедури аналізу результатів та визначення уроків, механізми для спільного навчання з отриманих результатів.

Результат: Розроблено та затверджено формалізовану внутрішню політику моніторингу, оцінки та навчання в організації. Колектив організації ознайомлений із внутрішньою організаційною політикою моніторингу, оцінки та навчання.

Завдання 2.2.2: Запровадити практику зберігання та аналізу даних про результати діяльності

Розробити та затвердити набір стандартних форм, анкет, чек-листів та інших інструментів для систематичного збирання даних про хід реалізації та результати проектів та діяльності організації. Інструменти мають бути прості для використання, але комплексні для збирання необхідної інформації. Розробити правила та технічні засоби для зберігання даних про результати проектів та діяльності організації (база даних, хмарне сховище, інші інструменти), які дозволяють легко знайти та проаналізувати інформацію про результати проектів та діяльності організації. Встановити регулярний графік аналізу накопленої інформації. Синхронізувати виконання завдань 2.1.1, 2.2.2, 2.3.2.

Результат: Розроблено та затверджено набір стандартних форм, анкет, чек-листів та інших інструментів для систематичного збирання даних про хід реалізації та результати проектів та діяльності організації. Розроблено та затверджено правила та технічні засоби для зберігання даних про результати проектів та діяльності організації. Встановлено регулярний графік аналізу результатів проектів та діяльності організації.

Завдання 2.2.3: Впровадити внутрішню систему самооцінки

Розробити й запустити зрозумілий механізм регулярного оцінювання роботи ключових напрямів і процесів Фонду — управління, персоналу, фінансів, ефективності діяльності, комунікацій та дотримання стандартів. Визначити критерії й показники результативності, інструменти збору даних, встановити періодичність оцінювання. Забезпечити узагальнення результатів самооцінки, їх обговорення з командою та керівництвом, перетворювати результати на рекомендації до покращення операційного плану діяльності організації із конкретними діями, термінами та відповідальними, щоб система оцінки працювала як інструмент постійного розвитку.

Результат: Налагоджено систему проведення річних самооцінок організації з використанням інструменту самооцінки організації.

Завдання 2.2.4: Впровадити внутрішню систему анонімного рецензування

Запровадити інструмент анонімного рецензування в організації. Сформувати перелік експертів, що проводять рецензування. Провести експертну оцінку поточних аналітичних продуктів та моніторингових звітів.

Результат: Задokumentовано процедуру анонімного рецензування продуктів організації. Сформовано перелік потенційних експертів, що можуть проводити анонімне рецензування для організації. Проведено експертну оцінку результатів моніторингу впливу економічних та секторальних реформ на шляху вступу України до ЄС на соціально-економічне становище регіонів України.

ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 2.3

ЗМІЦНИТИ ПОТЕНЦІАЛ КОМАНДИ ТА РОЗВИНУТИ КУЛЬТУРУ НАВЧАННЯ ТА ІННОВАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Мета: Згуртувати команду Поліського Фонду через регулярні заходи розбудови та зміцнення, розвиток культури безперервного навчання та інновацій для підвищення цінності та мотивації кожного представника організації.

Завдання 2.3.1: Запровадити періодичні заходи з розбудови мотивації та зміцнення потенціалу команди

Спланувати та організовувати періодичні заходи для зміцнення командного духу, розвитку навичок комунікації та лідерства, вирішення конфліктів та підвищення взаємної довіри в організації. Включити до програми заходів елементи рекреації, групових вправ, рефлексійних сесій та неформального спілкування. Проводити заходи зі зміцнення ментального здоров'я та профілактики вигорання в організації.

Результат: Заплановано та проведено по два заходи з розбудови мотивації та зміцнення потенціалу команди організації протягом кожного року реалізації Стратегії Поліського Фонду.

Завдання 2.3.2: Запровадити механізми для рефлексії та спільного навчання

Впровадити практику реалізації механізмів для рефлексії та обговорення отриманих уроків за результатами виконаних проектів та діяльності організації. Для цього: організувати регулярні зустрічі команди для обговорення, формування кейсів про успішні ініціативи та позитивні приклади у діяльності організації; розробити та впровадити систему внутрішніх комунікацій для документування уроків та вироблення рекомендацій для майбутніх проектів. Синхронізувати виконання завдань 2.1.1, 2.2.2, 2.3.3.

Результат: Організовано щоквартальні зустрічі команди для обговорення, формування кейсів про успішні ініціативи та позитивні приклади у діяльності організації. Впроваджено систему внутрішніх комунікацій для документування уроків діяльності та вироблення рекомендацій для реалізації майбутніх проектів та ініціатив.

Завдання 2.3.3: Провести навчання команди з управління проектами та Project Management Body of Knowledge

Організувати внутрішнє навчання для команди організації з практичних питань управління проектами, ознайомити персонал організації з новою редакцією Project Management Body of Knowledge та стандартами підготовки і реалізації проектів, прийнятими Європейською Комісією. Навчання має включати як теоретичні основи, так і практичні вправи.



Результат: Проведено 6 навчальних сесій з практичних питань управління проектами (в т. ч. на основі Project Management Body of Knowledge та стандартів підготовки і реалізації проектів ЄС).

Завдання 2.3.4: Розвинути культуру інновацій та креативності

Культивувати в організації атмосферу, де члени команди почуваються вільно, щоб експериментувати з новими ідеями та підходами. Проводити навчання для працівників організації з релевантних тем (використання систем штучного інтелекту, вивчення іноземних мов, застосування цифрових технологій у роботі, використання методів фасилітації у роботі з цільовими групами тощо).

Результат: Запропоновано та випробувано мінімум 2 нові ініціативи з підвищення кваліфікації, інноваційності та креативності представників Поліського Фонду. Середній рівень володіння іноземними мовами (англійська мова) представниками організації підвищено до рівня B2 через участь у індивідуальних заняттях. Підвищено рівень цифрової компетентності представників ГО "Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень" через участь у серії профільних семінарів.

ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 2.4

РОЗВИНУТИ ПОРТФЕЛЬ ПРОДУКТІВ ОРГАНІЗАЦІЇ

Мета: Розвинути пакет послуг, які організація надає / може надавати органам влади та громадам. Розробити та впровадити CRM-систему для управління контактами. Розглянути можливості використання штучного інтелекту для автоматизації процесів надання аналітичних послуг. Зміцнити вплив організації на формування та реалізацію місцевої регіональної та державної політики. Оцінити можливості адміністрування програм малих грантів для ММСП, громадських організацій та пілотування нових ініціатив, що дозволить розширити географію впливу та створити нові партнерства.

Завдання 2.4.1: Розробити процедури адміністрування малих грантів

Провести аналіз потенційних цільових груп та видів проектів, для яких Поліський Фонд може адмініструвати програми малих грантів (ММСП, громадські організації, молодіжні ініціативи, соціальні проекти тощо). Розробити концепцію кожної грантової програми з визначенням критеріїв, оптимальних розмірів грантів та сфер фінансування. На основі міжнародних стандартів та досвіду інших організацій розробити детальні процедури для адміністрування програм малих грантів. Розглянути даний напрямок діяльності, як підтримуючий (в рамках інших проектних / програмних ініціатив), так і як самостійний напрямок, в якому субгрантинг є проектом повного циклу (оголошення конкурсу, збір та оцінка заявок, адміністрування проектів, підтримка грантерів, забезпечення процедур звітування).

Результат: Розроблено 3 концепції програми малих грантів організації з визначеними цільовими групами та видами проектів. Затверджено і задокументовано процедури адміністрування малих грантів організацією. Розроблено та подано із запитом на фінансування 3 проектні пропозиції, які передбачають адміністрування малих грантів.

Завдання 2.4.2: Розвинути портфель продуктів та програмних напрямків Поліського Фонду що мають вплив на місцеву, регіональну та державну політики

Визначити аналітичні та програмні продукти, які мають найбільший потенціал для інтеграції до державної, регіональної та місцевої політики. Для кожного продукту розробити план

впровадження, який включає: цільові впливи, ключові стейкхолдери для партнерства, комунікаційна рамка, виконавці та графік реалізації.

Результат: Визначено 5 ключових продуктів / програмних напрямків організації з потенціалом для впливу на політику. Розроблені та затверджені плани впровадження продуктів та програмних напрямків. Виконано навчальну програму для експертів ГО "Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень" щодо особливостей моніторингу впливу економічних та секторальних реформ на шляху вступу України до ЄС на соціально-економічне становище регіонів України. Розроблено та апробовано власну методологію моніторингу впливу економічних та секторальних реформ на шляху вступу України до ЄС на соціально-економічне становище регіонів України (комплексні звіти за результатами моніторингу поширено серед стейкхолдерів організації).

Завдання 2.4.3: Запровадити використання інструментів штучного інтелекту для надання аналітичних послуг

Провести дослідження щодо можливостей використання штучного інтелекту для автоматизації, покращення якості та ефективності аналітичних послуг для територіальних громад (аналіз великих обсягів даних, прогнозування тенденцій розвитку, підтримка процесів планування). Розробити концепцію використання інструментів штучного інтелекту у наданні аналітичних послуг для територіальних громад. Впровадити 2 пілотні проекти з надання аналітичних послуг територіальним громадам із використанням інструментів штучного інтелекту.

Результат: Розроблено концепцію використання інструментів штучного інтелекту у наданні аналітичних послуг для територіальних громад. Впроваджено 2 пілотні проекти з надання аналітичних послуг територіальним громадам із використанням інструментів штучного інтелекту.

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 3 ► РОЗВИТОК ЗОВНІШНІХ ВІДНОСИН

Бачення досягнення:

Фонд розвиває та укріплює свої стратегічні зовнішні відносини з метою розширення мережі партнерів, посилення фінансування, підвищення впізнаваності та впливу на громадське коло та органи влади. Організація здійснює комплексну комунікаційну стратегію, спрямовану на формування позитивного іміджу та розуміння своєї місії серед різноманітних аудиторій. Фонд розвиває послуги для органів влади та громад, розширює партнерства з громадськими організаціями, донорами, ЗМІ та бізнесом з метою посилення своєї спроможності та стійкості в складних умовах. Всі зовнішні відносини організації базуються на принципах взаємної вигоди, довіри та спільних цінностей.

Очікуваний результат:

За період 2026-2028 років у сфері зовнішніх відносин Фонд досягне наступних результатів:

- затверджено комунікаційну політику та комунікаційну стратегію організації, спрямовані на підвищення її впізнаваності;
- розроблено та затверджено бренд-бук організації відповідно до комунікаційної політики та комунікаційної стратегії, який чітко визначає комунікаційну рамку організації;
- впроваджено методологію проведення адвокаційної діяльності організації для просування інтересів організації та її стейкхолдерів;
- побудовано мережу ключових заінтересованих сторін, проведено аналіз перспектив та викликів у відносинах з ними;
- проведено дослідження сприйняття Фонду його партнерами, визначено сильні сторони та розриви у комунікації;
- відновлено та активовано мережу регіональних аналітичних центрів у всіх областях України, налагоджено регулярні комунікації та організовано спільні проекти;
- складено перелік стратегічно важливих донорів та національних програм, налагоджено регулярну комунікацію з їх представниками;
- забезпечено присутність організації у фізичному просторі громад (креативні простори, інформаційні центри) у партнерстві з місцевими структурами;
- проведено аналіз регіональних та національних ЗМІ, визначено канали комунікації та розроблено сценарії співпраці з ними;
- розроблено та впроваджено CRM-систему для управління контактами та взаємодією з громадами, донорами, партнерами та іншими цільовими групами;
- встановлено регулярне висвітлення діяльності організації у регіональних ЗМІ та розширено присутність в цифрових каналах.



ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 3.1

ЗДІЙСНИТИ АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ ДЛЯ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ТА БРЕНДУВАННЯ

Мета: Провести комплексний аналіз ключових заінтересованих сторін та сприйняття Фонду партнерами. Розробити підґрунтя для позиціонування та брендування організації і комунікації її місії та цінностей.

Завдання 3.1.1: Побудувати мапу ключових заінтересованих сторін

Провести аналіз та визначити всіх ключових заінтересованих сторін, дотичних до діяльності Фонду, включаючи: органи влади (місцевого та регіонального рівнів), бізнес-структури, ЗМІ, громадські організації, навчальні заклади, міжнародні організації та донори. Для кожної групи визначити рівень впливу, потенціальний інтерес до співпраці та канали комунікації.

Результат: Розроблено детальну мапу заінтересованих сторін, що визначає їх характеристики, інтереси та можливі канали взаємодії.

Завдання 3.1.2: Провести дослідження сприйняття стейкхолдерами

Провести серію експертних інтерв'ю та фокус-груп з представниками ключових груп заінтересованих сторін (органи влади, партнерські ОГС, донори, медіа) для розуміння того, як вони сприймають Фонд, його роль та цінність. Визначити сильні сторони, слабкості та розриви у комунікації.

Результат: Проведено дослідження сприйняття Поліського фонду стейкхолдерами, сформовано відповідні висновки та рекомендації щодо поліпшення іміджу та сприйняття організації.

Завдання 3.1.3: Забезпечити теоретико-методологічне підґрунтя для позиціонування та брендування організації

Розробити комунікаційну політику та комунікаційну стратегію, які включають принципи комунікаційної діяльності організації, місію, бачення та цінності організації, ключові послуги, продукти та програмні напрямки, цільові аудиторії та їх потреби, визначені комунікаційні цілі для кожної цільової аудиторії, ключові повідомлення, канали комунікації (прес-релізи, медіа-партнерства, соціальні мережі, публічні заходи, публікації тощо). Розробити комплексний бренд-бук організації, який описує ключові повідомлення та способи комунікації для кожної цільової аудиторії, візуальні елементи (логотип, кольорова схема, типографія). Розробити методологію проведення адвокаційної діяльності для ГО "Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень", яка визначає інструменти роботи зі стейкхолдерами організації для просування її продуктів та інтересів.

Результат: Затверджено комунікаційну політику та комунікаційну стратегію, бренд-бук відповідно до комунікаційної політики та комунікаційної стратегії організації, впроваджено методологію проведення адвокаційної діяльності для ГО "Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень".

ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 3.2

ВІДНОВИТИ ПАРТНЕРСЬКІ ВІДНОСИНИ ТА РОЗВИНУТИ МЕРЕЖЕВУ СПІВПРАЦЮ ОРГАНІЗАЦІЇ З АНАЛІТИЧНИМИ ОГС

Мета: Відновити та розширити мережу партнерств з іншими організаціями громадянського суспільства, сприяти реалізації спільних проектів та адвокаційних ініціатив. Розвинути механізми взаємодії з партнерськими організаціями на місцевому та національному рівнях.

Завдання 3.2.1: Оновити інформацію щодо регіональної активності партнерів Асоціації регіональних аналітичних центрів

Провести аудит Асоціації регіональних аналітичних центрів. Зібрати актуальну інформацію щодо активності кожного регіонального партнера, його спроможності, реалізованих проектів та потенціалу для розвитку. Визначити рівень активності партнерів та потенційні причини недостатньої активності окремих регіональних організацій.

Результат: Сформовано актуальну базу даних про партнерські організації Асоціації регіональних аналітичних центрів (включно з інформацією про рівень активності, спроможності, актуальні ініціативи та потенціал розвитку регіональних партнерів).

Завдання 3.2.2: Перезапустити діяльність Асоціації регіональних аналітичних центрів

Організувати та провести серію зустрічей з представниками партнерських організацій для обговорення можливостей відновлення та розширення мережі, реалізації спільних проектів, розвитку нових напрямків діяльності та адвокаційних ініціатив. Підготувати та презентувати ідеї щодо відновлення діяльності мережі, визначення спільних пріоритетів та планування співпраці. Визначити та призначити особу, відповідальну за партнерські відносини з регіональними партнерами (включаючи: регулярну комунікацію, організацію зустрічей, моніторинг діяльності, координацію спільних проектів та розвиток нових партнерств).

Результат: Проведено мінімум 3 зустрічі з представниками Асоціації регіональних аналітичних центрів, визначені спільні пріоритети. Розроблено план подальшого розвитку Асоціації регіональних аналітичних центрів. Визначено та призначено особу, відповідальну за партнерські відносини з регіональними партнерами (включно із постановкою задач та процедур для управління партнерськими відносинами).

ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 3.3

ЗМІЦНИТИ ВІДНОСИНИ ОРГАНІЗАЦІЇ З ДОНОРСЬКИМИ СТРУКТУРАМИ

Мета: Зміцнити відносини організації з донорськими організаціями та національними програмами міжнародного співробітництва. Розширити портфель фінансових партнерів Поліського фонду. Забезпечити стійке та різноманітне фінансування діяльності організації через безпосередню комунікацію з донорами та проактивне представлення проектних ідей.

Завдання 3.3.1: Розвивати контакти зі стратегічно важливими донорами

Скласти та підтримувати в актуальному стані перелік донорських організацій, міжнародних та національних програм, які відповідають напрямкам діяльності Поліського Фонду та мають фокус на розвиток Чернігівської області та регіонів України. По кожній донорській структурі зібрати інформацію про пріоритети, цикли подачі пропозицій, розміри грантів, контактні дані та канали комунікації. Визначити стратегічно важливих донорів та/або програм, на які слід спрямовувати основну увагу для розвитку довгострокових відносин. Розробити індивідуальні плани комунікації для кожної донорської структури / програми, що включатимуть регулярні контакти, стратегію інформування про результати реалізованих проектів організації, особисті зустрічі та представлення нових проектних ідей.

Результат: Сформовано актуальну базу донорських організацій, міжнародних та національних програм, які відповідають напрямкам діяльності Поліського Фонду (з детальною інформацією про пріоритети, цикли подачі пропозицій, розміри грантів, контактні дані та канали комунікації). Сформовано мінімум 5 індивідуальних планів комунікації для стратегічно важливих донорських організацій / міжнародних / національних програм.

Завдання 3.3.2: Розробити «портфель стратегічних проєктів» для проактивного просування проєктних ідей

Розробити проєктні пропозиції для прямої подачі (в т. ч. поза конкурсом) на розгляд до донорських організацій, міжнародних та національних програм. Активно пропонувати нові проєктні ідеї цільовим донорам без очікування публічних конкурсів. Розробити неформальну комунікаційну стратегію "м'якого лобіювання" проєктних ідей, яка включатиме персональні звернення, письмові пропозиції та переговори.

Результат: Розроблено та подано мінімум 5 проактивних проєктних пропозицій на розгляд до донорських організацій, міжнародних та національних програм щороку протягом реалізації Стратегії. Встановлено домовленості щодо фінансування як мінімум 1 проєкту щороку.

ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ 3.4

НАЛАГОДИТИ КОМУНІКАЦІЮ ОРГАНІЗАЦІЇ З ГРОМАДАМИ ТА ГРОМАДСЬКІСТЮ

Мета: Розпочати та підтримувати комунікацію з громадами Чернігівської області, громадами регіонів України та пріоритетними для Фонду цільовими групами. Розмістити у фізичному просторі пріоритетних громад об'єкти та простори, що інформуватимуть про діяльність організації та привертатимуть увагу громадян. Проаналізувати ландшафт регіональних та національних засобів масової інформації з подальшою розробкою плану взаємодії зі ЗМІ та встановленням регулярних каналів комунікації для висвітлення діяльності організації та поширення інформації про її напрацювання.

Завдання 3.4.1: Налагодити взаємодію з цільовими групами широкої громадськості

Ідентифікувати конкретні цільові групи серед широкої громадськості, на які організація прагне спрямувати свої комунікації та з якими планує розвинути взаємовідносини (молоді фахівці, студенти, підприємці, лідери думок, представників органів влади тощо). Для кожної цільової групи визначити мету взаємодії та розробити план комунікацій. Розвинути механізми регулярного інформування громадськості через доступні канали про діяльність організації та її напрацювання. Підтримувати культуру підготовки та оприлюднення публічних звітів за результатами діяльності організації.

Результат: Розроблено та впроваджено плани комунікації із 5-7 цільовими групами організації серед широкої громадськості. Забезпечено підготовку та оприлюднення щорічних публічних звітів за результатами діяльності організації.

Завдання 3.4.2: Впровадити CRM-систему для покращення управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами

Впровадити інформаційну систему управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), яка дозволить впорядкувати персональні контакти та взаємодію з органами влади, донорами, партнерами, надавачами послуг, експертами, волонтерами, цільовими групами та іншими сторонами, дотичними до діяльності організації. Налагодити систему на відстеження запитів, наданих послуг, результатів взаємодії, аналіз потреб стейкхолдерів для розвитку подальшої взаємодії.

Результат: Впроваджено функціональну CRM-систему для управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами організації. Підвищено компетентність персоналу організації щодо використання CRM-системи для управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами.

Завдання 3.4.3: Створити креативні простори у пріоритетних територіальних громадах

Розробити та впровадити концепцію креативних просторів та/або інформаційних центрів, які будуть розміщені у фізичному просторі цільових територіальних громад Чернігівської області та інших регіонів України з метою інформування громадськості про діяльність організації (спільні площі для проведення навчальних заходів, місця для реалізації проектів у партнерстві з місцевими ініціативами та творчими колективами, інформаційні панелі, спільні майданчики для комунікації з місцевими органами влади та навчальними закладами). Випробувати концепцію на прикладі 3 пілотних проектів.

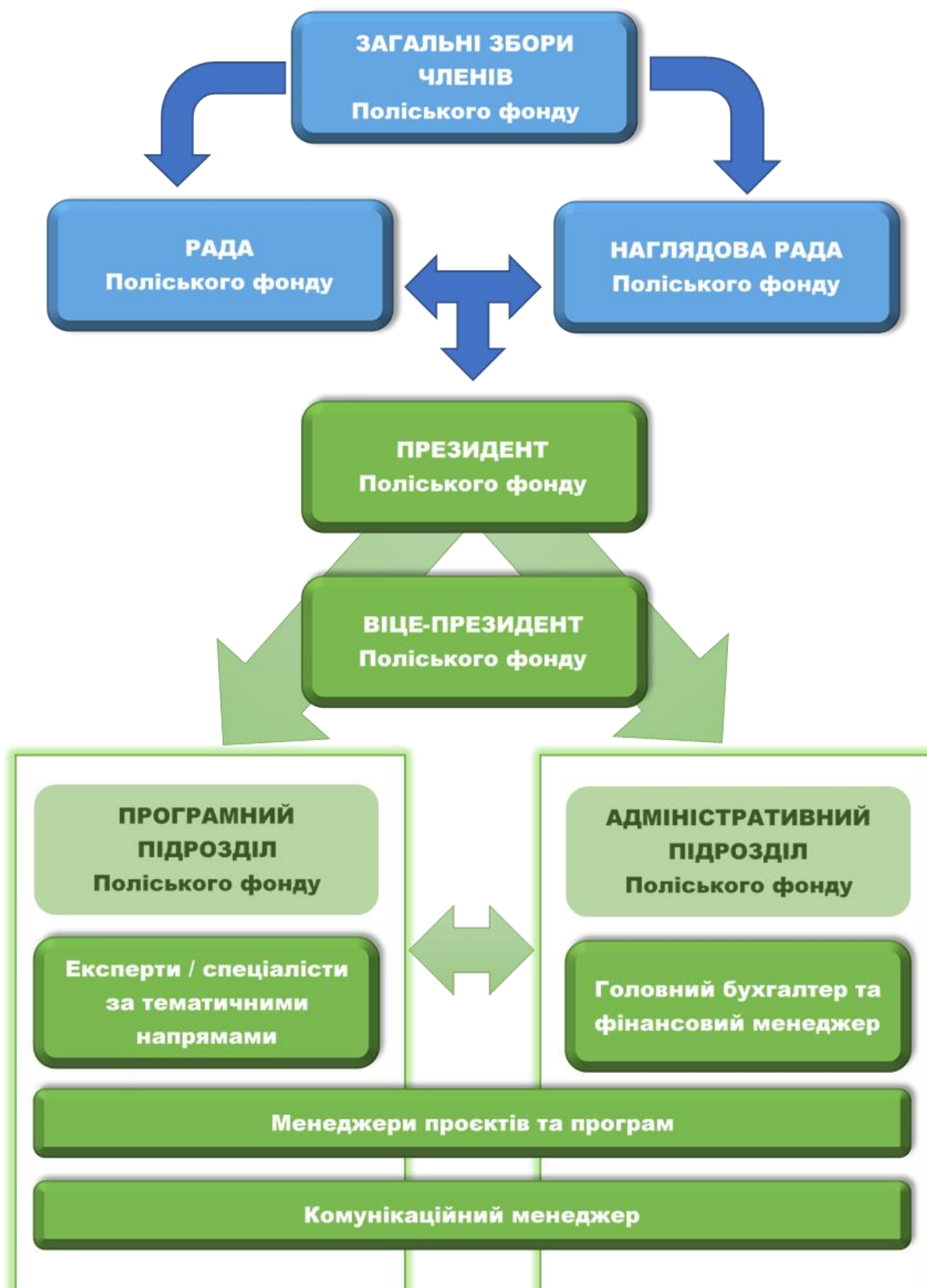
Результат: Впроваджено концепцію креативних просторів та/або інформаційних центрів у фізичному просторі пріоритетних територіальних громад з метою інформування громадськості про діяльність організації. Організовано 3 пілотні креативні простори та/або інформаційні центри у цільових територіальних громадах Фонду.

Завдання 3.4.4: Організувати взаємодію зі ЗМІ

Провести аналіз медійного ландшафту Чернігівської області та національних ЗМІ для визначення можливостей розширення видимості організації, включаючи: соціальні мережі, групи в месенджерах, онлайн-видання, відомих блогерів, телеканали, радіостанції, друковані видання, тощо. Для кожного важливого медіа-ресурсу зібрати інформацію про його охоплення, цільову аудиторію, типи контенту, редакторів та журналістів, які спеціалізуються на релевантних темах. Розробити форми співпраці з пріоритетними ЗМІ, включаючи: регулярні рубрики у виданнях про діяльність організації, інтерв'ю з лідерами та експертами Фонду, спільні дослідження та публікації, прес-конференції та брифінги з нагоди важливих подій, розповсюдження прес-релізів, участь у медійних дискусіях та панелях. Встановити систему моніторингу публікацій про організацію у ЗМІ та аналізу їх впливу на імідж.

Результат: Проведено аналіз медійного ландшафту Чернігівської області та національних ЗМІ для визначення можливостей розширення видимості організації. Розроблено 5 конкретних сценаріїв для співпраці з регіональними та всеукраїнськими ЗМІ. Проведено щоквартальний моніторинг публікацій про організацію у ЗМІ з аналізом їх впливу на імідж організації.

СХЕМА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «ПОЛІСЬКИЙ
ФОНД МІЖНАРОДНИХ ТА РЕГІОНАЛЬНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ»





Порядок розподілу і делегування повноважень між органами управління та підрозділами

ГО «Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень»

1. Загальні збори членів Фонду є найвищим органом управління і можуть приймати рішення з будь-яких питань діяльності Фонду, у тому числі з тих питань, які Загальні збори передали (делегували) до компетенції Ради.
2. Участь у Загальних зборах беруть члени Фонду, кожен член має один голос, а збори є повноважними за умови присутності не менше половини членів Фонду.
3. До виключної компетенції Загальних зборів належить (і не підлягає подальшому делегуванню): визначення питань щодо розгляду, прийняття/припинення членства (за поданням Ради); затвердження Статуту та змін до нього; затвердження Стратегії та змін до неї; затвердження звітів Наглядової ради; обрання/відкликання Ради та Наглядової ради (або їх членів); обрання/відкликання Президента; визначення кількості віце-президентів; затвердження рішень про участь у спілках/об'єднаннях; рішення про створення/припинення відокремлених підрозділів та інших утворень; рішення про припинення діяльності Фонду й ліквідаційні питання.
4. Рішення Загальних зборів є обов'язковими для всіх інших органів управління та членів Фонду, що визначає верхню межу делегування: нижчі органи можуть діяти лише в межах, узгоджених із рішеннями Загальних зборів.
5. Рада Фонду є колегіальним органом, який обирається Загальними зборами щонайменше у складі трьох осіб.
6. Рада реалізує делеговані їй повноваження Загальних зборів та статутні функції, зокрема: погоджує зміни до Статуту і виносить їх на Загальні збори; визначає конкретні завдання і форми діяльності та забезпечує виконання рішень Загальних зборів; скликає Загальні збори і готує проекти рішень; затверджує бюджет і звіт про його виконання; опрацьовує проєкт Стратегії та зміни до неї і надає рекомендації Загальним зборам; затверджує плани реалізації Стратегії та інші плани; розробляє і затверджує внутрішні положення; приймає та опрацьовує заяви щодо членства і веде облік членів; розглядає скарги та звернення на рішення органів управління; встановлює почесні відзнаки.
7. Рада делегує виконання затверджених рішень у виконавчу площину через Президента, зокрема через встановлення завдань, затвердження внутрішніх положень і планів, а також через бюджет як обов'язкову фінансову рамку для операційної діяльності.
8. Президент Фонду є одноосібним виконавчим органом, який здійснює оперативне управління справами, майном та коштами в межах, встановлених Статутом, Загальними зборами та Радою, і забезпечує виконання їхніх рішень.
9. Президент підзвітний Загальним зборам та Раді і має право вносити їм пропозиції з будь-яких аспектів діяльності Фонду, що визначає двосторонній управлінський цикл: формування політик/рішень (Загальні збори/Рада) → виконання (Президент) → звітування (Президент) та контроль (Загальні збори/Рада).
10. Президент делегує повноваження всередині організації через внутрішні акти та кадрові рішення, зокрема видає накази та розпорядження, організовує документообіг і бухгалтерський облік, затверджує штатний розпис, приймає/переводить/звільняє працівників і затверджує їх посадові обов'язки.
11. Президент призначає віце-президентів, а Загальні збори визначають їх кількість. У разі відсутності Президента віце-президенти виконують його функції згідно з посадовими обов'язками, тобто делегування оформлюється через посадові обов'язки та управлінські акти Президента.

12. Президент як розпорядник коштів та майна укладає і підписує договори та видає довіреності, що є ключовим механізмом делегування зовнішнього представництва та конкретних дій від імені Фонду.
13. Наглядова рада є контролюючим органом, який здійснює контроль фінансової діяльності Фонду та звітує перед Загальними зборами з фінансових питань.
14. Наглядова рада формується Загальними зборами, при цьому до її складу не можуть входити члени Ради та працівники Фонду, що розмежовує управління (Рада/Президент) і контроль (Наглядова рада).
15. Наглядова рада реалізує контрольні повноваження через ініціювання перевірок і залучення незалежних аудиторів, отримання інформації від учасників, органів та працівників Фонду про фінансову діяльність і використання майна, а також через ініціювання позачергових засідань органів управління.
16. Структурні підрозділи Фонду (програмний та адміністративний) є підпорядкованими виконавчій вертикалі Президента, а їх місце в організаційній побудові визначено схемою організаційної структури.
17. Функціональне наповнення підрозділів забезпечується відповідними посадами, зокрема: менеджерами проєктів та програм, експертами/спеціалістами за тематичними напрямками, головним бухгалтером та фінансовим менеджером, комунікаційним менеджером, які діють у межах посадових обов'язків та розпорядчих актів виконавчого керівництва.
18. Делегування повноважень до підрозділів та працівників здійснюється Президентом через затвердження посадових обов'язків, внутрішні накази/розпорядження та розподіл ресурсів у межах кошторису витрат, що забезпечує зв'язок між бюджетними рішеннями Ради та операційним виконанням у підрозділах.
19. Відокремлені підрозділи створюються за рішенням Загальних зборів, а у своїй діяльності керуються Статутом та Положенням про відокремлений підрозділ, яке приймається Загальними зборами, що є первинним актом делегування для їх функціонування.
20. Повноваження відокремлених підрозділів полягають у реалізації мети та рішень Фонду, участі у формуванні політики, представництві на території та організаційній роботі з членством, а також у висуванні/обранні делегатів на Загальні збори Фонду. Структуру та основні напрямки діяльності відокремленого підрозділу визначає Рада Фонду.
21. Поточне управління відокремленим підрозділом між його зборами здійснюють обрані голова, заступник голови та секретар, і вони є підзвітними загальним зборам відокремленого підрозділу та Раді Фонду. Закриття відокремленого підрозділу здійснюється за рішенням Загальних зборів Фонду, а майно та кошти підрозділу передаються до відання Президента до прийняття Загальними зборами рішення щодо їх розподілу.