

«Согласовано»  
Директор АНО «Ресурсный центр поддержки СО НКО»



Л.Н. Панова  
27 декабря 2020 г.

**СКРИН-Анкета сводного опроса руководителей социально ориентированных  
некоммерческих организаций для разработки Матрицы спроса и предложения услуг  
Ресурсного центра**

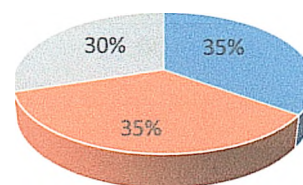
Опрос руководителей социально ориентированных некоммерческих организаций и отраслевых (тематических) ресурсных центров проводится в рамках проекта «Мобильный проектный офис», реализуемого при поддержке Фонда президентских грантов.

В список интервьюеров включены руководители и лидеры 20 активных социально ориентированных некоммерческих организаций города Севастополя (далее – СО НКО) по следующим принципам: - продолжительности существования в некоммерческом секторе города, наличия стратегических направлений и программ, соответствующих целям Национальных проектов;

- участия в реализации Государственной программы «Развитие гражданского общества и создание условий для содействия общественному согласию в г.Севастополе на 2017 – 2022 год»;
- разработки, участия в заявочных кампаниях и конкурсных процедурах грантодателей регионального и федерального уровней;
- качественной и своевременной реализации уставных целей СО НКО и социальных проектов, др.

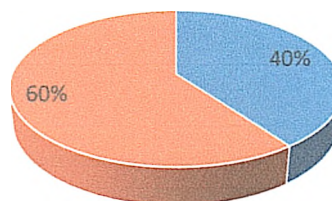
**1. Демографическая информация (руководители)**

1.1 Возраст	Количество (чел)	%%
от 20 до 35 лет	0	0,00
от 35 до 45 лет	7	35,00
от 45 до 60 лет	7	35,00
свыше 60 лет	6	30,00
<b>ВСЕГО</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>



■ от 35 до 45 лет ■ от 45 до 60 лет ■ свыше 60 лет

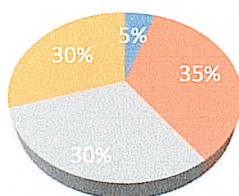
1.2 Пол	Количество (чел)	%%
мужской	8	40,00
женский	12	60,00
<b>ВСЕГО</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>



■ мужской ■ женский

## 2. Регион проживания (регистрации) руководителя СО НКО

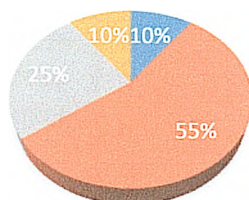
№ п/п	Наименование и состав муниципального округа	Кол-во руководителей СО НКО	%% руководителей СО НКО
1	Балаклавский внутригородской МО	1	5,00
2	Гагаринский внутригородской МО	7	35,00
3	Ленинский внутригородской МО	6	30,00
4	Нахимовский внутригородской МО	6	30,00
	<b>ИТОГО</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>



■ Балаклавский внутригородской МО 
 ■ Гагаринский внутригородской МО  
■ Ленинский внутригородской МО 
 ■ Нахимовский внутригородской МО

## 3. Организационно-правовая форма СО НКО

Организационно-правовая форма общественной организации	Количество организаций	%%
Региональное отделение Всероссийской организаций	2	10,00
Региональные НКО	11	55,00
АНО, включая ресурсные центры	5	25,00
Другое (благотворительный фонд)	2	10,00
<b>ВСЕГО</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>



■ Региональные НКО 
 ■ Региональное отделение Всероссийской организаций  
■ АНО, включая ресурсные центры 
 ■ Другое (благотворительный фонд)

#### 4. Структура компетенций и состав организаций (по состоянию на 2020 год)

№ п/п	Наименование специальностей	Штатные работники	Привлеченные специалисты по договорам ГПХ	Привлеченные организации по аутсорсингу	Волонтеры	Примечание
1	Руководитель проектов	23	-	-	См. примечание	В отсутствие финансирования – в кач-ве волонтеров
2	Экономист (финансист)	1	3	-	2	Волонтеры – практиканты ВУЗов и ССУЗов
3	Бухгалтер	11	5	4	-	
4	Юрист	2	2	3	Востребованный вид производственной практики по договорам с ВУЗами	
5	IT-специалист	3	9	5	от 6 до 20	Крайне востребованный профиль
6	Другие специалисты (преподаватели, тренеры, искусствоведы, т.д.)	7	до 40-50 специалистов	до 7-10 специалистов по мере необходимости	до 100 волонтеров	В зависимости от потребностей проектов
7	Событийные волонтеры	-	-	-	Каждая организация формирует отряды волонтеров по профилю деятельности	

#### 5. Какие компетенции необходимы Вашей команде дополнительно для реализации уставной и проектной деятельности:

№ п/п	Необходимые компетенции	Потребность (количество специалистов)	Условия привлечения специалистов		
			на штат	по аутсорсингу	в качестве волонтеров
1	Руководитель проекта	2	В зависимости от стадии и условий проекта (разработка, реализация, наличие активов, средств и т.д.)		
2	Экономист (финансист)	3	1	1	1
3	Бухгалтер	5	3	2	-
4	Офис-менеджер	При наличии финансирования – функционал уже отработан и исполнители в наличии в составе команды			
5	Юрист	4	1	2	1
6	IT-специалист	12	4	5	3

7	Копирайтер	5	-	-	5
8	Волонтер	Подготовка и мотивация в составе команды			

6. Практикуемые формы привлечения специалистов по 10-балльной шкале (0 – не практикуется, ... 10 – преимущественная форма привлечения)

№ п/п	Компетенции членов команды	Формы привлечения				Примечание
		Обучение в структуре НКО	Целевое обучение в ВУЗах, ССУЗах	Центры занятости, включая IT-платформы	Свободный рынок	
1	Руководитель проекта	9	3	2	2	Флагманский Ресурсный центр ведет дисциплины в СевГУ и СФ РЭУ на профильных кафедрах
2	Экономист (финансист)	5	в рамках госзаказа	3	5	
3	Бухгалтер	3		3	3	
4	Офис-менеджер	8	4	3	2	
5	Юрист	4	4	4	2	
6	IT-специалист	2	6	7	6	
7	Волонтер	8	В регионе созданы: ресурсный центр Академия добра (молодежный) и Региональный центр «серебряного» волонтерства, которые оказывают содействие в подготовке отрядов межпоколенческих добровольцев			

7. Какая поддержка по формированию компетентной команды Вам необходима от органов власти, партнёрских СО НКО и ресурсных центров

Структуры	Виды поддержки			Другие
	Информационная	Обучающая (семинары, тренинги, т.д.)	Коммуникативные (конференции, форумы, т.д.)	
<b>Органы власти</b> (в т.ч. департаменты, управления, отделы)	Сообщения, извещения, объявления о конкурсах, аукционах, др. механизмах поддержки НКО	Учет проектных предложений по проведению курсов повышения квалификации руководителей СО НКО, инициативных групп активных граждан, семинаров, тренингов, др. форм		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организация Совета НКО</li> <li>2. Принятие решений по переводу социальных проектов СО НКО на банковское обслуживание</li> <li>3. Переход на электронный интерфейс по проектной</li> </ol>

				деятельности НКО
<b>Отраслевые ресурсные центры</b>	1. Активизация присутствия в интернет- пространстве	Проведение тематических семинаров, тренингов	Ежегодные конференции	Оперативное реагирование по запросам
<b>Флагманский ресурсный центр</b>	2. Оперативное информирование о мерах и механизмах поддержки СО НКО	1. Разработка и реализация обучающих программ в форме тренингов, практикумов, лекториев, мастерских, т.д. 2. Консультационная и практическая поддержка по разработке социальных проектов	Обобщение и масштабирование лучших практик региональных и федеральных НКО	1. Анализ реализации программ развития гражданского общества 2. Разработка постановочных вопросов 3. Ведение Копилки проектов
<b>Общественная палата города Севастополя</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Активизация деятельности Общественной палаты города Севастополя и уполномоченных лиц в сфере некоммерческого сектора</li> <li>2. Трансляция принципиальных решений на уровень Общественной палаты Российской Федерации</li> <li>3. Внесение изменений в региональное законодательство по поддержке НКО в качестве субъекта законодательной инициативы</li> </ol>			
<b>СМИ, включая интернет- ресурсы</b>	Активизация взаимодействия по трансляции результатов деятельности НКО	Продолжение реализации проектов ЦСКИ «Вектор добра» и др. партнёров в формате Школы видеоблогеров, создания контента, класса копирайтеров	Участие в итоговых форумах в качестве медиа- партнёров	Продолжение деятельности портала «Севастопольский фарватер добра» и телепрограммы «Окно в НКО»
<b>Другие (партнёрские структуры)</b>	Продолжение информационного взаимообмена	Приглашение к участию в партнёрских социальных проектах (тренинги для тренеров, обмен лучшими практиками)		Взаимное участие в партнёрских мероприятиях в рамках обмена опытом и масштабирования соцпроектов

**Общие закономерности развития некоммерческого сектора.** Непрерывно проводящиеся Ресурсным центром и партнёрами исследования различных аспектов некоммерческого сектора свидетельствуют, что в качестве общей закономерности при учреждении и в функционировании НКО можно отметить то обстоятельство, что ресурсный потенциал (кадровый, материальный, финансовый, др.), как правило, исчерпывается в течение первого года – двух, затем начинается период «выгорания» и неактивного существования НКО. Этот факт учитывается грантодателями и субсидиарными партнёрами при определении срока активной деятельности НКО перед подачей заявок на софинансирование, а именно: полгода – в Фонд президентских грантов (на минимальную сумму) и один год – при приеме заявок в адрес бюджетных доноров на региональном уровне.

При дальнейшем продолжении жизненного цикла организаций и проектов потенциальными донорами учитываются результаты выполнения предыдущих социальных проектов в количественном и качественном измерении (по так называемым ККТ – контрольным ключевым точкам), а также преемственность, то есть возможность продолжения проектов путем масштабирования и тиражирования, др.

Нужно отметить, что спецификой региона является тот факт, что в соответствии с известными событиями 2014 года точкой отсчета истории как бизнес-компаний, так и НКО в российской юрисдикции, равно как и наработке опыта социального проектирования в новом законодательно-нормативном поле, является период чуть более шести лет. Одновременно, необходимо принимать во внимание, что определенным фактором сдерживания многих экономических процессов является санкционный режим, в условиях которого работают компании Республики Крым и города Севастополя. В связи с вышесказанным, в течение прошедших лет доступ к партнёрству с межрегиональными, отраслевыми, целевыми, именованными донорами и организациями Севастопольским НКО закрыт. Отдельные прорывы являются, скорее, исключением из правил: Архангельский центр социальных технологий «Гарант», Ассоциация волонтерских центров Российской Федерации (г.Москва), АНО социальной адаптации пожилых «Серебряный возраст» (г.Санкт-Петербург).

Кроме того, как флагманский, так и тематические (отраслевые) ресурсные центры не могут привлекать финансирование социальных проектов из всех источников, т.к. они – НКО для НКО, это их целевая аудитория, а следовательно значительно сужается круг номинаций грантодателей: как правило, остается вариант Эджайл (AGILE - поддержка инфраструктуры), тогда как тематические НКО могут собирать средства на фандрайзинге, Круге благотворителей, а также в виде пожертвований в модули, дисплеи, урны и другие агрегаторы.

Начиная с 2019 года некоторые НКО из реестра аттестованных по оказанию госуслуг начали активно пробовать привлекать финансирование за счет бюджетных средств: за оказание услуг на дому категориям инвалидов и ветеранов, за счет субсидий на создание рабочих мест для инвалидов, за счет сертификации зданий, сооружений на соответствие требованиям по доступной среде.

Еще один недооцененный источник финансирования: абсолютно все НКО могут оказывать платные услуги для коммерческих организаций, органов власти, физлиц по тарифам, утвержденным учредителями. Так, флагманский Ресурсный центр привлекает до 5-6% средств в год, оказывая услуги по проведению социсследований по партнёрским договорам (Фонд Гарант), а также путем участия в электронных аукционах и тендерах (проплатили эл. ключи), хотя это не покрывает кассовые разрывы.

Вариант для софинансирования НКО, созданных и функционирующих успешно бизнесом: эндаумент - (целевой фонд, предназначенный для использования в некоммерческих целях организации): депозиты на расчетных счетах, роялти, франчайзинг, или активы для сдачи в аренду (земельные участки, здания, другие активы).

Одновременно, руководством государства ставится задача создать условия, при которых до 20% финансовых потоков в ближайшие годы НКО будут формировать за счет коммерческой деятельности, тем самым: происходит некая "конвергенция": бизнес идет по пути социальной ответственности, а НКО частично коммерциализируются.

### **Краткие выводы.**

Проведенный экспресс-анализ Анкет (опросных листов) руководителей активных СО НКО и тематических (отраслевых) ресурсных центров, а также углубленные интервью по предложенному сценарию, свидетельствуют о росте потребности в квалифицированных кадрах соответствующих компетенций в командах некоммерческих организаций в целях реализации уставных и проектных целей, задач и мероприятий.

При отборе и опросе учитывались преобладающие организационно-правовые формы создания, сегменты деятельности и сфера функциональных интересов СО НКО в некоммерческом секторе города. По демографическому составу руководители организаций распределились практически равномерно по трем возрастным категориям по шкале: сравнительно молодого возраста (до 45 лет – 35%), «серебряного» (до 60 лет – 35%) и старшего (после 60 лет – 30%), что ожидаемо, поскольку к руководству организациями и проектами осознанно приходят зрелые специалисты, состоявшиеся и компетентные в различных сферах своей предыдущей деятельности. Из общего опрошенного количества 40% мужчин и 60% - женщин, что также характерно для некоммерческой сферы.

Как правило, в части документального оформления членов команды СО НКО действуют следующие формы: по договору с учредителями или уполномоченным ими лицом на штат организации зачисляется только руководитель (порядка 80% СО НКО), а со всеми остальными участниками команды, равно как и с привлеченными специалистами социального проекта оформляются договоры гражданско-правового характера. При этом в условиях кассовых разрывов и неравномерности финансирования зачастую вся команда работает в качестве волонтеров, что снижает эффективность деятельности. Одновременно, после принятия в июле 2020 года регионального закона о самозанятости, в настоящее время апробируются механизмы оформления членов команды в статусе самозанятых и привлечения их по договорам с третьими лицами.

Показатель по позиционированию руководителей по внутригородским муниципальным округам распределяется следующим образом: в самом большом Гагаринском районе зарегистрировано 35%, в Ленинском и Нахимовском – по 30%, в Балаклавском (самом удаленном МО) – 5% от общего количества руководителей.

Целевая аудитория распределяется по организационно-правовым формам следующим образом: преобладают региональные НКО – 55%; АНО, в т.ч. флагманский и отраслевые (тематические) ресурсные центры – 25%; региональные отделения всероссийских организаций и благотворительные фонды составляют по 10% от общего количества.

При этом сфера деятельности организаций не является территориально ограниченной, по сообщениям руководителей осуществляется на территории всех 10 МО. Одновременно, национально-культурные общества и автономные организации в своей деятельности доходят до глубины сельских и поселковых МО, а региональные НКО – находятся в процессе установления связей: направляют оферты, информационные предложения, предлагают коммуникационные, консультационные и прочие инструменты.

Показатели таблиц 4-6 опросных листов не предполагают свода и анализа по структуре к общему количеству информантов, так как в строко-графах зачастую повторяются одни и те же компетенции, которые специалисты выполняют, исходя из сложившихся условий уставной и проектной деятельности и своих возможностей. В связи с этим, параметры наличия и потребности в специалистах представлены в качестве информационного материала для дальнейшего принятия решений по обучению, переобучению и повышению профессиональных компетенций. Приведенные данные планируется использовать при обосновании и дальнейшем проектировании предложений и мероприятий по социальным проектам флагманского ресурсного центра.

Общим отличием севастопольских и крымских организаций от традиционных НКО Российской Федерации (материковых) является действие санкционного режима, что не дает возможности широкого участия региональных СО НКО во всех грантовых конкурсах, проводимых в Российской Федерации. Спецификой текущего года стали следующие факторы:

- необходимость частичного перехода сотрудников, членов команд и волонтеров на дистанционную работу в связи с самоизоляцией при пандемии COVID-2019;
- распространение на Соглашения и Договоры департаментов и управлений Правительства города Севастополя с СО НКО-победителями конкурсов казначейского обслуживания взамен традиционного банковского.

Другими обстоятельствами, снижающими эффективность деятельности СО НКО являются:

- некорректная работа на полуострове (город Севастополь и Республика Крым) цифровых платформ, включая Zoom в качестве лидерской и современной программы видеокommunikаций, «умной» платформы для проведения видео- и аудио- конференций, чатов, вебинаров в качестве soft-контента;
- недостаточная конфигурация и мощность технических устройств, имеющихся у пользователей (команд СО НКО: офисная и домашняя компьютерная и оргтехника);
- ограничения со стороны Заказчиков (грантодателей и субсидирующих органов) финансирования приобретения необходимой компьютерной и оргтехники и других необходимых устройств.

Эти обстоятельства потребовали профессиональной степени владения методами и практикой бухгалтерского учета, кадровой работы, менеджмента в целом, организацией и операциями с базами данных, а также перевода активных мероприятий, проводимых командами СО НКО из реальных общественных пространств и локаций в онлайн и гибридный формат. При этом временно приходилось мириться со снижением уровня эффективности мероприятий и с наращиванием непредусмотренных Соглашениями затрат, которые командам пришлось взять на себя или привлечь специалистов по соответствующим профессиям.

Одновременно, наиболее продвинутым командам, ставящим перед собою актуальные цели пришлось при содействии отраслевых (тематических) ресурсных центров при поддержке флагманского Ресурсного центра и профессионалов со свободного рынка перейти на применение процедур, сходных с Эджайл-технологиями (Agile software development), ориентированными на использование интерактивных методов, динамическое формирование требований и обеспечение их реализации внутри самоорганизующихся рабочих групп, состоящих из специалистов различного профиля.

Хорошим заделом на старте реализации такого подхода стала деятельность, проводимая ресурсными центрами на протяжении нескольких лет, включающая:

- обучение, производственную практику и стажировку студентов кафедр ВУЗов, выпускающих бакалавров, специалистов и магистров необходимых компетенций;

- предварительное инвестирование в обучение (переобучение) руководителей и специалистов целевых аудиторий путем проведения прикладных школ, университетов, академий;

- активная поддержка связей и постоянных отношений с потенциальной и реальной целевыми аудиториями через множество каналов, в том числе социальных;

- разработка и ведение баз данных волонтеров-профи и добровольцев с поддержкой постоянных интересов и мотиваций путем переобучения, тренингов, участия в методической, проектной и практической деятельности некоммерческих организаций с последующими перспективами разработки и реализации командных проектов совместно с кандидатами (волонтерами) и создания рабочих мест.

**Предложения и рекомендации** (в соответствии с предложениями опрошенных руководителей НКО по пункту 7):

1. Руководителям и участникам социально ориентированных некоммерческих организаций и инициативных групп активных граждан, включая НКО удалённых районов города, продолжить деятельность по привлечению к реализации социальных мероприятий специалистов необходимого профиля и волонтеров, в том числе в рамках социального проекта создания Регионального центра «серебряных» волонтеров «Молоды душой».
2. Флагманскому Ресурсному центру и отраслевым (тематическим) ресурсным центрам:
  - рекомендовать руководителям социально ориентированных некоммерческих организаций проведение постоянного мониторинга разработки, реализации и преемственности социальных проектов и программ;
  - активизировать деятельность по переводу процессов и процедур проектного менеджмента в гибридный формат с использованием онлайн и дистанционных процедур, включая выбор оптимальных платформ, оказание обучающих, информационных и консалтинговых услуг, проведение семинаров-тренингов, курсов повышения квалификации, лекториев, практикумов, заседаний круглых столов и др.;
  - оказать содействие активным социально ориентированным некоммерческим организациям по масштабированию гибридных механизмов при разработке проектов, написании заявок, проведении мероприятий социальных проектов.
3. Правительству города Севастополя (Департаментам общественных коммуникаций (Департаменту внутренней политики), экономического развития, труда и социальной защиты населения города Севастополя, другим уполномоченным структурам):
  - продолжить активную деятельность, направленную на софинансирование и продвижение социальных проектов в рамках реализации Национальных проектов и



Государственной программы Севастополя «Развитие гражданского общества и создание условий для обеспечения общественного согласия в городе Севастополе на 2017-2022 годы»;

- содействовать информационной открытости некоммерческого сектора города в средствах массовой информации, включая развитие некоммерческого медиапортала «Севастопольский фарватер добра» и редакционных телепрограмм «Окно в НКО», что послужит равному доступу к информации и мероприятиям НКО различных категорий населения и инициативных групп, включая удаленные районы города;

- при распределении средств субсидий и грантов на конкурсной основе в 2021 году и последующие периоды предусмотреть в приоритетах социального проектирования актуализацию мероприятий, связанных с вовлечением добровольцев, в том числе «серебряных» волонтеров в реализацию, включая деятельность в цифровом формате, предусмотрев в конкурсных документах (Положение, Порядок, Извещение, др.) возможность оплаты выделенных интернет-линий, приобретения компьютерной техники соответствующей конфигурации для осуществления онлайн и гибридных трансляций.

Директор ИП \_\_\_\_\_

  
Э.Р.Нолия  
