

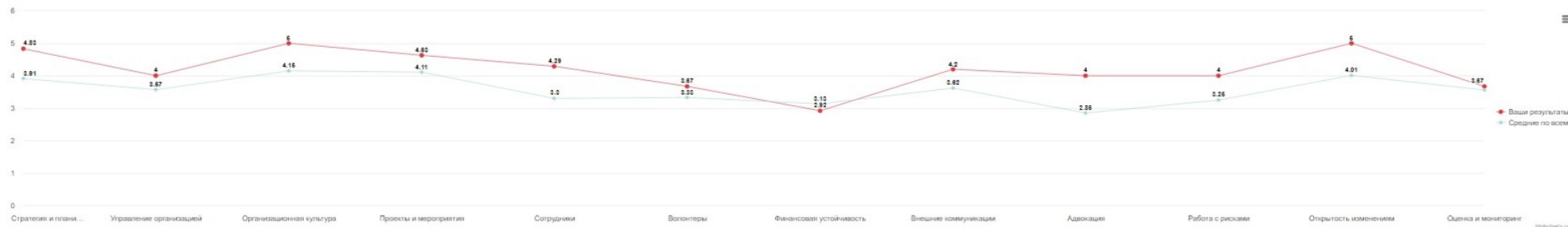
ОБЩИЙ УРОВЕНЬ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ НКО

Уровень организационного развития НКО отражает состояние опрошенных организаций по основным параметрам деятельности и свидетельствует об их организационной устойчивости.

Общий уровень организационного развития НКО 3,57 из 5.

Это свидетельствует о том, что устойчивость организаций находится на среднем уровне и по многим параметрам деятельность НКО могут стать более эффективными и устойчивыми.

Уровень организационного развития вашей НКО выше и составляет (4,18).



Из 12 показателей, характеризующих уровень организационного развития НКО, наивысшее значение у **Организационной культуры (4,15)**. Это объясняется тем, что коллектив большинства опрошенных организаций разделяет общие ценности и в организациях выстроена понятная система внутренней коммуникации.

Показатель **Проекты и мероприятия** также превышает значение 4 из 5 и достигает **4,11**. Опрошенные НКО реализуют взаимосвязанные между собой проекты и мероприятия, направленные на достижение основной миссии организации, по ним имеется календарный план и четкий набор измеримых целей, НКО ведут управленческий учет (учет поступлений и расходов по целевому назначению, по проектам/мероприятиям).

Опрошенные организации также обладают достаточно высоким уровнем **Открытости изменениям (4,01)**. В НКО поддерживаются новые идеи и предложения, а их сотрудники стремятся постоянно развивать свои знания и навыки.

Наименьшее значение наблюдается у показателя **Адвокация (2,8)**, характеризующего субъективную степень оценки возможности НКО оказать влияние на происходящее на муниципальном, региональном и федеральных уровнях. Такая деятельность выходит за рамки привычного «проектного подхода» и требует специфических навыков со стороны НКО. Результаты исследования показывают, что опрошенные организации являются более сервисно-ориентированными и в меньшей мере способны (по субъективным самооценкам) оказывать влияние на более широкие институциональные процессы.

Второй наиболее низкий показатель – **Финансовая устойчивость (3,13)**. Несмотря на то, что многие НКО обладают необходимой материально-технической базой (есть помещение для работы, техника, ПО), в редких случаях у организаций имеется детальный фандрайзинговый план, расходы на фандрайзинг включены в годовой бюджет организации и имеющихся финансовых ресурсов хватает для текущей работы.

Также низким уровнем обладает **Работа с рисками (3,25)**. Отсутствие необходимого финансирования и низкий уровень диверсификации бюджета, нехватка сотрудников и их эмоциональное и профессиональное выгорание – ключевые составляющие высокого уровня рисков организационной устойчивости опрошенных НКО.

В разрезе 12 показателей, характеризующих уровень организационного развития НКО в целом, ваша организация отличается следующим образом:

1. Стратегия и планирование

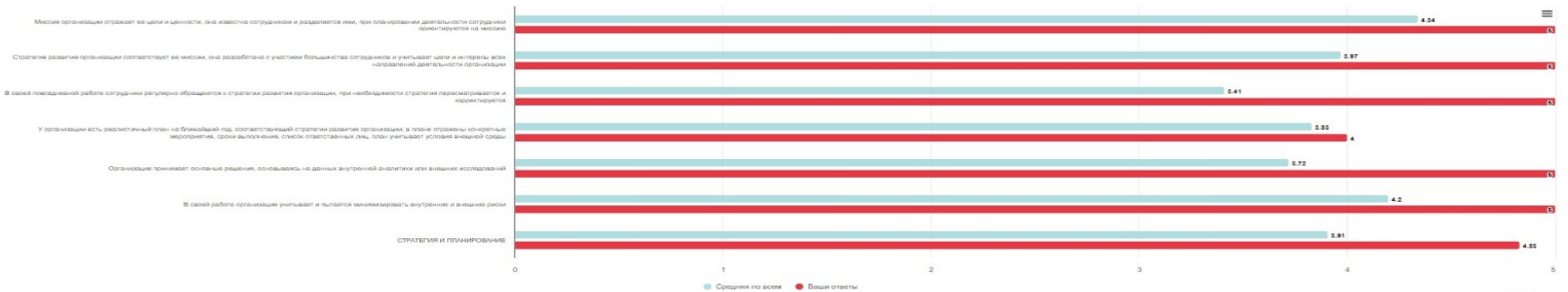
Показатель Стратегия и планирование характеризует степень опоры организации на ее миссию и ценности, принятие решений, основанных на данных, и умение учитывать риски.

Значение показателя Стратегия и планирование по всем опрошенным НКО – 3.91 балла из 5.

Наиболее сильные стороны в Стратегии и планировании среди всех опрошенных НКО – это наличие миссии организации, которая отражает ее цели и ценности, и учет рисков в работе организации. Более слабой стороной является то, что в своей работе НКО в меньшей степени ориентируются на стратегию развития организации.

Этот показатель выше у вашей организации и составляет 4.83.

- Миссия
- Стратегия
- Цели
- Оперативное планирование
- Решения, основанные на данных
- Учет рисков в работе



К числу достижений вашей организации по показателю Стратегия и планирование, где значения вашей организации выше средних значений, относятся:

- ориентация на миссию в работе организации
- наличие рабочей версии стратегии развития организации
- учет задач стратегии развития в повседневной деятельности сотрудников
- принятие решений, основанных на данных и аналитике
- учет и минимизация внутренних и внешних рисков в работе

Ваши сильные стороны в Стратегии и планировании наравне с НКО в целом:

- наличие конкретного и реалистичного плана работы на ближайший год

2. Управление организацией

Показатель Управление организацией отражает наличие понятной структуры организации, распределение рабочих обязанностей между сотрудниками, их участие в принятии решений и делегирование ответственности со стороны руководителей.

Значение показателя Управление организацией по всем опрошенным НКО – 3.56 балла из 5.

Среди опрошенных НКО наиболее сильной стороной Управления организацией является наличие четкой понятной структуры, которая позволяет эффективно достигать поставленных целей. Также в большинстве организаций руководители делегируют своим сотрудникам задачи и ответственность за их выполнение, консультируются с ними при принятии решений. Наиболее проблемным аспектом Управления организацией является отсутствие необходимого числа сотрудников, которое позволило бы достичь ее целей.

Ваша организация находится по данному показателю на уровне выше среднего (4.0).

- Структура организации
- Достаточность сотрудников
- Распределение обязанностей
- Политики и процедуры
- Принятие решений
- Высший коллегиальный орган управления



По сравнению с другими НКО, к числу ваших достижений в Управлении организацией относятся:

- четкая и понятная структура организации
- достаточное число сотрудников

Ваши сильные стороны в Управлении организацией, которые также свойственны НКО в целом:

- распределение задач между сотрудниками
- делегирование задач и ответственности сотрудникам

Так же, как и у НКО в целом, вашим слабым местом в Управлении организацией является:

- отсутствие необходимых внутренних документов, позволяющих регламентировать работу

Рекомендация: Принятие внутренних документов, регламентирующих работу организации и отдельных сотрудников, позволит вам formalизовать ряд процессов и сделать их более устойчивыми. Регламентирующие документы необходимы для решения и минимизации конфликтных ситуаций или ситуаций этического выбора, например, в работе фандрайзера.

3. Организационная культура

Показатель Организационная культура отражает характер взаимодействий между сотрудниками и руководством, то, насколько в своей работе коллектив ориентируется на общие ценности, а НКО – на знания и изменения.

Значение показателя Организационная культура для всех опрошенных НКО – 4.15 балла из 5.

Данный показатель имеет самое высокое значение из всех, что характеризует высокий уровень организационного развития НКО. Опрошенные организации открыты к изменениям и руководители поощряют новые идеи сотрудников, в НКО работают близкие по духу люди, разделяющие одинаковые ценности и убеждения. Хуже оценивается эффективность горизонтальных коммуникаций между сотрудниками, и коммуникаций с руководителем, четкость постановки задач и обратной связи. Наиболее проблемной зоной является ориентация на знания, то есть накопленный опыт и знания в невысокой степени передаются внутри коллектива и зачастую остаются преимущественно индивидуальным знанием каждого сотрудника.

Ваша организация находится по данному показателю на уровне выше среднего (5.0).

- Общие ценности
- Коммуникация между сотрудниками
- Коммуникация руководители-сотрудники
- Открытость новому
- Ориентация на знания



По сравнению с другими НКО, к числу ваших достижений в развитии Организационной культуры относятся:

- общность ценностей и убеждений среди сотрудников
- хорошо развитые горизонтальные профессиональные коммуникации внутри коллектива
- хорошо развитая коммуникация и обратная связь между руководителем и сотрудниками
- открытость организации к новым идеям и предложениям со стороны сотрудников
- организация ориентирована на обмен знаниями и опытом среди сотрудников

4. Проекты и мероприятия

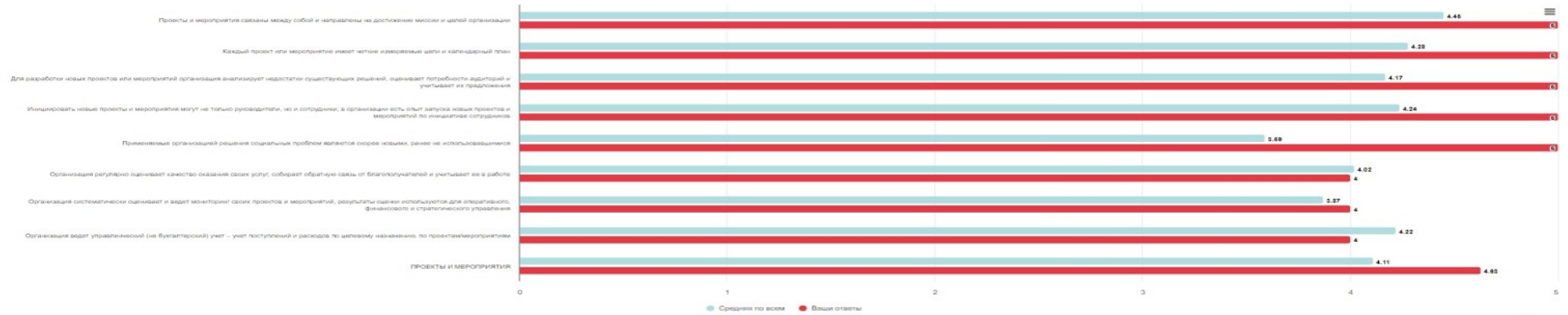
Показатель Проекты и мероприятия отражает качество управления и планирования проектов в организации, их интегрированность в общую логику работы, миссию и цели НКО как условие сохранения организационной устойчивости в долгосрочной перспективе.

Значение показателя **Проекты и мероприятия** находится на уровне **4.11 балла из 5**.

- Соответствие миссии
- Планирование
- Введение новых программ
- Новые решения
- Оценка качества оказания услуг, сбор обратной связи
- Оценка проектов/программ
- Управленческий учет

Наиболее сильными сторонами в управлении Проектами и мероприятиями среди всех опрошенных НКО являются продуманное планирование и управленческий учет, а также то, что они подчинены и логически связаны с достижением миссии и целей НКО. Данные также указывают, что в организациях нет «стеклянного потолка» для предложения новых идей, то есть организации открыты к предложениям со стороны сотрудников и готовы реализовывать их идеи. Наиболее проблемными сторонами оказались использование новых подходов в решении социальных проблем, а также – ведение оценки и мониторинга проектов. Эти сферы нуждаются в дополнительном внимании со стороны НКО.

Ваша организация находится по данному показателю на уровне выше среднего (4.63).



По сравнению с другими НКО, к числу ваших достижений в управлении Проектами и мероприятиями относится:

- логическая связанность проектов и мероприятий с целями и миссией организации
- наличие измеримых целевых показателей в проектах
- опора на данные по оценке текущих решений и потребностей аудитории при работе над новыми проектами
- сотрудники могут сами инициировать новые проекты
- организация применяет в работе новые, ранее не используемые решения

Ваши сильные стороны в Проектах и мероприятиях, которые также свойственны НКО в целом:

- менеджмент качества предоставляемых услуг на основе обратной связи от благополучателей
- регулярная оценка проектов и использование результатов оценки для управления организацией
- организация анализирует баланс поступлений и расходов и делает управленческие выводы по организации проектов

5. Сотрудники

Показатель Сотрудники отражает характер найма, управления и развития сотрудников, указывает на эффективность управления человеческими ресурсами в организации для достижения миссии и целей работы НКО.

Значение показателя Сотрудники находится на достаточно низком уровне – 3.31 балла из 5.

- Найм
- Вознаграждение
- Продвижение
- Обучение
- Текучка
- Оценка
- Выгорание

Полученные результаты по всем опрошенным НКО свидетельствуют о том, что управлению человеческими ресурсами в НКО уделяется меньшее внимание, чем, например, управлению проектами, и это падает организационной слабостью сектора. В некоммерческих организациях наименее развиты практики открытого и равного найма, достойной оплаты труда и оценки персонала с обратной связью по результатам. При этом коллектив НКО оценивается как достаточно стабильный, где поощряется развитие и образование сотрудников, где есть возможности карьерного роста и развития.

По показателю Сотрудники ваша организация находится на уровне выше среднего (4.29).



По сравнению с другими НКО, к числу ваших достижений в работе с Сотрудниками относятся:

- достойный и справедливый уровень оплаты труда
- поощрение сотрудников и возможности карьерного роста
- сотрудники постоянно развивают свои знания и навыки
- проведение оценки сотрудников и использование полученных результатов
- низкий уровень профессионального или эмоционального выгорания сотрудников

Ваши сильные стороны в работе с Сотрудниками, которые также свойственны опрошенным НКО в целом:

- стабильный коллектив

Так же, как и у НКО в целом, вашим слабым местом в управлении Сотрудниками является:

- найм сотрудников не прозрачный и в невысокой мере соотносится с актуальными задачам организации

Рекомендация: Открытый и прозрачный найм сотрудников, критерием отбора которых является их уровень квалификации и навыков, один из обязательных элементов в жизни устойчивых организаций. Аналогично коммерческим организациям вы можете размещать вакансии на онлайн платформах по поиску работы, в профильных группах в социальных сетях и телеграм-каналах. При найме сотрудников прописывайте сразу ценности вашей организации.

6. Волонтеры

Показатель Волонтеры отражает уровень развития менеджмента волонтеров – как организована работа с волонтерами, как осуществляется рекрутинг, планируется, оценивается и поощряется их деятельность.

Значения обобщенного показателя Волонтеры – 3.31 балла из 5.

- Рекрутинг
- Мотивация и поощрение
- Продвижение
- Оценка

Результаты опроса по НКО в целом показывают достаточно низкое качество управления и организации работы с волонтерами. Меньше всего развита система оценки удовлетворенности волонтеров и использования результатов этой оценки. Это может быть связано с тем, что НКО в основном работают с эпизодическими волонтерами, когда важно разовое выполнение конкретного задания, а не удержание и долгосрочная работа с волонтерами.

По показателю Волонтеры ваша организация находится на уровне выше среднего (3.67).



По сравнению с другими НКО, к числу ваших достижений в работе с Волонтерами относится:

- инструктаж и обучение волонтеров

Так же, как и у НКО в целом, вашим слабым местом в управлении Волонтерами является:

- недостаточное планирование работы с волонтерами, включая работу с мотивацией и поощрением

Рекомендация: За счет разработанного плана работы с волонтерами вы можете повысить вклад волонтерских проектов в достижение задач организации в долгосрочной перспективе. Это также позволит лучше перераспределить работу между сотрудниками и волонтерами и избежать избыточной нагрузки на организаторов волонтерских проектов. План работы с волонтерами должен включать систему мотивации и поощрений. Позитивное подкрепление волонтеров повысит уровень их удовлетворенности и устойчивость участия.

- низкий уровень использования оценки удовлетворенности волонтеров

Рекомендация: Использование результатов оценки удовлетворенности волонтеров поможет выявить их ожидания относительно участия в мероприятиях НКО, лучше определить мотивы волонтеров по продолжению участия. Полученные результаты помогут вам модифицировать волонтерские проекты, чтобы они больше совпадали с ожиданиями и потребностями волонтеров.

7. Финансовая устойчивость

Показатель Финансовая устойчивость характеризует материально-техническую базу организации, а также описывает уровень диверсификации источников финансирования, достаточность текущих финансовых ресурсов и наличие финансовых резервов. Также показатель описывает качество финансового планирования – наличие бюджета, фандрайзингового плана, практики оценки финансовой эффективности.

Показатель Финансовая устойчивость включает в себя три отдельных субпоказателя:

- материально-техническая база
- финансовая обеспеченность
- финансовое планирование и учет

- Помещение, техника, ПО
- Диверсифицированный бюджет
- Финансовый резерв
- Годовой бюджет
- Фандрайзинговый план
- Расходы на фандрайзинг
- Оценка финансовой эффективности

Общее значение показателя Финансовая устойчивость по всем опрошенным НКО – 3.13 балла из 5.

Среди всех показателей, характеризующих уровень организационного развития НКО, показатель Финансовая устойчивость находится на самом низком уровне. Наиболее сильной стороной среди всех опрошенных организаций является материально-техническая база – наличие помещений для работы, отвечающих потребностям, обеспеченность необходимой офисной техникой и программным обеспечением. К слабым сторонам показателя Финансовая устойчивость можно отнести аспекты, характеризующие финансовую обеспеченность, финансовое планирование и учет. Эти сферы нуждаются в дополнительном внимании со стороны НКО.

Значение показателя Финансовая устойчивость у вашей организации ниже среднего и составляет 2.92.

Материально-техническая база

Общее значение субпоказателя *Материально-техническая база* по всем опрошенным НКО – 3.70 балла из 5.

Более сильной стороной субпоказателя Материально-техническая база среди всех опрошенных НКО является обеспеченность организации необходимой для работы офисной техникой. Более слабыми сторонами является наличие помещений, отвечающих потребностям организации и обеспеченность необходимым программным обеспечением.

Значение вашей организации ниже среднего и составляет 3.33.



Ваши **сильные стороны** в Материально-технической базе **наравне с опрошенными НКО в целом**:

- наличие помещения для работы, отвечающего потребностям организации

Ваши **слабые стороны** в субпоказателе Материально-техническая база, **требующие внимания в первую очередь**:

- низкая обеспеченность необходимой для работы офисной техникой

Рекомендация: Постарайтесь, по возможности, обеспечить вашу организацию необходимой для работы офисной техникой. Ряд коммерческих компаний имеют практику передачи НКО офисной техники, в том числе это делают не только крупные компании. Узнайте, есть ли в вашем регионе такие организации. Если нет, вы можете попробовать напрямую обратиться с таким запросом к крупному бизнесу в вашем регионе.

- низкая обеспеченность необходимым для работы лицензионным программным обеспечением

Рекомендация: Сегодня все больше программного обеспечения переходит на режим оплаты по ежемесячной подписке. Также ряд компаний разработчиков ПО могут предоставлять НКО льготные условия или предоставлять ПО в бесплатное пользование.

Финансовая обеспеченность

Общее значение субпоказателя Финансовая обеспеченность по всем опрошенным НКО – 2.86 балла из 5.

Более сильной стороной субпоказателя Финансовая обеспеченность среди всех опрошенных НКО является достаточно высокая степень диверсификации источников финансирования. Слабее выглядят аспекты, связанные с достаточностью имеющихся финансовых ресурсов и наличием финансового резерва.

Значение вашей организации выше среднего и составляет 3.67.



Highcharts.com

К числу **достижений** вашей организации по субпоказателю Финансовая обеспеченность, где вы **выше средних значений, относится:**

- диверсифицированные источники финансирования
- достаточность финансовых ресурсов для текущей работы организации

Так же, как и по опрошенным НКО в целом, к числу ваших слабых сторон в Финансовой обеспеченности относится:

- отсутствие финансового резерва

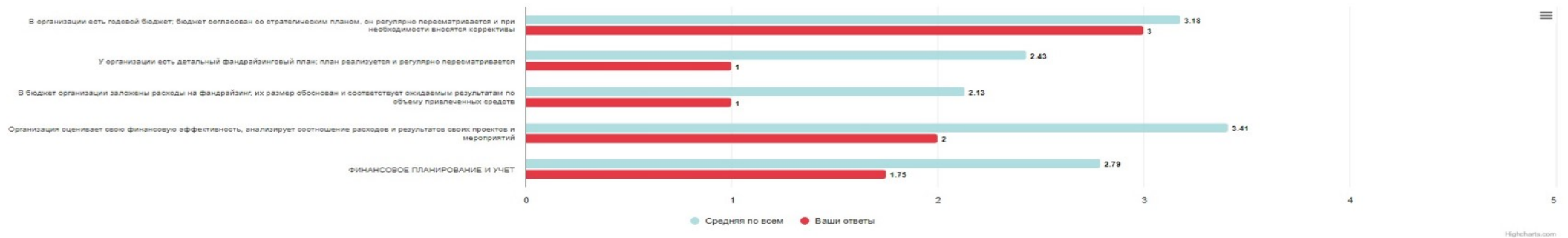
Рекомендация: Создание финансового резерва, который позволит полноценно работать вашей организации в течение, как минимум, трех месяцев, позволит заметно снизить финансовые риски и обеспечить выживание НКО в кризисной ситуации. По возможности, регулярно, даже минимальными суммами, откладываете средства в свой резерв.

Финансовое планирование и учет

Общее значение субпоказателя *Финансовое планирование и учет* по всем опрошенным НКО – 2.79 балла из 5.

Относительно сильной стороной субпоказателя Финансовое планирование и учет среди всех организаций является оценка финансовой эффективности и наличие в организациях годового бюджета, который согласован со стратегическим планом. Заметно слабее оказались аспекты, связанные с фандрайзингом – наличием детального фандрайзингового плана и наличием в бюджете организации расходов на фандрайзинг.

Значение вашей организации ниже среднего и составляет 1.75.



Ваши **слабые стороны** в Финансовом планировании и учете, **требующие внимания в первую очередь:**

- отсутствие рабочего фандрайзингового плана
Рекомендация: Разработайте подробный фандрайзинговый план, в котором зафиксируйте ваши потребности в средствах, потенциальные источники финансирования и мероприятия по сбору средств. Организуйте деятельность по сбору средств в соответствии с этим планом. Обеспечьте понимание каждым вовлеченным сотрудником своей роли в его реализации. Регулярно пересматривайте план и при необходимости вносите коррективы.
- в бюджете организации не заложены расходы на фандрайзинг
Рекомендация: Реально оцените объем средств, необходимых для реализации фандрайзингового плана. Заложите в бюджет вашей организации эти расходы. Соотнесите их размер с ожидаемыми результатами по объему привлеченных средств.
- нехватка оценки финансовой эффективности деятельности организации
Рекомендация: Регулярно проводите оценку финансовой эффективности своих проектов и мероприятий. Выбирайте для оценки доступные и эффективные методы и инструменты, позволяющие видеть результаты работы.

Так же, как и по опрошенным НКО в целом, к числу ваших **слабых сторон** в Финансовом планировании и учете относится:

- отсутствие годового бюджета, согласованного со стратегическим планом
Рекомендация: Разработайте годовой бюджет вашей организации, включающий все планируемые доходы и расходы. Вовлеките в его подготовку как финансовый, так и программный персонал. Увяжите годовой бюджет со стратегическим планом организации. Расходуйте средства в полном соответствии с бюджетом. Регулярно пересматривайте бюджет и при необходимости вносите коррективы.

8. Внешние коммуникации

Показатель Внешние коммуникации характеризует коммуникационную активность организации, а также описывает опыт партнерства НКО с другими некоммерческими организациями и инициативами, местными, региональными и федеральными органами власти, бизнесом, населением и СМИ.

Показатель Внешние коммуникации включает в себя два отдельных субпоказателя:

- коммуникационная активность
- партнерство

- Коммуникационная стратегия
- Сайт
- Социальные сети
- Кризисные коммуникации
- Бренд
- Финансовый и содержательный отчет
- Партнерство с другими (НКО, органы власти, бизнес)

Общее значение показателя *Внешние коммуникации* по всем опрошенным НКО – 3.62 балла из 5.

Опрошенные НКО имеют относительно высокий уровень коммуникационной активности. Опыт партнерства с другими некоммерческими организациями, органами власти разных уровней, местным сообществом и СМИ находится на чуть более низком уровне.

Значение показателя *Внешние коммуникации* у вашей организации выше среднего и составляет 4.2.

Коммуникационная активность

Общее значение субпоказателя Коммуникационная активность по всем опрошенным НКО – 3.69 балла из 5.

Среди всех опрошенных НКО к наиболее сильным сторонам субпоказателя Коммуникационная активность можно отнести активное присутствие организаций в интернете – ведение социальных сетей и сайта, работа с брендом, публикация годовых отчетов. Наиболее слабой стороной является планирование кризисных коммуникаций по реагированию на негативную информацию. Эта сфера нуждается в дополнительном внимании со стороны многих опрошенных организаций.

Значение вашей организации выше среднего и составляет 4.0.



К числу **достижений** вашей организации по субпоказателю Коммуникационная активность, где вы **выше средних значений**, относятся:

- наличие регулярно обновляемого сайта и контент-плана
- наличие регулярно обновляемой страницы в социальных сетях и контент-плана
- у организации есть бренд
- организация публикует ежегодный отчет о своей деятельности

Ваши **сильные стороны** по субпоказателю Коммуникационная активность **наравне с опрошенными НКО в целом**:

- организация публикует детализированные финансовые отчеты

Ваши **слабые стороны** по субпоказателю Коммуникационная активность, **требующие внимания в первую очередь**:

- отсутствие плана кризисных коммуникаций

Рекомендация: Разработайте комплексный план внутренних и внешних коммуникаций на случай кризисных ситуаций. Сформулируйте для себя основные возможные кризисные ситуации и разработайте план реагирования. Привлеките к разработке сотрудников и проинформируйте их о стратегии реагирования на возможные вызовы.

Так же, как и по опрошенным НКО в целом, к числу ваших **слабых сторон** по субпоказателю Коммуникационная активность относятся:

- в организации нет рабочей коммуникационной стратегии

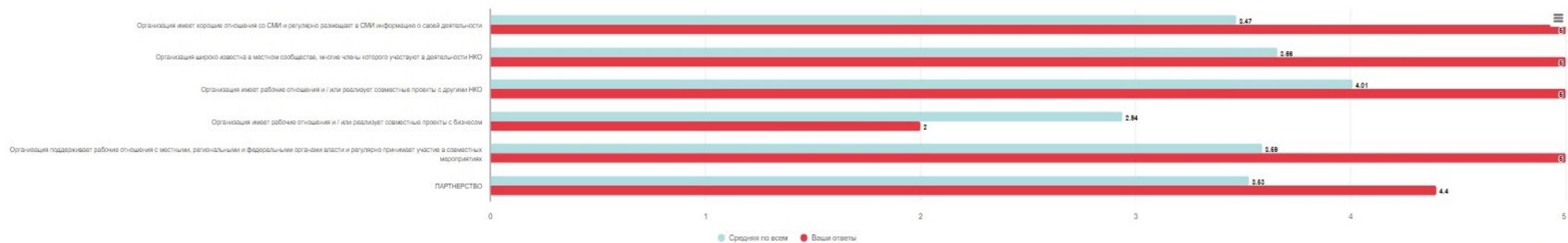
Рекомендация: Коммуникационная стратегия позволяет обеспечить наиболее точное позиционирование организации в публичном поле и сформировать устойчивый образ среди целевых аудиторий. Для разработки коммуникационной стратегии необходимо сформулировать ее основные цели, проанализировать свои целевые аудитории и разработать ключевые сообщения для разных сегментов. Выберите наиболее эффективные инструменты и каналы коммуникации для выявленных сегментов.

Партнерство

Общее значение субпоказателя *Партнерство* по всем опрошенным НКО – 3.53 балла из 5.

Среди всех опрошенных НКО по субпоказателю Партнерство наиболее высоко оценивается уровень взаимодействия с другими НКО, несколько ниже – с местными, региональными и федеральными органами власти, местным сообществом и со СМИ. Наиболее низкие оценки зафиксированы по показателю, характеризующему взаимодействие НКО с бизнесом. Эта сфера нуждается в дополнительном внимании со стороны организаций.

Значение вашей организации выше среднего и составляет 4.4.



К числу **достижений** вашей организации по субпоказателю Партнерство, где вы **выше средних значений**, относятся:

- хорошие отношения со СМИ
- широкая известность в местном сообществе
- взаимодействие с другими НКО
- взаимодействие с органами власти разного уровня

Ваши **слабые стороны** по субпоказателю Партнерство, **требующие внимания в первую очередь**:

- низкий уровень взаимодействия с бизнесом

Рекомендация: Взаимодействие с бизнесом может осуществляться в разных формах. Крупные компании могут иметь собственные программы корпоративной социальной ответственности и оказывать НКО определенного профиля грантовую и иную поддержку. Узнайте, какие компании проявляют интерес к тому, чем вы занимаетесь, и расскажите им о своей работе, четко сформулируйте к ним свой запрос. Вовлекайте сотрудников коммерческих компаний в благотворительные и волонтерские программы вашей НКО. Малый бизнес и отдельные предприниматели вашего города и региона также могут проявлять интерес к реализации социальной миссии и поддержке локальных НКО. Поиск таких потенциальных партнеров ведется преимущественно через профессиональные сети руководителя и сотрудников НКО.

9. Адвокация

Показатель Адвокация характеризует степень субъективной оценки влияния организации на происходящее в некоммерческом секторе и в социальной, общественной сфере на федеральном, региональном и муниципальном уровне.

Значение показателя Адвокация по всем опрошенным НКО – 2.8 балла из 5.

Опрошенные НКО выше оценивают свои возможности оказать влияние на происходящее на муниципальном уровне, ниже – на федеральном.

Значение показателя Адвокация у вашей организации выше среднего и составляет 4.0.



К числу **достижений** вашей организации по показателю Адвокация, где вы **выше средних значений** по опрошенным НКО, относятся:

- возможность организации влиять на происходящее на региональном уровне
- возможность организации влиять на происходящее на муниципальном уровне

Так же, как и по всем опрошенным НКО в целом, к числу ваших **слабых сторон** по показателю Адвокация относятся:

- низкая возможность оказать влияние на происходящее на федеральном уровне

Рекомендация: Отслеживайте политические события и их последствия для гражданского общества и некоммерческого сектора на федеральном уровне. Разработайте план адвокации / представительства и защиты прав и интересов определенной группы или темы, продвижения общественных интересов в органах власти, определите объем работ, время и ресурсы. Включите план адвокации в стратегический план развития организации. Выстраивайте отношения с чиновниками, общественными лидерами и другими НКО, участвуйте в работе профильных комиссий и рабочих групп, чтобы усилить вашу способность вносить изменения и влиять на государственную политику на федеральном уровне.

10. Работа с рисками

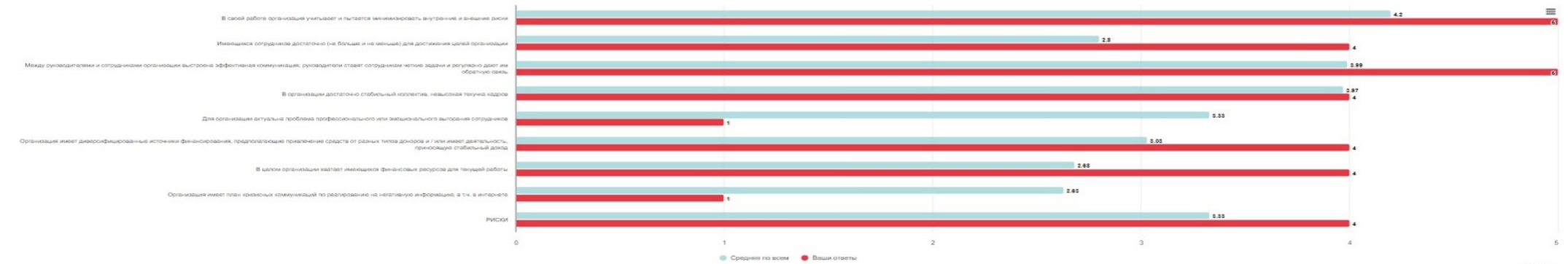
Показатель Работа с рисками отражает различные факторы, снижающие уровень организационной устойчивости и препятствующие полноценной работе НКО по достижению своей миссии.

Среднее значение показателя Работа с рисками по всем опрошенным НКО – 3,25 балла из 5.

- Учет рисков в работе
- Достаточность ресурсов
- Выгорание сотрудников
- Диверсифицированный бюджет
- Кризисные коммуникации

В целом, показатели с наибольшей оценкой рисков – высокий уровень эмоционального и профессионального выгорания сотрудников, а также отсутствие необходимого числа сотрудников и финансовых ресурсов. Такая ситуация, несмотря на стабильные коллективы в организациях и хорошие внутренние взаимоотношения, может спровоцировать отток кадров, что при недостатке финансов и специалистов на рынке труда, может подорвать их организационную устойчивость.

Показатель для вашей организации 4,0, что говорит о том, что ваша организация более устойчива к рискам.



Вашим **достижением** по минимизации Рисков является:

- учет и минимизация внутренних и внешних рисков в работе
- достаточное число сотрудников
- эффективная коммуникация между руководителями и сотрудниками
- низкий уровень профессионального или эмоционального выгорания сотрудников
- диверсифицированные источники финансирования
- достаточность финансовых ресурсов для текущей работы организации

Ваша **сильные стороны** по минимизации Рисков **наравне с другими НКО**:

- стабильный коллектив

Наиболее **слабые места** в минимизации Рисков, **требующие внимания с вашей стороны в первую очередь**:

- отсутствие плана кризисных коммуникаций

Рекомендация: Разработайте комплексный план внутренних и внешних коммуникаций на случай кризисных ситуаций. Сформулируйте для себя основные возможные кризисные ситуации и разработайте план реагирования. Привлеките к разработке сотрудников и проинформируйте их о стратегии реагирования на возможные вызовы.

П. Открытость изменениям

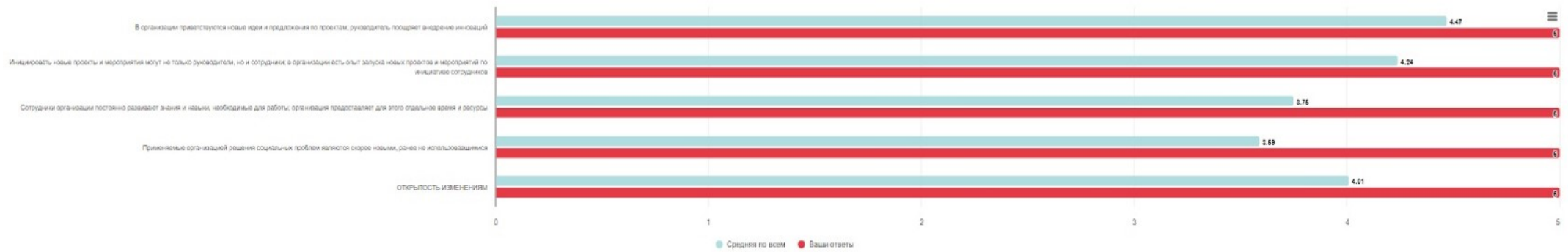
Открытость изменениям характеризует культуру организации, которая поддерживает новые идеи и внедряет их в работу. Изучение внешнего опыта, развитие и накопление знаний и их применение позволят организации развиваться, а ее работе быть всегда актуальной и востребованной.

Значение показателя Открытость изменениям по всем опрошенным – 4.01 балла из 5.

- Открытость новому
- Начало новых проектов
- Инвестиции в знания
- Новые решения

Опрошенные НКО декларируют достаточно высокий уровень открытости изменениям. Они приветствуют новые идеи и предложения, которые инициируют не только руководители, но и сотрудники. Несколько менее высокими являются показатели, характеризующие инвестиции сотрудников в знания и использование новых оригинальных решений в работе НКО.

Показатель вашей организации выше и составляет 5.0.



Highcharts.com

По сравнению с другими НКО ваша организация **наиболее сильная** в Открытости изменениям по следующим параметрам:

- открытость организации к новым идеям и предложениям со стороны сотрудников
- сотрудники могут сами инициировать новые проекты
- сотрудники постоянно развивают свои знания и навыки
- организация применяет в работе новые, ранее не используемые решения

12. Оценка и мониторинг

Показатель Оценка и мониторинг отражает, насколько НКО опирается на принятие решений, обоснованных данными и аналитикой. Чувствительность к результатам оценки необходима для гибкости организации и возможности вовремя скорректировать свою работу в ответ на изменившиеся внешние или внутренние условия.

Значение показателя Оценка и мониторинг по всем опрошенным НКО – 3.54 балла из 5.

Уровень развития области Оценка и мониторинг среди опрошенных НКО находится на среднем уровне. Организации регулярно проводят мониторинг и оценку своих проектов и услуг, собирают обратную связь от благополучателей. Также организации декларируют, что принимают решения на основе данных аналитики или данных оценки, что является основой гибкого проектного подхода и оперативного управления. Менее высокими являются показатели, характеризующие оценку и использование результатов оценки сотрудников и волонтеров, а также в области финансовой эффективности НКО.

Значение показателя Оценка и мониторинг выше в вашей организации и составляет 3.67.

- Решения, основанные на данных
- Оценка качества оказания услуг, сбор обратной связи
- Оценка проектов / программ
- Оценка сотрудников
- Оценка удовлетворенности волонтеров
- Оценка финансовой эффективности



По сравнению с другими НКО ваша организация наиболее сильная в сфере Оценки и мониторинга по следующим параметрам:

- принятие решений, основанных на данных и аналитике
- проведение оценки сотрудников и использование полученных результатов

Так же, как и в других НКО, сильными сторонами в сфере Оценки и мониторинга вашей организации являются:

- менеджмент качества предоставляемых услуг на основе обратной связи от благополучателей
- регулярная оценка проектов и использование результатов оценки для управления организацией

Ниже перечислены наиболее **слабые стороны** в Оценке и мониторинге вашей организации по сравнению с другими НКО, и работа с этими недостатками **требует вашего внимания в первую очередь**:

- нехватка оценки финансовой эффективности деятельности организации

Рекомендация: Регулярно проводите оценку финансовой эффективности своих проектов и мероприятий. Выберите для оценки доступные и эффективные методы и инструменты, позволяющие видеть результаты работы.

Ваши **слабые стороны** в Открытости изменениям **так же, как и в НКО в целом**:

- низкий уровень использования оценки удовлетворенности волонтеров

Рекомендация: Использование результатов оценки удовлетворенности волонтеров поможет выявить их ожидания относительно участия в мероприятиях НКО, лучше определить мотивы волонтеров по продолжению участия. Полученные результаты помогут вам модифицировать волонтерские проекты, чтобы они больше совпадали с ожиданиями и потребностями волонтеров.

12. Оценка и мониторинг

Показатель Оценка и мониторинг отражает, насколько НКО опирается на принятие решений, обоснованных данными и аналитикой. Чувствительность к результатам оценки необходима для гибкости организации и возможности вовремя скорректировать свою работу в ответ на изменившиеся внешние или внутренние условия.

Значение показателя Оценка и мониторинг по всем опрошенным НКО – 3.54 балла из 5.

Уровень развития области Оценка и мониторинг среди опрошенных НКО находится на среднем уровне. Организации регулярно проводят мониторинг и оценку своих проектов и услуг, собирают обратную связь от благополучателей. Также организации декларируют, что принимают решения на основе данных аналитики или данных оценки, что является основой гибкого проектного подхода и оперативного управления. Менее высокими являются показатели, характеризующие оценку и использование результатов оценки сотрудников и волонтеров, а также в области финансовой эффективности НКО.

Значение показателя Оценка и мониторинг выше в вашей организации и составляет 3.67.

- Решения, основанные на данных
- Оценка качества оказания услуг, сбор обратной связи
- Оценка проектов / программ
- Оценка сотрудников
- Оценка удовлетворенности волонтеров
- Оценка финансовой эффективности



По сравнению с другими НКО ваша организация наиболее сильная в сфере Оценки и мониторинга по следующим параметрам:

- принятие решений, основанных на данных и аналитике
- проведение оценки сотрудников и использование полученных результатов

Так же, как и в других НКО, сильными сторонами в сфере Оценки и мониторинга вашей организации являются:

- менеджмент качества предоставляемых услуг на основе обратной связи от благополучателей
- регулярная оценка проектов и использование результатов оценки для управления организацией

Ниже перечислены наиболее **слабые стороны** в Оценке и мониторинге вашей организации по сравнению с другими НКО, и работа с этими недостатками **требует вашего внимания в первую очередь**:

- нехватка оценки финансовой эффективности деятельности организации

Рекомендация: Регулярно проводите оценку финансовой эффективности своих проектов и мероприятий. Выберите для оценки доступные и эффективные методы и инструменты, позволяющие видеть результаты работы.

Ваши **слабые стороны** в Открытости изменениям **так же, как и в НКО в целом**:

- низкий уровень использования оценки удовлетворенности волонтеров

Рекомендация: Использование результатов оценки удовлетворенности волонтеров поможет выявить их ожидания относительно участия в мероприятиях НКО, лучше определить мотивы волонтеров по продолжению участия. Полученные результаты помогут вам модифицировать волонтерские проекты, чтобы они больше совпадали с ожиданиями и потребностями волонтеров.