

Curs 4. Raport asupra rezultatelor evaluării planului strategic.

Analiza planului strategic și evaluarea acestuia. Interacțiunea echipei pentru a evalua performanța. Examinarea planului strategic de dezvoltare. Evaluarea strategiei – compararea indicatorilor de performanță actuali cu obiectivele. Specific și măsurabil. Orientare în timp.

În partea practică, trebuie să completați o fișă de evaluare a planului strategic.

Deci, ce se înțelege prin Analiza planului strategic și evaluarea acestuia.

În general, analiza strategică poate fi împărțită în două etape principale:

1) compararea liniilor directoare conturate de ONG-uri și oportunitățile reale create de mediul extern, analiza decalajului dintre acestea;

2) analiza opțiunilor posibile pentru starea viitoare a ONG-urilor, identificarea alternativelor strategice.

Analiza strategică duce la un management strategic eficient.

Adică, analiza strategică a activităților ONG-urilor este un factor important, analiza strategică se referă la procesul de cercetare a unei organizații, este o schemă de lucru pentru dezvoltarea ulterioară a strategiei.

Rezultatele implementării strategiei de dezvoltare a ONG-urilor depind în mare măsură de colectiv, de echipă. Un element important este interacțiunea echipei pentru a lucra eficient și a evalua rezultatele finale.

Interacțiunea în echipă se construiește pe baza respectului, bunăvoinței, acceptării opiniilor opuse și confortului psihologic. Echipa lucrează activ pentru a obține un rezultat comun. Liderul de echipă este un exemplu de angajat și coleg eficient.

Putem spune că interacțiunea în echipă este un tip special de relație bazată pe acceptarea personală unul față de celălalt, respect și recunoaștere, un nivel ridicat de motivație, valori comune și cooperare în afaceri caracteristică fiecărui membru al echipei.

Indicatorii cooperării eficiente în ONG-uri sunt:

- 1) eficacitatea performanței (în ce măsură a fost atins obiectivul general),
- 2) eficacitatea activităților ONG-ului (cât de optim au fost realizate), 3) semnificația (cum ar putea fi realizat acest lucru prin eforturi comune)
- 4) etica (ce mijloace au fost folosite pentru atingerea scopului și pe baza ce standarde de comportament).

Factorii de eficacitate a echipei au două componente:

1. Gradul în care obiectivele sale sunt realizate
2. Satisfacția pe care oamenii o experimentează din apartenența la această echipă și rezultatele finale ale activităților acesteia

Expertiza este o analiză profundă, cu recalculări, ținând cont de situația pieței și verificarea faptelor. Specialiștii evaluează proiectul din exterior - aceasta este singura modalitate de a determina cât de interesat va fi de el.

Evaluarea este efectuată de experți specializați care înțeleg situația pieței și caracteristicile diferitelor industrii. Ei analizează:

- calitatea și completitudinea informațiilor despre proiect
- conformitatea informațiilor cu faptele și situația reală de pe piață
- relevanța datelor concurențelor
- informații despre starea mediului economic
- corectitudinea calculelor indicatorilor financiari

O astfel de examinare ne permite să identificăm posibile limitări - factori de oprire.

Pentru a justifica și determina cea mai eficientă opțiune pentru implementarea acesteia:

- Sunt analizate piețele disponibile și competitivitatea, sunt evaluate investițiile necesare, inclusiv luând în considerare opiniile experților
- Rentabilitatea este evaluată și elementele cheie ale costurilor sunt verificate
- Se analizează disponibilitatea resurselor și a infrastructurii

Rezultatul unei astfel de analize este luarea în considerare a posibilelor alternative - scenarii de dezvoltare.

Analiza scenariilor vă permite să selectați cele mai eficiente opțiuni de model de afaceri în ceea ce privește eficiența investiției și perspectivele de obținere a finanțării. Instrumentul principal pentru efectuarea acestuia și evaluarea riscurilor este un model financiar, special dezvoltat luând în considerare specificul industriei și sarcinilor.

Evaluarea strategiei – compararea indicatorilor de performanță actuali cu obiectivele. Specific și măsurabil. Orientare în timp. Astăzi, câștigătorul este cel care este capabil să-și concentreze resursele pe domenii cheie, care analizează sistematic și detaliat mediul extern și intern, își evaluează obiectiv punctele forte și punctele slabe, știe să adopte punctele forte ale altora și să-și eradiqueze propriile neajunsuri.

Cea mai importantă funcție a strategiei este de a asigura coerența cu activitățile organizației. Cu toate acestea, pot exista consecvențe considerabile în practică.

Întrebările specifice pe care trebuie să le puneți (ONG) includ următoarele:

- Problemele de planificare și organizare există de la sine sau sunt rezultatul unor anumiți oameni? Dacă da, este probabil din cauza inconsecvenței în strategie.
- Succesul unei unități organizaționale (proiect, program, departament) înseamnă eșec pentru alta? Dacă da, atunci strategia este cel mai probabil inconsecventă.
- Problemele cu activitățile curente (la nivel operațional) continuă să fie prezentate conducerii pentru rezolvare, în ciuda delegării de autoritate subordonaților? Dacă da, strategia este probabil inconsecventă.
- Este strategia în concordanță cu valorile organizației?

Consecvență/adevare. Modul în care ONG-urile se raportează la mediu este dublu: organizația trebuie să se conformeze și să se adapteze acestuia și, în același timp, să concureze cu alte organizații, atât publice, cât și private, care caută și ele să se adapteze.

Întrebările specifice care să vă ghideze sunt:

- Cât de complet abordează opțiunea de strategie problemele identificate în analiza SWOT?
- Folosește ONG-ul o strategie bazată pe puncte forte și capacități?
- Este în concordanță cu misiunea și obiectivele organizaționale?
- Are suficientă flexibilitate pentru a permite organizației să răspundă rapid la mediile în schimbare?

Fezabilitate. Acest grup de întrebări își propune să afle dacă strategia poate fi implementată folosind resursele materiale, forței de muncă, intangibile și monetare disponibile. O serie de întrebări vor ajuta ONG-urile să determine această caracteristică a strategiei:

- A demonstrat organizația capacitatea de rezolvare a problemelor și/sau nivelul suficient de profesionalism necesar pentru implementarea unei anumite strategii?
- A demonstrat organizația nivelul de abilități de planificare, organizare, motivare și control necesare pentru implementarea strategiei?
- Este posibilă finanțarea strategiei?
- Poate organizația să atingă nivelul necesar de dezvoltare instituțională?
- Va fi posibil să reziste acțiunilor unui concurent?
- Pot fi obținute resursele nemonetare necesare (tehnologie, voluntari)?

Eligibilitate. Acest lucru se datorează măsurii în care strategia răspunde așteptărilor grupurilor țintă și ale personalului ONG-urilor. Puteți pune următoarele întrebări:

- Cum se va schimba riscul financiar pe măsură ce o anumită strategie este implementată?
- Ce impact vor avea strategiile asupra structurii organizatorice a ONG-ului?
- Se va potrivi strategia propusă cu sistemele și procedurile interne existente sau vor fi necesare schimbări semnificative?
- Cum va afecta strategia relațiile cu donatorii?
- Cum va afecta strategia funcțiile/activitățile diferitelor unități (proiecte) ale ONG-ului?

Avantaj. Avantajul competitiv (așa cum se vorbește din ce în ce mai mult în rândul ONG-urilor) poate fi clasificat în una din trei domenii:

- resurse superioare
- aptitudini superioare
- poziție mai bună față de alte ONG-uri (nișă).

Primele două reprezintă capacitatea ONG-ului de a face mai mult și/sau mai bine decât concurenții săi. Întrebarea fundamentală este ce abilități și resurse oferă avantaje specifice și în ce domenii?

Avantajul în poziție poate fi obținut prin previziune (alegerea domeniului de activitate), calitate și/sau cantitate superioară sau pur și simplu noroc. Puteți pune întrebări precum:

- Va duce strategia la recunoașterea pe scară largă ca partener de încredere, creator de servicii?
- va asigura crearea unei baze de experiență unică (tehnologii)?
- Strategia organizației va permite acesteia să fie aproape (geografic) de principalii destinatari ai serviciilor?

Evaluarea strategiei-este, de asemenea, o evaluare a specificității acțiunilor, măsurabilității indicatorilor și orientării în timp în conformitate cu întregul ciclu de management.

Astfel, problematica evaluării eficacității ONG-urilor, analiza activităților ONG-urilor, cunoașterea principalelor criterii de evaluare, indicatorii cheie de performanță ai ONG-urilor (KPI) va permite managerilor ONG-urilor să-și pună în aplicare planurile de viitor.