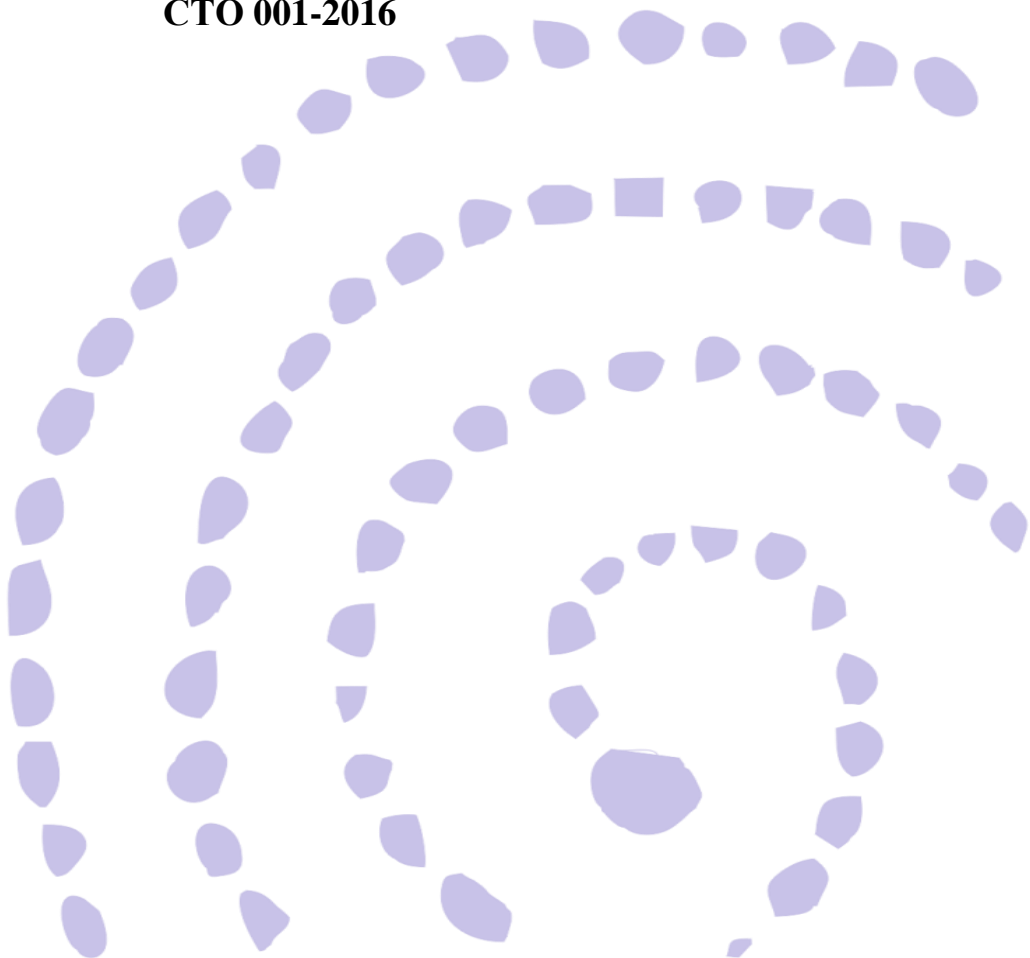

	г. Петрозаводск	Стандарт организации	АНО «Петроглиф»	
	СТО 001-2016	Стратегическое управление	Версия 01	Страница 1 из 11

Приложение
к приказу АНО «Петроглиф»
от 09.08.2016 г. № 04

СТАНДАРТ ОРГАНИЗАЦИИ
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ АНО «ПЕТРОГЛИФ»
СТО 001-2016



Настоящий документ является внутренним документом АНО «Петроглиф». Передача данного документа какому-либо стороннему лицу неправомерна. Любое дублирование данного документа частично или полностью без предварительного разрешения АНО «Петроглиф» строго запрещается.

	г. Петрозаводск	Стандарт организации	АНО «Петроглиф»	
	СТО 001-2016	Стратегическое управление	Версия 01	Страница 2 из 11

Информация о документе


Тип документа	Стандарт организации
Аннотация	Содержит требования к разработке стратегии развития АНО «Петроглиф»
Срок первой проверки	2021г.
Периодичность проверки	5 лет

РАЗРАБОТАН:

АНО «Петроглиф», руководитель культурно-образовательных проектов, Софиенко Е.Б.
(Наименование организации, должность, Ф.И.О. разработавшего документ)

ВВЕДЕН ВПЕРВЫЕ


Настоящий документ является внутренним документом АНО «Петроглиф». Передача данного документа какому-либо стороннему лицу неправомерна. Любое дублирование данного документа частично или полностью без предварительного разрешения АНО «Петроглиф» строго запрещается.

	г. Петрозаводск	Стандарт организации	АНО «Петроглиф»	
	СТО 001-2016	Стратегическое управление	Версия 01	Страница 3 из 11

Содержание

1 Область применения.....	4
2 Ответственность за применение.....	4
3 Цели документа.....	4
4 Нормативные ссылки.....	4
5 Термины, определения и сокращения.....	5
6 Основные положения.....	7
7 Порядок разработки стратегии Организации.....	8
Лист регистрации изменений нормативного документа.....	11

Настоящий документ является внутренним документом АНО «Петроглиф». Передача данного документа какому-либо стороннему лицу неправомерна. Любое дублирование данного документа частично или полностью без предварительного разрешения АНО «Петроглиф» строго запрещается.

	г. Петрозаводск	Стандарт организации	АНО «Петроглиф»	
	СТО 001-2016	Стратегическое управление	Версия 01	Страница 4 из 11

1 Область применения

1.1 Настоящий стандарт организации содержит требования к разработке стратегии развития АНО «Петроглиф» (далее - Организация) в краткосрочной (1 год), среднесрочной (2-3 года) и долгосрочной (5 лет) перспективе.

2 Ответственность за применение

2.1 Настоящий стандарт организации используют в работе следующие должностные лица:

- Директор;
- Руководители проектов;
- Другие заинтересованные лица.

2.2 Ответственность за разработку, пересмотр и изменение настоящего стандарта несёт руководитель культурно-образовательных проектов.

3 Цели документа

3.1 Целью настоящего стандарта является разработка, внедрение, контроль и совершенствование стратегии развития Организации.

3.2 Достижение поставленной цели обеспечивается путём решения следующих задач:


- определение требований к порядку разработки стратегии Организации;
- определение ключевых проектов (направлений) развития Организации, в т.ч. анализ рисков;
- управление стоимостью проектов (бюджетное планирование и отчётность);
- мониторинг и контроль реализации проектов;
- управление изменениями стратегии Организации;
- разработка корректирующих мероприятий по результатам мониторинга, контроля анализа рисков и изменений (постоянное совершенствование в области стратегического управления Организацией).

4 Нормативные ссылки

В настоящем стандарте организации использованы ссылки на следующие нормативные документы:

ПТ 002-2016 Политика АНО «Петроглиф» в области планирования


Настоящий документ является внутренним документом АНО «Петроглиф». Передача данного документа какому-либо стороннему лицу неправомерна. Любое дублирование данного документа частично или полностью без предварительного разрешения АНО «Петроглиф» строго запрещается.

	г. Петрозаводск	Стандарт организации	АНО «Петроглиф»	
	СТО 001-2016	Стратегическое управление	Версия 01	Страница 5 из 11

5 Термины, определения и сокращения


Термин / Сокращение	Определение термина / Расшифровка сокращения
Ключевые показатели эффективности (КПЭ)	Показатели деятельности Организации, которые помогают Организации в достижении стратегических и тактических (операционных) целей. Использование ключевых показателей эффективности даёт Организации возможность оценить своё состояние и помочь в оценке реализации стратегии
Мониторинг и актуализация стратегии	Регулярный мониторинг и актуализация стратегии являются действенным механизмом повышения результативности и эффективности, как в отдельных проектах Организации, так и ее деятельности в целом
Организация	Автономная некоммерческая организация поддержки и реализации культурно-образовательных проектов (АНО «Петроглиф»)
Система управления стратегией	Позволяет координировать усилия работников АНО «Петроглиф» при реализации стратегии Организации
Содержание стратегии	Стратегия объединяет: <ul style="list-style-type: none"> - анализ основных изменений внешней и внутренней среды Организации, произошедших за период; - анализ текущей ситуации (as is); - стратегические цели и задачи Организации; - модель целевой ситуации (to be); - описание основных инициатив (направлений усилий), нацеленных на выполнение стратегии; - обоснование потребности в ресурсах (в т.ч. инвестиций, их назначение, объем, параметры окупаемости и т.п.); - ключевые показатели, отражающие выполнение инициатив; - укрупнённый план мероприятий.
Стратегия	Описание направлений развития и определение краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных целей АНО «Петроглиф»; Назначение стратегии: <ul style="list-style-type: none"> - нацелить внимание директора, руководителей проектов (при необходимости, других заинтересованных сторон) на решение стратегически важных вопросов; - определить основные направления усилий и принципы распределения ресурсов АНО «Петроглиф» (кадровых, финансовых, инвестиционных, временных); - определить целевые параметры, отражающие вклад проекта (мероприятия) в реализацию общей стратегии развития АНО «Петроглиф»; - сформировать общее понимание целей и задач АНО «Петроглиф», обеспечить командное взаимодействие.

Настоящий документ является внутренним документом АНО «Петроглиф». Передача данного документа какому-либо стороннему лицу неправомерна. Любое дублирование данного документа частично или полностью без предварительного разрешения АНО «Петроглиф» строго запрещается.

	г. Петрозаводск	Стандарт организации	АНО «Петроглиф»	
	СТО 001-2016	Стратегическое управление	Версия 01	Страница 6 из 11

Термин / Сокращение	Определение термина / Расшифровка сокращения
Разработка стратегии	Важнейший этап стратегического управления АНО «Петроглиф», связующее звено между стратегией развития Организации («куда идём») и операционным управлением («какие конкретно проекты/мероприятия выполняем»)

Настоящий документ является внутренним документом АНО «Петроглиф». Передача данного документа какому-либо стороннему лицу неправомерна. Любое дублирование данного документа частично или полностью без предварительного разрешения АНО «Петроглиф» строго запрещается.

	г. Петрозаводск	Стандарт организации	АНО «Петроглиф»	
	СТО 001-2016	Стратегическое управление	Версия 01	Страница 7 из 11

6 Основные положения

6.1 Настоящий стандарт организации содержит требования к управлению стратегией развития АНО «Петроглиф».

6.2 Основные этапы стратегического управления Организацией:

- планирование разработки стратегии;
- разработка стратегии;
- внедрение стратегии (реализация ключевых культурно-образовательных проектов Организации);
- мониторинг и контроль реализации стратегии Организации (в т.ч. с учётом анализа рисков и изменений стратегии развития);
- разработка корректирующих мероприятий, направленных на повышение результативности деятельности Организации, по результатам мониторинга, контроля и комплексного анализа реализации стратегии (постоянное совершенствование).

6.3 Разработка стратегии осуществляется по установленной форме (см. Форма стратегии Strategy-002-2016).


6.4 Разработка функционального плана (плана работ руководителей проектов/др. работников АНО «Петроглиф» на 1 год) осуществляется по установленной форме (см. Форма плана Plan-003-2016).

6.5 Разработка плана корректирующих мероприятий осуществляется по установленной форме (см. Форма плана корректирующих мероприятий CorrActions-028-2016)

6.6 Разработка/пересмотр стратегии осуществляется ежегодно в установленном в Организации порядке (см. раздел 7 настоящего стандарта организации).

6.7 Типовые (рекомендуемые) требования к квалификации работников Организации, ответственных за разработку стратегии развития АНО «Петроглиф»:

- высшее образование;
- опыт работы на руководящих должностях;
- аналитическое и стратегическое мышление;
- умение устно и письменно выражать мысли;
- понимание специфики проектной деятельности;
- опыт реализации культурно-образовательных проектов;
- навыки планирования (инвестиционного, финансово, бюджетного);
- умение обосновывать выводы и решения, принимаемые в рамках стратегии развития Организации;
- умение проводить эффективную презентацию (Power Point и т.п.).

	г. Петрозаводск	Стандарт организации	АНО «Петроглиф»	
	СТО 001-2016	Стратегическое управление	Версия 01	Страница 8 из 11

7 Порядок разработки стратегии Организации

7.1 Ответственным за разработку стратегии развития АНО «Петроглиф» является директор Организации.

7.2 В разработке стратегии развития АНО «Петроглиф» участвуют руководители проектов.

7.3 Требования к оформлению стратегии определены, шаблон (форма стратегии) является неотъемлемой частью СТО 001-2016 и находится в сетевом расположении (путь: компьютер → (D:) Disk D → АНО ПЕТРОГЛИФ → Шаблоны и формы НД → Форма стратегии Strategy-002-2016).

7.4 Требования к оформлению функционального плана определены, шаблон (форма плана работ на год) является неотъемлемой частью СТО 001-2016 и находится в сетевом расположении (путь: компьютер → (D:) Disk D → АНО ПЕТРОГЛИФ → Шаблоны и формы НД → Форма плана Plan-003-2016).

7.5 Требования к оформлению плана корректирующих мероприятий (КМ) определены, шаблон (форма плана КМ) является неотъемлемой частью СТО 001-2016 и находится в сетевом расположении (путь: компьютер → (D:) Disk D → АНО ПЕТРОГЛИФ → Шаблоны и формы НД → Форма плана КМ CorrActions-028-2016).

7.6 Стратегия развития Организации разрабатывается/пересматривается ежегодно и утверждается директором Организации не позднее 1 марта текущего года.

7.7 Основные элементы, рассматриваемые в ходе разработки стратегии развития АНО «Петроглиф»:


- анализ состояния в области управления культурно-образовательными проектами (за отчётный период);
- SWOT-анализ;
- цели и задачи АНО «Петроглиф»;
- стратегия развития (план мероприятий, дорожная карта);
- организационная структура Организации;
- ключевые показатели эффективности (КПЭ);
- бюджет;
- модель контроля исполнения стратегии развития Организации;
- выводы и предложения;
- решения.

7.8 Перечень основных этапов стратегического управления Организацией приведён в таблице 1.

Таблица 1


№	Наименование этапа	Ответственный	Сроки	Результат этапа
1	Принятие решения о разработке/пересмотре стратегии развития АНО «Петроглиф»	Директор	Не позднее 10 января т.г.	Поручение директора (устное)

Настоящий документ является внутренним документом АНО «Петроглиф». Передача данного документа какому-либо стороннему лицу неправомерна. Любое дублирование данного документа частично или полностью без предварительного разрешения АНО «Петроглиф» строго запрещается.

	г. Петрозаводск	Стандарт организации	АНО «Петроглиф»	
	СТО 001-2016	Стратегическое управление	Версия 01	Страница 9 из 11

№	Наименование этапа	Ответственный	Сроки	Результат этапа
2	Разработка стратегии развития/пересмотр стратегии развития АНО «Петроглиф» по установленной форме (Strategy-002-2016)	Руководитель культурно-образовательных проектов	Январь-февраль т.г.	Проект стратегии, отражающий цели и задачи Организации в краткосрочной (1 год), среднесрочной (2-3 года) и долгосрочной (5 лет) перспективе
3	Рассмотрение стратегии	Директор Руководитель культурно-образовательных проектов Руководители проектов Члены правления Другие заинтересованные лица (при необходимости)	1 декада марта т.г.	Проект стратегии рассмотрен
4	Доработка стратегии (с учётом предложений (замечаний), рекомендаций директора и руководителей проектов)	Руководитель культурно-образовательных проектов	2 декада марта т.г.	Проект стратегии доработан
5	Утверждение стратегии развития	Директор	Не позднее 1 марта т.г.	Стратегия развития АНО «Петроглиф» утверждена, Приказ
6	Размещение положений стратегии на официальном сайте Организации в целях информирования общественности и др. заинтересованных сторон (в т.ч. для повышения прозрачности (информационной открытости) в деятельности некоммерческой организации)	Руководитель культурно-образовательных проектов	Не позднее 10 марта т.г.	Основные положения стратегии развития АНО «Петроглиф» размещены на официальном сайте Организации

Настоящий документ является внутренним документом АНО «Петроглиф». Передача данного документа какому-либо стороннему лицу неправомерна. Любое дублирование данного документа частично или полностью без предварительного разрешения АНО «Петроглиф» строго запрещается.

	г. Петрозаводск	Стандарт организации	АНО «Петроглиф»	
	СТО 001-2016	Стратегическое управление	Версия 01	Страница 10 из 11

№	Наименование этапа	Ответственный	Сроки	Результат этапа
7	Мониторинг и контроль реализации стратегии развития	Директор	В соответствии с Моделью контроля исполнения стратегии развития Организации	Отметки о выполнении мероприятий стратегии (в т.ч. определение эффекта)
8	Разработка функциональных планов руководителей проектов	Руководители проектов	Согласно ПТ 002-2016	Функциональные планы разработаны
9	Разработка корректирующих мероприятий (КМ), направленных на повышение результативности и эффективности стратегии	Директор Руководитель культурно-образовательных проектов	По мере необходимости	План КМ

Настоящий документ является внутренним документом АНО «Петроглиф». Передача данного документа какому-либо стороннему лицу неправомерна. Любое дублирование данного документа частично или полностью без предварительного разрешения АНО «Петроглиф» строго запрещается.

