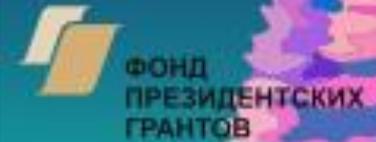


# *Аналитический обзор по потребностям НКО в контексте оценки*

Подготовлен Ассоциацией ИНА-Центр в рамках проекта  
«Формирование экосистемы обучения и просвещения в  
области оценки в социальной сфере»

Новосибирск, июль 2023 г.



Проект  
«Поддержка  
развития оценки  
и развитие  
оценочного  
мышления.  
Пятый элемент»



## Оглавление

---

|  |           |
|--|-----------|
| Список сокращений.....   | 2         |
| <b>Анализ актуальных на момент начала реализации проекта материалов по оценке в открытом доступе .....</b> | <b>3</b>  |
| Библиотеки и материалы .....   | 5         |
| Поддержанные Фондом президентских грантов проекты по оценке.....   | 5         |
| Неподдержанные Фондом Президентских грантов проекты по оценке .....  | 8         |
| <b>Исследование потребностей клиентов по оценке из числа НКО, включая РЦ .....</b>                         | <b>17</b> |
| Тренды обучения .....  | 17        |
| Тематика обучения .....  | 17        |
| Ресурсы для обучения .....   | 19        |
| Предпочтительные форматы обучения .....  | 20        |
| Комментарии по потребностям НКО в контексте оказываемых Сибирским Центром услуг .....                      | 21        |
| Специфика работа ресурсных центров: сложности в работе РЦ.....   | 24        |
| Перспективы развития ресурсных центров, связанные с реализацией и обеспечением оценочных механизмов.....   | 26        |
| <b>Аналитический обзор тенденций в мире НКО. ....</b>  | <b>27</b> |
| Контекст исследования. Современные тренды .....  | 27        |
| Глобальные тренды развития организаций.....  | 28        |
| Тренды современного российского третьего сектора.....  | 29        |

---

### Список сокращений

|        |   |
|--------|---|
| РЦ     | ресурсный центр   |
| СЦ     | Сибирский Центр (под этим термином респонденты понимают как Фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив», так и холдинг «Сибирский Центр», в которой входят Фонд СЦПОИ, Ассоциация «ИНА-Центр» и БФ «Сибирский». |
| НКО    | некоммерческая организация  |
| СО НКО | социально ориентированная некоммерческая организация  |
| ЦГ     | целевые группы  |

## *Анализ актуальных на момент начала реализации проекта материалов по оценке в открытом доступе*

Согласно проведенному АНО «ЦРСЭИ» в 2022 году исследованию «ИНФРАСТРУКТУРА ОЦЕНКИ»<sup>1</sup>, элементами инфраструктуры оценки являются:

- Инфраструктурные НКО, которые обеспечивают доступ к образовательным, консультационным, информационным услугам и ресурсам по оценке;
- Грантодающие и донорские организации, берущие на себя разработку методологии и собственных стандартов мониторинга и оценки, а также развивающие отраслевые стандарты и теории изменений;
- Органы государственной власти на федеральном, региональном и местном уровнях, задача которых состоит во внесении положений по оценке проектов и программ в законодательные акты<sup>2</sup>;
- Вузы и научные организации, осуществляющие академическое обучение, обмен научно-практическим опытом по вопросам мониторинга и оценки. Эти организации обеспечивают также генерацию научного знания и научно-обоснованной методологии мониторинга и оценки;
- Эксперты и сообщества практиков, которые собирают, анализируют и применяют релевантный практический опыт по мониторингу и оценке;
- Профессиональное сообщество, основной задачей которого является разработка этических и профессиональных стандартов, а также создание среды для профессионального роста специалистов.

Интересующиеся и практикующие оценку люди относятся к профессиональному сообществу (преимущественно это представители НКО и эксперты-преподаватели) и к сообществу практиков (опять же преимущественно из НКО).

Охват представителей сообщества практиков, достигнутый в результате предыдущего реализованного Ассоциацией ИНА-Центр проекта<sup>3</sup> и в результате работы ее партнеров по оценке, характеризуется следующими количественными показателями:

- 388 человек в группах по проектам ИНА-Центра в Телеграме и Ватцапе,
- 124 человека в группе по оценке в Телеграме,
- 220 человек в блогах ведущих обучение по оценке,
- 363 участника клуба PROОценку,

---

<sup>1</sup> [file\\_157.pdf \(eval.ru\)](#)

<sup>2</sup> Также существуют элементы инфраструктуры, которые не очевидны, но помогают институализировать оценку и внедрять оценочные механизмы, например, Счетная Палата РФ ([Счетная палата Российской Федерации \(ach.gov.ru\)](#)).

<sup>3</sup> [Поддержка развития оценки и развитие оценочного мышления. Пятый элемент | \(scisc.ru\)](#)

Сообществом оценщиков, созданным Ассоциацией ИНА-Центр, можно считать в первую очередь две группы: группы по проекту (388 человек) и группу по оценке (124 человека), итого 512 человек, из них 318 – новые люди, которые ранее не были включены в наше сообщество, из них две трети принимали участие в тех или иных наших мероприятиях по оценке по завершению проекта ИНА-Центра «Поддержка развития оценки и развитие оценочного мышления. Пятый элемент», выполненному при поддержке Фонда президентских грантов.

Также сообществами оценщиков являются:

- Сообщество АСОПП (члены разного уровня);
- Сообщество специалистов по оценке в сфере детства;
- Сообщество Центра доказательного социального проектирования<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> [Центр доказательного социального проектирования - Общая информация | МГППУ \(mgppu.ru\)](http://mgppu.ru)

## *Библиотеки и материалы*

За последнее время **не появилось новых ярких порталов и библиотек по оценке**. Продолжают работать:

- Дайджест «Эволюции и филантропии» <https://ep-digest.ru/>. В следующем разделе сказано, что данная организация не получили грант в области оценки, хотя заявку подавала на конкурс ФПП и портал [Создание общей ценности \(csv.org.ru\)](http://csv.org.ru)
- Библиотека АСОПП - [Библиотека | Сайт ассоциации специалистов по оценке программ и политик \(АСОПП\) \(eval.ru\)](http://eval.ru)
- Подборка публикаций НАБО - [Книги и публикации \(nasbor.ru\)](http://nasbor.ru)
- Виртуальный РЦ по оценке [Добро пожаловать в Виртуальный Ресурсный Центр по Оценке! | Азбука поддержки и развития общественных инициатив \(info345.ru\)](http://info345.ru)

Из периодических изданий<sup>5</sup>:

- Рецензируемый научно-популярный журнал «**Позитивные изменения**» «Positive changes» - [Позитивные изменения \(impactjournal.ru\)](http://impactjournal.ru). Целью издания является выявление и масштабирование научных подходов в сфере импакт-инвестиций с одной стороны и практики апробирования и внедрения эффективных решений оценки социально-экономического воздействия проектов и программ с другой.

**Примерами библиотек кейсов** по оценке социальных результатов работы некоммерческих организаций являются портал «Социальные результаты и показатели» ([Социальные результаты и показатели — база знаний для оценки социальных проектов \(socialvalue.ru\)](http://socialvalue.ru)), библиотека Виртуального Ресурсного Центра по оценке НП «Ина Центр», ресурс «Планирование, измерение и оценка результатов» (ПИОН - [pion.org.ru](http://pion.org.ru)). Кейсы по оценке проектов ежегодно презентуются на конференции Ассоциации специалистов по оценке программ и политик.

**Держателями перечисленных выше площадок являются в основном некоммерческие организации, причем чаще инфраструктурные.**

## *Поддержанные Фондом президентских грантов проекты по оценке*

**Анализ проектов, связанных с оценкой, победивших на конкурсах ФПП с осени прошлого года, показал всего три поддерживаемых проекта, данные по которым приведены в Таблице 1.**

---

<sup>5</sup> Блоги не учитывались.

Таблица 1. Поддержанные ФПГ проекты по оценке за последнее время

|               |  |   |   |
|---------------|--|---|---|
| Название      | Разработка и внедрение информационно-коммуникационного инструментария содействия развитию некоммерческого сектора на базе интерактивной платформы <sup>6</sup>   | Формирование экосистемы обучения и просвещения в области оценки в социальной сфере <sup>7</sup>   | Секреты оценки <sup>8</sup>   |
| Размер гранта | 14 676 375,20 Р<br>Софинансирование 5 508 768,00 Р   | 13 927 500,00 Р<br>Софинансирование 4 792 300,00 Р  | 954 563,00 Р<br>Софинансирование 254 298,50 Р   |
| Сроки         | 01.02.2023 - 01.02.2024  | 01.05.2023 - 31.07.2024   | 01.02.2023 - 31.12.2023   |
| Исполнитель   | АССОЦИАЦИЯ СОСТАВИТЕЛЕЙ РЕЙТИНГОВ, РЭНКИНГОВ И ИНЫХ ОЦЕНОК ЭФФЕКТИВНОСТИ   | АССОЦИАЦИЯ "ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР РАЗВИТИЯ ГРАЖДАНСКИХ ИНИЦИАТИВ"   | АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ПО РАЗВИТИЮ ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА "РЕСУРС"  |
| Цель          | Цель: Создание инструментария содействия развитию некоммерческого сектора в виде интегрированной системы взаимодействия СО НКО с одной стороны и заинтересованных сторон (ФОИВ, РОИВ и негосударственных институтов поддержки) с другой, направленной на снижение издержек и | Цель: Повышение эффективности работы в социальной сфере у специалистов некоммерческих организаций за счет эффективного использования инструментов оценки. | Цель: Продвижение инструментов мониторинга и оценки проектов и программ в деятельность некоммерческих организаций Ульяновской области |

<sup>6</sup> [24-10-2022\\_project\\_description\\_GR.pdf \(xn--j1afe.xn--p1ai\)](#)

<sup>7</sup> [Проекты \(xn--80afcdbalict6afooklqi5o.xn--p1ai\)](#)

<sup>8</sup> [Проекты \(xn--80afcdbalict6afooklqi5o.xn--p1ai\)](#)

|           |   |   |   |
|-----------|---|---|---|
| Название  | Разработка и внедрение информационно-коммуникационного инструментария содействия развитию некоммерческого сектора на базе интерактивной платформы <sup>6</sup>  | Формирование экосистемы обучения и просвещения в области оценки в социальной сфере <sup>7</sup>   | Секреты оценки <sup>8</sup>   |
|           | барьеров, препятствующих развитию некоммерческого сектора.  |   |   |
| Задачи    | <p>1. Разработка концепции интерактивной информационно-коммуникационной платформы и сбор данных о мерах поддержки СОНКО</p> <p>2. Верификация, систематизация и обработка данных о мерах поддержки СОНКО</p> <p>3. Разработка интерактивной информационно-коммуникационной платформы и ее продвижение среди целевых аудиторий</p> | <p>1. Проанализировать потребности и тенденции в сфере оценки в России.</p> <p>2. Обеспечить условия для обучения ЦГ оценке на регулярной основе.</p> <p>3. Привлечь внимание к возможностям оценки, важности этики оценки и значимости профессионального подхода в оценке.</p> <p>4. Повысить профессиональный уровень специалистов по оценке разных категорий из числа представителей ЦГ.</p> | <p>1. Повышение уровня информированности заинтересованных лиц по вопросам оценки проектов и программ</p> <p>2. Формирование компетенций руководителей НКО в сфере мониторинга и оценки проектов и программ</p> <p>3. Внедрение инструментов мониторинга и оценки проектов и программ в повседневную деятельность некоммерческих организаций региона</p> |
| География | РФ  | СФО, СЗФО, ДФО, ЦФО, ЮФО  | Ульяновская область   |

Кроме приведенных в Таблице 1 проектов, были **поддержаны еще несколько, в той или иной мере имеющие отношение к оценке.** Их названия таковы:

1. Школа здоровья. Формула успеха
2. Адаптивная физическая культура для лиц пожилого возраста: подготовка специалистов, внедрение в учреждениях социальной защиты, оценка воздействия применения
3. Сопровождение неизлечимо больных детей и их семей врачом-неврологом, врачом-педиатром, диетологом и медицинскими сестрами с применением новой системы.

### *Неподдержанные Фондом Президентских грантов проекты по оценке*

Названия **неподдержанных проектов, в той или иной мере связанных с оценкой,** позволяют понять тематику работы:

1. Живые реки России от Балтики до Тихого океана: общественная оценка экологического состояния водных объектов и оценка экологичности хозяйств;
2. Оценка степени интеграции интересов гражданского общества российскими компаниями: Рейтинг устойчивого корпоративного управления;
3. Информационная платформа «Независимая оценка качества медицинской помощи: комплексный подход;
4. Оценка психологической безопасности образовательной среды в школах Новосибирской области;
5. Доверяю и точка (автоматизированная система независимой оценки качества условий оказания социальных услуг с использованием технологий искусственного интеллекта);
6. Международный педагогический акселератор "Многогранник-2.0";
7. Создание и пилотирование онлайн-курса для НКО "Как эффективно рассказать об использовании инструментов и результатов мониторинга и оценки в годовом отчете;
8. Развитие внутренней системы оценки качества образования в духовных учебных заведениях Русской Православной Церкви;
9. "Жить долго и здОрово" - проект по сохранению и укреплению здоровья людей старшего поколения с использованием метода комплексной оценки;
10. Оценка и продвижение гражданских инициатив;
11. Акселератор Школы молодых ученых - 2023;
12. Оценка компетенций граждан в целях содействия их трудоустройству;

13. Команда, культура, компетентность – 3 ключа качественной оценки социальных практик;
14. Музей - точка воздействия Разработка и апробация в пилотном регионе методики оценки социального и культурного воздействия регионального музея;
15. Разработка независимой системы оценки качества работы младшего и среднего медицинского персонала;
16. ЦАОК ПК ФЕДОР - центр автоматизированной оценки компетенций и повышения квалификации надпрофессиональных навыков педагогических работников;
17. Признание в профессии;
18. Развитие независимой системы оценки качества работы медицинских лабораторий по выявлению социально-значимых инфекций (сифилис, ВИЧ-инфекция и т.д.);
19. Развитие профессионально-общественных механизмов независимой оценки условий и качества образования, экспертизы изменений в системе теологического и духовного образования;
20. Анализ физической активности и оценка питания жителей пенсионного и предпенсионного возраста.

Проекты, в которых внимание уделено оценке в социальной сфере в более широком (не узкопрофессиональном смысле), приведены в Таблице 2.

В Таблице 2 приведены данные по **неподдержанным проектам по оценке**.

*Таблица 2. Неподдержанные ФПГ проекты по оценке за последнее время*

| <i>Название</i> | <i>Оценка степени интеграции интересов гражданского общества российскими компаниями: Рейтинге устойчивого корпоративного управления<sup>9</sup></i> | <i>Доверяю и точка (автоматизированная система независимой оценки качества условий оказания соц.услуг с испол-ем технологий иск. интеллекта<sup>10</sup></i> | <i>Оценка и продвижение гражданских инициатив<sup>11</sup></i> | <i>Команда, культура, компетентность – 3 ключа качественной оценки социальных практик<sup>12</sup></i> | <i>Создание и пилотирование онлайн-курса для НКО "Как эффективно рассказать об использовании инструментов и результатов мониторинга и оценки в годовом отчете<sup>13</sup></i> |
|-----------------|---|--|--|--|--|
| Размер гранта   | 714 742,00 Р<br>Софинансирование 510 142,00 Р   | 4 993 320,00 Р<br>Софинансирование 1 762 560,00 Р  | 1 210 520,00 Р<br>Софинансирование 737 072,00 Р                | 2 994 670,00 Р<br>Софинансирование 1 029 910,00 Р  | 728 002,00 Р<br>Софинансирование 996 396,40 Р  |
| Сроки           | 15.07.2023 - 31.12.2023   | 01.07.2023 - 30.11.2024  | 01.02.2023 - 31.12.2023  | 01.02.2023 - 31.01.2024  | 02.10.2023 - 30.06.2024  |

<sup>9</sup> [Проекты \(xn--80afcdbalict6afooklqi5o.xn--p1ai\)](#)

<sup>10</sup> [Проекты \(xn--80afcdbalict6afooklqi5o.xn--p1ai\)](#)

<sup>11</sup> [Проекты \(xn--80afcdbalict6afooklqi5o.xn--p1ai\)](#)

<sup>12</sup> [Проекты \(xn--80afcdbalict6afooklqi5o.xn--p1ai\)](#)

<sup>13</sup> [Проекты \(xn--80afcdbalict6afooklqi5o.xn--p1ai\)](#)

|             |  |   |  |  |   |
|-------------|--|---|--|--|---|
| Название    | Оценка степени интеграции интересов гражданского общества российскими компаниями: Рейтинг устойчивого корпоративного управления <sup>9</sup> | Доверяю и точка (автоматизированная система независимой оценки качества условий оказания соц.услуг с испол-ем технологий иск. интеллекта) <sup>10</sup> | Оценка и продвижение гражданских инициатив <sup>11</sup>                       | Команда, культура, компетентность – 3 ключа качественной оценки социальных практик <sup>12</sup>                 | Создание и пилотирование онлайн-курса для НКО "Как эффективно рассказать об использовании инструментов и результатов мониторинга и оценки в годовом отчете" <sup>13</sup> |
| Исполнитель | НЕКОММЕРЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО АГЕНТСТВО КОРПОРАТИВНОГО РАЗВИТИЯ "ДА-СТРАТЕГИЯ"  | ВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ЦЕНТР ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ "ОКНО"  | ФОНД ПОДДЕРЖКИ МЕСТНЫХ ИНИЦИАТИВ "СООБЩЕСТВО"                                  | АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ПОДДЕРЖКИ И РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИЙ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ «ЭВОЛЮЦИЯ И ФИЛАНТРОПИЯ» | АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ЛАБОРАТОРИЯ ОБР. ТЕХНОЛОГИЙ "ЧЕТВЕРТОЕ ИЗМЕРЕНИЕ"                                     |
| Цель        | «Рейтинг устойчивого корпоративного управления бизнеса» (далее - Рейтинг) направлен на оценку устойчивого корпоративного                     | Повышение качества социальных услуг, оказываемых организациями социального обслуживания, путем предоставления   | Выявление эффективных НКО и их проектов для продвижения и привлечения ресурсов | Развитие культуры и компетенций в области оценки программ  | Создать онлайн-курс, который позволит СО НКО приобретать знания и навыки эффективного представления информации об   |

|          |   |  |  |  |   |
|----------|---|--|--|--|---|
| Название | Оценка степени интеграции интересов гражданского общества российскими компаниями: Рейтинг устойчивого корпоративного управления <sup>9</sup>  | Доверяю и точка (автоматизированная система независимой оценки качества условий оказания соц.услуг с испол-ем технологий иск. интеллекта) <sup>10</sup>      | Оценка и продвижение гражданских инициатив <sup>11</sup> | Команда, культура, компетентность – 3 ключа качественной оценки социальных практик <sup>12</sup> | Создание и пилотирование онлайн-курса для НКО "Как эффективно рассказать об использовании инструментов и результатов мониторинга и оценки в годовом отчете" <sup>13</sup>                                       |
|          | управления в российских компаниях, а то есть степени учета интересов гражданского общества (широкого круга стейкхолдеров) в сфере управления экологическим и социальным воздействием бизнеса. | цифрового сервиса, позволяющего провести независимую оценку условий оказания услуг и получить объективную информацию для дальнейшего улучшения деятельности. | для реализации деятельности.                             |  | использовании инструментов и результатов мониторинга и оценки в своих годовых отчетах, чтобы повысить эффективность этих отчетов как инструмента коммуникации с донорами и другими заинтересованными сторонами. |
| Задачи   | Формирование выборки компаний из числа  | Провести научно-исследовательские работы и разработать техническое задание для   | Оценить эффективность работы СОНКО, проектов СОНКО       | 1.Оказать дифференцированную поддержку специалистам сферы  | Разработать онлайн-курс «Как эффективно рассказать об использовании   |

|                        |   |  |  |   |  |
|------------------------|---|--|--|---|--|
| <p><i>Название</i></p> | <p><i>Оценка степени интеграции интересов гражданского общества российскими компаниями: Рейтинг устойчивого корпоративного управления<sup>9</sup></i></p>   | <p><i>Доверяю и точка (автоматизированная система независимой оценки качества условий оказания соц.услуг с испол-ем технологий иск. интеллекта<sup>10</sup></i></p>  | <p><i>Оценка и продвижение гражданских инициатив<sup>11</sup></i></p>  | <p><i>Команда, культура, компетентность – 3 ключа качественной оценки социальных практик<sup>12</sup></i></p>   | <p><i>Создание и пилотирование онлайн-курса для НКО "Как эффективно рассказать об использовании инструментов и результатов мониторинга и оценки в годовом отчете<sup>13</sup></i></p>  |
|                        | <p>российских эмитентов Московской биржи;</p> <p>Сбор и обработка первичной информации, необходимой для проведения рейтингового исследования;</p> <p>Проведение рейтингового исследования согласно утвержденной редакции Методологии</p> <p>Выборочная верификация результатов оценки с</p> | <p>разработки автоматизированной системы независимой оценки условий оказания социальных услуг</p> <p>Разработать цифровое решение автоматизированной системы независимой оценки условий оказания социальных услуг</p> <p>Презентовать цифровое решение и результаты пилотирования автоматизированной</p> | <p>Создать каталог успешных практик и организаций</p> <p>Создать систему передачи успешного опыта, а также продвижения НКО</p> | <p>детства по развитию культуры и практик МиО (онлайн-курс; методическая поддержка внедрения)</p> <p>2.Организовать обмен опытом между специалистами в рамках поддерживающего сетевого сообщества (тематические группы, взаимные консультации; развитие общей базы инструментов и методик в области оценки программ).</p> | <p>инструментов и результатов мониторинга и оценки в годовом отчете вашей НКО»</p> <p>Провести пилотный поток онлайн-курса «Как эффективно рассказать об использовании инструментов и результатов мониторинга и оценки в годовом отчете вашей НКО»</p> <p>Скорректировать онлайн-курс с учетом</p> |

|                        |  |  |   |   |   |
|------------------------|--|--|---|---|---|
| <p><i>Название</i></p> | <p><i>Оценка степени интеграции интересов гражданского общества российскими компаниями: Рейтинг устойчивого корпоративного управления<sup>9</sup></i></p>  | <p><i>Доверяю и точка (автоматизированная система независимой оценки качества условий оказания соц.услуг с испол-ем технологий иск. интеллекта)<sup>10</sup></i></p> | <p><i>Оценка и продвижение гражданских инициатив<sup>11</sup></i></p> | <p><i>Команда, культура, компетентность – 3 ключа качественной оценки социальных практик<sup>12</sup></i></p>   | <p><i>Создание и пилотирование онлайн-курса для НКО "Как эффективно рассказать об использовании инструментов и результатов мониторинга и оценки в годовом отчете<sup>13</sup></i></p> |
|                        | <p>экспертами/представителями компаний, участвующих в оценке</p> <p>Формирование и публикация отчета о результатах рейтингового исследования</p> <p>Проведение конференции с участием экспертов, представителей компаний, научного и профессионального сообщества для публичного представления</p> | <p>системы независимой оценки условий оказания социальных услуг</p>  |   | <p>3.Популяризировать эффективные практики оценки программ в сфере детства в профессиональном и донорском сообществах (онлайн-рассылки, публикации, премия и публичные мероприятия и пр).</p> | <p>опыта пилотирования на основе обратной связи от участников пилотного потока</p>  |

|           |  |   |  |  |   |
|-----------|--|---|--|--|---|
| Название  | Оценка степени интеграции интересов гражданского общества российскими компаниями: Рейтинг устойчивого корпоративного управления <sup>9</sup> | Доверяю и точка (автоматизированная система независимой оценки качества условий оказания соц.услуг с испол-ем технологий иск. интеллекта) <sup>10</sup> | Оценка и продвижение гражданских инициатив <sup>11</sup> | Команда, культура, компетентность – 3 ключа качественной оценки социальных практик <sup>12</sup> | Создание и пилотирование онлайн-курса для НКО "Как эффективно рассказать об использовании инструментов и результатов мониторинга и оценки в годовом отчете" <sup>13</sup> |
|           | результатов рейтингового исследования  |   |  |  |   |
| География | РФ   | РФ  | Удмуртская Республика                                    | Разные регионы РФ  | РФ  |

Судя по неофициальным отзывам, увеличивается количество людей, которые пишут заявки на заказ, не являясь при этом экспертами в тематике социального проектирования.

Мнение:

- ✓ *Я платила 15 000 человеку за написание заявки, он исчез. Потом дважды платила другим людям, но сама вижу, что написали плохо. Я уже не знаю, кого искать, потому что у меня нет возможности самой и писать, и работать, у меня договоренности с серьезными людьми на участие в мероприятиях, подготовка занимает много времени, и я не могу в одиночку справиться. А найти людей на постоянную работу я не могу, потому что нет стабильного финансирования, поэтому плачу за отдельные работы – за производство роликов, за сайт, за обработку материалов мероприятий, за написание заявок. Привлекаю добровольцев-студентов, но их контролировать еще сложнее, чем самой все делать.*

По таблицам 1 и 2 видно, что в сферу оценки заходят организации, которые занимаются не оценкой в социальной сфере в широком смысле, а аналитикой или узкими аспектами оценки – независимой оценкой, общественной оценкой или оценкой отдельных направлений деятельности.

Таким образом, появились новые прикладные области в оценке. Работающие в них специалисты заинтересованы в применении оценки именно в контексте их программ. Одной из таких прикладных областей является, в частности, оценка в социальном предпринимательстве.

Происходит развитие оценки в тех направлениях, где началась институализация<sup>14</sup>, но новых точек роста или точек институционализации не появилось.

Новых игроков в области оценки не появляется. Продолжают деятельность люди, приверженные оценке, они являются ядрами организаций.

---

<sup>14</sup> Институализация обеспечивает (по крайней мере, нацелена на обеспечение) упорядочивание на межгосударственном (межправительственном и неправительственном) уровне. Институционализация - процесс превращения каких-либо отношений в институты, то есть в форму организации отношений с установленными правилами, нормами и их саморегуляцией (Википедия); она пронизывает всю вертикаль экономических отношений, начиная с индивидуальных (например, заключение договоров, контрактов, сделок и т.д.) и заканчивая мегауровнем (подписание соглашений, конвенций, пактов и т.п.).

## *Исследование потребностей клиентов по оценке из числа НКО, включая РЦ*

По данному блоку анализа выборка включала 67 респондентов (целевая выборка, сформированная с учетом того, что респонденты должны быть вовлечены в общественную деятельность и проявлять себя в информационном пространстве).

Генеральная совокупность – некоммерческие организации (НКО, РЦ, фонды, иные инфраструктурные организации). От организации – один респондент.

### *Тренды обучения*

Анализ материалов в свободном доступе показывает наличие следующих трендов в области обучения:

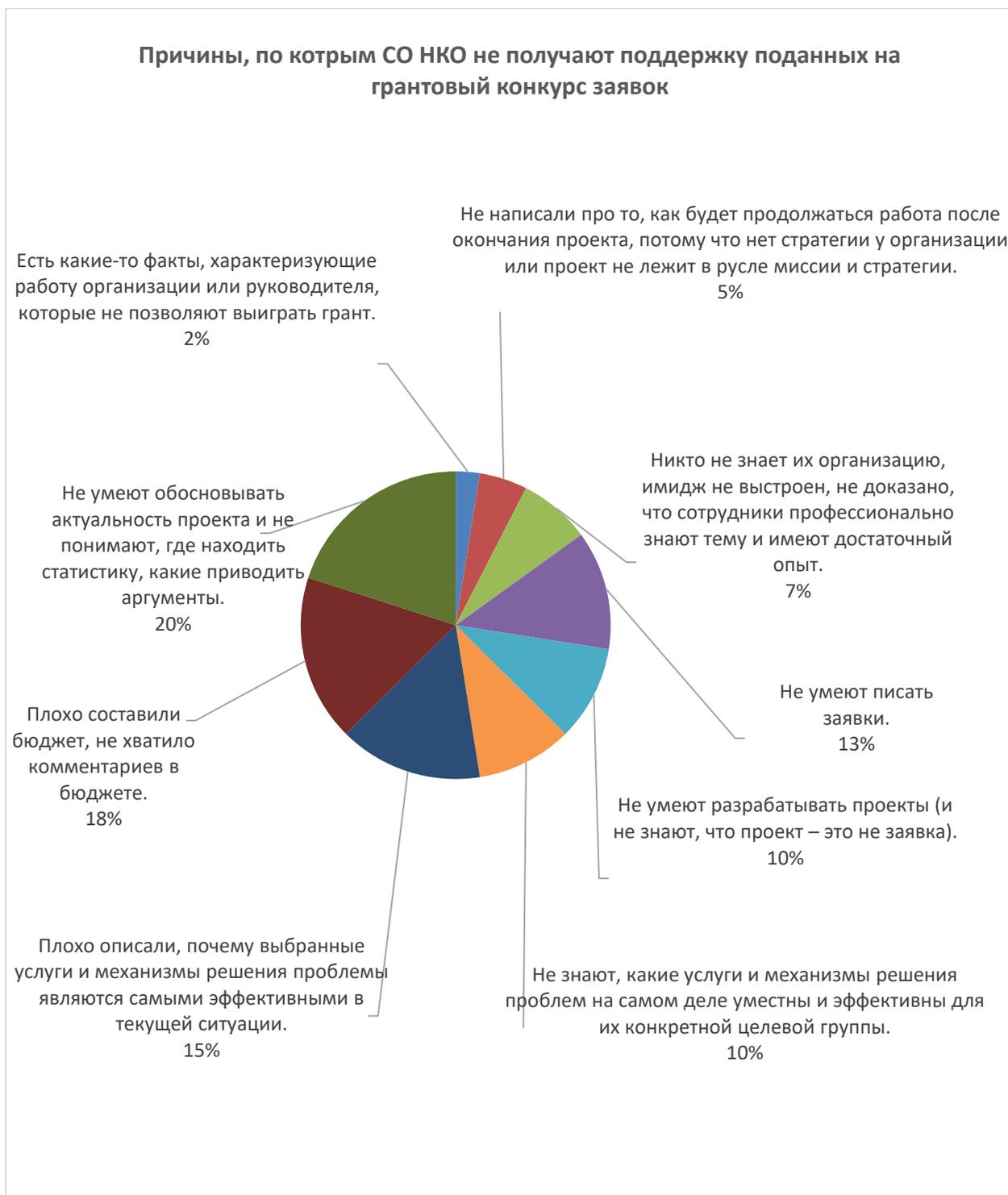
- Онлайн-обучение и микрообучение;
- Все хотят индивидуально, практично, с сопровождением и быстрым результатом на месте;
- Активно развивается наставничество;
- Нет времени на обучение и применение знаний, так как текучка «заедает»;
- Больше готовы отдавать на аутсорсинг, запрос на решения «под ключ» в узкой конкретной теме;
- Все устали учиться, но понимают, что надо: знания быстро устаревают;
- Приходят люди без профильного опыта, не понимают терминов и требуют максимально простой подачи материала, что невозможно для сложных тем;
- Растет число бесплатных продуктов и в то же время готовность платить (количество готовых и размер гонорара), готовность доноров к тому, что в гранте будут заложены услуги консультантов;
- ФОМО – боязнь что-то упустить в перенасыщенном рынке предложений. Важна насмотренность эксперта и доверие к нему;
- Появилась средняя прослойка НКО с другим запросом, чем у начинающих; а рынок пока дает услуги начинающим (много) и немного очень продвинутым;
- При поиске консультантов или преподавателей обращаются часто к одним и тем же людям и организациям, хотя их возможности ограничены.

### *Тематика обучения*

Одной из основной проблем представители НКО считают **сложности в финансировании**, а при этом под финансированием в первую очередь подразумевают гранты. Причины неполучения грантов связаны, по мнению респондентов, с **недостатком оценочных навыков**: оценка актуальности, оценка эффективности, оценка востребованности и тд. Также есть сложности с выстраиванием **логики проектов**.

Причины неполучения грантов отражены на Рис.1.

**Чаще всего НКО учились за последнее время тому, как писать заявки на гранты и они считают, что основные проблемы в заявках – слабое обоснование проблемы и слабый бюджет, а также недоказанность эффективности именно выбранных механизмов решения проблемы.**



*Рисунок 1. Причины неполучения грантов*

## Ресурсы для обучения

Для обучения нужны в первую очередь время, во вторую – финансы. Для доступа к этим ресурсам в идеале у НКО должна быть стратегия и план работы. В стратегии учтены темы для обучения и есть стратегия развития сотрудников, а также учтены фандразинговые моменты. В плане предусмотрено время для обучения. , в которой учтено

**Анализ показал, что для большинства респондентов обучение было бесплатным.**

**Стратегия есть у 70% опрошенных организаций, см. Рис.2.**

Причина отсутствия стратегии, по словам респондентов, – с одной стороны, отсутствие времени на разработку и возможного экспертного сопровождения либо наставничества; с другой стороны, постоянно меняющиеся условия затрудняют разработку стратегии.

Мнение респондента:

- ✓ *«Благодаря созданной стратегии и разработанным показателям оценки стратегии организации для новой организации разработана стратегия, это как круги по воде.»*

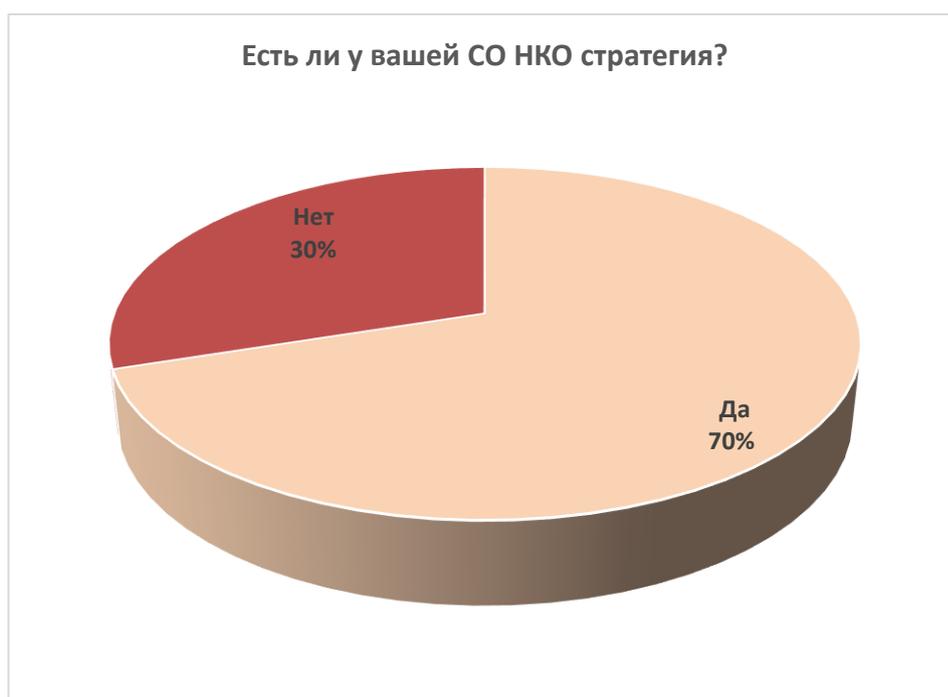


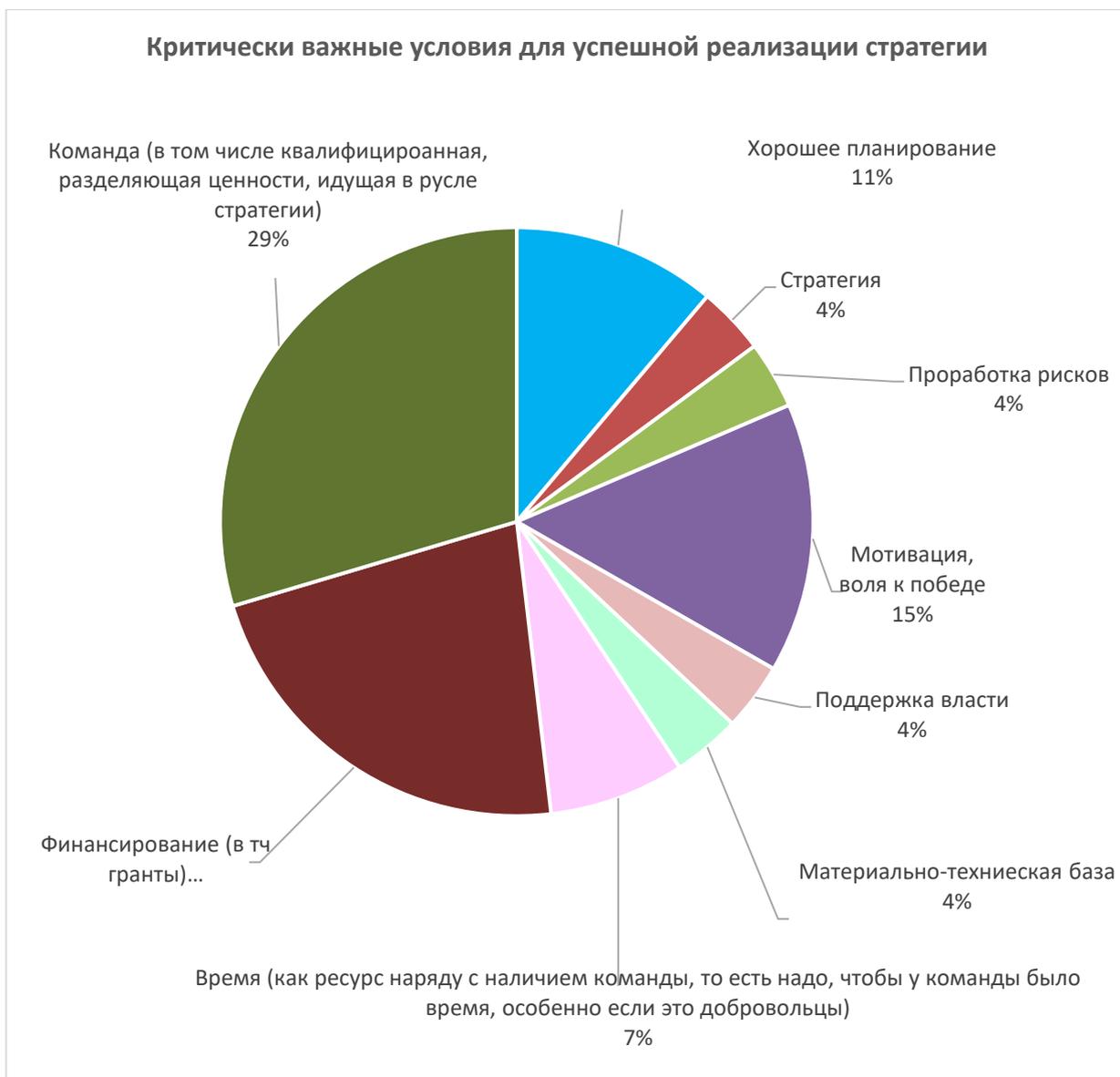
Рисунок 2. Наличие стратегии у НКО.

**Отсутствие стратегии дает некоторую гибкость, но при этом уводит от миссии.**

Большинство организаций смогли сформулировать, какие условия важны для ее успешной реализации (условия пересекаются с приведенными выше факторами успеха).

Для успешной реализации стратегии важны условия, отраженные на Рис.3. Комментариев по оценке среди ответов нет, и роль оценки недооценена.

**Акценты внимания, которые стоит учесть при обучении, - практичность, связь с грантовой политикой и фандрайзинговыми возможностями, а также оценка актуальности, востребованности и анализ логики проекта. Также важный аспект внимания – оценка влияния и оценка эффективности.**



*Рисунок 3. Важные для реализации стратегии условия.*

### *Предпочтительные форматы обучения*

Несмотря на тренд на сокращение длительности мероприятий, в том числе образовательных, **предпочтительный формат обучения – длинное**, хотя и с небольшим отрывом от короткого обучения, то отражено на Рис.1.



Рисунок 4. Предпочитаемые некоммерческими организациями форматы обучения.

По мнению респондентов:

- ✓ *«Для меня эффективен формат плотного курирования в каком-то конкретном направлении в течение 1 года, например, чтобы развить компетенцию до хорошего уровня.»*
- ✓ *«Форматы разные - иногда удобно позвонить, иногда через зум, а иногда и приехать важно и очно пообщаться, разные форматы приемлемы и удобны в разных ситуациях.»*
- ✓ *«Формат обучения нравится тренинговый, практический. Онлайн-формат тоже возможен, если это какая-то консультация, либо семинарная часть. Но для обмена опытом лучше живой формат с элементами тренинга и практическими упражнениями.»*

**В целом можно выделить две группы заинтересованных в изучении оценки людей, то есть в первую очередь - потенциальных клиентов обучающих программ:**

**Заинтересованные в коротком, довольно формальном обучении с подтверждением прохождения обучения и с оплатой за счет направляющей на обучение организации.**

**Заинтересованные в длинном обучении, включая сопровождение и поддержку специалистов и общение с преподавателями, возможно, за собственные средства, с перспективой вхождения в профессиональное сообщество.**

**Потенциальные преподаватели оценки, которые являются преимущественно представителями академической сферы и хотят расширить направления своей работы.**

## Комментарии по потребностям НКО в контексте оказываемых Сибирским Центром услуг

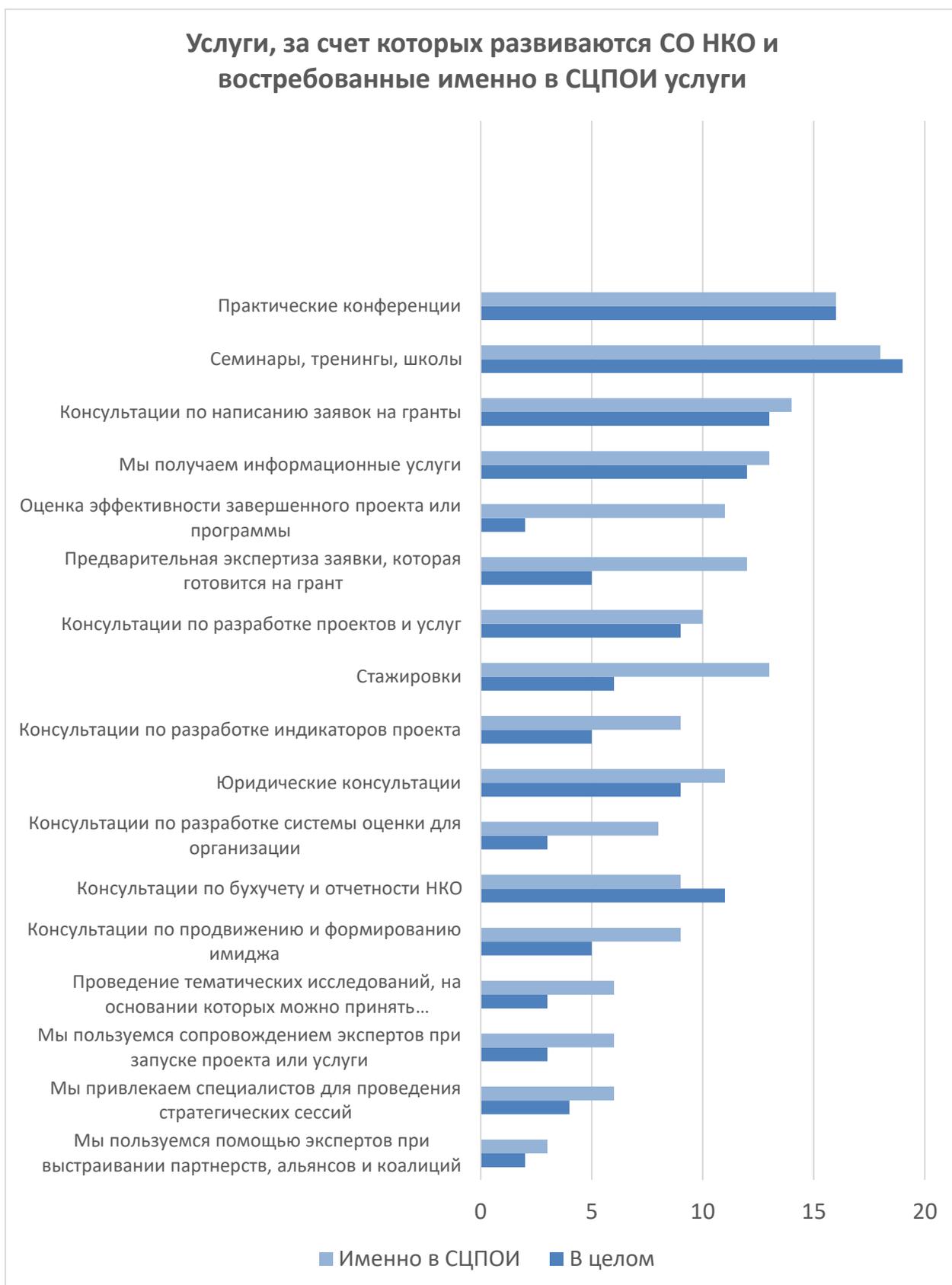
Стоит отметить, какие именно услуги получают в текущий момент НКО в ИНА-Центр и СЦПОИ. Эта информация приведена на Рис. 5. В контексте оценки респонденты получали услуги

- по разработке системы оценки,
- по формированию имиджа (степень формирования надо замерять),
- оценка эффективности программы или проекта,
- экспертиза заявок,
- консультации по написанию заявок на гранты,
- консультации по разработке проектов и услуг, что требует и логики, и определенных замеров, а также сопровождение при разработке.



Рисунок 5. Услуги, получаемые некоммерческими организациями в Сибирском Центре

На Рис.6 приведены услуги, которые позволяют НКО развиваться. Здесь упомянуты те же услуги, связанные с оценкой, или в основе которых заложены оценочные механизмы.



*Рисунок 6. Сравнение востребованных НКО и получаемых в СЦПОИ услуг*

## Специфика работа ресурсных центров: сложности в работе РЦ

Вопросы о сложностях были заданы ресурсным центрам не только в этом году, но и два года назад, что позволило нам посмотреть динамику. Картина за два года претерпела незначительные изменения, но добавились новые сложности, присущие более зрелым организациям, что говорит о росте ресурсных центров.

Среди сложностей на первом месте – вопросы кадров: как распределить обязанности, если обязанностей больше, чем людей.

В этом году респондентами были добавлены отдельные сложности, которые не выделялись ранее: интерес к моделям, стратегии, новым форматам; вопросы МиО; недовольство теми НКО, которые работают ради грантов (как бизнес) или «салятся на шею» ресурсным центрам, но таких комментариев немного, см. Рис.7 и 8.

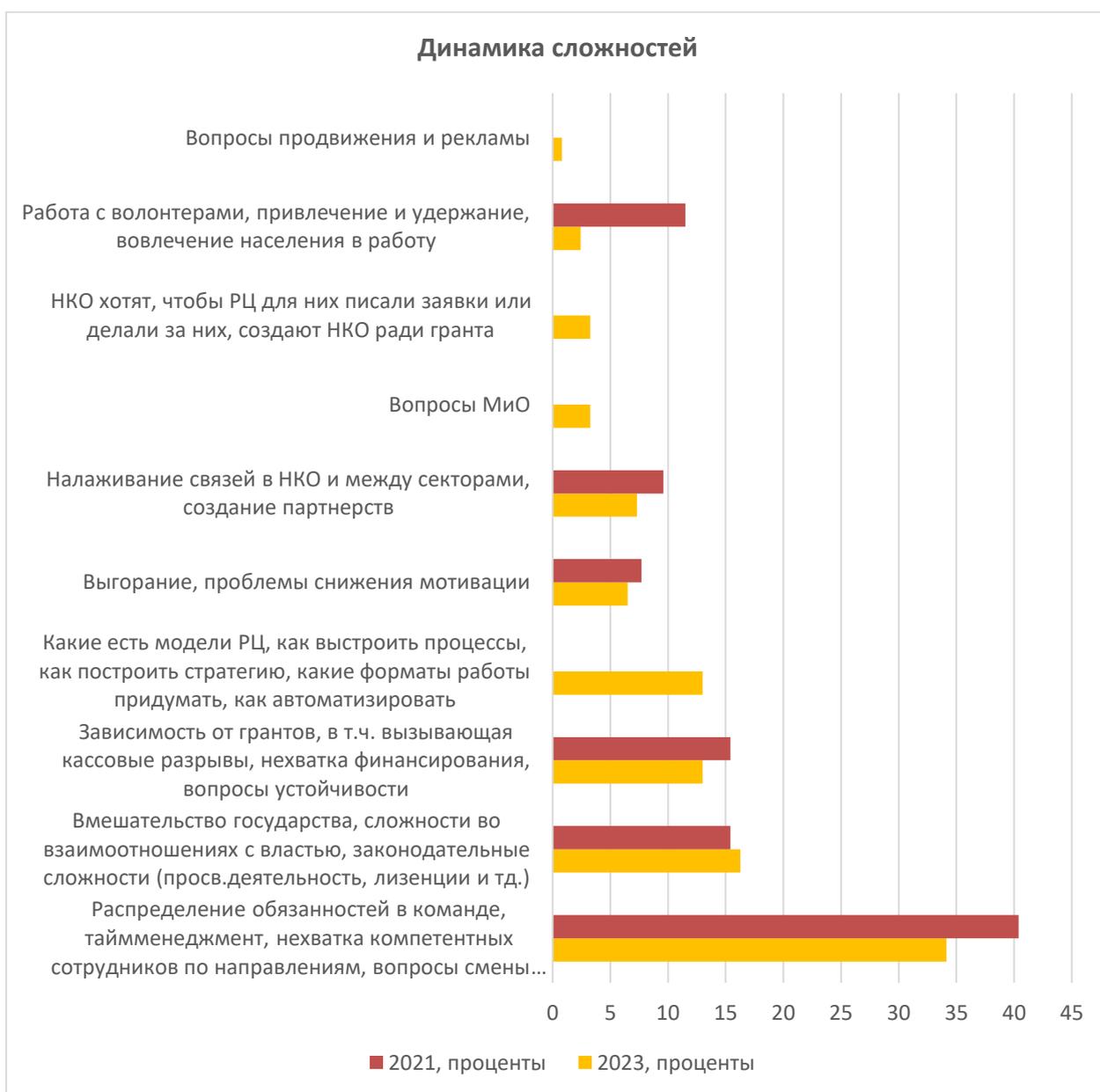
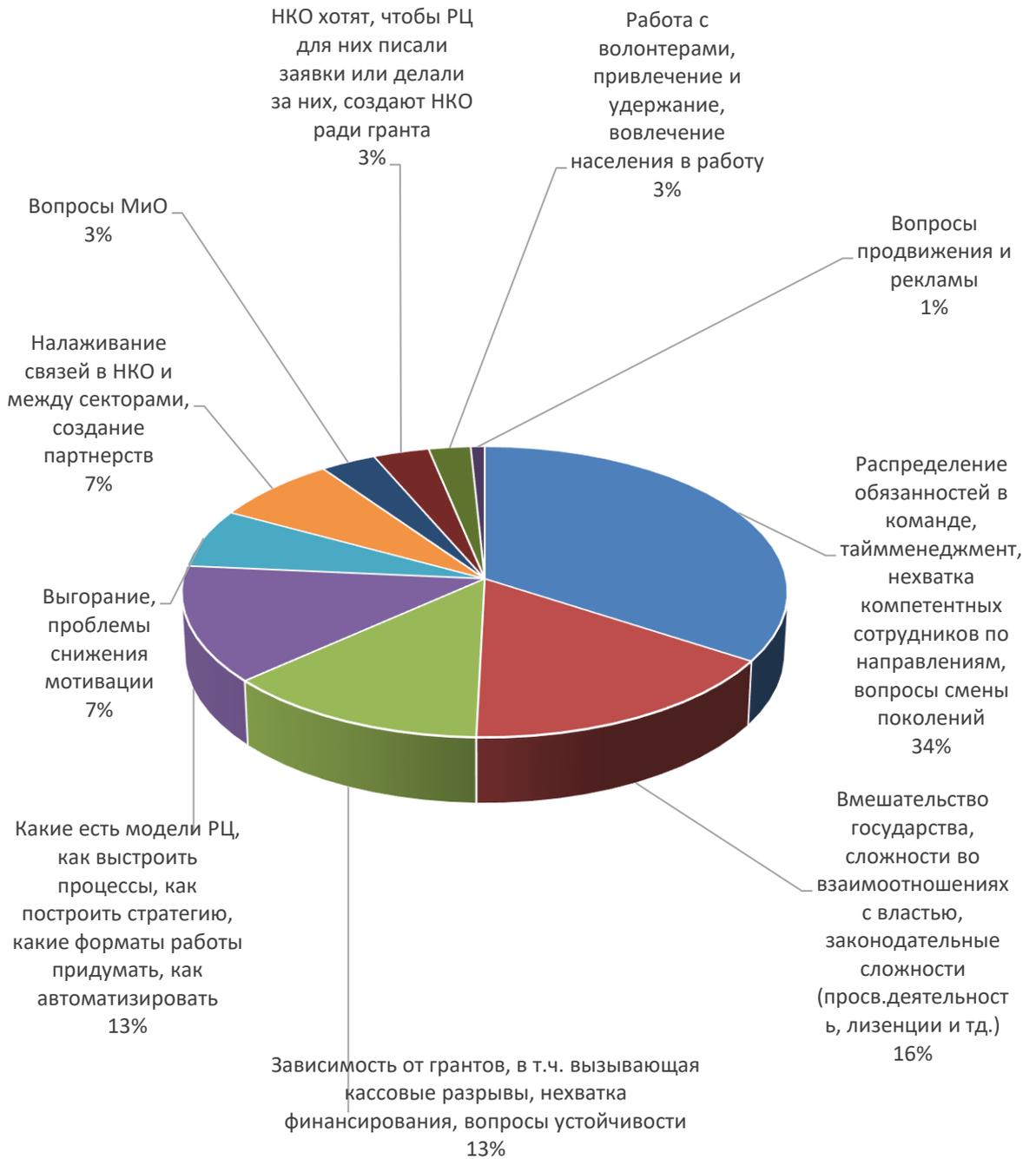


Рисунок 7. Динамика сложностей в работе ресурсных центров.

**Сложности, выявленные в работе РЦ в 2023 году, на которые можно обращать внимание при поддержке РЦ**



*Рисунок 8. Сложности в работе РЦ.*

## *Перспективы развития ресурсных центров, связанные с реализацией и обеспечением оценочных механизмов*

Ниже приведены цитаты респондентов, касающиеся перспектив развития:

- ✓ *«Хотим CRM и цифровизацию работы с донорами – DRM. Пробуем, но времени не хватает, по остаточному принципу. И очень бы хотелось изменить работу с информацией, иметь собственный сервер, программу по учету средств в объединении с программой управленческой.»*
- ✓ *«Хотелось бы отслеживать влияние после обучение, отслеживать развитие НКО и отслеживать выполнение обязанностей сотрудниками РЦ и возможность предоставить НКО систему для ведения документооборота ими и для учета ими их благополучателей.»*
- ✓ *«Мы хотели бы внедрить в работу ресурсного центра социальные технологии применимые к управлению некоммерческих организаций с целью повышения эффективности труда или квалификации работников НКО. Также, мы планируем провести оценку программ и проектов на территории района.»*

На серьезные изменения и внедрение инноваций у ресурсных центров нет времени и нет свободных сотрудников либо постоянных добровольцев, и есть сложности с финансированием на инновации. Однако, **наличие готового технологического решения (CRM и блоком МиО) могло бы быть полезным.**

- ✓ *«В силу нехватки времени и при существующих небольших объемах оказываемых услуг пока справляемся без широкомасштабной автоматизации. Но если бы были созданы типовые решения для РЦ, это было бы отлично.»*
- ✓ *«У нас есть деньги на CRM в гранте, но придется грант продлить – мы не понимаем, что от нас требуется программистам, что включить в ТЗ.»*

**Отдельно отмечают респонденты услуги, связанные с оценкой**, - обучение и помощь в самооценке организаций, а также регулярные заседания Клуба PROОценку. Много хороших отзывов про обучение на Школах Оценки<sup>15</sup>, а о развитии деятельности НКО после обучения оценке можно судить по анкетам после обучения<sup>16</sup>.

Любопытно, как респонденты продолжили фразу «Если бы не было Сибирского Центра, то...»:

- ✓ *«Если бы не было СЦ, то обстановка с оценкой и экспертизой, была бы намного хуже в РФ, потому что объединяются эксперты и обучаются эксперты и повышают свой уровень.»*

**Для ресурсных центров (и для сильных опытных НКО также) перспективными является услуга оценки на аутсорсинга и услуга запуска системы МиО под ключ (от разработки собственно элементов системы и вплоть до передачи ТЗ программистам на интеграцию системы МиО в CRM.**

<sup>15</sup> [Сибирский центр поддержки общественных инициатив \(vk.com\)](#)

<sup>16</sup> [Сибирский центр поддержки общественных инициатив \(vk.com\)](#)

## Аналитический обзор тенденций в мире НКО.

Были проанализированы общемировые тренды и то, насколько они затронули некоммерческий сектор России.

### Контекст исследования. Современные тренды

При анализе мы учитывали **мировые тенденции, которые касаются управления организациями** в целом и некоммерческими организациями в частности, что отражено на Рис.9 и Рис.10.



Рисунок 9. Характеристики современного мира.



Рисунок 10. Акценты внимания в современной ситуации.

### Глобальные тренды развития организаций

Анализ материалов в свободном доступе показывает наличие следующих **трендов развития организаций**:

- Гуманизация, повышение цены человеческой жизни и внимание к ценностям;
- Новые местные решения и сильные местные сообщества;
- Глобализация, единые пространства, перемещения людей;
- Коллаборации и общее усилие всех со всеми;
- Развитие онлайн-услуг и доставки во всех сферах, ожидание хорошего пользовательского опыта;
- Персонализация услуг;
- Всеобщая прозрачность, отслеживание, легкость доступа к данным;
- Ожидание открытости и подотчетности некоммерческой деятельности;
- Контроль информации, сложности в отделении фейков от правды;
- Доместикация труда;
- Акцент на влияние и доказательную базу;
- Технологичная работа и фандрайзинг, рост онлайн-пожертвований;
- Новое поколение: глобализм, ответственность (эко-, гендерная, инклюзивность), не делают различия между секторами в поддержке.

## *Тренды современного российского третьего сектора*

Были проанализированы материалы из открытых источников. Тренды, наблюдаемые сегодня, таковы (курсивом выделены выводы, которые важны для оценки):

- Гибридность секторов и разные формы организаций. Юридические лица становятся менее важны (инициативные группы, сообщества, инфлюенсеры, социальные предприниматели, НКО и социальный бизнес – все активны). *Власть не заинтересована в развитии институций. Краткосрочный результат важнее стратегии. Сложна преемственность результатов.*
- Пересечение секторов и в то же время *размытость границ между секторами*. Снижение важности организационно-правовых форм, усиление роли инициативных групп. Создание холдингов. Развитие социального предпринимательства и малого предпринимательства и его поддержка.
- Ориентация НКО на группу ФПГ (Фонд культурных инициатив и региональные фонды от ФПГ) и в целом на гос. средства, для многих критично выросла зависимость от них. *Ориентация на приоритеты грантодателей.*
- Уход от зарубежных пожертвований и в связи с этим изменение фандрайзинговых стратегий.
- Есть риск разделения сектора по линии лояльности государственной повестке, начало которому положил закон об иностранных агентах.
- Фокус на помощь новым регионам России, участникам СВО и тд. Появление новых НКО, работающих в этих направлениях. Размывание миссии и появление новых не всегда профильных программ у старых НКО с целью доступа к деньгам и повышения лояльности. *Акцент на ценностях и краткосрочных результатах. Сложности оценки патриотических и кросскультурных программ.*
- Акцент на удовлетворение базовых потребностей нуждающихся целевых групп, снижение системности работы. Возможно, бизнес будет больше включаться в адресную поддержку, но вряд ли в развитие инфраструктуры и системности.
- Сохраняется влияние и роль харизматичных сильных лидеров, но растет влияние команд.
- Усиливается внимание к имиджу физических лиц. Акцент на яркости личности, важен личный бренд. *Акцент на краткосрочных результатах с точки зрения проектов.* Много предложений про продюсирование экспертов, этим стали пользоваться не только бизнесы, но и лидеры НКО-сектора. Возникают инструменты его развития и специалисты в этой сфере именно для НКО. *Продвижение происходит не столько за счет продвижения организации, сколько за счет приверженных определенным темам людей. Важность демонстрации результатов за счет оценки.*
- Соцсети обязательны и формируют деятельность и формируют имидж.
- Важен дизайн/красота/визуальная актуальность.
- Краткость и предельно понятный язык, что в том числе снижает важность профессионализма.
- Акцент на доступность информации с мобильных устройств.
- Многоканальность, важно умение управлять каналами.
- Важен нетворкинг, знакомства, рекомендации, личное доверие.

- Кадровые проблемы в силу недостатка сотрудников с опытом и мотивацией на кропотливую работу.
- Усталость и выгорание, перегрузки лидеров и команд в НКО.
- Ценность офлайна.
- Общее онлайн-пространство по стране, меньше разницы между столицами и периферией.
- Компании в своих КСО-программах от ЦУР переходят к ESG<sup>17</sup>, что отражается и на деятельности НКО. *Появляются специфические методики оценки и показатели. Налаживание интерфейса между бизнесом и НКО.*
- Развиваются целевые капиталы и растет готовность доноров давать в них средства;
- Рост интереса к оценке, так как недостаток ресурсов требует повышения эффективности их использования.
- На сцену выходит новое поколение организаций и доноров.

Власть заинтересована в краткосрочных результатах, а не в стратегии и планомерном развитии институций, что накладывает свой отпечаток на оценку.

Акцентируется внимание к ценностям, есть сложности оценки патриотических и кросскультурных программ.

Акцент - на краткосрочных результатах с точки зрения проектов. Важна демонстрация результатов за счет оценки.

Продвижение оценки происходит не столько за счет продвижения организации, сколько за счет приверженных определенным темам людей.

Появляются специфические методики оценки и показатели.

<sup>17</sup> [Экологическое, социальное и корпоративное управление \(англ. Environmental, Social, and Corporate Governance, ESG\) — это совокупность характеристик управления компанией, при котором достигается вовлечение данной компании в решение экологических, социальных и управленческих проблем.](#)