

קבלת חוות דעת חיצונית על ארגון ופרוייקט

פתיחה

גורמים חיצוניים לארגון מהווים מקור מידע נוסף, לצד המידע המתקבל מהארגון, לצורך השלמת בדיקת העומק. כדאי שחוות דעת החיצונית תתייחס להיבטים שונים של הפנייה הנבדקת: הארגון המציע, הפרוייקט הספציפי המוצע, התחום בו עוסק הפרוייקט, אוכלוסיית היעד, יכולות מקצועיות, הון אנושי, תקציבים, איזור הפעולה הגיאוגרפי ועוד. ההחלטה עם מי ועל מה לבקש חוות דעת חיצונית קשורה בפערי המידע שיש לקרן מהמידע שאספה על הארגון באופן עצמאי.

מדוע כדאי לקבל חוות דעת מגורמים חיצוניים?

- א. **הרחבת נקודת המבט:** מידע שהקרן אוספת באופן ישיר בנקודת זמן אחת מספק נקודת ראות אחת, חשובה אך לעולם לא תוכל להיות ממצה. הפנייה לגורמים נוספים להם יש ניסיון עם הארגון או עם התחום, מעשירה את הידע ומאפשרת לתקף את המידע הנאסף.
- ב. **הקטנת הסיכוי לטעות:** ככל שההשקעה גדולה יותר כדאי להשקיע יותר מאמץ בהשגת מידע מגוון, כדי להקטין את הסיכוי לטעות. גורמים חיצוניים מספקים נקודת ראות שונה וחשובה על הארגון והפרוייקט.
- ג. **יעילות:** שימוש בחוות דעת חיצונית יכול לחסוך עבודה ומאמץ בשלב בדיקת העומק שהקרן עושה בעצמה
- ד. **מתי לא כדאי:** במקרים של השקעה קטנה, או אם רוצים לתת הזדמנות לארגון חדש/ני או כזה הפועל בתחום חדש, אפשר להסתפק בבדיקות אחרות.
- ה. **פורמליות:** חשוב לזכור כי באופן טבעי, כל מי שמוסר חוות דעת על ארגון אינו משוחרר מטעויות, הטיות ואינטרסים בעצמו, ויש לקחת זאת בחשבון כאשר מחליטים לבקש חוות דעת. הבקשה הפורמלית מקטינה כשל זה.

ממי כדאי לקבל חוות דעת?

- א. **סמכות:** מגורמים שמחשיבים את דעתם, **מובילים** בתחומם, שידוע שדעתם מבוססת על נתונים וניסיון מגוונים, ושסביר שחוות הדעת שימסרו תהיה בלתי מוטית.
- ב. **מגוון:** מיותר מגורם אחד. גיוון יוביל למידע מקיף ולצמצום הטיות. סוגי מקורות אפשריים:
 - **נציגי קרנות אחרות** שהיו בקשר עם הארגון בעבר (בין אם ניתן מענק או לא) – יכולים לאושש מידע שהקרן אספה, להשלים מידע חסר ולהוסיף מידע על אופי ההתנהלות

- המתמשך עם הארגון. מוצע להיות בקשר עם האדם שהיה בקשר ישיר עם הארגון בקרן המקבילה.
- **ארגוני תשתית בחברה האזרחית**, אשר יכולים לספק מידע על פניות מצד הארגון או קשרים עימו- אופי הפניה והקשרים יכולים לשפוך אור על המידה בה הארגון פועל באוריינטציה ארוכת טווח, עם רצון להתמקצע וללמוד, צורך שירותי תשתית וכו'.
 - **ארגונים אחרים**, העובדים עם אותה אוכלוסיית יעד, באותו תחום או באותו איזור גיאוגרפי, המצויים או שהיו בקשר עם הארגון ויכולים להעיד על תפקודו. אפשרות נוספת היא לפנות לעמיתים של מנהלת הפרוייקט המוצע, שעבדו עמה בעבר או מכירים את עבודתה.
 - **מומחים** מהאקדמיה, מארגונים ממשלתיים או מוסדיים אחרים היכולים להעיד על טיב הארגון, המקצועיות והחשיבות של פעולתו יחסית לגישות העדכניות בתחום יחסית לארגונים אחרים.
 - **בכל מקרה**, כדאי לקחת בחשבון שלכל בני האדם יש דעות, אינטרסים ושיקולים רחבים היכולים להשפיע על חוות הדעת הנמסרת בצורה שאינה מייצגת את המציאות.

כיצד לבקש את חוות הדעת?

- תנאי חשוב להשגת ערך ותוקף לחוות הדעת, היא ביצוע הבקשה לחוות דעת באופן פורמאלי, ולייצר תנאים מסודרים המאפשרים למוסר חוות הדעת לתת שיפוט מלא, שקול וממוקד.
- יש להגדיר את מטרות המענק ולבקש מהגורם המוסר את חוות הדעת לקחת את מטרה זו בחשבון כאשר הוא מספק את חוות הדעת.
- יש להגדיר את הנושא או הסוגייה לגביהם מבקשים את חוות הדעת בצורה ברורה וממוקדת שתאפשר התייחסות ספציפית. כדאי לבקש דוגמאות, ולהבחין בין היבטים עובדתיים להיבטים התרשמותיים שמוסר חוות הדעת מספק. לעיתים ניתן לפרש עובדה מסוימת ביותר מדרך אחת.
- כדאי להתחיל בשאלות על נושאים או היבטים ספציפיים, ולהשאיר את שאלת הרושם הכללית לסוף התיחקור.
- לאחר קבלת תשובות לשאלות ממוקדות, כדאי לשאול שאלה כללית המתייחסת לנקודות חוזק או חולשה של הפרוייקט או מנהלו, או להיבטים הקשורים לסביבה בה הוא פועל.