

A decorative network diagram is overlaid on the slide. It consists of several white circular nodes connected by thin red lines. The nodes are positioned at various points: one at the top left, one at the top right, one at the bottom left, one at the bottom right, and one at the far right edge. Additionally, there are stylized white letters 't', 'd', and '9' placed near some of the nodes. The letters 't' and 'd' are on the left side, and '9' is on the right side. The lines connect the nodes in a way that suggests a network or social structure.

Стратегия работы в социальных сетях

Мастер-класс

28 мая 2019 г.

Анна Виктория Горман

+79165268914 anna.victoria.gorman@gmail.com

Образование:

- LMU Munich School of Management – Корпоративная стратегия
- EMLYON BS
- МГУ – Педагог высших учебных заведений, Магистр геологии

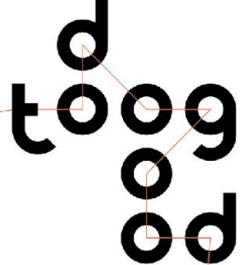
Опыт:

- Стратегический консалтинг в ВУЗах (PwC)
- Стратегический консалтинг НКО в рамках практики в Accenture
- Стратегический консалтинг НКО в рамках индивидуальной практики
- Преподавание в МГУ курса по устойчивому развитию
- Pro-bono consulting в todogood
- Коммуникационные планы и стратегии продвижения в социальных сетях для клиентов в рамках индивидуальной практики



Контекст формирования стратегии

В международных СМИ открыто ставится вопрос о целесообразности существования некоммерческих организаций и их пользы для сообщества



Do international NGOs still have the right to exist?

Bad aid: Should all NGOs close down?

Aid is often criticised as ineffective and wasteful, but millions still work in the sector. How can NGOs reconcile that and ensure their work has a positive impact?

**The
Guardian**

Контекст формирования стратегии

В России относительная низкая осведомленность о деятельности некоммерческих организаций и низкий процент граждан, им доверяющих

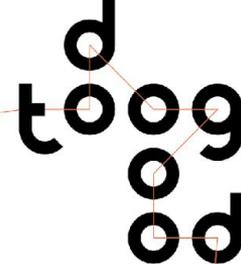


Таблица 1. Уровень информированности россиян о некоммерческих организациях

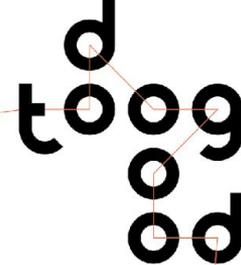
Скажите, пожалуйста, знаете ли Вы, слышали или слышите впервые выражение «некоммерческая организация» (НКО, НПО, НГО)?	ЦИРКОН, октябрь 2004 г.	ФОМ, сентябрь 2001 г.
Знаю	16	21
Что-то слышал	40	42
Слышу сейчас впервые	38	26
Затрудняюсь ответить	6	10

Таблица 3. Группы респондентов по отношению к НКО

Группы респондентов	Подгруппы респондентов	%
Лояльные по отношению к НКО	Последовательные сторонники	19
	Умеренные сторонники	16
Неопределенно относящиеся к НКО	Не информированные	43
	Противоречивые	22

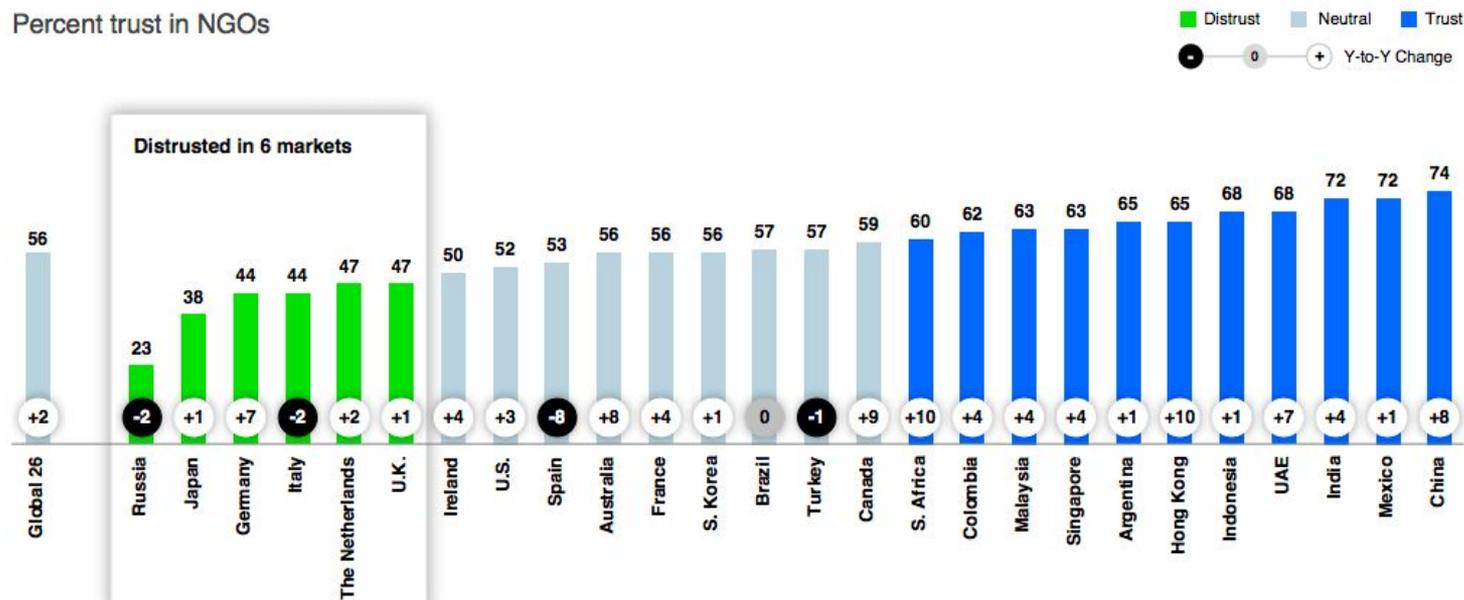
Контекст формирования стратегии

Согласно Trust barometer 2019 от Edelman, Россия занимает последнее место по доверию граждан к НКО и за последний год оно уменьшилось



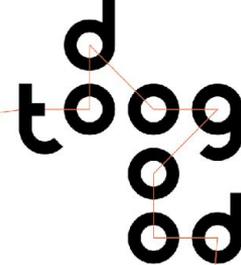
TRUST IN NGOS INCREASES IN 21 OF 26 MARKETS

Percent trust in NGOs



Контекст формирования стратегии

Различные факторы говорят о необходимости в изменении подхода к коммуникации деятельности некоммерческих организаций

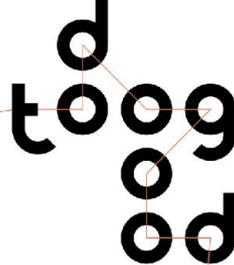


Необходимость изменений

Сопряженная с соответствующим сопротивлением;
Требующая инвестиций и ресурсов;
Предоставляющая новые возможности для развития и партнерств.

Контекст формирования стратегии

Социальный инвестор заинтересован в получении отдачи, как минимум, в виде выраженного социального эффекта



Донор

Информированный донор

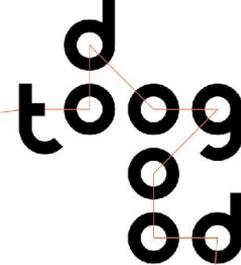
Социальный инвестор

Социальный инвестор – общее название различных практик вложения ресурсов с целью достижения положительного социального эффекта. Типы/механизмы вложения:

- Благотворительный капитал, не предполагающий отдачи;
- “Терпеливый капитал”, предполагающей долгосрочную отдачу;
- ...

Контекст формирования стратегии

Оценка социального эффекта является частью общей оценки деятельности НКО, которая отвечает на вопрос сообщества: имеет ли НКО право на существование?



1-
Оценка
экономической
эффективности

+

2-
Оценка
социального
эффекта и
результатов
организации

+

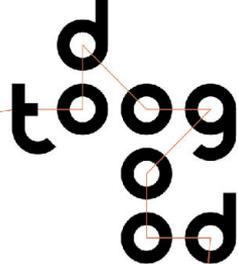
3-
Оценка
эффективности
процессов
организации

Имеет ли НКО право на существование?

Должен ли я (физическое или юридическое лицо) передать свои деньги посреднику, чтобы способствовать осуществлению миссии X

I – Оценка экономической эффективности

Оценка экономической эффективности отвечает на вопрос:
Является ли НКО лучшим применением экономического ресурса



● **Правильно ли расставлены приоритеты?**

На конференции в Копенгагене **Copenhagen Consensus Conference** ведущих экономистов попросили приоритизировать решения глобальных проблем:

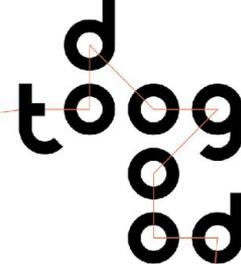
“Почему экономисты? Если вы хотите знать про малярию, вы спрашиваете эксперта по малярии. Если вы хотите знать про климат, вы спрашиваете у климатолога. Но если вы хотите знать, какую из двух проблем вам следует решать в первую очередь, вы не можете спросить ни у того, ни у другого. Этим занимаются экономисты”



[Ted.com/talks/bjorn_lomdorg_sets_global_priorities](https://ted.com/talks/bjorn_lomdorg_sets_global_priorities); [Lomborg.com](https://lomborg.com);
[Copenhagenconsensus.com](https://copenhagenconsensus.com)

I – Оценка экономической эффективности

Оценка экономической эффективности отвечает на вопрос:
Является ли НКО лучшим применением экономического ресурса



● Можно ли назвать вложение в НКО/ конкретные проекты экономически обоснованными?

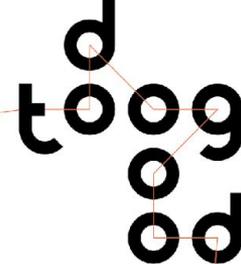
Social Return on Investment (SROI) был стандартизирован Social Value UK:
<http://www.socialvalueuk.org/resources/sroi-guide/>

Статья HBR - Calculating the Value of Impact Investing
Impact Multiple of Money (IMM)
<https://hbr.org/2019/01/calculating-the-value-of-impact-investing>



I – Оценка экономической эффективности

Оценка экономической эффективности отвечает на вопрос:
Является ли НКО лучшим применением экономического ресурса



● Есть ли у НКО возможности оказать устойчивый социальный эффект?

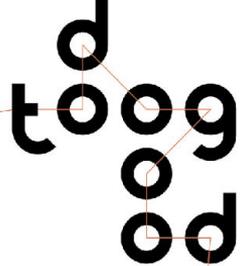
Есть ли у некоммерческой организации устойчивая финансовая стратегия?

Есть ли у некоммерческой организации ресурсы (источники дохода, стабильное финансирование, навыки управления финансами) для осуществления миссии и достижения экономического эффекта (более эффективного, чем индивидуальные пожертвования)?



I – Оценка экономической эффективности

Оценка экономической эффективности отвечает на вопрос:
Является ли НКО лучшим применением экономического ресурса



Источники дохода некоммерческой организации –

The first issue is the myth that “income generation” and “donations” are separate and utterly different. Non-profit organizations are skilled at fundraising and know how to submit proposals to donors. This is their comfort zone. In contrast, “income generation” is seen as something different, new, “business-like” and sometimes “dirty” – something that should be separated into another legal entity.

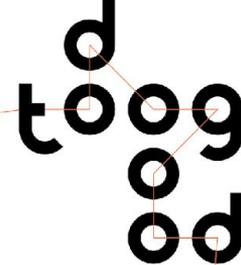
This split thinking discourages organizations from exploring easy opportunities to earn income. For example, a national rehabilitation organization recently introduced a differential pricing strategy where certain services are free for poorer beneficiaries but charged to others who could afford the services. This opportunity was in its reach and did not require the establishment of side businesses, additional legal entities etc.

Another recent example is a non-profit organization in the Cape Town townships that wanted to use its extra land to establish various businesses. However, when we explored these opportunities, none turned out to be viable. Instead the organization decided to make better use of its reputation and buildings, and become a “social services hub”. This meant upgrading the value they provided to tenants and bringing in new tenants at more profitable rates. Ultimately, this decision aligned better with the organization’s core values. It also promises to generate a surplus and expand the organization’s social impact.



I – Оценка экономической эффективности

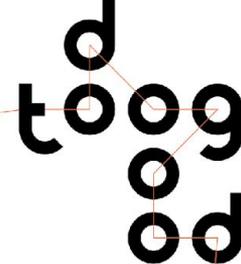
Оценка экономической эффективности отвечает на вопрос:
Является ли НКО лучшим применением экономического ресурса



- Источники дохода
- Стратегические партнерства
- Стратегия управления рисками
- Финансовые навыки для применения иных финансовых механизмов
- Прозрачная и реалистичная финансовая стратегия

I – Оценка экономической эффективности

Оценка экономической эффективности отвечает на вопрос является ли НКО лучшим применением экономического ресурса



● Путь конкретного вклада до благополучателя

2) Can I ensure my money goes to a particular country or project?

We always ask our supporters to first consider making a general donation to UNHCR as your gift can then go towards funding our vital, lifesaving operations all around the world, and we can direct your donation to the most vulnerable people as new emergencies arise. Situations where people have run for their lives can change very quickly, and UNHCR has to juggle its operational and finite financial resources to ensure that we get to everyone who needs our help as quickly as possible.

However, you can make donations to specific UNHCR appeals for certain regions, like our [Syria Emergency appeal](#), our [Rohingya Emergency appeal](#), or [other emergency appeals](#).

4) How much of my donation is spent on helping refugees versus admin costs and other overheads?

For each appeal, the percentage spent directly on supporting refugees may vary. As a principle we allocate as many funds as possible to the refugees and the people of concern that we take care of.

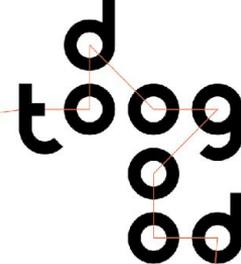
UNHCR's administrative costs account for approximately 7 percent of the total budget. In terms of our workforce, out of 16,765 personnel, nearly 90 per cent are working directly in the field locations to help refugees and people in need.

Fundraising, public awareness and advocacy costs represent only 1 percent of UNHCR's total budget.



I – Оценка экономической эффективности

Оценка экономической эффективности отвечает на вопрос является ли НКО лучшим применением экономического ресурса



Путь конкретного вклада до благополучателя



CHARITY NAVIGATOR
Your Guide To Intelligent Giving

PayPal	2.2% platform fee and + \$0.30 payment fee
Giving directly to a charity	Credit card processing fees Online donation platform costs Or, check processing and receipting costs

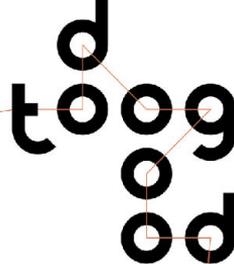
The screenshot shows the 'Save the Children' website with a navigation bar and a search bar. Below the navigation bar, there are links for 'Donate', 'About Us', 'What We Do', 'Sponsor a Child', 'Shop Gift Catalog', and 'More Ways to Help'. The main content area is titled 'Easy Ways to Give Back' and lists several ways to donate:

- amazon pay**: Win Donate with Amazon, you can give with the info already stored in your Amazon account. One more way to help us help kids learn and thrive. [DONATE NOW](#)
- amazon smile**: You shop, Amazon gives. A simple and automatic way to support Save the Children every time you shop. At no cost to you! [LEARN MORE](#)
- AMERICAN EXPRESS**: Redeem your American Express Membership Rewards® points to make a donation to Save the Children. [LEARN MORE](#)
- bitcoin**: Save the Children accepts bitcoin donations through BitFlyer, the world's leading bitcoin payment processor. [LEARN MORE](#)
- CHARITY MILES**: Raise money for Save the Children when you walk, run, or bike. Download the free app and earn money for Save the Children every time you exercise. [Bitten@Matters. LEARN MORE](#)
- ebay**: Charity listings often get more bids and higher prices than regular eBay listings — great news if you are looking for ways to give back through your outdoor! [LEARN MORE](#)

<https://www.unhcr.org/donations-frequently-asked-questions.html>
<https://www.charitynavigator.org/index.cfm?bay=content.view&cpid=2014>

II – Оценка социального эффекта

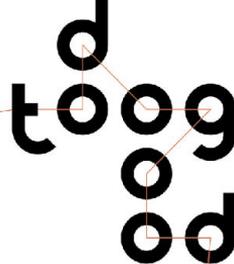
Оценка социального эффекта организации начинается с соотнесения идей НКО с потребностями сообщества



- 1 Потребности сообщества**
Идеи НКО соотнесены с потребностями сообщества
- 2 Миссия/Задачи**
Четко сформулированная миссия и конкретные задачи: измеримые, достижимые, релевантные для потребностей сообщества
- 3 Стратегический/операционный план**
Четко сформулированы цели и промежуточные результаты; Запланированы действия по управлению рисками; План устойчивого финансирования достижения целей
- 4 Инструменты/Проекты**
Задействованы все инструменты для достижения поставленных целей; Эффективное управление инструментами и процессами; Предусмотрен мониторинг показателей деятельности и инструменты совершенствования.

II – Оценка социального эффекта

Для оценки социального эффекта требуется выделить ключевого благополучателя и проанализировать деятельность НКО



Ключевой благополучатель

- Пациенты....(какие именно)

Ключевое преимущество

- Улучшение качества жизни с помощью...

Изменяющееся

- Конкретные потребности (которые не удовлетворены) etc.

*преимущественно
внутренние
коммуникации*



*преимущественно
внешние
коммуникации*

Ключевой вопрос

Зачем существует наш фонд?

(Что пациенты не могут получить без фонда)

- X Бесплатную (или качественную) реабилитацию
- X Поддержку...()

Стратегия

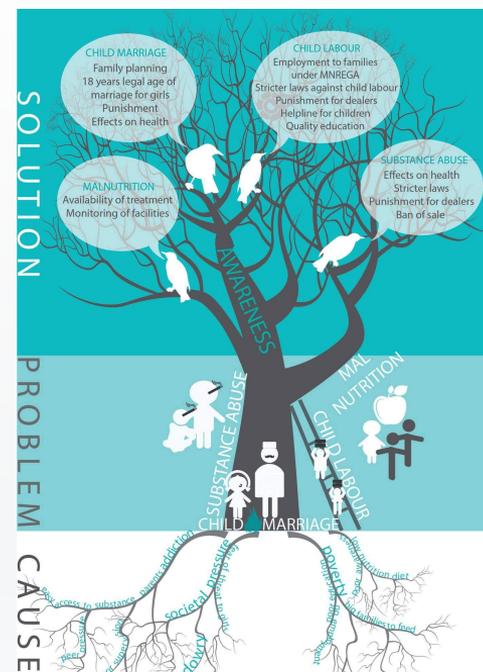
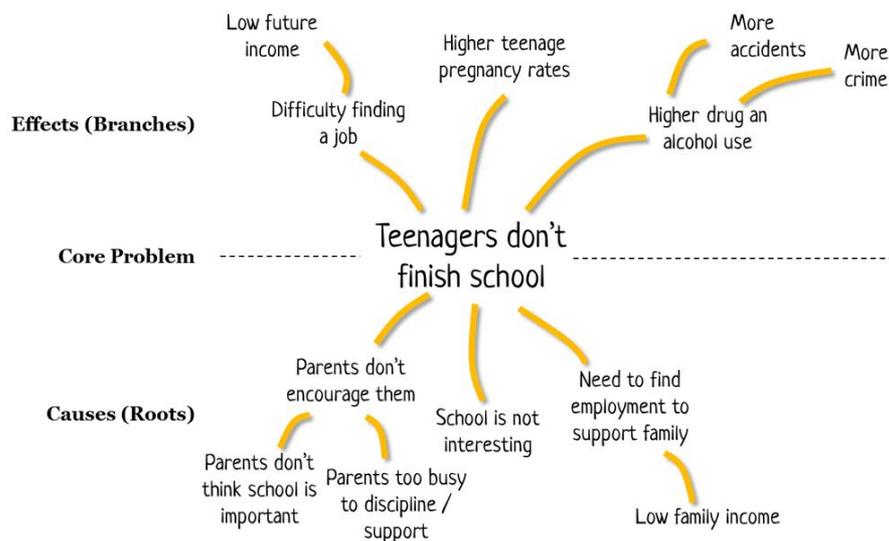
- Как мы удовлетворяем социальную потребность сейчас?
- Какой рост возможен?
- Как к нему идти?

II – Оценка социального эффекта

Logical framework: assessment → problem tree analysis → adding solutions

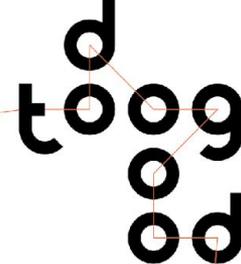
Мы планируем X, чтобы достичь Y

Мы планируем X, чтобы достичь Y



II – Оценка социального эффекта

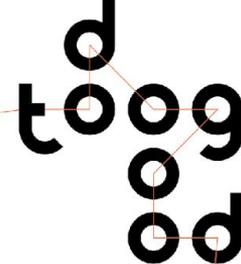
Анализ потребностей сообщества включает анализ потребностей стейкхолдеров – всех благополучателей, доноров и иных заинтересованных лиц



<i>Группа заинтересованных лиц</i>	<i>Тип</i>	<i>Потребности</i>	<i>Цели НКО, связанные с группой</i>	<i>Требуемые изменения</i>	<i>Предлагаемые решения (проекты)</i>	<i>Возможные барьеры и пути решения</i>	<i>А также:</i>
Пример: пациенты, их близкие, медицинские работники, другие организации (НКО и нет), государственные органы, юридические лица, частные лица, сотрудники и волонтеры и так далее	Пример: Благополучатели Доноры Помогающие	Пример: Потребность близких пациентов - 1) информация 2) психологическая поддержка 3) институциональная поддержка --- (конкретизация - Где? В какой социальной группе и тд)	Пример: Создание экосистемы для оказания помощи близким пациентам --- Системный подход для устойчивого результата	Пример: повышение осведомленности и тд --- Осведомленность, Изменение мышления, повышение качества оказания помощи	Пример: буклеты, встречи, адресная помощь --- Конкретные проекты, информационные материалы	Пример: недостаток информации о болезни; психологическая неготовность; отказ от доверия профессионалам --- Для коррекции предложенных решений	<i>мотивация, способ коммуникаций, потенциал для решения проблем</i>

II – Оценка социального эффекта

Для выделения социального эффекта необходимо учесть действия других, сценарий бездействия и устойчивость достигнутых изменений во времени



EUROPEAN
VENTURE
PHILANTHROPY
ASSOCIATION

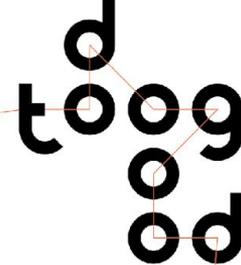
Social impact – The attribution of an organisation’s activities to broader and longer-term outcomes, which are in turn defined as the changes, benefits, learnings, or other effects (positive or negative, both long and short term) that result from an organisation’s activities.

To accurately (in academic terms) calculate social impact you need to adjust outcomes for:

- (i) what would have happened anyway ('deadweight');
- (ii) the action of others ('attribution');
- (iii) how far the outcome of the initial intervention is likely to be reduced over time ('drop off');
- (iv) the extent to which the original situation was displaced elsewhere or outcomes displaced other potential positive outcomes ('displacement'); and for unintended consequences (which could be negative or positive).

II – Оценка социального эффекта

Социальный эффект достижим посредством социального результата, полученного после проведения программ и оптимальных промежуточных результатов



Промежуточный результат

Социальный результат

Социальный эффект
SOCIAL IMPACT

Проведено N мероприятий, посвященных X

Пациенты получили психологическую поддержку

Пример устойчивого результата?

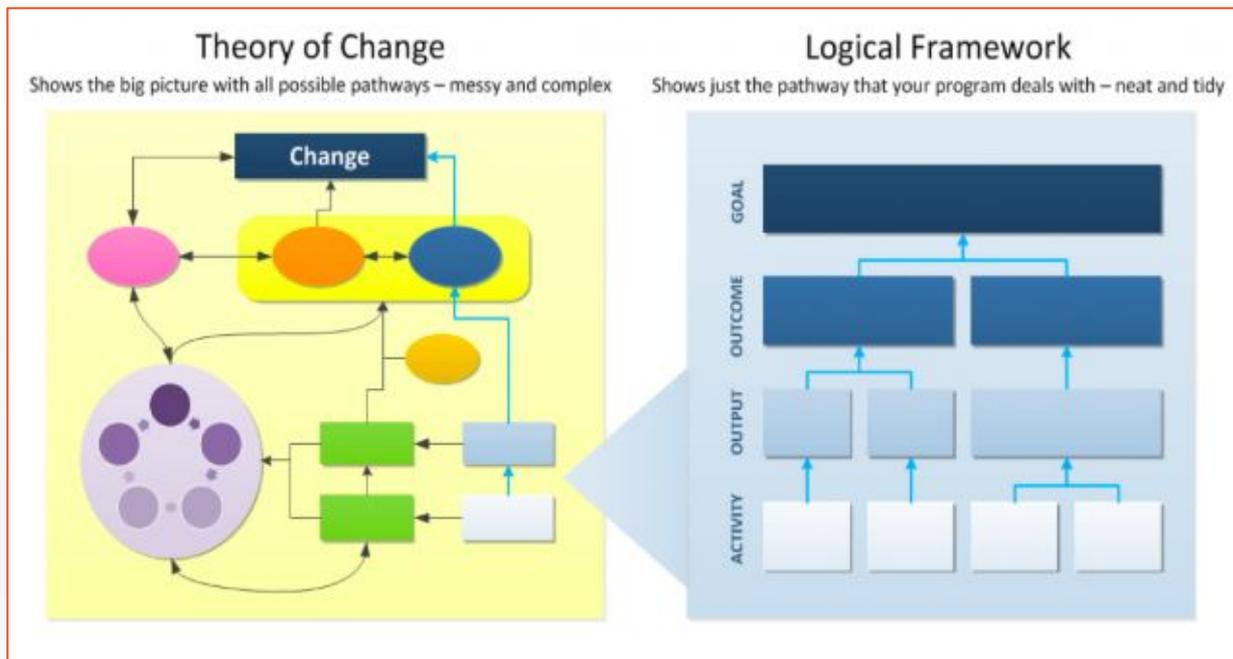
Краткосрочные
Долгосрочные
Среднесрочные

- Повышение качества жизни пациента
- ...

(может быть не устойчивым)

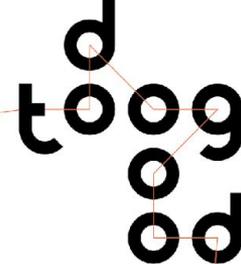
II – Оценка социального эффекта

Теория изменений показывает проблемы среды и контекст, который НКО не контролирует; возможные причины изменений за пределами деятельности НКО



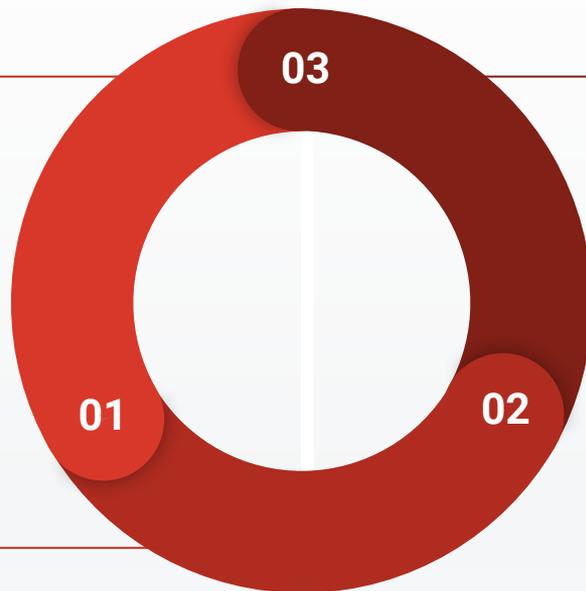
II – Оценка социального эффекта

Оценка представляет собой запланированный цикл систематического сбора данных и их анализа



Планирование
Планирование общей деятельности НКО и конкретных программ

Оценка результативности
Оценка результативности конкретных программ, включая эффективности реализации, вклад в социальный эффект и, экономическую эффективность



Формирование кейса
Установление причинно-следственных связей и корректировка целей программ

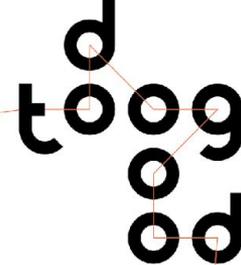
Формирование мер для совершенствования программ;

Структурирование кейсов по выполнению конкретных задач

Коммуникация кейсов, обучение сотрудников, и другие способы применения полученной информации (обмен опыта с коллегами для достижения сетевого эффекта)

III – Оценка эффективности процессов организации

Использование инструментов стратегического анализа – SWOT



Strengths

- know-how
- возможности формирования устойчивой базы данных благополучателей
- ...
- ...
- ...

Weaknesses

- отсутствие обратной связи от основных благополучателей
- риски по финансированию
- ...
- ...
- ...

Opportunities

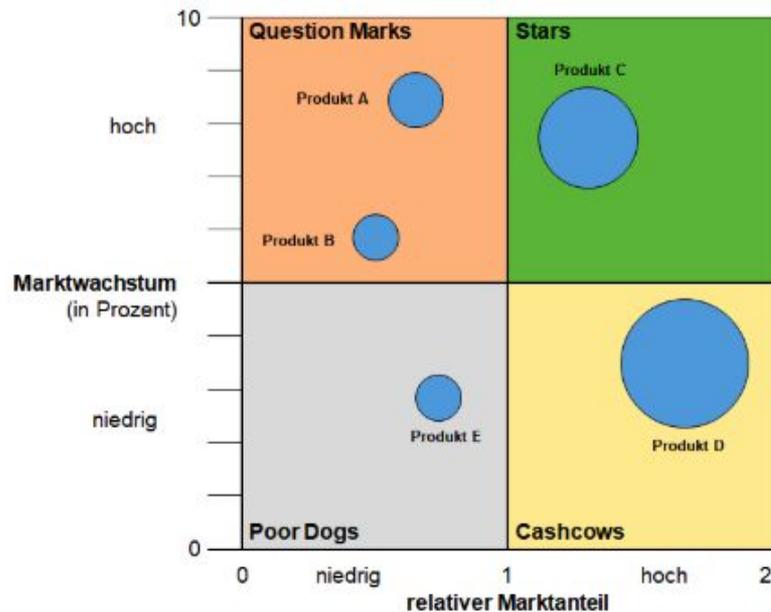
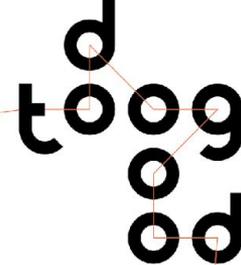
- возможные сотрудничества со смежными организациями
- ...
- ...
- ...

Threats

- усложнение государственного регулирования
- ...
- ...
- ...

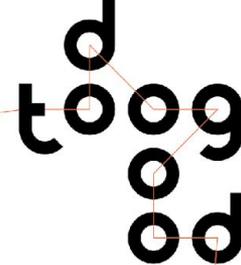
III – Оценка эффективности процессов организации

Использование инструментов стратегического анализа – Адаптированная матрица BCG



Высокая отдача от инвестиций в социальный результат – Низкая отдача от инвестиций в социальный результат.

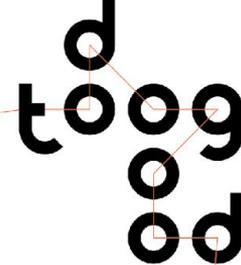
Большой охват – низкий охват



Примеры операционных показателей	Примеры показателей по конкретным программам	Социальные результаты
Финансовая стабильность	Количество проведенных мероприятий	Количество благополучателей, улучшивших уровень жизни
Показатели эффективности персонала/волонтеров	Конкретные результаты (программу обучения закончили N человек)	Затраты на получение результата
Соответствие полученных результатов и ожидаемых	Качество проведения мероприятия (опрос, оценка удовлетворенности, соответствия потребностям)	Оценка долгосрочности социального результата (его вклада в социальный эффект)
Показатели PR (посещаемость сайта, показатели социальных сетей, узнаваемость НКО)		
Показатели бизнес-процессов (скорость обработки заявки)		

III – Оценка эффективности процессов организации

Эффективность процессов зависит от использования лучших практик, налаженных инструментов мониторинга, включение в мотивационную структуру сотрудников...



Операционные

Best practices

Анализ лучших практик за пределами индустрии (по конкретным целям)

Встраивание оценки в деятельность НКО

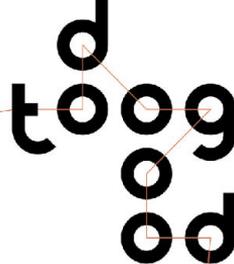
Встраивание оценки в бизнес-процессы (мониторинг деятельности) и в методы оценки сотрудников и волонтеров (мотивационный фактор)

Структура показателей

Разделение показателей на ключевые, ведущие и второстепенные; структурирование по организационной структуре НКО

III – Оценка эффективности процессов организации

Эффективность процессов зависит от внедрения инновационных технологий для оптимизации работы НКО - Искусственный Интеллект

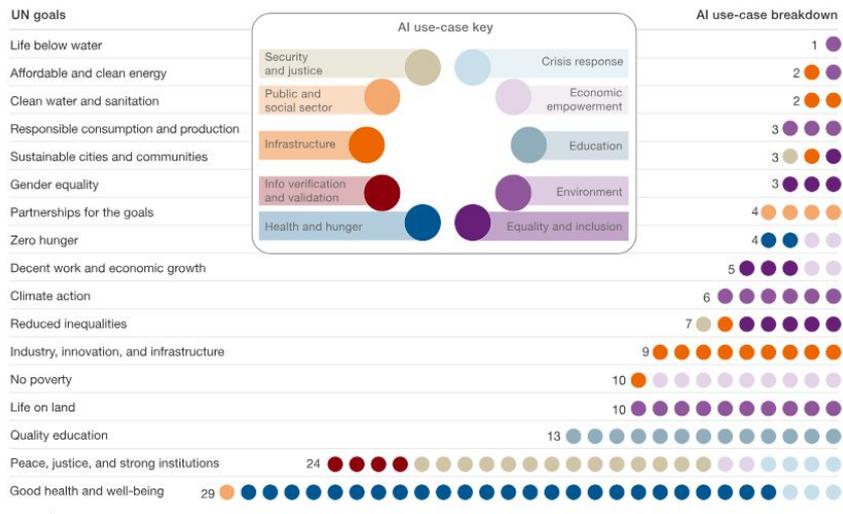


“As with any technology deployment for social good, the scaling up and successful application of AI will depend on the willingness of a large group of stakeholders—including collectors and generators of data, as well as governments and NGOs—to engage. These are still the early days of AI’s deployment for social good, and considerable progress will be needed before the vast potential becomes a reality. Public- and private-sector players all have a role to play”

McKinsey & Company

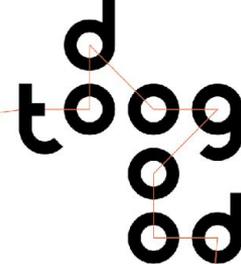
Many artificial-intelligence (AI) use cases support the most frequently cited societal challenges.

Where AI use cases fall within the UN’s sustainable-development goals,¹ number



III – Оценка эффективности процессов организации

Эффективность процессов зависит от внедрения инновационных технологий для оптимизации работы НКО - Наука о данных



[Home](#) / [Work with us](#) / [Volunteer](#) / [Blog](#) // [Deutsch](#) / [English](#)

For Non Profit Organisations

- Learn how to use data effectively
- Find out how to use data science to your benefit
- Realize a project with the support of our network

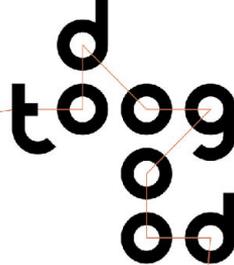
Find more about our work with NGOs in [the presentation](#) (German).

[Submit project](#)



III – Оценка эффективности процессов организации

Эффективность процессов зависит от внедрения инновационных технологий для оптимизации работы НКО - Наука о данных



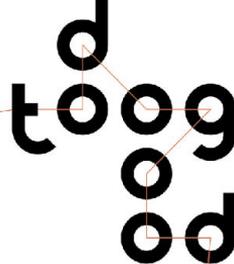
Empowering Foster Care Workers with Data Science

DataKind
USING DATA IN THE SERVICE OF HUMANITY

Using Machine Learning to Understand What Drives Student Success in Dallas County

III – Оценка эффективности процессов организации

Эффективность процессов зависит от внедрения инновационных технологий для оптимизации работы НКО - Наука о данных



Business and science have shown that big data's merits are undeniable.

Social sector organizations must now figure out how they too can incorporate this type of decision-making capability into their operations.

The potential for growth and innovation exists, but there are serious obstacles to overcome.

The issues that are being tackled in the social sector are in many ways more complex than they are in business or science, making the use of big data that much more difficult.

In addition, greater attention must be paid to the rights, privacy, and dignity of their constituents.

Stanford SOCIAL INNOVATION Review

Informing and inspiring leaders of social change

SOCIAL ISSUES

SECTORS

SOLUTIONS

MAGAZINE

MORE

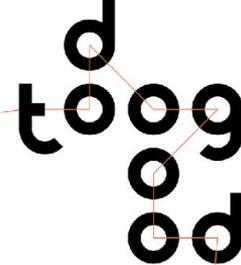
Measurement & Evaluation

Big Data for Social Innovation

Nonprofits and other social change organizations are lagging their counterparts in the scientific and business communities in collecting and analyzing the vast amounts of data that are being generated by digital technology. Four steps need to be taken to improve the use of big data for social innovation.

III – Оценка эффективности процессов организации

Эффективность процессов зависит от внедрения инновационных технологий для оптимизации работы НКО - Автоматизация процессов



1,254 views | Apr 19, 2017, 08:00am

How Nonprofits Can Use Automation To Streamline Their Processes



Forbes Technology Council CommunityVoice ©



Prospect Line Management

Автоматизированная система работы/постановки задач волонтерам

Receipts and Communication

Автоматизация коммуникации с донорами

Управление проектами

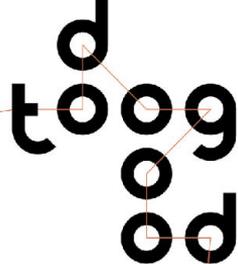
Чек-ин спонсоров и участников

Управление приложениями

Автоматическая рассылка

III – Оценка эффективности процессов организации

Эффективность процессов зависит от внедрения инновационных технологий для оптимизации работы НКО - Блокчейн



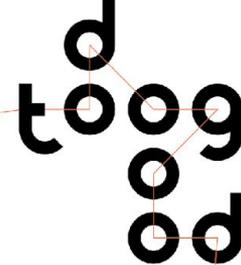
accenture

The research reveals various benefits of Blockchain, including its capacity to build transparency and reduce transaction costs.



III – Оценка эффективности процессов организации

Эффективность процессов зависит от использования всех доступных ресурсов для создания СЕТЕВОГО ЭФФЕКТА

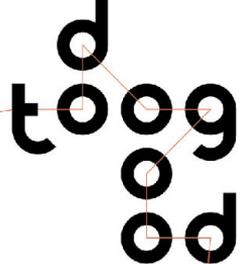


- **Вовлечение сообщества к решению проблем**
Привлечение волонтеров, организаций, экспертов, проведение соответствующие мероприятий
- **Вовлечение других НКО и ресурсов для НКО**
Партнерства со смежными НКО, международными НКО/ Использование ресурсов для НКО для привлечения внимания, расширения донорской базы и тд
-
Другие примеры для достижения сетевого эффекта



III – Оценка эффективности процессов организации

Эффективность процессов зависит от использования всех доступных ресурсов –
Волонтеры



6 April 2017

Growth hacking for NGOs: Building movements with volunteers

Julie Szabo explains people powered growth hacking: how organisations are able to scale activism and impact by empowering volunteers to organise and lead.

<https://mobilisationlab.org/stories/growth-hacking-ngo-nonprofit-volunteers/>

**THE NGO HANDBOOK
OF VOLUNTEER
MANAGEMENT
ESSENTIALS**

<http://www.unitedpatientsacademy.org/upfiles/The-NGO-Handbook-to-Volunteer-Management-Essentials.pdf>



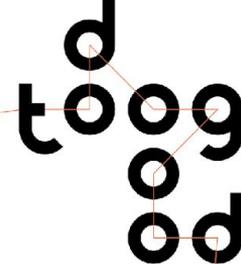
fundsforNGOs
Grants and Resources for Sustainability

[Home](#) [Latest Funds](#) [Resources](#) [News](#) [Featured](#) [Premium](#)

Your are here: fundsformgos.org » Featured Articles » **How to Motivate Volunteers in your NGO: A Free Guide**

How to Motivate Volunteers in your NGO: A Free Guide

<https://www.fundsformgos.org/free-resources-for-ngos/motivate-volunteers-ngo-free-guide/>

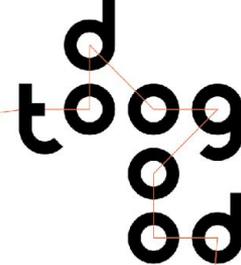


Общие	Best Available Charitable Option Millenium development goal scan
Стоимостные	Social Return on Investment (SROI) Impact Reporting and Investment standards (IRIS) Social Costs-Benefit Analysis ...
По конкретным проблемам	Progress out of Poverty Index Poverty footprint...

- **Соответствие**
Соответствует стратегии НКО, целям оценки, учтены потребности ЦУ
- **Реализуемость**
Могут быть выполнены требования к данным, имеются необходимые ресурсы
- **Достоверность**
Методика общепризнана/ Достаточный уровень анализа

Методики оценки деятельности НКО

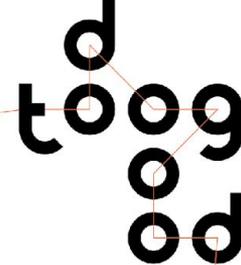
Перечень возможных методик и ресурсы для изучения



Европейский стандарт измерения социального воздействия	http://aleron.org/2016/04/the-geces-standard-a-solution-to-the-dilemma-of-achieving-common-ground-in-social-impact-measurement/
Impact Reporting and Investment standards (IRIS) - полезные метрики	https://iris.thegiin.org/ / https://www.cambridgeassociates.com/research/introducing-the-impact-investing-benchmark/
Sustainability goals	https://www.globalgiving.org/sdg/?rf=ggad_19&gclid=CjwKCAjwndvIBRANEiwABrR32IvajNd5YvL8vbi3H6rw_bROhaSDy-NJQFFxVAXPZXwsb28FssTE_RoCqFcQAvD_BwE
Теория изменений	https://www.theoryofchange.org/what-is-theory-of-change/how-does-theory-of-change-work/
Методики оценки на русском языке	https://socialvalue.ru/?page_id=1224

Методики оценки деятельности НКО

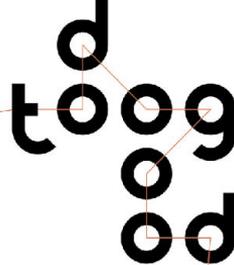
Перечень возможных методик и ресурсы для изучения



SROI на русском языке	https://socialvalue.ru/?page_id=803
London Benchmarking group framework	http://www.lbg-online.net/
Социальные результаты и банки показателей	https://ep-digest.ru/wp-content/uploads/2015/08/Outcome-Outcome-Indicator-Banks-Rus.pdf
Дайджест Эволюция и Филантропия - перевод на русский язык	https://ep-digest.ru/
Руководство АСИ	https://www.asi.org.ru/wp-content/uploads/2016/10/100.pdf

Методики оценки деятельности НКО

Оценка деятельности - не самоцель. В выборе методики можно отталкиваться от потребностей стейкхолдеров и целей оценки



● Основная цель – доверие стейкхолдеров

● Другие цели – привлечение международных партнеров

...



...



...



В оценку необходимо вовлекать

- всех стейкхолдеров (детей, пациентов, медработников ...)
- желательно на всех этапах

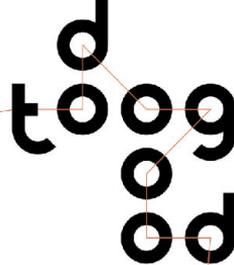
Учет конкретных потребностей - основная группа доноров/спонсоров – это юридические лица (бизнес).

В бизнес-среде может быть упор на отдачу от социальных инвестиций (стоимостный подход).

Возможна адаптация бизнес-методик подсчета для целей КСО.

Методики оценки деятельности НКО

В выборе методики оценки деятельности можно отталкиваться от целей НКО, их масштаба и характера, используя индустриальные специфичные методики



51%

Населения РФ знает о проблеме

Повышение уровня осведомленности населения

- Охваты социальных кампаний
- Показатели эффективности маркетинговых кампаний...
- Специфические метрики

71%

Изменили отношение к проблеме

Изменение отношения к проблеме

- Опросы
- Теория изменений
- ...
- Специфические метрики

96%

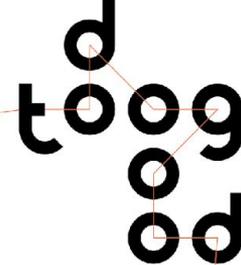
Пациентов Москвы имеют доступ к (реабилитации)

Улучшение качества жизни благополучателей

- Данные о пациентах
- SROI
- ...
- Специфические метрики

Методики оценки деятельности НКО

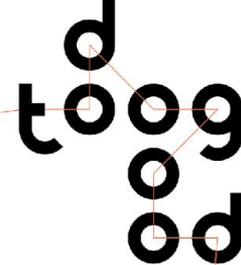
Оценка деятельности как циклический разноуровневый процесс предполагает делегирование, назначение ответственных и календарный план



Начало года	20XX	20XX	20XX
Планирование	Мониторинг деятельности	Анализ данных и коммуникация результатов	Внутренний контроль
Руководитель организации	Ответственное лицо + сторонние организации	Ответственное лицо + сторонние организации	Ответственное лицо
Ответственное лицо			

Укрепление доверия к НКО

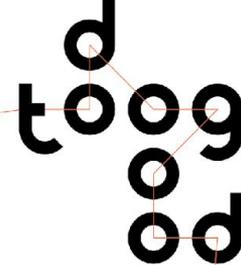
Доверие к НКО строится на 5 ключевых факторах: каждый из которых не содержит противоречий и воспринимается стейкхолдерами



		Конфликт интересов	Восприятие стейкхолдерами	Компоненты
1	НКО доказало свою эффективность...	✗	✓	<ul style="list-style-type: none">• Эффективность программ• Эффективность процессов• SROI ...
2	... в достижении УСТОЙЧИВОГО результата....	✗	✓	<ul style="list-style-type: none">• Теория изменений• История деятельности• Исследования устойчивости
3	...с использованием всех доступных ресурсов.	✗	✓	<ul style="list-style-type: none">• Вовлечение стейкхолдеров• Сетевой эффект с партнерами• Возможности технологий....
4	Деятельность НКО предсказуема	✗	✓	<ul style="list-style-type: none">• Стратегический долгосрочный план• Среднесрочный план• Ожидаемые/полученные результаты
5	Оценка представлена понятно и прозрачно	✗	✓	<ul style="list-style-type: none">• Актуальные данные• Релевантная информация• Прозрачность всех процессов...

Укрепление доверия к НКО

Построение доверия начинается с первичной информации, которая доступна стейкхолдерам, как миссия/видение/цели и принципы НКО



01

Миссия/видение/цели и принципы

- Достижимая и актуальная миссия/цели
- Код этики (вкл. Конфиденциальность и прозрачность)
- Принципы работы НКО

02

Оценка социального эффекта

- Отчет о деятельности НКО
- Финансовый отчет
- Презентации для доноров и тд

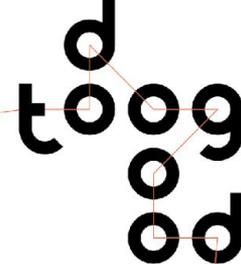
03

Прозрачность и доступность надежной информации

- Новости НКО
- Активность в трансляции данных
- Прозрачность деятельности

I – Коммуникационный план: разработка

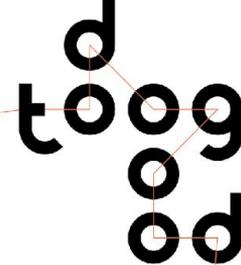
Перед созданием коммуникационного плана НКО должно соотнести идеи с потребностями сообщества и четко обозначить свою миссию/задачи



- 1 Потребности сообщества**
Идеи НКО соотнесены с потребностями сообщества
- 2 Миссия/Задачи**
Четко сформулированная миссия и конкретные задачи: измеримые, достижимые, релевантные для потребностей сообщества
- 3 Стратегический/операционный план**
Четко сформулированы цели и промежуточные результаты; Запланированы действия по управлению рисками; План устойчивого финансирования достижения целей
- 4 Инструменты/Проекты**
Задействованы все инструменты для достижения поставленных целей; Эффективное управление инструментами и процессами; Предусмотрен мониторинг показателей деятельности и инструменты совершенствования.

I – Коммуникационный план: разработка

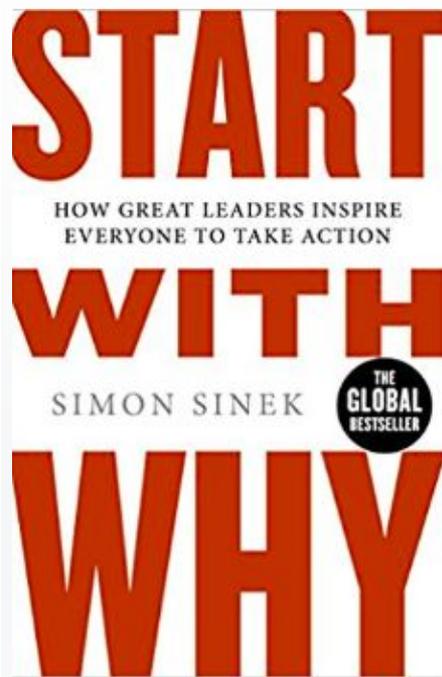
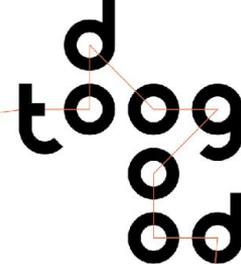
Коммуникационный план выполняет конкретные и приоритизированные задачи/
служит конкретным достижимым и измеряемым целям



01	Повышение осведомленности/ изменение отношения к проблеме	<ul style="list-style-type: none">• Мониторинг мнений сообщества• Охват коммуникаций
02	Привлечение социальных инвесторов	<ul style="list-style-type: none">• Количество социальных инвесторов среди физических и юридических лиц
03	Продажа услуг/товаров НКО для укрепления финансовой стабильности	<ul style="list-style-type: none">• Количество продаж/услуг НКО, которые приносят доход
04	Привлечение волонтеров и квалифицированных сотрудников	<ul style="list-style-type: none">• Количество входящих резюме• Качество входящих резюме• Стартовый уровень мотивации сотрудника/волонтера
05	Укрепление доверия к НКО и сектору НКО в России	<ul style="list-style-type: none">• Результаты опросов общественного мнения• Мониторинг общественного мнения в сообществе

I – Коммуникационный план: разработка

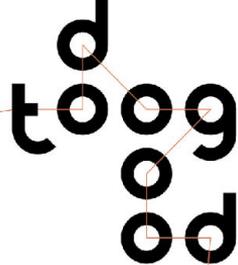
Ответ на этот вопрос “Зачем” является центральным элементом коммуникационной стратегии и ключевых сообщений



https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=en#t-329726

I – Коммуникационный план: разработка

Ответ на вопрос “Зачем” требует детального анализа и открытого ответа на вопрос: для чего существует НКО



Ключевой благополучатель

- Пациенты....(какие именно)

Ключевое преимущество

- Улучшение качества жизни с помощью...

Изменяющееся

- Конкретные потребности (которые не удовлетворены) etc.

*преимущественно
внутренние
коммуникации*



*преимущественно
внешние
коммуникации*

Ключевой вопрос

Зачем существует наш фонд?

(Что пациенты не могут получить без фонда и та далее)

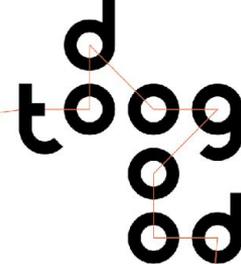
- X Бесплатную (или качественную) реабилитацию
- X Поддержку...()

Стратегия

- Как мы удовлетворяем социальную потребность сейчас?
- Какой рост возможен?
- Как к нему идти?

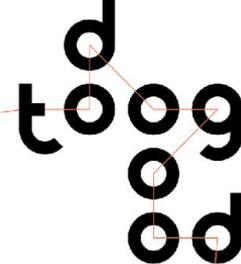
I – Коммуникационный план: разработка/анализ стейкхолдеров

Список заинтересованных лиц включает всех, на кого в той или иной мере оказывает влияние деятельность организации



I – Коммуникационный план: разработка/анализ стейкхолдеров

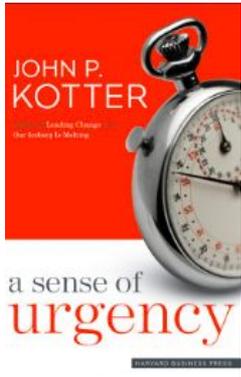
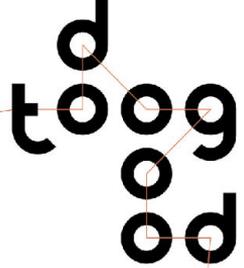
По результатам анализа стейкхолдеров в каждой группе формулируются ключевые сообщения, на базе которых будет строиться вся коммуникация



<i>Группа заинтересованных лиц (ЗЛ)</i>	<i>Потребности</i>	<i>Цели НКО, связанные с группой</i>	<i>Что вам требуется от группы?</i>	<i>Возможные барьеры</i>	<i>Мотивация группы</i>	<i>Потенциал для решения проблемы</i>	<i>Способ коммуникации/ Каналы коммуникации/Периодичность</i>	<i>Ключевые сообщения для группы ЗЛ</i>
Пример: пациенты, их близкие, медицинские работники, другие организации (НКО и нет) и тд	Пример: Потребность близких пациентов - 1) информация 2) психологическая поддержка 3) институциональная поддержка	Пример: Создание экосистемы для оказания помощи близким пациентам	Пример: повысить осведомленности/ изменить отношения к проблеме	Пример: недостаток информации о болезни; психологическая неготовность; отказ от доверия профессионалам				

I – Коммуникационный план: разработка/управление изменениями

Теория управления изменениями предполагает различные виды коммуникации для разных стадий в процессе любых изменений



I – Коммуникационный план: разработка/управление изменениями

Коммуникационная стратегия должна быть построена с учетом того, что для внедрения изменений потребуется достижения сетевого эффекта

5,733 views | Apr 23, 2018, 02:51pm

It Takes A Village: Change Management As Community Building



Carsten Tams Contributor

Leadership Strategy

I write about organizational design, change and leadership.

As we see, a hierarchy is not the ideal structure to promote the efficient diffusion of ideas. To the contrary, it empowers a maximum of nodes to veto the passage of information and, thus, is more suitable for the preservation of the status quo



<https://www.forbes.com/sites/carstentams/2018/04/23/it-takes-a-village-change-management-as-community-building/#65a9ddd95683>

Harvard Business Review

Latest Magazine Popular Topics Podcasts Video Store The Big Idea

Change management

Follow This Topic

READ THESE FIRST:

Leading Change: Why Transformation Efforts Fail (HBR Bestseller)

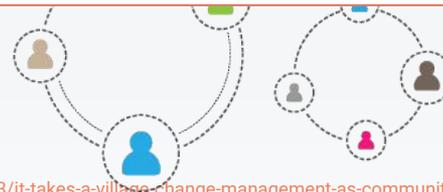
LEADERSHIP & MANAGING PEOPLE HBR BESTSELLER by John P. Kotter

Save Share

Change Management Needs to Change

CHANGE MANAGEMENT DIGITAL ARTICLE by Ron Ashkenas

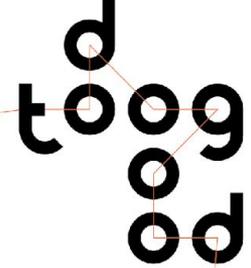
Save Share



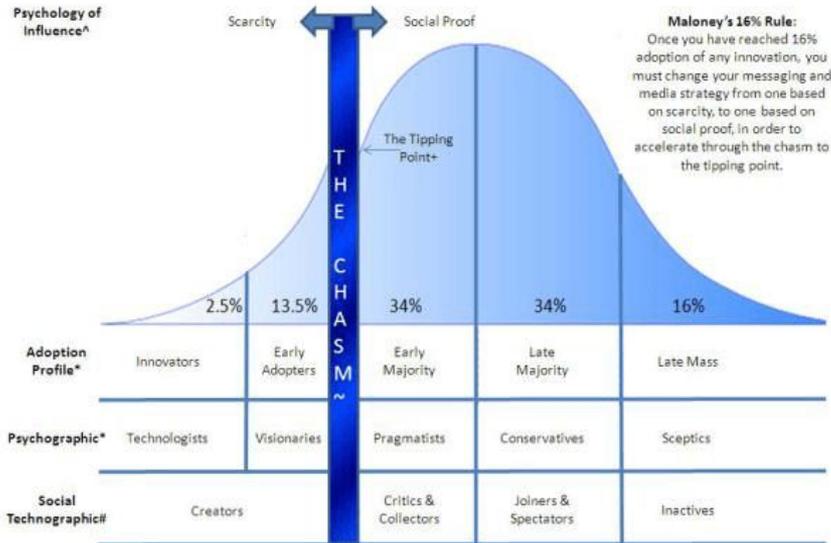
<https://hbr.org/topic/change-management>

I – Коммуникационный план: разработка/управление изменениями

Социальные изменения могут быть рассмотрены в рамках теории диффузии инноваций Роджерса



Accelerating Diffusion of Innovation: Maloney's 16% Rule



[^]Robert Cialdini ^{*}Everett Rogers [#]Forresters [~]Geoffrey Moore + Malcolm Gladwell

Relative Advantage

The degree to which an innovation is seen as better than the idea, program, or product it replaces.

Compatibility

How consistent the innovation is with the values, experiences, and needs of the potential adopters

Complexity

How difficult the innovation is to understand and/or use

Triability

The extent to which the innovation can be tested or experimented with before a commitment to adopt is made

Observability

The extent to which the innovation provides tangible results.

<https://www.hausmanmarketingletter.com/innovation-adoption-diffusion-age-social-media/>

<https://www.managementstudyguide.com/role-of-opinion-leaders-in-knowledge-management-paradigm.htm>

I – Коммуникационный план: разработка/управление изменениями

Социальные изменения могут быть рассмотрены в рамках теории диффузии инноваций Роджерса - привлечение лидеров мнений и агентов изменений

Rogers' proposes that change agents and opinion leaders often spread the word of mouth publicity needed for innovations to diffuse and since they are respected, their opinions count and matter among the consumers.

The opinion leaders and change agents often help diffuse the innovations throughout the organization and beyond. These opinion leaders and change agents often have patents or other innovations that proved to be successful against their name and hence, their opinions and recommendations carry a halo that other innovators can bask in when these opinion leaders and change agents give their stamp of approval. To take an example from our everyday lives, whenever we find a celebrity endorsing a particular brand or a product, we usually give it more importance than the competitors do. Further, in the online world, the number of likes on Facebook pages, the number of Tweets that are circulated, and the number of recommendations on Amazon's ranking of books are clear examples where the power of the opinion leaders and change agents helps the products or services gain market share and consumer following. Similarly, in organizations

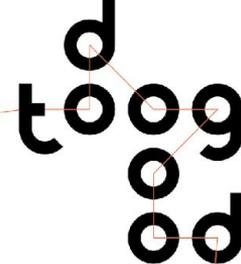


[https://www.managementstudyguide.com/role-of-opinion-leaders-in-knowledge-management-paradigm.](https://www.managementstudyguide.com/role-of-opinion-leaders-in-knowledge-management-paradigm)

[htm https://www.looktothestars.org/charity](https://www.looktothestars.org/charity)

I – Коммуникационный план: разработка/управление изменениями

Привлечение лидеров мнений и агентов изменений - пример - change ambassador по вопросам личной гигиены в Индии



UNICEF Total
Sanitation TVC 3
DULHAN Featuring
Vidya Balan

vibhupureel
YouTube - May 6, 2013



UNICEF Total
Sanitation TVC 2 -
DAWAAYI Featuring
Vidya Balan

BWP
YouTube - Jul 12, 2013



UNICEF Total
Sanitation TVC 1
Priyanka Bharti
Featuring Vidya Balan

vibhupureel
YouTube - May 6, 2013

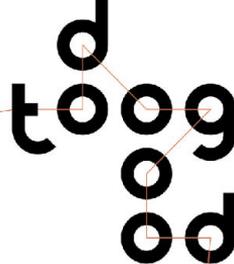


- **Согласованность**
- **Краткость**
- **Использование историй**
- **Визуализация**
- **Достоверность (положительные, нейтральные, негативные)**
- **Полнота (коммуникация гипотез, планов по развитию)**



I – Коммуникационный план: укрепление доверия к НКО

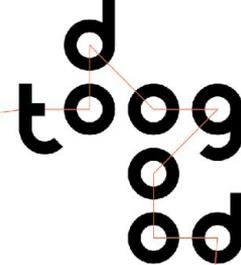
Проверка согласованности коммуникации оценки социального эффекта через различные каналы коммуникации



- **Встречи, презентации и выступления**
Устная коммуникация результатов деятельности во время встречи с заинтересованными лицами, в том числе благополучателями, спонсорами, донорами, другими НКО etc.
- **Сайт и материалы компании**
Размещенные на сайте миссия, информация, отчеты о деятельности, кодекс и принципы организации, новости компании
- **Телефонное обращение/email**
Ответа на поступления/запросы от доноров по телефону и через другие каналы
- **Социальные сети НКО**
Twitter, Vkontakte, Facebook, Medium, LinkedIn etc.
- **Статьи о НКО, интервью, ТВ**
Пресс-релизы, работа с журналистами, материалы для интервью, участие в СМИ

I – Коммуникационный план: принципы коммуникации

Сначала коммуницируйте социальный эффект или социальные результаты



Промежуточный результат

Социальный результат

Социальный эффект
SOCIAL IMPACT

Проведено N мероприятий, посвященных X

Пациенты получили психологическую поддержку

Пример устойчивого результата?

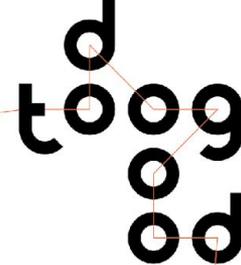
Краткосрочные
Долгосрочные
Среднесрочные

- Повышение качества жизни пациента
- ...

(может быть не устойчивым)

II. Продвижение НКО в социальных сетях

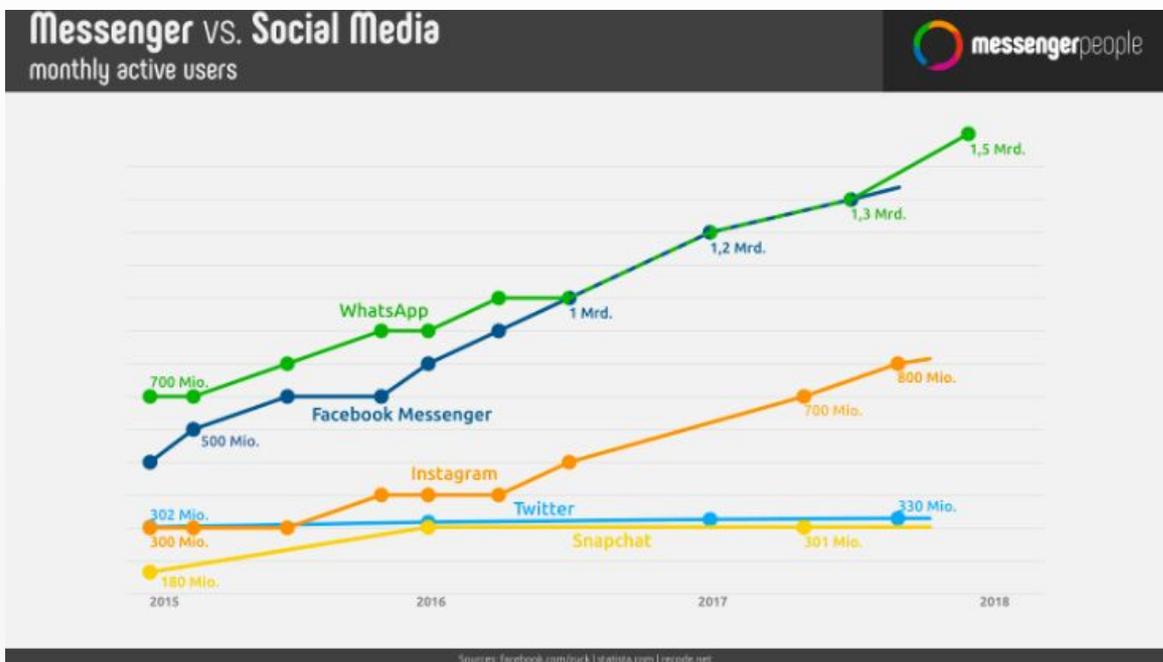
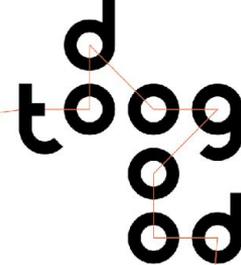
Тренды коммуникации в социальных сетях в 2019-ом году



- Rebuilding trust in social media platforms
- Social media is about storytelling
- Build a brand narrative
- Quality and creativity over quantity
- Put a human face to your brand
- Influencers continue to grow their communities
- Selfie videos and branding
- Segment your social audiences
- Hyper-targeted personalization
- Know your platforms

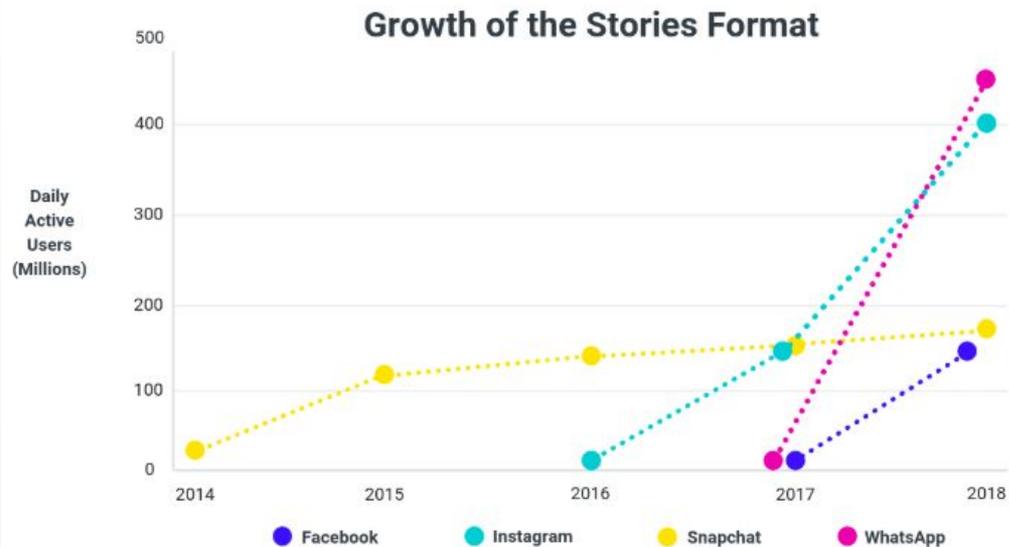
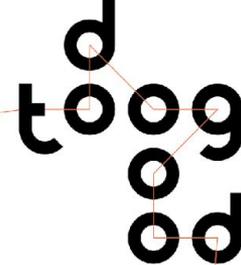
II. Продвижение НКО в социальных сетях

Тренды в социальных сетях 2019



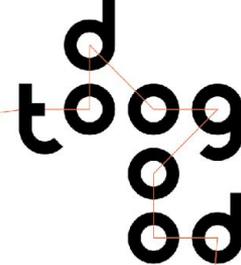
II. Продвижение НКО в социальных сетях

Тренды в социальных сетях 2019



II. Продвижение НКО в социальных сетях

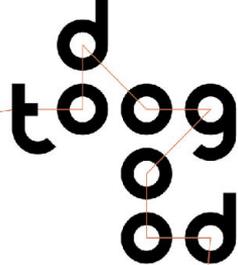
Тренды в социальных сетях 2019



<https://buffer.com/resources/social-media-trends-2019>

II. Продвижение НКО в социальных сетях

Чем социальные сети отличаются друг от друга и почему необходимо адаптировать контент



01

Ниша социальной сети

- Тематика/ конкурентное преимущество соцсети
- Основной тип контента и его подача
- Тренды в соцсети

02

Активная аудитория

- Характеристика аудитории: пол, возраст, \$ etc
- Типичное поведение/ реакция / время активности
- Этикет

03

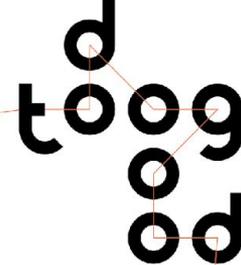
Возможности для продвижения

- Как устроена лента/ механики продвижения
- Этикет продвижения (как часто делать посты)
- Инструменты продвижения и оценки эф-ти
- Эффективность продвижения и стоимость



II. Продвижение НКО в социальных сетях

Построение работы по SMM - 4 группы факторов успеха

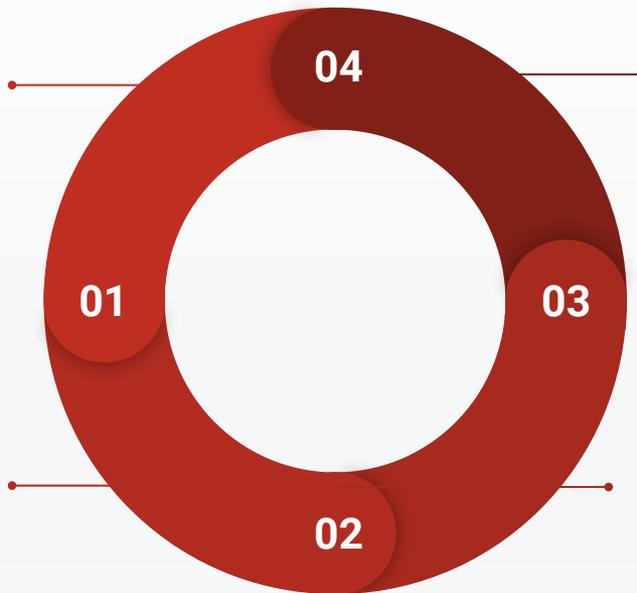


Ответственность за результат

Роли (контент. Продвижение, обратная связь), кризисный менеджмент, ответственные лица, календарный план, метрики и подсчет эффективности

Планирование работы

Гипотеза/проверка, A/B тестирование, планирование подсчета результативности/ контент-план/ план вовлечения аудитории, блогеров и лидеров мнений/ план рубрик/база журналистов



Использование всех доступных ресурсов

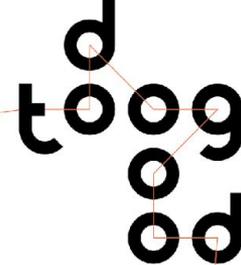
Привлечение стартапов для видео, волонтеров для создания контента, аудитории к созданию контента/ инструменты для коллаборации и удобной удаленной работы/ использование программ для управления соцсетями, инструментов анализа данных, автоматизация коммуникации (боты в Telegram), инструменты визуализации

База для поддержки

Принципы работы, глоссарий, сценарии ответов, сценарии работы с негативом, шаблоны от иллюстраторов, референсы, провальные примеры, СТОП-лист компании

II. Продвижение НКО в социальных сетях

Тренды в социальных сетях 2019



Percentage of Respondents Deploying Advanced AI

■ YES ■ NO

Do you personalize with Collaborative Filtering, Predictive Models?



6%

Do you segment customers by Predictive Affinities?



16%



**Спасибо за
внимание и
участие!**

Дополнительные вопросы
можно направить на
anna.victoria.gorman@gmail.com