

Raport chestionare

DEZVOLTARE ORGANIZAȚIONALĂ

(identificarea zonelor de dezvoltare ce pot fi îmbunătățite)

Proiect derulat de Fundația Județeană pentru Tineret Timiș, în parteneriat cu Fundația Națională pentru Tineret Grup PONT și Newschool, cu sprijinul financiar Active Citizens Fund România, program finanțat de Islanda, Liechtenstein și Norvegia prin Granturile SEE 2014-2021. Conținutul acestui material nu reprezintă în mod necesar poziția oficială a Granturilor SEE și Norvegiene 2014-2021; pentru mai multe informații accesați www.eeagrants.org.

Lucrăm împreună pentru o Europă verde, competitivă și incluzivă!

Proiect derulat de

1

CONTEXT

Într-o lume în care fundațiile se confruntă cu provocări și oportunități în continuă schimbare, înțelegerea și adaptarea la nevoile interne și externe devin imperativ. Această adaptare presupune o cunoaștere aprofundată a propriilor resurse, capacități și a modului în care acestea se raportează la mediul înconjurător. Studiul din care derivă acest raport a fost conceput pentru a oferi o astfel de perspectivă, oferind o analiză aprofundată a stării actuale a fundațiilor, bazată pe percepțiile membrilor săi.

CLARITATEA MISIUNII ȘI VIZIUNII

O fundație puternică își bazează acțiunile pe o misiune și o viziune clar definite, care sunt îmbrățișate și înțelese de toți membrii săi. Misiunea definește scopul fundamental al organizației, în timp ce viziunea descrie aspirațiile și obiectivele sale pe termen lung. Rezultatele studiului evidențiază o percepție predominantă că aceste elemente sunt bine definite și acceptate în cadrul fundațiilor. Cu toate acestea, există și o minoritate care semnalează neclarități sau lipsa unei comunicări eficiente în această privință. Aceasta sugerează că, în timp ce fundația este solidă, mai este încă loc pentru îmbunătățirea comunicării și alinierea în cadrul ei.

PLANIFICAREA ȘI IMPLEMENTAREA STRATEGIILOR

O planificare strategică eficientă este coloana vertebrală a oricărei organizații care dorește să aibă un impact semnificativ și durabil. Rezultatele indică o conștientizare a importanței planificării strategice, dar și semnalează variații în ceea ce privește implementarea acesteia. Există indicii că, în timp ce unele părți ale fundațiilor au planuri bine definite și alinate la obiectivele pe termen lung, altele se bazează pe linii directoare generale sau pe abordări ad-hoc. Aceasta sugerează necesitatea unei mai mari coeziuni și coordonări la nivelul organizației.

ALINIAREA COMPETENȚELOR CU NEVOILE ORGANIZAȚIEI

O organizație prosperă nu doar că identifică competențele necesare pentru a-și îndeplini misiunea, dar și se asigură că aceste competențe sunt prezente și cultivate în cadrul echipei sale. Studiul scoate în evidență faptul că există o recunoaștere a competențelor care lipsesc și un efort consecvent de a le atrage și dezvolta. Cu toate acestea, există și semnale că, în anumite situații, selecția și implicarea membrilor se face pe baza disponibilității, mai degrabă decât a competențelor. Aceasta subliniază importanța unei abordări mai strategice în ceea ce privește recrutarea, formarea și dezvoltarea personalului.

PROCESE DE REFLECȚIE ȘI ÎNVĂȚARE

Orice organizație dinamică și adaptabilă pune un accent deosebit pe reflecție și învățare. Aceasta nu numai că permite identificarea și corectarea rapidă a erorilor, dar și sprijină inovația și creșterea continuă. Rezultatele sugerează că există o serie de procese și practici în loc, de la cele informale și nestructurate, până la cele bine definite și participative. Cu toate acestea, pare să existe și oportunități semnificative de a consolida și extinde aceste practici în cadrul fundațiilor.

RESURSELE UMANE ȘI DEZVOLTAREA PERSONALULUI

Resursele umane reprezintă inima oricărei organizații. Capacitatea de a atrage, reține și dezvolta talente este esențială pentru a răspunde eficient la provocări și pentru a profita de oportunitățile emergente. Rezultatele raportului arată variabilitate în percepția membrilor legată de eficiența proceselor de HR. Există semnale pozitive privind procesele de onboardare și formarea continuă a angajaților și voluntarilor, dar și semnale de preocupare legate de mecanismele de feedback și evaluare a performanței.

COMUNICAREA INTERNĂ ȘI EXTERNĂ

Comunicarea eficientă este vitală pentru funcționarea optimă a organizației. În interior, asigură alinierea și coeziunea echipei, iar în exterior, construiește relații solide cu partenerii și beneficiarii. Studiul indică faptul că, în timp ce canalele de comunicare internă sunt bine stabilite, există ocazional probleme legate de claritatea și frecvența mesajelor. În ceea ce privește comunicarea externă, există și oportunități de a îmbunătăți prezența online și de a extinde rețeaua de parteneriate.

COLABORAREA ȘI PARTENERIATELE

Într-un mediu complex și interconectat, capacitatea de a colabora eficient și de a construi parteneriate solide este esențială. Rezultatele sugerează că fundațiile au o abordare proactivă în ceea ce privește colaborarea și că există mecanisme în loc pentru a identifica și capitaliza oportunitățile de parteneriat. Cu toate acestea, ca în orice sistem dinamic, apar provocări, de la alinierea obiectivelor la gestionarea așteptărilor reciproce.

IMPACTUL ȘI EVALUAREA PROGRAMELOR

Măsurarea impactului și evaluarea constantă a programelor implementate sunt centrale pentru orice organizație axată pe rezultate. Raportul indică o recunoaștere a importanței acestor procese și existența unor mecanisme de evaluare. Cu toate acestea, răspunsurile sugerează și necesitatea unei abordări mai structurate și consistente în ceea ce privește colectarea și analiza datelor.

CONCLUZII GENERALE

Descoperirile din acest raport au implicații semnificative pentru direcția de viitor a fundațiilor. Claritatea misiunii și viziunii, deși percepută pozitiv, necesită un efort continuu de reafirmare și integrare în toate activitățile. Variabilitatea percepțiilor privind planificarea și implementarea strategiilor indică nevoia unei comunicări mai bune și a unei alinieri mai strânse la nivelul fundațiilor. De asemenea, identificarea și abordarea zonelor de îmbunătățire, cum ar fi dezvoltarea competențelor și consolidarea proceselor de reflecție, vor fi esențiale pentru a asigura adaptabilitatea și reziliența fundațiilor în fața provocărilor viitoare.

RECOMANDĂRI PENTRU ACȚIUNI ULTERIOARE

Bazat pe descoperirile din raport, se recomandă următoarele acțiuni:

1. **Reevaluarea și Reafirmarea Misiunii și Viziunii:** Organizarea de sesiuni de lucru pentru a reafirma și, dacă este necesar, pentru a revizui misiunea și viziunea, asigurându-se că acestea răspund nevoilor actuale și viitoare ale fundațiilor.
2. **Consolidarea Planificării Strategice:** Dezvoltarea și implementarea unui cadru mai structurat pentru planificarea strategică, implicând toate părțile interesate în proces.
3. **Dezvoltarea Competențelor:** Inițierea de programe de formare și dezvoltare pentru a aborda lacunele de competențe identificate și pentru a consolida competențele existente.
4. **Promovarea Reflecției și Învățării:** Implementarea mecanismelor formale de reflecție și învățare, cum ar fi debriefinguri post-proiect sau sesiuni de feedback.
5. **Consolidarea Comunicării Interne:** Dezvoltarea strategiilor pentru a îmbunătăți comunicarea internă, promovând transparența și deschiderea în cadrul fundațiilor.

1. În ce măsura misiunea și viziunea organizației sunt clare?

- 41.51% din respondenți - Viziunea și misiunea sunt clar exprimate și dețin un sprijin larg în cadrul organizației.
- 37.74% din respondenți - Viziunea și misiunea sunt clar scrise, revizuite și cunoscute de majoritatea membrilor organizației
- 11.32% din respondenți - Nu există misiune și viziune scrise
- 9.43% din respondenți - Există viziune și misiune scrise și sunt urmărite de conducere, dar sunt necunoscute sau neînțelese de majoritatea membrilor organizației

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (41.51%) consideră că viziunea și misiunea sunt clar exprimate și au un sprijin larg în cadrul organizației. Aceasta este o indicație pozitivă a clarității și acceptării misiunii și viziunii în organizație. În plus, un procent semnificativ (37.74%) crede că viziunea și misiunea sunt clar scrise și cunoscute de majoritatea membrilor organizației. Cu toate acestea, există o minoritate (11.32%) care consideră că nu există o misiune și viziune scrise. Este important pentru conducerea organizației să ia în considerare aceste feedback-uri și să se asigure că misiunea și viziunea sunt comunicate eficient tuturor membrilor și părților interesate.

2. În ce măsură este implementat un plan strategic în cadrul organizației?

- 45.28% - Nu există un plan strategic scris, însă există o serie de linii directoare generale.
- 26.42% - Organizația are un plan strategic care este implementat în totalitate și revizuit/evaluat regulat.
- 16.98% - Există un plan strategic scris și implementat, dar nu este urmat în toate aspectele, sau evaluat.
- 9.43% - Există un plan strategic scris, însă nu este implementat în totalitate.
- 1.89% - Nu există plan strategic.

Din datele colectate, observăm că aproape jumătate dintre respondenți (45.28%) consideră că organizația are linii directoare generale în locul unui plan strategic formal. Acest lucru sugerează că, în timp ce există o direcție generală, nu există claritate sau structură riguroasă în privința strategiilor pe termen lung ale organizației.

Totuși, este încurajator să vedem că peste o pătrime (26.42%) dintre respondenți cred că există un plan strategic clar, care este implementat și revizuit în mod regulat. Acest lucru ar putea indica faptul că, în anumite părți sau nivele ale organizației, există o abordare mai structurată și strategică.

Pe de altă parte, un procent semnificativ de 16.98% simte că, deși există un plan, nu este urmat sau evaluat în mod corespunzător. Acest lucru ar putea indica o lipsă de aliniere între planificarea strategică și implementarea zilnică, sau poate sugera că angajații nu sunt suficient de implicați sau conștienți de strategia organizației.

În concluzie, pentru a crește eficiența și alinierea strategică în organizație, ar fi benefic să se lucreze la clarificarea, comunicarea și implementarea planului strategic. Implicarea angajaților în procesul de planificare și revizuire ar putea, de asemenea, crește conștientizarea și angajamentul față de direcția strategică a organizației.

3. Care este rolul structurii de guvernare a organizației (ex. Consiliul director, Adunarea generală)

- 73.58% - Structura de guvernare își înțelege în totalitate rolul și responsabilitățile. la decizii strategice pentru organizație și își îndeplinește cu succes atribuțiile.
- 16.98% - Structura de guvernare își înțelege într-o măsură relativ mare rolul. Uneori este consultată pentru deciziile strategice ale organizației.
- 5.66% - Structura de guvernare are o înțelegere limitată asupra rolului său. De obicei doar adoptă formal deciziile luate de liderul/ liderii organizației.
- 3.77% - Structura de guvernare există doar formal.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (73.58%) aleg opțiunea "Structura de guvernare își înțelege în totalitate rolul și responsabilitățile. la decizii strategice pentru organizație și își îndeplinește cu succes atribuțiile.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

4. Componenta structurii de guvernare este bazată pe criterii clare ce reflectă o experiență diversă?

- 60.38% - Sunt respectate criteriile pentru structura de guvernare, iar membrii acesteia au diverse abilități și cunoștințe și provin din medii variate, necesare pentru dezvoltarea organizației.
- 16.98% - Sunt respectate criteriile pentru structura de guvernare. Toți membrii au aproximativ aceleași abilități și cunoștințe.
- 16.98% - Sunt respectate criteriile pentru structura de guvernare. Membrii au abilități și cunoștințe diferite, dar provin în principal din același mediu.
- 5.66% - Nu sunt respectate criteriile pentru structura de guvernare.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (60.38%) aleg opțiunea "Sunt respectate criteriile pentru structura de guvernare, iar membrii acesteia au diverse abilități și cunoștințe și provin din medii variate, necesare pentru dezvoltarea organizației.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

5. Are organizația politici cu referire la etică/ valori?

- 49.06% - Există politici privind etica/ valorile ce ghidează activitățile zilnice ale organizației. Membrii acesteia sunt conștienți de ele și le folosesc drept instrumente în luarea deciziilor.

- 18.87% - Există politici privind etica/ valorile, dar nu sunt implementate în totalitate. Doar un număr limitat de membri este informat și conștient de existența lor.
- 18.87% - Există câteva instrucțiuni privind principii etice sau respectarea valorilor, însă nu există documente scrise în acest sens.
- 7.55% - Există documente în care se regăsesc instrucțiuni privind etica/valorile. Totuși acestea nu sunt urmate în practică (există doar pe hârtie), iar oamenii nu sunt informați de existența acestora.
- 5.66% - Nu există politici cu referire la etică / valori.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (49.06%) aleg opțiunea "Există politici privind etica/ valorile ce ghidează activitățile zilnice ale organizației. Membrii acesteia sunt conștienți de ele și le folosesc drept instrumente în luarea deciziilor.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

6. **Își cunoaște organizația obligațiile prevăzute de lege (la nivel național)?**

- 75.47% - Organizația înțelege foarte bine prevederile legislative și practicile contabile. În diferite situații se asigură că activitățile sale sunt conforme cu legislația în vigoare.
- 18.87% - Organizația are o bună înțelegere a practicilor contabile generale și a prevederilor legislative pentru activitățile sale curente.
- 5.66% - Organizația cunoaște principalele obligații prevăzute de lege și are încredere în contabilul său.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (75.47%) aleg opțiunea "Organizația înțelege foarte bine prevederile legislative și practicile contabile. În diferite situații se asigură că activitățile sale sunt conforme cu legislația în vigoare.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

7. **Are organizația o bună gestiune financiară?**

- 71.70% - Există o persoană dedicată care urmărește veniturile/ cheltuielile / toate costurile organizației, monitorizează cheltuielile fluxului de numerar și se asigură că banii sunt cheltuiți eficient.
- 16.98% - Managementul financiar al organizației este supervizat de o persoană care aplică proceduri / practici comune. Nu există practici / proceduri coerente de monitorizare.
- 9.43% - Fiecare persoană este responsabilă de propriile proiecte / activități, cu o coordonare regulată și câteva practici / proceduri comune în cadrul organizației.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (71.70%) aleg opțiunea "Există o persoană dedicată care urmărește veniturile/ cheltuielile / toate costurile organizației, monitorizează cheltuielile fluxului de numerar și se asigură că

bani sunt cheltuiți eficient.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

8. Urmărește organizația o planificare financiară coerentă?

- 45.28% - Planificarea financiară este asigurată coerent pentru anul următor.
 - 22.64% - Organizația are un plan financiar coerent ce include proiecția fluxului de numerar pentru mai mult de 2 ani.
 - 13.21% - Există o planificare financiară bazată doar pe situația anului precedent.
- Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (45.28%) aleg opțiunea "Planificarea financiară este asigurată coerent pentru anul următor.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

9. În ce măsură organizația are capacitatea să asigure surse sustenabile de venit?

- 41.51% - Capacitate clară de a asigura un venit sustenabil, bazată pe mai mult decât scriere de proiecte. Totuși, acest lucru nu este integrat la nivel strategic / nu se realizează continuu.
- 37.74% - Organizația are capacitate strategică de a asigura venit sustenabil pentru diverse proiecte/ programe/ activități, utilizând metode variate (de la scriere de proiecte, la donatori/ sponsori, etc.).
- 9.43% - Capacitate limitată de asigurare a unui venit sustenabil. Veniturile se bazează în special pe scriere de proiecte. Nicio persoană nu este implicată direct în această activitate.
- 7.55% - Nu există capacitate de asigurare a unor surse sustenabile de venit.
- 3.77% - Capacitate parțială de a asigura venit sustenabil. Există cel puțin o persoană implicată în acest demers, dar majoritatea eforturilor se concentrează pe scrierea de proiecte.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (41.51%) aleg opțiunea "Capacitate clară de a asigura un venit sustenabil, bazată pe mai mult decât scriere de proiecte. Totuși, acest lucru nu este integrat la nivel strategic / nu se realizează continuu.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

10. Are organizația în vedere diversificarea fondurilor?

- 50.94% - Organizația are surse de venit diferite, însă una din ele predomină în mod semnificativ (peste 70% din venituri provin din acea sursă).

- 22.64% - Organizația are peste 5 surse diferite de venit și nicio sursă nu predomină în mod semnificativ.
- 9.43% - Organizația are 2-3 surse principale de venit și una dintre ele predomină în mod semnificativ.
- 9.43% - Organizația are 3-5 surse diferite de venit și nicio sursă nu predomină în mod semnificativ.
- 7.55% - Organizația are o singură sursă principală de venit.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (50.94%) aleg opțiunea "Organizația are surse de venit diferite, însă una din ele predomină în mod semnificativ (peste 70% din venituri provin din acea sursă)". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

11. Are organizația o memorie instituțională solidă?

- 67.92% - Organizația menține o evidență clară a proiectelor/ programelor anterioare și informațiilor financiare pentru fiecare dintre acestea.
- 18.87% - Există o evidență clară a proiectelor/ programelor anterioare, inclusiv a informațiilor financiare. Nu există însă informație asupra impactului / rezultatelor.
- 5.66% - Există informații parțiale despre proiecte/ programe anterioare. Informația este prezentă în principal sub formă de descrieri ale proiectelor implementate.
- 3.77% - Nu există înregistrări ale activităților anterioare.
- 3.77% - Există informații limitate asupra activităților anterioare, fără a fi arhivate. Doar o singură persoană cunoaște istoricul organizației.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (67.92%) aleg opțiunea "Organizația menține o evidență clară a proiectelor/ programelor anterioare și informațiilor financiare pentru fiecare dintre acestea.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

12. Are organizația un sistem de date intern funcțional?

- 33.96% - Câteva informații referitoare la organizație sunt colectate în format offline sau online. Nu există o modalitate coerentă de colectare a informației.
- 32.08% - Organizația are un sistem funcțional de date (ex. al beneficiarilor, angajaților, voluntarilor, experților, donatorilor, etc.) ce include informații importante/ relevante. Există instrucțiuni de utilizare a acestuia.
- 18.87% - Există un sistem de date intern, iar informația este structurată. Nu este utilizat în totalitate de membri / angajați / voluntari. Nu există instrucțiuni de utilizare a acestuia.
- 7.55% - Nu există un sistem de date.

- 7.55% - Există un sistem de date intern (ex. server), totuși nu există o procedură coerentă prin care informația este colectată. Nu există instrucțiuni de utilizare a acestuia.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (33.96%) aleg opțiunea "Câteva informații referitoare la organizație sunt colectate în format offline sau online. Nu există o modalitate coerentă de colectare a informației.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

13. Se bazează organizația pe un sistem de management al informației specific?

- 43.40% - Există practici/ proceduri clare de lucru cu documentele, online și offline, dar nu toți membrii/ angajații/ voluntarii îl folosesc.
- 16.98% - Organizația folosește sisteme funcționale de management (ex. sisteme online de management al proiectului), care definesc modalitatea prin care informația este colectată și partajată. Totuși, nu toți membrii/ angajații/ voluntarii îl folosesc.
- 11.32% - Există un sistem de management al informației, dar acesta nu este folosit de toți membrii/ angajații/ voluntarii. Nu există instrucțiuni clare pentru utilizarea acestuia.
- 7.55% - Nu există un sistem specific de management al informației. Informația este colectată și partajată la nivel individual.
- 9.43% - Există un sistem de management al informației, dar este folosit doar pentru anumite proiecte/ programe. Nu este folosit la nivelul întregii organizații.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (43.40%) aleg opțiunea "Există practici/ proceduri clare de lucru cu documentele, online și offline, dar nu toți membrii/ angajații/ voluntarii îl folosesc.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

14. Învăță organizația din experiențele anterioare?

- 56.60% - Experiențele anterioare și lecțiile învățate sunt folosite pentru a planifica activități viitoare, iar informațiile sunt împărtășite cu toți membrii/ angajații/ voluntarii.
- 22.64% - Există o oarecare practică în a folosi experiențele anterioare, doar pentru aspecte tehnice (ex. scriere de proiecte).
- 11.32% - Experiențele anterioare și lecțiile învățate sunt folosite pentru a planifica activitățile viitoare. Aceste informații nu sunt însă împărtășite cu toată lumea.
- 7.55% - Organizația are o practică limitată în a folosi lecțiile învățate, iar aceasta nu este folosită de toți membrii/ angajații/ voluntarii.
- 1.89% - Organizația nu colectează nicio informație pentru a învăța din experiențe anterioare.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (56.60%) aleg opțiunea "Experiențele anterioare și lecțiile învățate sunt folosite pentru a planifica

activități viitoare, iar informațiile sunt împărtășite cu toți membrii/ angajații/ voluntarii.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

15. În ce măsură organizația publică un raport anual cuprinzător?

- 37.74% - Există un raport anual, însă acesta nu este publicat/ disponibil publicului larg.
- 28.30% - Raportul anual este considerat un instrument important de comunicare. Acesta este redactat într-o manieră coerentă, ținând cont de diverși actori interesați.
- 22.64% - Sunt publicate câteva informații (articole) despre activitatea organizației, însă nu în cadrul unui raport anual.
- 7.55% - Un raport anual coerent și informativ este publicat pe site-ul organizației. Raportul nu este trimis către membri, voluntari și/sau donatori.
- 3.77% - Organizația nu are un raport anual.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (37.74%) aleg opțiunea "Există un raport anual, însă acesta nu este publicat/ disponibil publicului larg.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

16. Există în organizație o practică curentă de monitorizare și evaluare?

- 41.51% - Există câteva activități standard ce sunt monitorizate și evaluate, dar doar la nivel de rezultate. Alte măsurători nu sunt luate în considerare.
- 24.53% - Există practici clare de monitorizare și evaluare realizate doar pentru activități specifice (ex. training-uri, ateliere, etc). Nu există practici de măsurare a impactului.
- 20.75% - Monitorizarea și evaluarea sunt parte din cultura organizațională, sunt incluse în activitățile zilnice și sunt actualizate/ revizuite în mod regulat. Monitorizarea și evaluarea includ și măsurarea impactului.
- 7.55% - Organizația are o practică limitată în a folosi lecțiile învățate, iar aceasta nu este folosită de toți membrii/ angajații/ voluntarii.
- 5.66% - Nu există proceduri clare de monitorizare și evaluare. Unele activități sunt evaluate, dar nu într-o manieră structurată.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (41.51%) aleg opțiunea "Există câteva activități standard ce sunt monitorizate și evaluate, dar doar la nivel de rezultate. Alte măsurători nu sunt luate în considerare.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

17. În ce măsură organizația evaluează și monitorizează obiectivele și rezultatele activităților sale?

- 43.40% - Organizația își monitorizează și evaluează obiectivele generale și rezultatele.
- 30.19% - Există câteva practici în organizație care monitorizează și evaluează în principal activitățile (administrativ).
- 18.87% - Există câteva practici în organizație în ceea ce privește monitorizarea și evaluarea. Cu toate acestea, nu sunt urmărite aspecte specifice.
- 3.77% - Nu se realizează monitorizare sau evaluare în cadrul organizației.
- 3.77% - Organizația monitorizează și evaluează obiectivele generale, dar nu pune accent pe rezultate.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (43.40%) aleg opțiunea "Organizația își monitorizează și evaluează obiectivele generale și rezultatele.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

18. În ce măsură organizația folosește indicatori pentru monitorizare și evaluare?

- 32.08% - Organizația folosește în principal indicatori cantitativi și își evaluează progresul comparativ cu anii trecuți.
- 22.64% - Organizația folosește indicatori simpli cantitativi și calitativi și își evaluează periodic progresul.
- 18.87% - Există câteva practici de colectare a informațiilor pentru monitorizare și evaluare. Cu toate acestea, nu există un set concret de indicatori.
- 18.87% - Monitorizarea și evaluarea sunt realizate în mod regulat. Sunt stabilite obiective ce sunt monitorizate și actualizate constant, utilizând indicatori cantitativi și calitativi clari.
- 7.55% - Nu se realizează monitorizare și evaluare în cadrul organizației.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (32.08%) aleg opțiunea "Organizația folosește în principal indicatori cantitativi și își evaluează progresul comparativ cu anii trecuți.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

19. Reflectă și învață organizația din activitatea sa?

- 37.74% - Câteva practici de reflecție și învățare din majoritatea activităților, în principal în mod informal, nestructurat sau nedocumentat.
- 28.30% - Organizația are un proces continuu de reflecție asupra învățării sale (prin analiză de nevoi, cartografiere a actorilor interesați, colectare de feedback, activități de documentare și debriefing, etc.).

- 22.64% - Practici clare de reflecție și învățare într-un mod participativ, luând în considerare majoritatea activităților și proiectelor implementate.
- 7.55% - Procese nestructurate și informale de reflecție și învățare, folosite doar pentru anumite activități.
- 3.77% - Nu există procese sau practici de reflecție și învățare în cadrul organizației. Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (37.74%) aleg opțiunea "Câteva practici de reflecție și învățare din majoritatea activităților, în principal în mod informal, nestructurat sau nedocumentat.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

20. În ce măsură folosește organizația rezultatele învățării pentru a crește?

- 32.08% - Organizația folosește rezultatele învățării pentru creșterea sa și integrează toate rezultatele în activitatea generală a organizației și în proiectele/ programele specifice.
- 32.08% - Câteva practici de utilizare a rezultatelor învățării, doar pentru activitățile și proiectele implementate.
- 16.98% - Implementare clară și documentată a rezultatelor învățării pentru toate proiectele și programele.
- 16.98% - Practici limitate în implementarea rezultatelor învățării, în mare parte realizată informal.
- 1.89% - Nicio utilizare a rezultatelor învățării.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (32.08%) aleg opțiunea "Organizația folosește rezultatele învățării pentru creșterea sa și integrează toate rezultatele în activitatea generală a organizației și în proiectele/ programele specifice.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

21. În ce măsură este definită și funcțională structura organizațională?

- 62.26% - Organizația are o structură bine definită, clară și interacțiuni ce funcționează în practică. Membrii/ angajații/ voluntarii înțeleg interdependența rolurilor.
- 18.87% - Structura organizațională este definită. Cu toate acestea, există câteva arii unde direcțiile de raportare/ interacțiunile nu sunt clare.
- 9.43% - Nu există o structură formală definită în cadrul organizației, chiar dacă direcții informale de raportare sunt înțelese de membri/ angajați/ voluntari.
- 7.55% - O structură formală există în organizație. Cu toate acestea, structura nu este respectată de membri/ angajați/ voluntari.
- 1.89% - Nu există o structură definită în cadrul organizației.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (62.26%) aleg opțiunea "Organizația are o structură bine definită, clară și interacțiuni ce funcționează în practică. Membrii/ angajații/ voluntarii înțeleg interdependența rolurilor.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

22. În ce măsură înțeleg membrii/ angajații/ voluntarii organizației, rolul și responsabilitățile lor?

- 52.83% - Rolurile sunt clare și există fișe de post pentru toate pozițiile, folosite pentru împărțirea responsabilităților. Organizația le utilizează în momentul în care sunt atribuite sarcinile.
- 24.53% - Rolurile și responsabilitățile sunt definite și înregistrate. Există o fișă de post pentru fiecare poziție, dar sarcinile nu sunt întotdeauna corelate cu responsabilitățile.
- 15.09% - Oamenii sunt implicați în funcție de disponibilitate și oportunitate, nu pe baza nevoilor organizației.
- 7.55% - Procese nestructurate și informale de reflecție și învățare, folosite doar pentru anumite activități.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (52.83%) aleg opțiunea "Rolurile sunt clare și există fișe de post pentru toate pozițiile, folosite pentru împărțirea responsabilităților. Organizația le utilizează în momentul în care sunt atribuite sarcinile.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

23. În ce măsură corespund competențele membrilor/ angajaților/ voluntarilor cu nevoile organizației?

- 41.51% din respondenți - Organizația știe ce abilități/ expertiză îi lipsește și face eforturi constante pentru a atrage aceste competențe
- 37.74% din respondenți - Organizația știe ce abilități/ expertiză îi lipsește, însă nu face eforturi constante pentru a atrage aceste competențe
- 15.09% din respondenți - Oamenii sunt implicați în funcție de disponibilitatea lor, fără a se ține cont neapărat de competențele lor.
- 5.66% din respondenți - Organizația știe ce abilități/ expertiză îi lipsește și există un plan clar de dezvoltare și formare pentru angajați/ voluntari.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (41.51%) consideră că organizația este conștientă de competențele care îi lipsesc și face eforturi constante pentru a le atrage. În același timp, un procent apropiat (37.74%) crede că, deși organizația știe ce competențe îi lipsesc, nu face eforturi constante pentru a le atrage. Acest feedback sugerează că organizația este în mare parte conștientă de nevoile sale, dar ar putea să nu acționeze în mod consecvent pentru a le satisface. O proporție semnificativă (15.09%) indică faptul că oamenii sunt implicați mai mult pe

baza disponibilității lor decât pe competențele lor. Liderii organizației ar trebui să ia în considerare aceste feedback-uri pentru a îmbunătăți modul în care atrag și dezvoltă competențele necesare în cadrul organizației.

24. Care este modalitatea de a lua decizii în organizație?

- 67.92% - Procesul de luare a deciziilor în organizație este participativ, transparent și comunicat către toți actorii relevanți.
- 24.53% - Procesul de luare a deciziilor include membrii/ echipa/ voluntarii. Nu este comunicat însă către alți actori interesați (beneficiari, donatori, etc.).
- 3.77% - Nu există nicio politică de luare a deciziilor. Toate deciziile sunt luate ad hoc.
- 3.77% - Sunt organizate consultări între membrii organizației, dar deciziile sunt luate în general de lider. Leader-ul informează membrii/ echipa/ voluntarii.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (67.92%) aleg opțiunea "Procesul de luare a deciziilor în organizație este participativ, transparent și comunicat către toți actorii relevanți.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire. Pe baza răspunsurilor, liderii organizației ar trebui să analizeze aceste percepții și să ia măsuri adecvate pentru a aborda eventualele preocupări sau pentru a consolida punctele forte identificate.

25. Ia organizația deciziile ținând cont de misiune și viziune?

- 64.15% - Procesul de luare a deciziilor este în concordanță cu viziunea și misiunea, iar deciziile nu sunt luate în funcție de context, politici și oportunități de finanțare specifice.
- 24.53% - Organizația consultă viziunea și misiunea în luarea deciziilor. Cu toate acestea, ele nu sunt întotdeauna urmate (ex: dacă apare o oportunitate de finanțare, organizația nu va mai ține cont de viziune și misiune).

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (64.15%) aleg opțiunea "Procesul de luare a deciziilor este în concordanță cu viziunea și misiunea, iar deciziile nu sunt luate în funcție de context, politici și oportunități de finanțare specifice". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

26. În ce măsură în organizație există un mix adecvat de leadership și management?

- 39.62% - Există un mix adecvat între abilitățile de leadership și management în organizație, fapt ce asigură o bună funcționare a acesteia.

- 26.42% - Există un mix clar între abilitățile de management și leadership, însă nu sunt acoperite toate competențele necesare.
- 18.87% - Există un oarecare mix, cu accent pe management. Abilitățile de leadership lipsesc.
- 11.32% - Există un oarecare mix, cu accent pe leadership. Abilitățile de management lipsesc.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (39.62%) aleg opțiunea "Există un mix adecvat între abilitățile de leadership și management în organizație, fapt ce asigură o bună funcționare a acesteia.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

27. Cum este recunoscut leadership-ul formal și informal în cadrul organizației?

- 49.06% - Există mai mulți lideri formali și informali iar organizația este dispusă să-și asume riscuri și să încerce noi abordări pentru a crește.
- 30.19% - Leadership-ul este dependent de o persoană, care îi implică și pe ceilalți în definirea viziunii.
- 11.32% - În cadrul organizației leadership-ul este recunoscut și sunt mai mulți lideri. Abordarea liderilor este "de modă veche"/ ne-conectată la realitățile curente.
- 5.66% - În organizație este recunoscut doar un singur leader formal. Acesta oferă viziune însă nu implică alte persoane.
- 3.77% - În organizație este recunoscut doar un singur leader formal. Viziunea nu este clară, iar liderul nu este deschis către schimbare.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (49.06%) aleg opțiunea "Există mai mulți lideri formali și informali iar organizația este dispusă să-și asume riscuri și să încerce noi abordări pentru a crește.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

28. În ce măsură liderul/ liderii organizației oferă motivație personalului/ membrilor/ voluntarilor?

- 47.17% - Liderul/ii oferă motivație pozitivă și consistentă oamenilor. Organizația este condusă de abordarea "putem să facem", iar eșecurile sunt acceptate ca pași în creșterea acesteia. Există o deschidere clară către introducerea și punerea în aplicare a noilor idei.
- 20.75% - Motivația este oferită parțial de lider/i, dar nu într-un mod coerent/ sistematic. Există momente în care motivația lipsește.
- 20.75% - Liderul/ii oferă o motivație pozitivă, însă aceasta nu este consistentă. Se observă fluctuații în nivelul de motivație.

- 7.55% - Liderul/ii nu oferă motivație personalului/ membrilor/ voluntarilor. Oamenii sunt motivați de alte aspecte (ex. beneficiile organizației, misiunea acesteia). Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (47.17%) aleg opțiunea "Liderul/ii oferă motivație pozitivă și consistentă oamenilor. Organizația este condusă de abordarea "putem să facem", iar eșecurile sunt acceptate ca pași în creșterea acesteia. Există o deschidere clară către introducerea și punerea în aplicare a noilor idei". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

29. În ce măsură liderul/ii crește/cresc noi lideri în cadrul organizației?

- 33.96% - Nu există o abordare sistematică asupra creșterii liderilor, dar se întâmplă din când în când, în mod spontan.
- 32.08% - Liderul/ii crește/ cresc constant noi lideri în cadrul organizației sau în afara ei. Le este oferit sprijin potențialilor lideri. Există programe/ activități speciale pentru creșterea de noi lideri.
- 30.19% - Liderul/ii crește/cresc noi lideri în cadrul organizației. Nu toți membrii/ angajații/ voluntarii sunt încurajați să devină lideri. Leadership-ul organizației este conștient de importanța creșterii de noi lideri, însă nu există timp sau abilități pentru a face acest lucru.
- 1.89% - Nu există o astfel de cultură. Liderul/ii vede/văd noii lideri drept potențiale pericole pentru poziția lor.
- 1.89% - Creșterea de noi lideri nu este recunoscută ca parte din activitatea organizației.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (33.96%) aleg opțiunea "Nu există o abordare sistematică asupra creșterii liderilor, dar se întâmplă din când în când, în mod spontan.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

30. În ce măsură leadership-ul organizației împuternicește oamenii să se dezvolte personal și profesional?

- 41.51% - Deseori, leadership-ul organizației împuternicește oamenii să se dezvolte, dar nu există planuri individuale.
- 28.30% - Leadership-ul organizației încurajează și acționează pentru dezvoltarea atât personală, cât și profesională a oamenilor. Membrii/ angajații/ voluntarii au planuri individuale de dezvoltare personală și profesională.
- 22.64% - Leadership-ul organizației împuternicește oamenii să se dezvolte, dar nu într-o manieră coerentă/ sistematică.
- 5.66% - Leadership-ul organizației nu împuternicește oamenii să se dezvolte.
- 1.89% - Dezvoltarea personală și profesională este accesibilă doar unui cerc restrâns de membri/ angajați/ voluntari.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (41.51%) aleg opțiunea "Deseori, leadership-ul organizației împuternicește oamenii să se dezvolte, dar nu există planuri individuale". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

31. Are organizația practici de recrutare?

- 32.08% - Organizația respectă proceduri/ practici de recrutare pentru membri/ angajați/ voluntari. Organizația oferă oportunități reale și egale pentru toată lumea.
- 26.42% - Există câteva instrucțiuni cu privire la recrutare. Cu toate acestea, deseori nu sunt urmărite în practică.
- 16.98% - Există practici/ proceduri clare de recrutare, urmate cu câteva excepții (ex. situații de headhunting sau contractare directă).
- 15.09% - Organizația are unele proceduri/ practici pentru recrutare. Nu toate sunt urmate.
- 9.43% - Organizația nu are practici sau proceduri de recrutare.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (32.08%) aleg opțiunea "Organizația respectă proceduri/ practici de recrutare pentru membri/ angajați/ voluntari. Organizația oferă oportunități reale și egale pentru toată lumea.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire. Pe baza răspunsurilor, liderii organizației ar trebui să analizeze aceste percepții și să ia măsuri adecvate pentru a aborda eventualele preocupări sau pentru a consolida punctele forte identificate.

32. Are organizația practici de inducție pentru persoanele nou venite?

- 28.30% - Organizația furnizează întâlniri/ traininguri inițiale pentru membrii/ angajații/ voluntarii noi. Noilor oameni li se oferă un "pachet de bun venit" ce include viziunea și misiunea organizației, principiile și valorile acesteia, organigrama, etc.
- 24.53% - Organizația este conștientă de importanța inducției. Liderii îi întâmpină pe noii veniți. Nu există însă practici/ proceduri clare.
- 22.64% - Există proceduri/ practici clare pentru inducția noilor persoane, dar nu există traininguri sau întâlniri formale. Organizația dedică resurse pentru inducția noilor membri/ angajați/ voluntari.
- 18.87% - Există parțial un proces de inducție, dar este făcut în general informal.
- 5.66% - Nu există astfel de practici.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (28.30%) aleg opțiunea "Organizația furnizează întâlniri/ traininguri inițiale pentru membrii/ angajații/ voluntarii noi. Noilor oameni li se oferă un "pachet de bun venit" ce include viziunea și misiunea organizației, principiile și valorile acesteia, organigrama, etc.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în

considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

33. Are organizația practici de dezvoltare personală și profesională?

- 24.53% - Organizația are practici/ proceduri de asistență și de dezvoltare personală și profesională pentru membri/ angajați/ voluntari, pe baza evaluării.
- 24.53% - Există practici/proceduri clare de dezvoltare, dar nu este oferită asistență într-un mod continuu.
- 20.75% - În cadrul organizației se ține cont de câteva practici privind dezvoltarea, dar nu sunt suficient documentate (nu există criterii coerente).
- 16.98% - Există puține practici pentru dezvoltare, realizate informal.
- 13.21% - Nu există astfel de practici.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (24.53%) aleg opțiunea "Organizația are practici/ proceduri de asistență și de dezvoltare personală și profesională pentru membri/ angajați/ voluntari, pe baza evaluării.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

34. Are organizația practici de evaluare?

- 37.74% - Există puține practici de evaluare, realizate mai ales informal.
- 22.64% - Organizația oferă evaluare în mod regulat pentru membri/ angajați/ voluntari și are dezvoltată o metodologie de adresare a aspectelor rezultate, pentru a asigura dezvoltarea personală și profesională a oamenilor.
- 22.64% - Există practici/ proceduri clare, dar nu există o urmare a evaluării.
- 13.21% - Există câteva instrucțiuni pentru evaluare urmate în organizație, dar nu sunt îndeajuns documentate (nu există criterii/ descrieri coerente).
- 3.77% - Nu există astfel de practici.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (37.74%) aleg opțiunea "Există puține practici de evaluare, realizate mai ales informal.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire. Pe baza răspunsurilor, liderii organizației ar trebui să analizeze aceste percepții și să ia măsuri adecvate pentru a aborda eventualele preocupări sau pentru a consolida punctele forte identificate.

35. Are organizația practici de recunoaștere (recunoaștere și răsplătire a competențelor)?

- 30.19% - Organizația recunoaște în totalitate munca membrilor/ angajaților/ voluntarilor, atât formal, cât și informal.
- 26.42% - Există puține practici privind recunoașterea, realizate mai ales informal.

- 20.75% - Există câteva practici urmate în organizație privind recunoașterea, dar nu sunt îndeajuns documentate (nu există criterii/ descrieri coerente).
 - 11.32% - Nu există astfel de practici.
 - 11.32% - Există practici/ proceduri clare privind recunoașterea muncii, dar informațiile nu sunt oferite și informal (se limitează doar la recunoașterea formală).
- Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (30.19%) aleg opțiunea "Organizația recunoaște în totalitate munca membrilor/ angajaților/ voluntarilor, atât formal, cât și informal.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

36. În ce măsură organizația își planifică activitățile pe baza identificării nevoilor reale ale beneficiarilor?

- 37.74% - Identificarea de nevoi este parte integrală a activităților organizației. Organizația planifică proiectele/ programele pe baza rezultatelor acestei analize. O varietate mare a beneficiarilor actuali și potențiali este implicată în identificarea de nevoi.
- 26.42% - O identificare a nevoilor se realizează, dar nu în mod organizat. Nu există un plan pentru implicarea beneficiarilor.
- 20.75% - O identificare de nevoi clară este parte a activităților organizației. Cu toate acestea, activitățile nu urmăresc rezultatele. Beneficiarii implicați sunt, de regulă, cei deja activi în cadrul organizației.
- 11.32% - Există câteva practici pentru identificarea de nevoi, dar fără criterii/ metodologii coerente sau fără o colectare de date coerentă.
- 3.77% - Nu se realizează nicio identificare a nevoilor. Programele și activitățile sunt planificate pe baza unor ipoteze neverificate.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (37.74%) aleg opțiunea "Identificarea de nevoi este parte integrală a activităților organizației. Organizația planifică proiectele/ programele pe baza rezultatelor acestei analize. O varietate mare a beneficiarilor actuali și potențiali este implicată în identificarea de nevoi.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

37. În ce măsură beneficiarii au diverse roluri în organizație?

- 30.19% - Organizația încurajează activ beneficiarii să preia responsabilități și să își asume o varietate de roluri în organizație. Organizația încurajează beneficiarii să devină membri/ angajați/ voluntari.
- 26.42% - Există puține practici privind recunoașterea, realizate mai ales informal.
- 20.75% - Există câteva practici urmate în organizație privind recunoașterea, dar nu sunt îndeajuns documentate (nu există criterii/ descrieri coerente).
- 11.32% - Nu există astfel de practici.

- 11.32% - Există practici/ proceduri clare privind recunoașterea muncii, dar informațiile nu sunt oferite și informal (se limitează doar la recunoașterea formală). Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (30.19%) aleg opțiunea "Organizația încurajează activ beneficiarii să preia responsabilități și să își asume o varietate de roluri în organizație. Organizația încurajează beneficiarii să devină membri/ angajați/ voluntari.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

38. În ce măsură organizația implică beneficiari în activități?

- 24.53% - Beneficiarii sunt implicați în activitățile organizației, dar nu în toate fazele.
- 24.53% - Beneficiarii sunt implicați în toate fazele activităților, de la identificarea nevoilor, stabilirea indicatorilor, design, implementare și continuare a activităților.
- 24.53% - Beneficiarii sunt implicați într-o anumită măsură în activități, în mare parte la nivel practic/ logistic.
- 16.98% - Implicare limitată, în mare parte informală/ nestructurată.
- 9.43% - Beneficiarii sunt participanți pasivi la activitățile organizației.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (24.53%) aleg opțiunea "Beneficiarii sunt implicați în activitățile organizației, dar nu în toate fazele.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

39. Implică organizația beneficiari noi?

- 35.85% - Există o varietate de sisteme de recrutare și implicare activă a beneficiarilor noi, ca parte a strategiei organizaționale.
- 24.53% - Implicare limitată din partea beneficiarilor noi, nestructurată/ neintenționată.
- 20.75% - Noi beneficiari sunt recrutați, dar nu există practici de primire a lor în organizație.
- 15.09% - Noi beneficiari sunt recrutați doar pentru activități specifice care necesită mai mulți participanți.
- 3.77% - Nu sunt recrutați beneficiari noi.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (35.85%) aleg opțiunea "Există o varietate de sisteme de recrutare și implicare activă a beneficiarilor noi, ca parte a strategiei organizaționale.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

40. Împuternicește organizația beneficiarii?

- 32.08% - Implicare limitată din partea beneficiarilor, în mare parte informală/nestructurată.
- 30.19% - Beneficiarii sunt împuterniciți să acționeze, la nivel micro, în activități punctuale.
- 26.42% - Beneficiarii sunt împuterniciți să se mobilizeze și să-și susțină interesele, iar organizația le oferă toate instrumentele pentru ca ei să facă acest lucru independent.
- 9.43% - Beneficiarii sunt oarecum împuterniciți să acționeze dar, în continuare, organizația se ocupă de toate aspectele/ de întregul proces.
- 1.89% - Nu există nicio implicare a beneficiarilor.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (32.08%) aleg opțiunea "Implicare limitată din partea beneficiarilor, în mare parte informală/nestructurată.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

41. Are organizația practici de recrutare?

- 22.64% - Advocacy este pe agenda organizației dar în mare parte la nivel reactiv, fără o agendă clară.
- 22.64% - Advocacy nu este pe agenda organizației.
- 22.64% - Advocacy este pe agenda organizației numai ad-hoc/ nestructurat.
- 22.64% - Organizația este proactivă în inițiative de advocacy ce sunt în concordanță cu misiunea organizației.
- 9.43% - Există o implicare clară, proactivă în urmărirea unei agende. Totuși, uneori, activitatea de advocacy trece peste viziunea și misiunea organizației.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (22.64%) aleg opțiunea "Advocacy este pe agenda organizației dar în mare parte la nivel reactiv, fără o agendă clară.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

42. În ce măsură organizația pledează în numele beneficiarilor ei?

- 32.08% - Eforturile și mesajele de advocacy ale organizației sunt consistente și coerente și în interesul beneficiarilor.
- 32.08% - Organizația consultă ocazional beneficiarii în acțiunile acesteia de advocacy, dar nu o face în mod sistematic.
- 18.87% - Organizația consultă în mod constant beneficiarii pentru acțiunile de advocacy. Interesele beneficiarilor și cele ale organizației nu sunt întotdeauna aceleași.
- 9.43% - Organizația nu implică beneficiarii în acțiunile lor de advocacy.

- 7.55% - Organizația are un sistem clar de implicare a beneficiarilor în activitățile sale de advocacy. Cu toate acestea, nu sunt respectate întotdeauna sugestiile acestora.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (32.08%) aleg opțiunea "Eforturile și mesajele de advocacy ale organizației sunt consistente și coerente și în interesul beneficiarilor.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

43. În ce măsură organizația deține abilitățile necesare pentru a pleda în numele beneficiarilor săi?

- 30.19% - Organizația are abilitățile de a lucra în aspecte importante de advocacy, la toate nivelurile și în interesul beneficiarilor săi, implicând mai multe persoane din organizație pe diferite dimensiuni.
 - 30.19% - Organizația are abilități limitate, majoritatea acumulate în mod informal/nestructurat.
 - 15.09% - Organizația este conștientă de abilitățile specifice pentru advocacy și investește resurse în acumularea acestor abilități.
 - 15.09% - Organizația are abilități de bază în advocacy, dar acestea nu sunt suficient de dezvoltate pentru a fi eficiente.
 - 9.43% - Organizația nu deține abilități de advocacy sau acestea sunt foarte limitate.
- Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (30.19%) aleg opțiunea "Organizația are abilitățile de a lucra în aspecte importante de advocacy, la toate nivelurile și în interesul beneficiarilor săi, implicând mai multe persoane din organizație pe diferite dimensiuni.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

44. Organizația are în vedere implicarea comunității în aspecte de advocacy?

- 41.51% - Implicare parțială, în principal prin intermediul altor evenimente desfășurate de organizație.
- 24.53% - Organizația implică și împuternicește comunitatea să acționeze în aspecte de advocacy ce afectează viața oamenilor.
- 20.75% - Implicare clară a comunității în aspecte de advocacy, dar fără împuternicirea acesteia să acționeze în nume propriu.
- 9.43% - Implicare limitată, în mare parte informală/ nestructurată.
- 3.77% - Nu există nicio implicare a comunității.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (41.51%) aleg opțiunea "Implicare parțială, în principal prin intermediul altor evenimente desfășurate de organizație.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației.

Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

45. Construiește organizația alianțe/ rețele/ coalitii pentru lucrul în advocacy/ politici?

- 33.96% - Organizația inițiază alianțe/ rețele/ coalitii cu alți actori interesați, pentru lucrul specific și eficient în advocacy/ politici.
- 33.96% - Implicare parțială, de multe ori ca rezultat al invitației altor actori interesați, nu într-un mod proactiv.
- 16.98% - Implicare limitată, de cele mai multe ori informală/ nestructurată.
- 11.32% - Implicare clară, proactivă în cadrul a diferite structuri, mai degrabă implicată în lucrul pe domeniul respectiv, decât pe aspecte de advocacy.
- 3.77% - Nicio implicare în alianțe/ rețele/ coalitii.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (33.96%) aleg opțiunea "Organizația inițiază alianțe/ rețele/ coalitii cu alți actori interesați, pentru lucrul specific și eficient în advocacy/ politici.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

46. Are organizația un brand/ o identitate vizuală clar(ă)?

- 50.94% - Organizația are o identitate vizuală proprie/ un brand propriu. Acesta stă la baza informării constante a comunității asupra activităților sale.
- 16.98% - Identitate vizuală sau brand există, dar fără o viziune clară a lor, sau nu toată lumea din organizație le folosește.
- 15.09% - Identitate vizuală sau brand limitate. Există doar un logo.
- 13.21% - Identitate vizuală sau brand clare, utilizate de toată lumea, dar care nu stau la baza tuturor activităților de informare.
- 3.77% - Nicio identitate vizuală/ brand propriu.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (50.94%) aleg opțiunea "Organizația are o identitate vizuală proprie/ un brand propriu. Acesta stă la baza informării constante a comunității asupra activităților sale.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

47. Are organizația un plan de comunicare coerent?

- 39.62% - Organizația are un plan de comunicare, ce include mesaje cheie consistente, grupuri țintă definite și modalități de abordare a acestora.
- 32.08% - Există câteva instrucțiuni privind planul de comunicare. Organizația comunică mesajele cheie, dar are probleme în conectarea acestora la nivelul proiectelor individuale.

- 16.98% - Nu există un plan de comunicare, dar există un acord asupra mesajelor generale ale organizației.
- 9.43% - Există un plan clar de comunicare și mesaje cheie interdependente. Cu toate acestea, grupurile țintă nu sunt definite în mod specific.
- 1.89% - Nu există un plan de comunicare. Organizația acționează doar conform regulamentelor donatorilor (dacă este cazul).

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (39.62%) aleg opțiunea "Organizația are un plan de comunicare, ce include mesaje cheie consistente, grupuri țintă definite și modalități de abordare a acestora.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

48. În ce măsură organizația folosește diferite canale de comunicare?

- 43.40% - Organizația folosește diferite canale de comunicare pentru diferite știri. Adaptează informația la formate specifice. Se bazează însă în mare parte pe canalele media personale (pagină de net, Facebook, newsletter).
 - 30.19% - Organizația utilizează canale diferite și diverse și ia în considerare diverse tipuri de public. În același timp cooperează cu alții pentru comunicare (platforme, mass media, forum-uri, etc.).
 - 24.53% - Organizația selectează cele mai relevante canale pentru știrile pe care le promovează. Informația este adaptată nevoilor specifice și grupurilor țintă și folosesc o diversitate de canale.
 - 1.89% - Organizația nu este conștientă de diversele canale de comunicare și folosește o singură sursă de comunicare (ex: doar o pagină de net sau Facebook).
- Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (43.40%) aleg opțiunea "Organizația folosește diferite canale de comunicare pentru diferite știri. Adaptează informația la formate specifice. Se bazează însă în mare parte pe canalele media personale (pagină de net, Facebook, newsletter)". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

49. Colaborează organizația cu mass media?

- 47.17% - Există o oarecare comunicare cu mass media, se trimit informații clare/structurate, dar nu în mod constant (în principal pentru evenimente).
- 26.42% - Organizația are parteneriate bune și comunicare constantă cu mass media, influențându-le agenda și contribuind la formarea opiniei publice în anumite subiecte.
- 15.09% - Organizația comunică cu mass media doar în situații excepționale (evenimente, campanii).

- 7.55% - Comunicarea cu mass media este limitată și ocazională, de multe ori ca rezultat al unor inițiative individuale.
 - 3.77% - Organizația nu comunică cu mass media sau o face foarte rar.
- Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (47.17%) aleg opțiunea "Există o oarecare comunicare cu mass media, se trimit informații clare/structurate, dar nu în mod constant (în principal pentru evenimente)". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.

50. În ce măsură organizația este transparentă și responsabilă?

- 49.06% - Organizația promovează activ transparența și responsabilitatea inclusiv prin propriul exemplu. Este proactivă în asigurarea transparenței - publică informații online și permite tuturor accesul la această informație.
- 22.64% - Există transparență și responsabilitate, însă nu către toți actorii interesați și mai ales doar prin rapoarte anuale publicate, sau alte rapoarte. Informația poate fi accesibilă doar membrilor, donatorilor, beneficiarilor și nu publicului larg.
- 22.64% - Organizația este în general conștientă de importanța transparenței și responsabilității, dar oferă informații doar la cerere (în general doar donatorilor).
- 3.77% - Organizația este în general conștientă de importanța transparenței și responsabilității, însă îi lipsește dorința de a lucra activ la aceste aspecte.
- 1.89% - Organizația nu are o politică/ practică privind transparența și responsabilitatea acesteia.

Din răspunsurile colectate, observăm că majoritatea respondenților (49.06%) aleg opțiunea "Organizația promovează activ transparența și responsabilitatea inclusiv prin propriul exemplu. Este proactivă în asigurarea transparenței - publică informații online și permite tuturor accesul la această informație.". Aceasta indică predominanța acestei percepții în cadrul organizației. Este esențial să se ia în considerare acest feedback pentru a înțelege mai bine starea curentă și a identifica zonele de îmbunătățire.