

**Затверджено  
рішенням Правління  
ГО «Школа політичної аналітики – ПОЛІС»  
№ 01/25 від 14.10.2025 року**

Голова Правління  
Віталій ЛЕБЕДЮК



**КАДРОВА ПОЛІТИКА**  
**ГО «Школа політичної аналітики – ПОЛІС»**  
Код ЄДРПОУ 35119064

Острого, 2025

## 1. Преамбула

Громадська організація «Школа політичної аналітики – ПОЛІС» (далі – Організація) визнає, що найціннішим її ресурсом є люди – члени Організації, експерти, аналітики, координатори, адміністративний персонал та волонтери. Кадрова політика визначає підходи до управління персоналом, забезпечення справедливих умов праці, рівних можливостей, прозорої системи оплати, мотивації та професійного розвитку.

Політика базується на принципах:

- доброчесності, рівності та прозорості;
- недискримінації та гендерної рівності;
- професіоналізму, підзвітності та командної взаємоповаги;
- відповідності міжнародним стандартам управління людськими ресурсами.

Цей документ є обов'язковим для всіх співробітників, членів і керівництва Організації.

## 2. Мета політики

Метою Кадрової політики є:

1. створення прозорої, справедливої та ефективної системи управління персоналом;
2. встановлення чітких правил щодо оплати праці, преміювання, пільг і кар'єрного розвитку;
3. забезпечення умов для професійного зростання та самореалізації працівників;
4. формування інституційної пам'яті та стабільності кадрового складу;
5. гарантування соціального захисту й дотримання трудових прав кожного співробітника.

## 3. Принципи кадрової політики

Організація у своїй кадровій діяльності дотримується таких принципів:

1. **Рівні можливості.** Усі рішення щодо прийому на роботу, винагороди, навчання чи підвищення приймаються без дискримінації за статтю, віком, етнічним походженням, політичними чи релігійними поглядами.
2. **Прозорість.** Усі кадрові рішення мають бути зрозумілими, документально підтвердженими та обґрунтованими.
3. **Справедлива оплата.** Заробітна плата формується на основі рівня відповідальності, досвіду, складності функцій і ринкових стандартів.
4. **Відповідальність.** Кожен співробітник несе відповідальність за якість своєї роботи, дотримання трудової дисципліни та етичних стандартів.
5. **Мотивація та розвиток.** Організація підтримує ініціативність, заохочує професійне навчання і створює умови для росту.
6. **Підзвітність.** Рішення щодо оплати, преміювання чи дисциплінарних заходів ухвалюються колегіально або відповідно до затвердженої структури управління.

## 4. Формування кадрового складу

### 4.1. Вакансії та конкурсний відбір

- Усі вакансії публікуються відкрито – на сайті Організації або партнерських ресурсах.
- Відбір здійснюється на конкурсній основі з урахуванням професійних компетенцій і ціннісної сумісності з місією Організації.
- У процесі відбору забороняються будь-які прояви упередженості, фаворитизму або конфлікту інтересів.
- Рішення про прийняття на роботу затверджується Головою Організації за погодженням із Правлінням Організації.

### 4.2. Типи трудових відносин

В Організації можуть працювати:

- **Штатні працівники** – на підставі трудового договору або контракту;
- **Зовнішні експерти, консультанти, підрядники** – на підставі цивільно-правових угод;
- **Стажери та волонтери** – відповідно до меморандумів про співпрацю або угод про волонтерську діяльність.

## 5. Структура посад і рівні відповідальності

1. **Керівництво** (Правління, Голова Організації) – стратегічне управління, ухвалення рішень, фінансовий контроль.
2. **Координатори програм / напрямів** – планування і реалізація проєктів, звітування, управління командами.
3. **Аналітики, дослідники, комунікаційні спеціалісти** – виконання аналітичних, експертних і інформаційних завдань.
4. **Адміністративний персонал** – бухгалтерія, HR, технічна підтримка, офіс-менеджмент.
5. **Волонтери, стажери** – залучення до навчальних, дослідницьких і допоміжних процесів.

## 6. Оплата праці

### 6.1. Загальні принципи

- Заробітна плата формується з урахуванням **посадового окладу, додаткових виплат, премій та надбавок**.
- Оплата праці здійснюється **щомісячно**, не пізніше **10 числа наступного місяця**, на підставі затверджених табелів обліку робочого часу чи актів виконаних робіт.
- Усі виплати проводяться **офіційно**, із дотриманням податкового законодавства України.
- Інформація про зарплати має **обмежений доступ** і розкривається лише за рішенням керівництва або для аудиту.

## 6.2. Визначення розміру оплати

Рівень оплати залежить від:

- складності посадових обов'язків;
- досвіду, кваліфікації, освіти працівника;
- обсягу відповідальності та управлінських функцій;
- фінансових можливостей Організації або конкретного проєкту.

## 7. Преміювання і заохочення

### 7.1. Мета преміювання

Система преміювання запроваджена для стимулювання високих результатів, креативності, ефективності та командної роботи.

### 7.2. Види премій

1. **Щомісячні / проєктні премії** – за виконання ключових показників (KPI).
2. **Щорічні премії** – за досягнення стратегічних цілей Організації або успішну реалізацію грантових програм.
3. **Разові заохочення** – за ініціативу, інноваційні рішення або надзвичайний внесок.
4. **Публічне визнання** – грамоти, подяки, рекомендаційні листи.

### 7.3. Критерії преміювання

- своєчасне та якісне виконання завдань;
- ініціативність та інноваційність;
- відсутність дисциплінарних порушень;
- позитивний вплив на репутацію Організації;
- ефективна командна взаємодія.

Премії затверджуються **Головою Організації** за погодженням із Правлінням або фінансовим менеджером, залежно від джерела фінансування.

## 8. Пільги, гарантії та додаткові виплати

1. **Оплачувані відпустки.** Кожен працівник має право на щорічну основну відпустку тривалістю 24 календарні дні.
2. **Соціальні відпустки.** Додаткові дні можуть надаватись у разі сімейних обставин, народження дитини, хвороби тощо.
3. **Медичне страхування.** За наявності грантового фінансування Організація може частково або повністю компенсувати витрати на медичне страхування, якщо таке передбачено угодою проєкту.
4. **Гнучкий графік і дистанційна робота.** Можливі за погодженням з керівником напряму.
5. **Компенсація навчання.** До 50% вартості навчальних курсів, тренінгів або сертифікацій, якщо вони відповідають професійним цілям працівника.

6. **Підтримка професійного розвитку.** Участь у конференціях, семінарах, дослідницьких обмінах за рахунок Організації або партнерів.
7. **Компенсація витрат на відрядження.** Покриває транспорт, проживання, добові, за погодженими нормами.
8. **Виплати у разі форс-мажору.** Допомога в критичних ситуаціях (травма, втрата майна, хвороба близьких) за рішенням Правління.

## **9. Оцінювання результатів роботи**

### **9.1. Періодичність**

Оцінювання проводиться **щонайменше двічі на рік** – у червні та грудні.

### **9.2. Критерії оцінювання**

- досягнення індивідуальних та командних цілей;
- дотримання дедлайнів;
- якість комунікації та взаємодії;
- відповідальність і ініціативність;
- дотримання етичних принципів.

### **9.3. Результати оцінювання**

Результати можуть впливати на:

- розмір премій;
- підвищення заробітної плати;
- пропозицію про просування на іншу посаду;
- рекомендації щодо професійного навчання.

## **10. Кар'єрне та професійне зростання**

Організація підтримує професійний розвиток кожного працівника шляхом:

1. участі у внутрішніх тренінгах і воркшопах;
2. надання можливостей стажування в партнерських інституціях;
3. менторства з боку старших колег;
4. розроблення індивідуального плану розвитку;
5. участі у міжнародних програмах підвищення кваліфікації.

Просування по кар'єрних сходах ґрунтується на:

- результатах роботи;
- лідерських навичках;
- залученості в стратегічні ініціативи;
- готовності брати відповідальність.

## **11. Дисципліна і відповідальність**

### **11.1. Дисциплінарні порушення**

До порушень трудової дисципліни належать:

- невиконання або неналежне виконання обов'язків;
- грубе порушення етичних норм;
- розголошення конфіденційної інформації;
- фінансові зловживання;
- систематичні запізнення чи відсутність без поважних причин.

### **11.2. Заходи впливу**

- усне зауваження;
- письмова догана;
- позбавлення премії;
- тимчасове відсторонення;
- розірвання договору.

## **12. Внутрішня комунікація**

Керівництво забезпечує відкритий діалог із працівниками.

- Регулярні загальні збори команди проводяться щонайменше раз на квартал.
- Працівники мають право вільно висловлювати свої пропозиції, критику або ідеї.
- Для збору анонімних відгуків діє електронна форма «Написати нам».

## **13. Конфлікт інтересів**

Працівники повинні уникати ситуацій, у яких особисті інтереси можуть вплинути на прийняття рішень.

Усі випадки можливого конфлікту інтересів підлягають письмовому декларуванню керівництву.

## **14. Припинення трудових відносин**

1. Звільнення можливе з ініціативи працівника або Організації відповідно до законодавства.
2. Перед звільненням працівник має здати всю майнову та інформаційну документацію.
3. Організація забезпечує своєчасну виплату всіх належних коштів.
4. Працівнику, який залишає посаду після тривалого стажу (від 5 років), може бути надано **рекомендаційний лист** або **бонус за лояльність**.

## **15. Конфіденційність і захист даних**

Усі працівники зобов'язані зберігати конфіденційність внутрішньої інформації – фінансової, дослідницької, персональної.

Порушення цього принципу є підставою для дисциплінарних заходів.

## 16. Фінансовий та професійний ріст

Організація заохочує розвиток своїх працівників і створює умови для поступового фінансового зростання:

1. **Щорічний перегляд зарплат** – з урахуванням інфляції, результатів оцінювання та наявних ресурсів.
2. **Впровадження прогресивної системи** – кожна посада має кілька рівнів (*junior, middle, senior*) з відповідним зростанням оплати.
3. **Додаткові стимули** – участь у розробці грантів, аналітичних звітів, публікаціях із зазначенням авторства.
4. **Можливість переходу** на керівні посади через внутрішній конкурс.

## 17. Соціальна відповідальність роботодавця

Організація прагне бути прикладом етичного роботодавця, який:

- забезпечує гідні умови праці;
- підтримує баланс між роботою і особистим життям;
- заохочує здоровий спосіб життя, корпоративну культуру, ментальне благополуччя.

## 18. Перегляд політики

Кадрова політика переглядається **щонайменше раз на рік**, а також у разі змін у законодавстві або донорських вимогах.

Всі зміни затверджуються Правлінням та набувають чинності після офіційного повідомлення працівників.

## 19. Заключні положення

Ця Кадрова політика є обов'язковою для всіх членів команди ГО «Школа політичної аналітики – ПОЛІС».

Вона публікується на офіційному сайті Організації та є частиною її системи внутрішнього врядування.

Підписання контракту або меморандуму про співпрацю передбачає автоматичне погодження з положеннями цієї Політики.

Організація розглядає розвиток людського потенціалу як основу своєї місії, яка полягає у сприянні формуванню демократичного, відповідального суспільства через якісну аналітику, освіту та громадянську участь.