

Результаты исследования благотворительных практик и влияния пандемии на развитие некоммерческих организаций



14 октября 2021

Март-июль 2021

Фонд СЦПОИ + партнеры в 6 регионах СФО:

Новосибирская, Кемеровская, Омская, Иркутская области, Красноярский и Алтайский края.

Цели исследования:

- 1. Узнать, как отреагировали жертвователи, и какие новые запросы появились у жертвователей и у благополучателей в период пандемии и после пандемии, а также выявить новые практики благотворительности.**
- 2. Узнать, как повлияла пандемия на развитие некоммерческих организаций.**

Ссылка на результаты исследования:

<https://info345.ru/library/rezultaty-issledovaniya-blagotvoritelnyh-praktik-i-vliyaniya-pandemii-na-razvitie-nekommercheskih-organizatsij/>

Информация об исследовании

Инструмент: полуструктурированные интервью.

Выборка: 55 человек - руководители \ ключевые сотрудники НКО, деятельность которых направлена на помощь следующим группам клиентов:

- Лица с инвалидностью,
- дети из детдомов или в ТЖС,
- люди и семьи в ТЖС, в том числе бездомные,
- пожилые,
- СО НКО и инициативные граждане,
- лица, заинтересованные в решении экологических вопросов, представители зоозащиты и собственно животные как благополучатели.

География: Новосибирская, Кемеровская, Омская, Иркутская области, Красноярский и Алтайский края.

4 блока вопросов

Блок про НКО :

- какова специфика организационного развития НКО в период пандемии,
- как изменились подходы к оказанию услуг, как пандемия повлияла на устойчивость организации,

Блок про целевые группы

- какие произошли изменения в составе ЦГ, какие новые потребности и запросы возникли,

Блок про благотворителей:

- изменения в структуре благотворителей \ добровольцев, произошедшие в период пандемии,

Блок про среду:

- новшества, опасения и сбывшиеся риски,
- новые ресурсы, доступ к которым появился в пандемию,
- вопросы, связанные с координацией действий НКО и инициативных граждан.

Результаты исследования

Часть 1. Описание состояния сектора после пандемии

Комментарии по 4 блокам вопросов + цитаты респондентов.

Часть 2. Результаты исследования

Сложности и уроки, извлеченные НКО за период пандемии.

Итоги и рекомендации (оргразвитие, услуги, работа с добровольцами и благотворителями, имидж НКО, коалиции и конкуренция).

Влияние пандемии на развитие организационного потенциала НКО.

Исследование качественное, количественные данные анализу не подвергались, т.к. объем выборки не достаточен для статистического и количественного анализа.

[Ссылка на результаты исследования:](https://info345.ru/library/rezultaty-issledovaniya-blagotvoritelnyh-praktik-i-vliyaniya-pandemii-na-razvitie-nekommercheskih-organizatsij/)

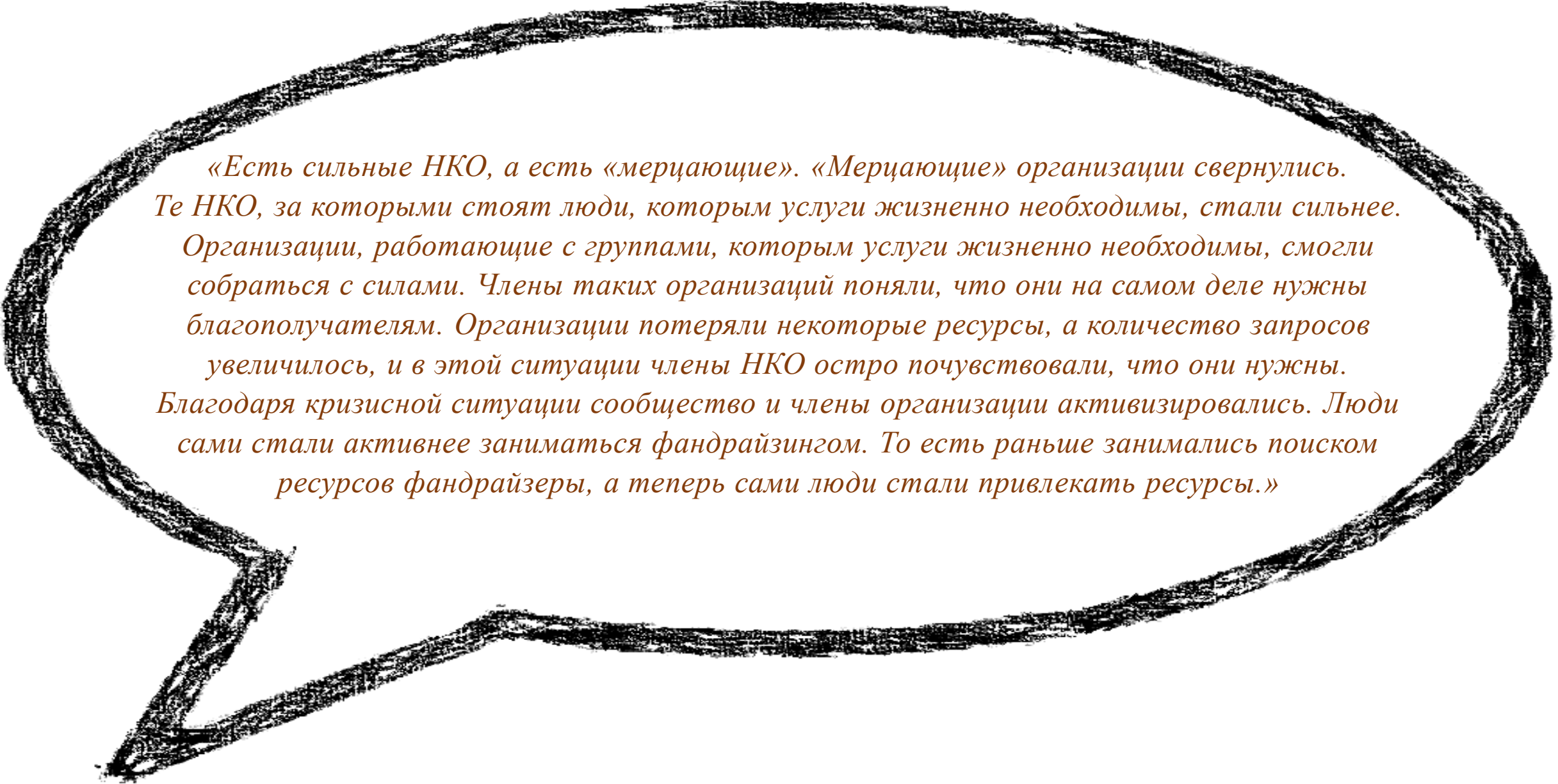
<https://info345.ru/library/rezultaty-issledovaniya-blagotvoritelnyh-praktik-i-vliyaniya-pandemii-na-razvitie-nekommercheskih-organizatsij/>

Уроки, итоги и рекомендации

Во время пандемии *«вскрылись все проблемы, и социального сектора в том числе, в обществе. А дальше все будет зависеть... исключительно от каждого из нас».*

В целом, по мнению большинства респондентов, *«Собственные ресурсы сохранились. Грантовый ресурс сохранился и приумножился. Ресурс благотворителей сократился, но добровольцев стало больше. Произошло наращивание информационных ресурсов».*

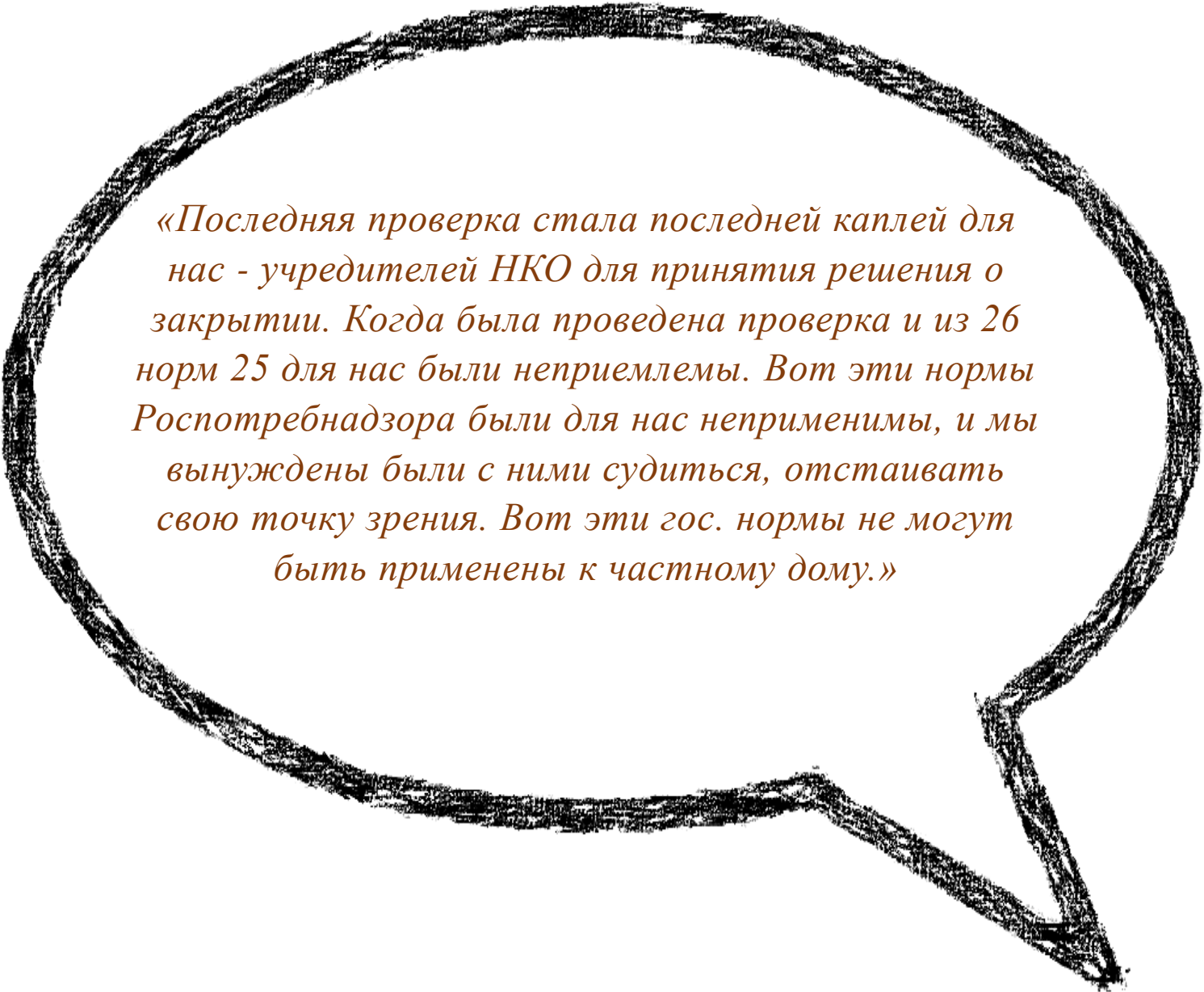
Во время пандемии пришлось разобраться, что такое управление изменениями и как это управление осуществлять.



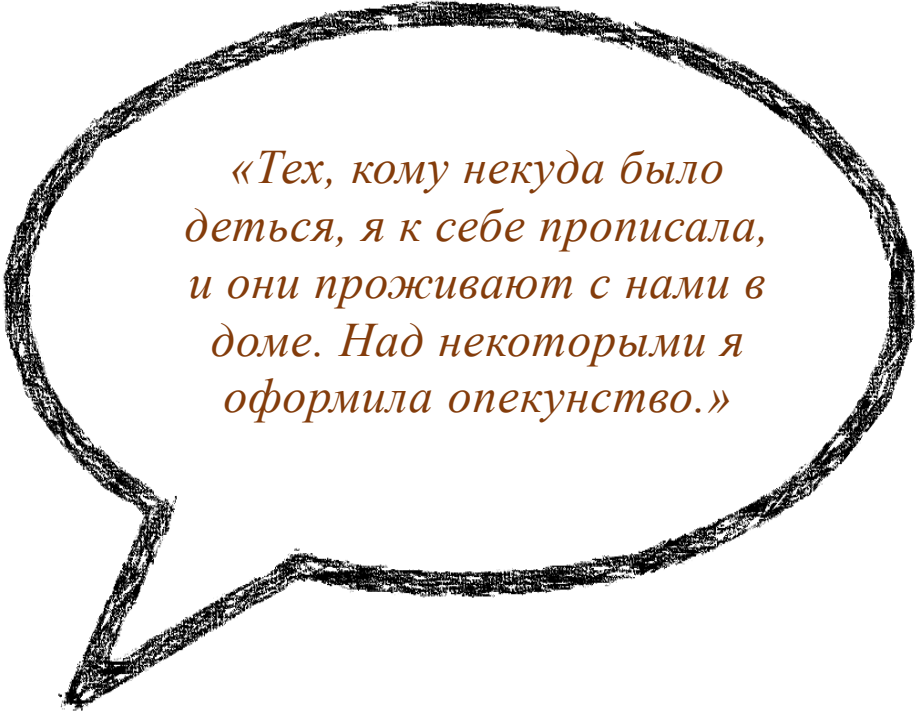
«Есть сильные НКО, а есть «мерцающие». «Мерцающие» организации свернулись. Те НКО, за которыми стоят люди, которым услуги жизненно необходимы, стали сильнее. Организации, работающие с группами, которым услуги жизненно необходимы, смогли собраться с силами. Члены таких организаций поняли, что они на самом деле нужны благополучателям. Организации потеряли некоторые ресурсы, а количество запросов увеличилось, и в этой ситуации члены НКО остро почувствовали, что они нужны. Благодаря кризисной ситуации сообщество и члены организации активизировались. Люди сами стали активнее заниматься фандрайзингом. То есть раньше занимались поиском ресурсов фандрайзеры, а теперь сами люди стали привлекать ресурсы.»

Уроки, итоги и рекомендации

- Организациям пришлось проанализировать сильные и слабые стороны и пересмотреть подходы и программы. Оказалось, что организации достаточно гибкие, что позитивно сказалось в том числе на самооценке руководителей.
- Пришлось обратить больше внимания на запросы и приоритеты благополучателей. При ограниченных ресурсах сосредоточились на самых важных целевых группах и выявили их главные потребности. Как ответ на них появились новые услуги и новые форматы оказываемых ранее услуг (в первую очередь онлайн-формат).
- Появились новые формы учета благополучателей организации.
- Некоторые респонденты отметили, что стали работать через новые благотворительные фонды, но это оказалась «палка о двух концах».
- Пандемия подтвердила важность документооборота.
- Пандемия подтвердила важность открытости организации и ее представленности в интернете, так же как и руководителя.
- Надо уделять больше времени взаимному продвижению, коалициям и партнерствам, это позволит быть на плаву в случае сложных ситуаций.
- Однако, в некоторых ситуациях работа упростилась, так как появились упрощенные схемы.



«Последняя проверка стала последней каплей для нас - учредителей НКО для принятия решения о закрытии. Когда была проведена проверка и из 26 норм 25 для нас были неприемлемы. Вот эти нормы Роспотребнадзора были для нас неприменимы, и мы вынуждены были с ними судиться, отстаивать свою точку зрения. Вот эти гос. нормы не могут быть применены к частному дому.»

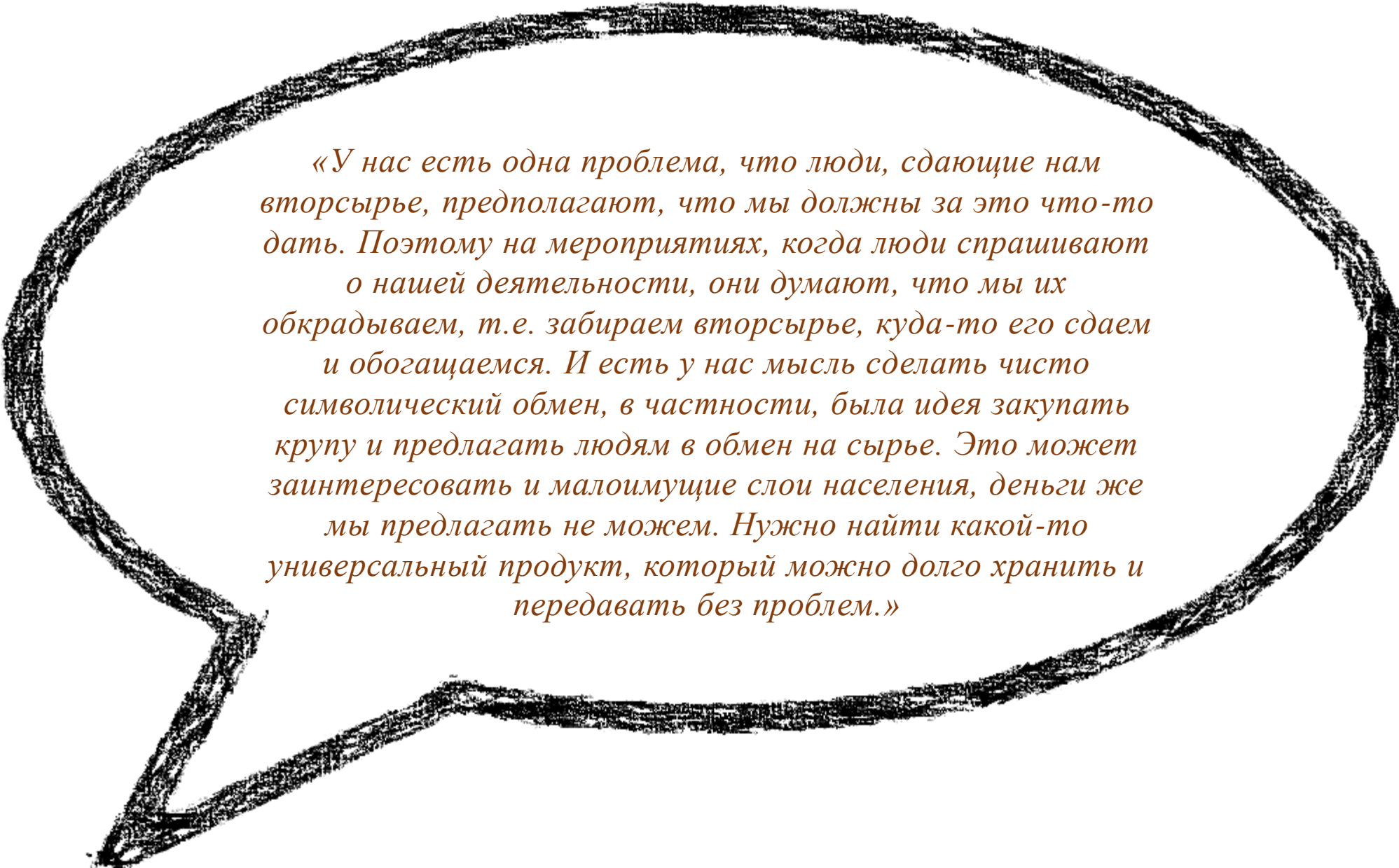


«Тех, кому некуда было деться, я к себе прописала, и они проживают с нами в доме. Над некоторыми я оформила опеку.»

Уроки, итоги и рекомендации

Сложности:

- Потребительское отношение к бесплатным услугам и волонтерам.
- Ожидание материального вознаграждения в ответ на участие в акции.
- Во время пандемии участились случаи мошенничества, в том числе рассчитанного на пожилых. НКО старались предупредить людей об опасности и распространяли материалы по профилактике мошенничества.
- Увеличился документооборот, приходилось осваивать новые навыки работы с электронными сервисами. Это отнимало временные ресурсы, но этот навык пригодится и в постковидное время.



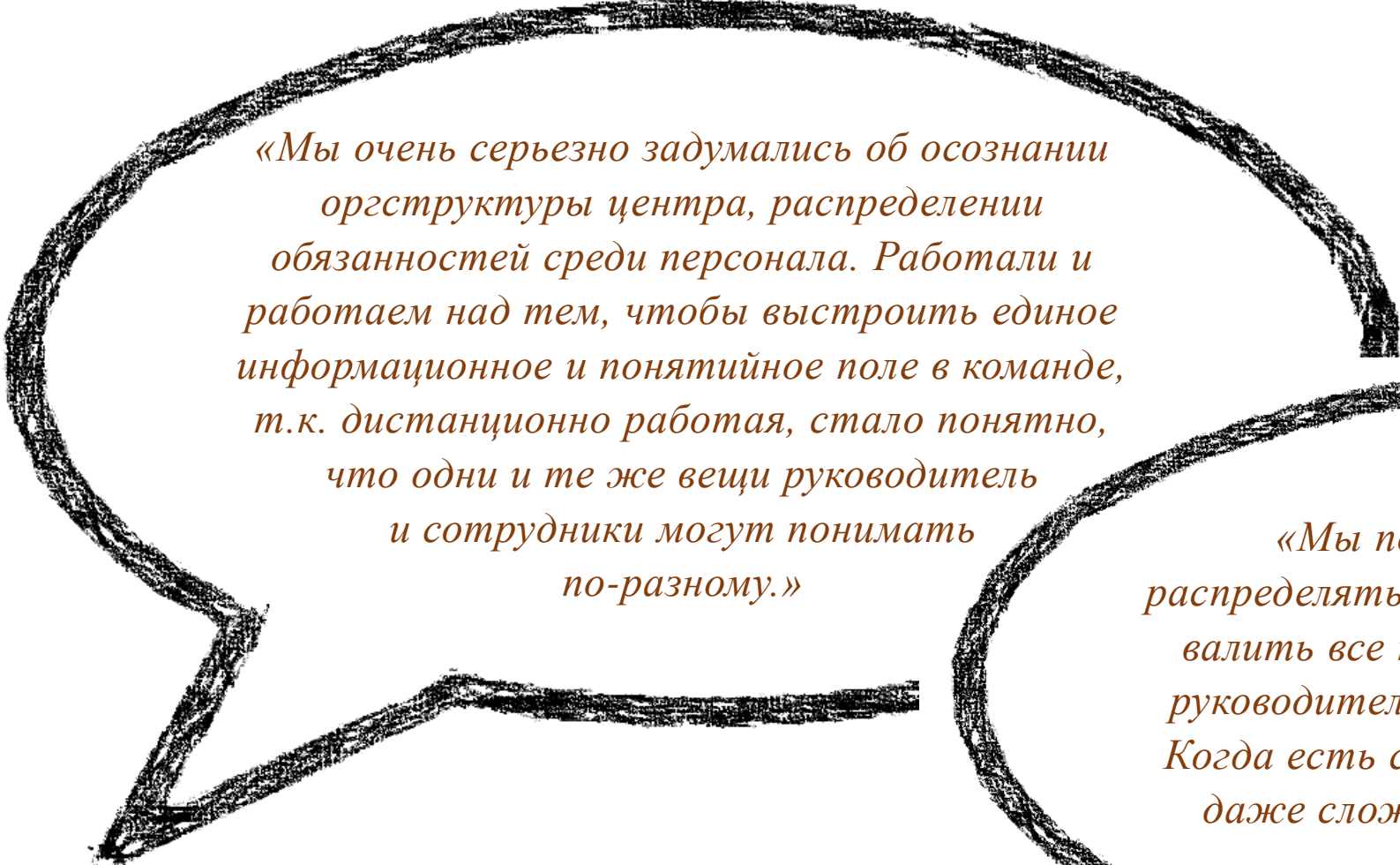
«У нас есть одна проблема, что люди, сдающие нам вторсырье, предполагают, что мы должны за это что-то дать. Поэтому на мероприятиях, когда люди спрашивают о нашей деятельности, они думают, что мы их обкрадываем, т.е. забираем вторсырье, куда-то его сдаем и обогащаемся. И есть у нас мысль сделать чисто символический обмен, в частности, была идея закупать крупу и предлагать людям в обмен на сырье. Это может заинтересовать и малоимущие слои населения, деньги же мы предлагать не можем. Нужно найти какой-то универсальный продукт, который можно долго хранить и передавать без проблем.»

Уроки, итоги и рекомендации

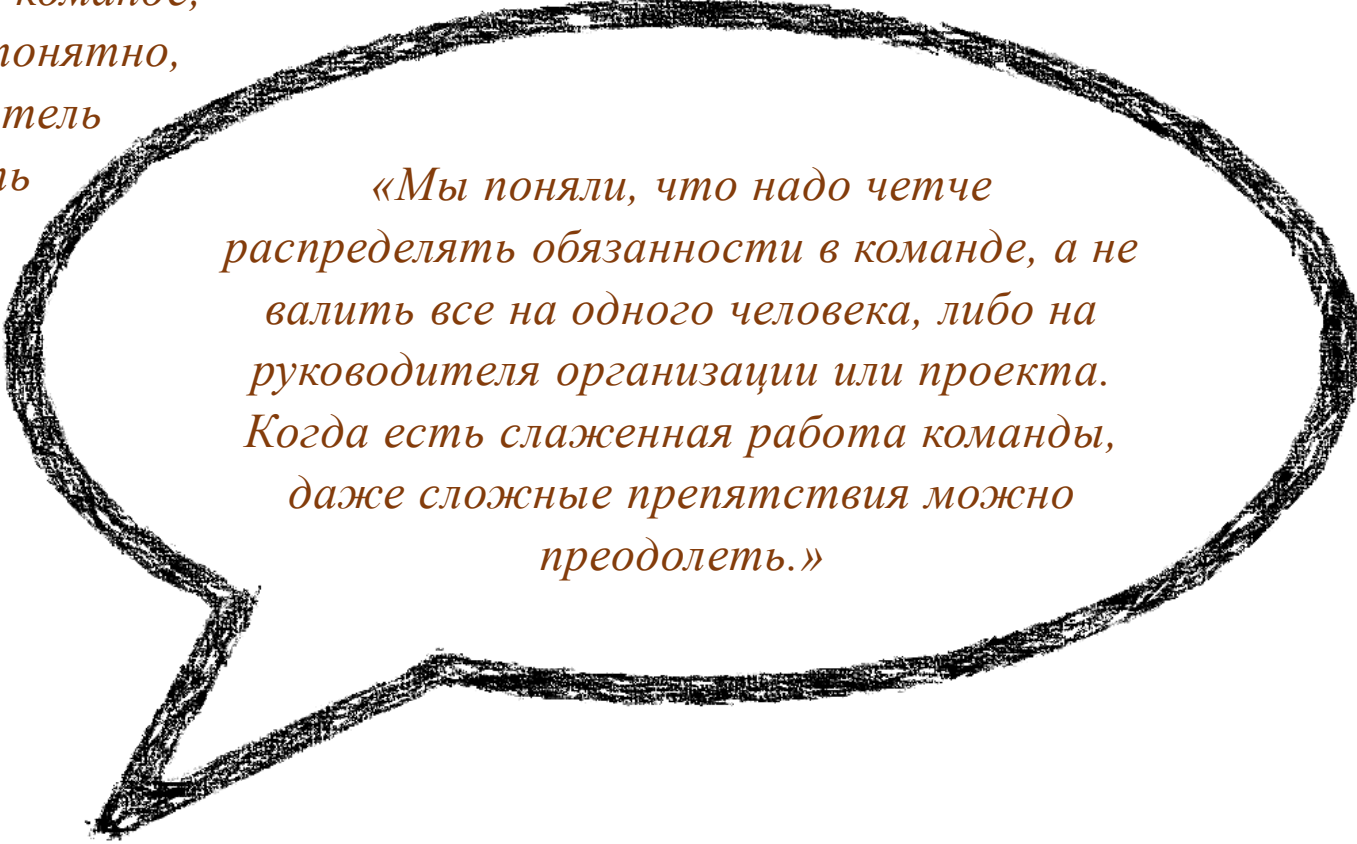
По организационному развитию

Пандемия послужила "ситом", в котором остались более сильные и устойчивые организации, но "просыпались" слабые.

- Уровень организационного развития НКО на момент начала пандемии (на момент введения ограничений на очное общение) в значительной мере повлиял на адаптацию НКО к изменениям.
- **Для большинства респондентов кризис предоставил новые возможности организационного развития. Изменились стратегии организаций, изменилось отношение к техническим и информационным аспектам работы. Появились новые интересы у доноров, которые простимулировали направления развития.**
- **Изменились отношения в командах, повысилась ответственность, проявилась самоорганизация и взаимозаменяемость. Пришлось отказаться от микроменеджмента.**
- В выигрыше оказались организации, которые имеют четкое видение, миссию, но придерживаются краткосрочного планирования. Практически никто из респондентов от миссии не ушел. Некоторые уточнили миссию или расширили ее.
- При планировании лидеры организаций стали уделять внимание анализу рисков, и более вдумчивое отношение к рискам стоит сохранить.



«Мы очень серьезно задумались об осознании оргструктуры центра, распределении обязанностей среди персонала. Работали и работаем над тем, чтобы выстроить единое информационное и понятийное поле в команде, т.к. дистанционно работая, стало понятно, что одни и те же вещи руководитель и сотрудники могут понимать по-разному.»

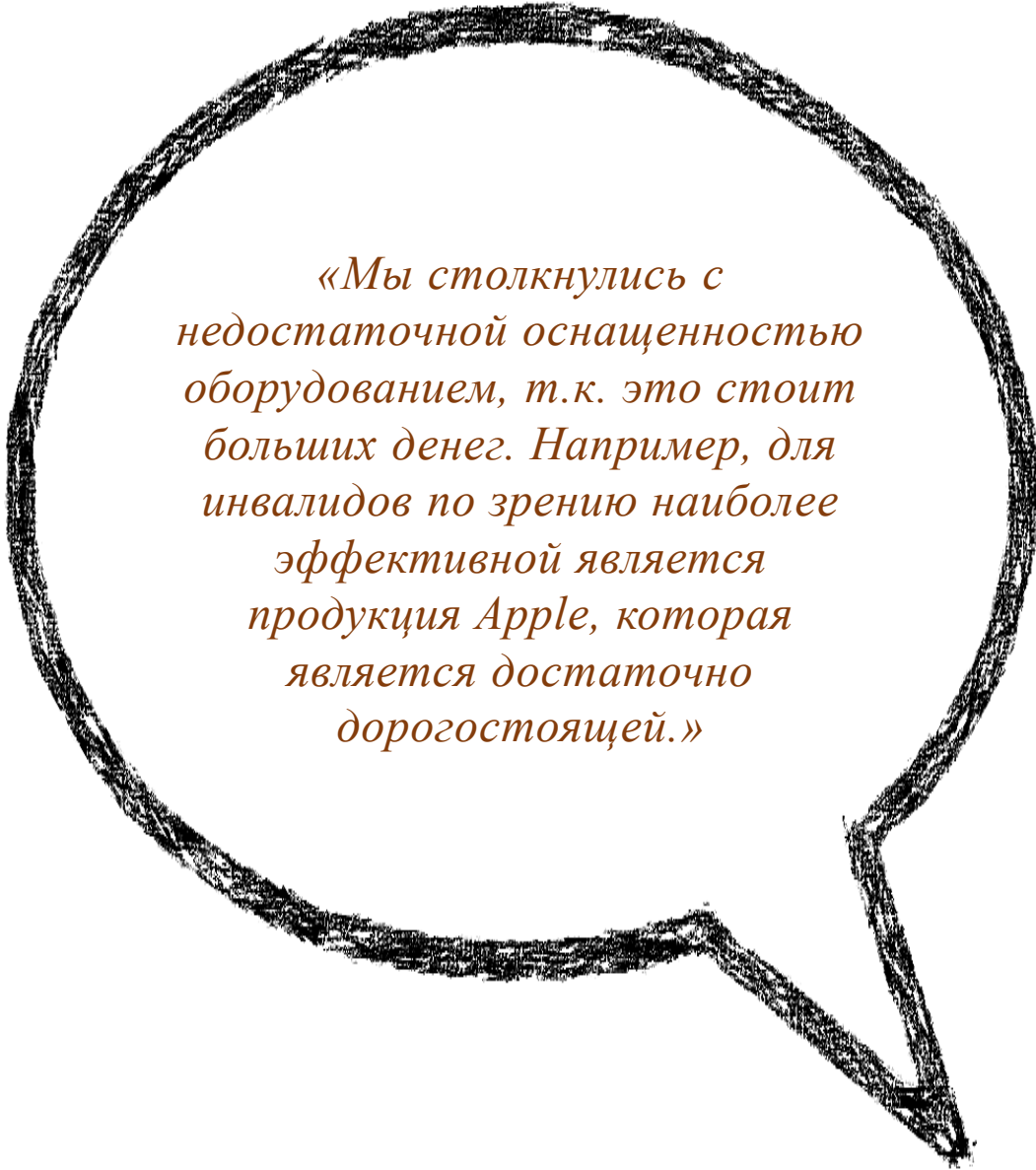


«Мы поняли, что надо четче распределять обязанности в команде, а не валить все на одного человека, либо на руководителя организации или проекта. Когда есть слаженная работа команды, даже сложные препятствия можно преодолеть.»

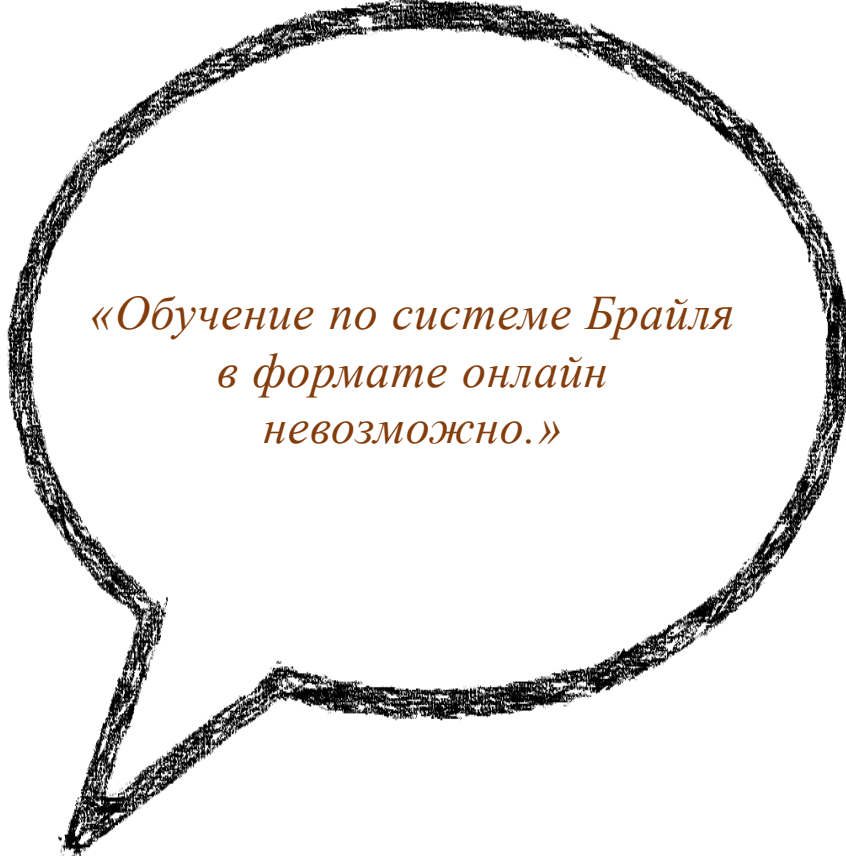
Уроки, итоги и рекомендации

Выводы по услугам:

- Возможность перевода услуг в онлайн-формат зависит от самой услуги, от подхода исполнителя услуги, от его технической подготовки и оснащённости.
- Не все услуги можно перевести в онлайн, или же рекомендуется иметь офлайн-подразделение, которое обеспечивает связь услуги с внешним миром.
- Для четкого распределения зон ответственности рекомендуется стандартизировать услуги и прописать алгоритмы их оказания. В ряде НКО эта работа была проведена.



«Мы столкнулись с недостаточной оснащённостью оборудованием, т.к. это стоит больших денег. Например, для инвалидов по зрению наиболее эффективной является продукция Apple, которая является достаточно дорогостоящей.»



«Обучение по системе Брайля в формате онлайн невозможно.»

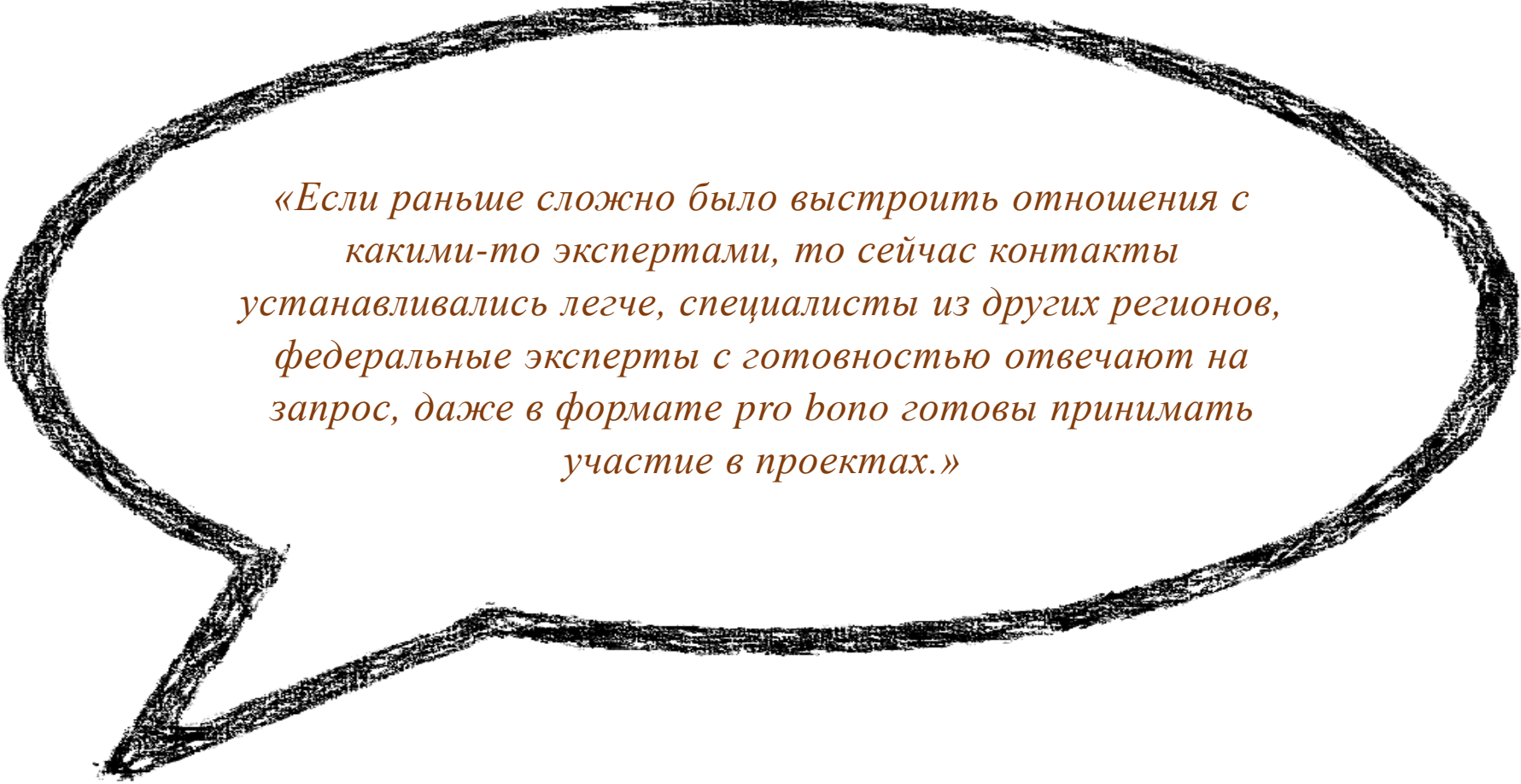
Уроки, итоги и рекомендации

Выводы по услугам и по целевым группам:

Пандемия способствовала расширению географии,

- 1) К услугам получили доступ новые благополучатели с неохваченных ранее территорий.
- 2) Было оказано содействие тиражированию социальных технологий в новые регионы, так как мероприятия стали более открытыми для новых заинтересованных в решении проблемы лиц, но говорить о результатах тиражирования еще рано.

В период пандемии представители НКО стали востребованы как эксперты, стали позиционировать себя как экспертов. Таким образом, появилось больше экспертных услуг. Появились и услуги по продвижению экспертов, но эта ниша еще не закрыта.



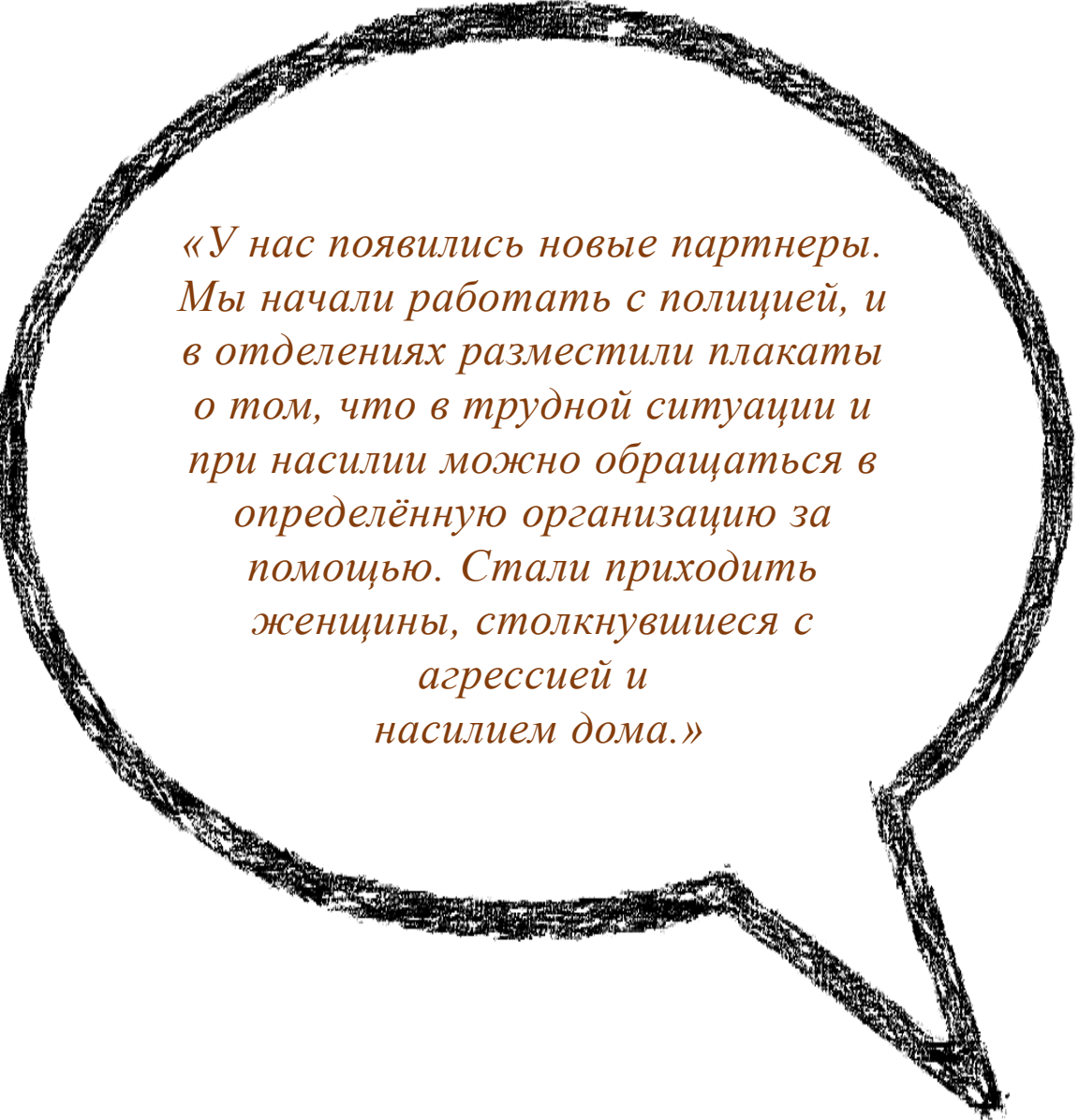
«Если раньше сложно было выстроить отношения с какими-то экспертами, то сейчас контакты устанавливались легче, специалисты из других регионов, федеральные эксперты с готовностью отвечают на запрос, даже в формате pro bono готовы принимать участие в проектах.»

Уроки, итоги и рекомендации

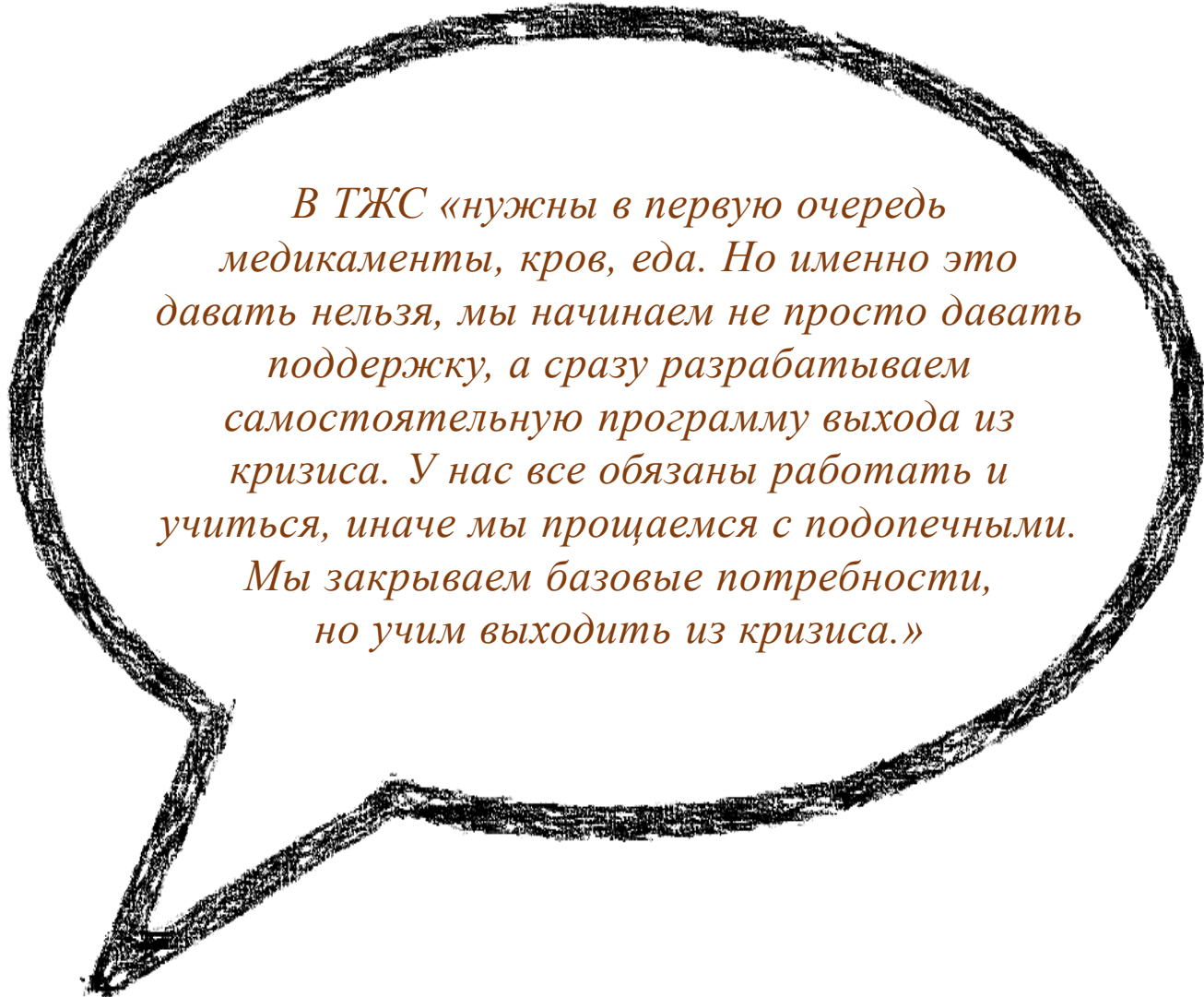
Основные изменения, касающиеся целевых групп

По семьям и людям в ТЖС:

- В крупных городах люди легче пережили ограничения, а на удалённых небольших территориях дела обстояли хуже, и люди пострадали больше.
- Изменилась структура запросов: лица в ТСЖ стали запрашивать помощь на покрытие плановых расходов, а не непредвиденных, как было ранее.
- Стало больше обращений от женщин по поводу домашнего насилия.
- Новыми каналами доступа к благополучателям стали места, куда обращаются люди в проблемной ситуации, и соцсети.



«У нас появились новые партнеры. Мы начали работать с полицией, и в отделениях разместили плакаты о том, что в трудной ситуации и при насилии можно обращаться в определённую организацию за помощью. Стали приходить женщины, столкнувшиеся с агрессией и насилием дома.»



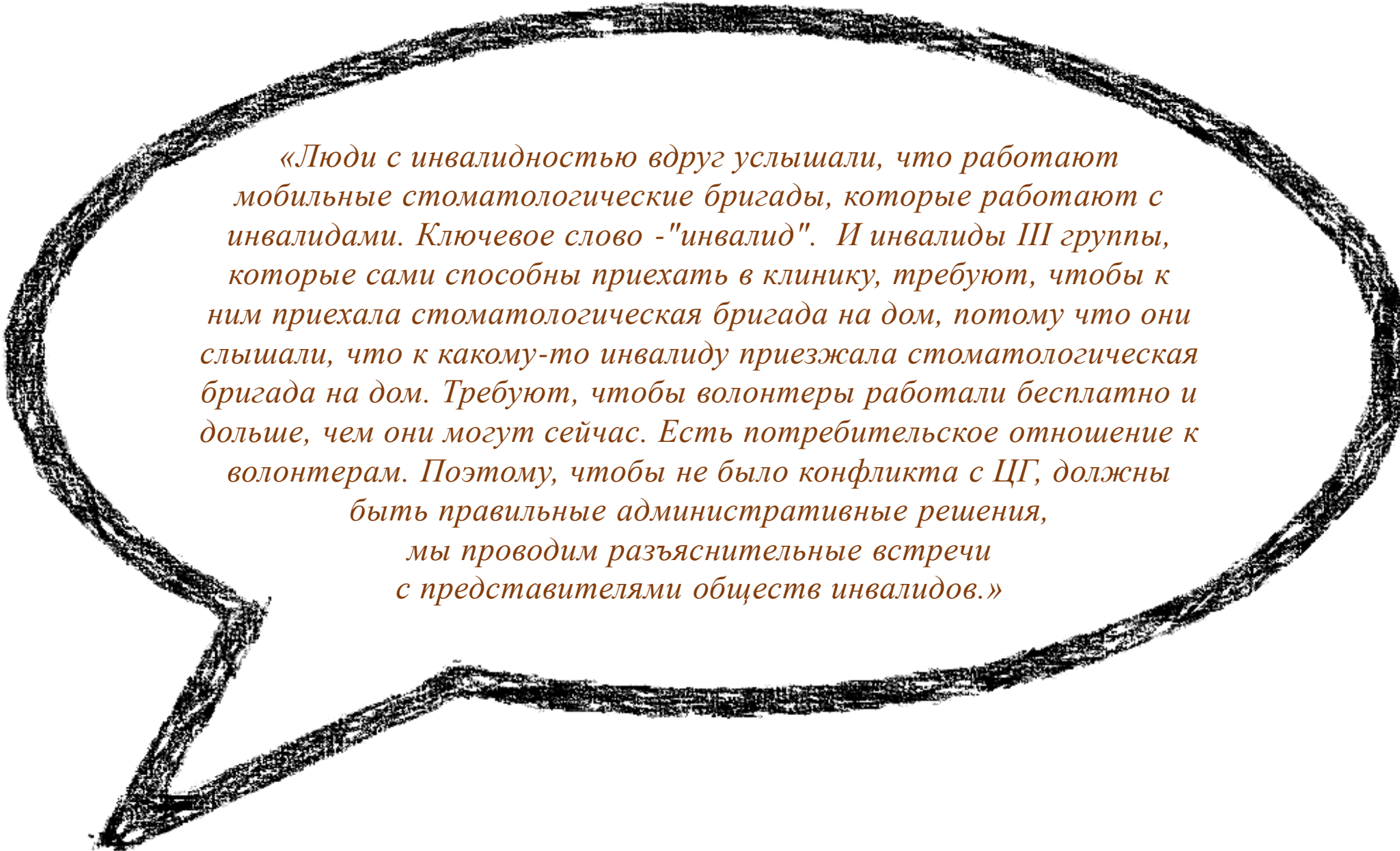
В ТЖС «нужны в первую очередь медикаменты, кров, еда. Но именно это давать нельзя, мы начинаем не просто давать поддержку, а сразу разрабатываем самостоятельную программу выхода из кризиса. У нас все обязаны работать и учиться, иначе мы прощаемся с подопечными. Мы закрываем базовые потребности, но учим выходить из кризиса.»

Уроки, итоги и рекомендации

Основные изменения, касающиеся целевых групп

По работе с людьми с заболеваниями, с ограничениями по здоровью и с инвалидностью:

- Привлечено было внимание к вопросам, связанным со здравоохранением, защитой прав пациентов, здоровьесберегающими технологиями и т.д. Это способствовало возникновению новых возможностей и привлечению ресурсов к организациям, работающим с людьми с заболеваниями и с инвалидностью.
- Люди стали больше обращать внимание на свое здоровье, появился запрос на занятия спортом.
- Усилилась роль пациентских организаций.
- Снизилась объемы помощи алко- и наркозависимым, так как эти группы не в приоритете.
- Несколько респондентов отметили, что появилась новая целевая группа - паллиативные дети.
- Заметили потребительское отношение к волонтерам.



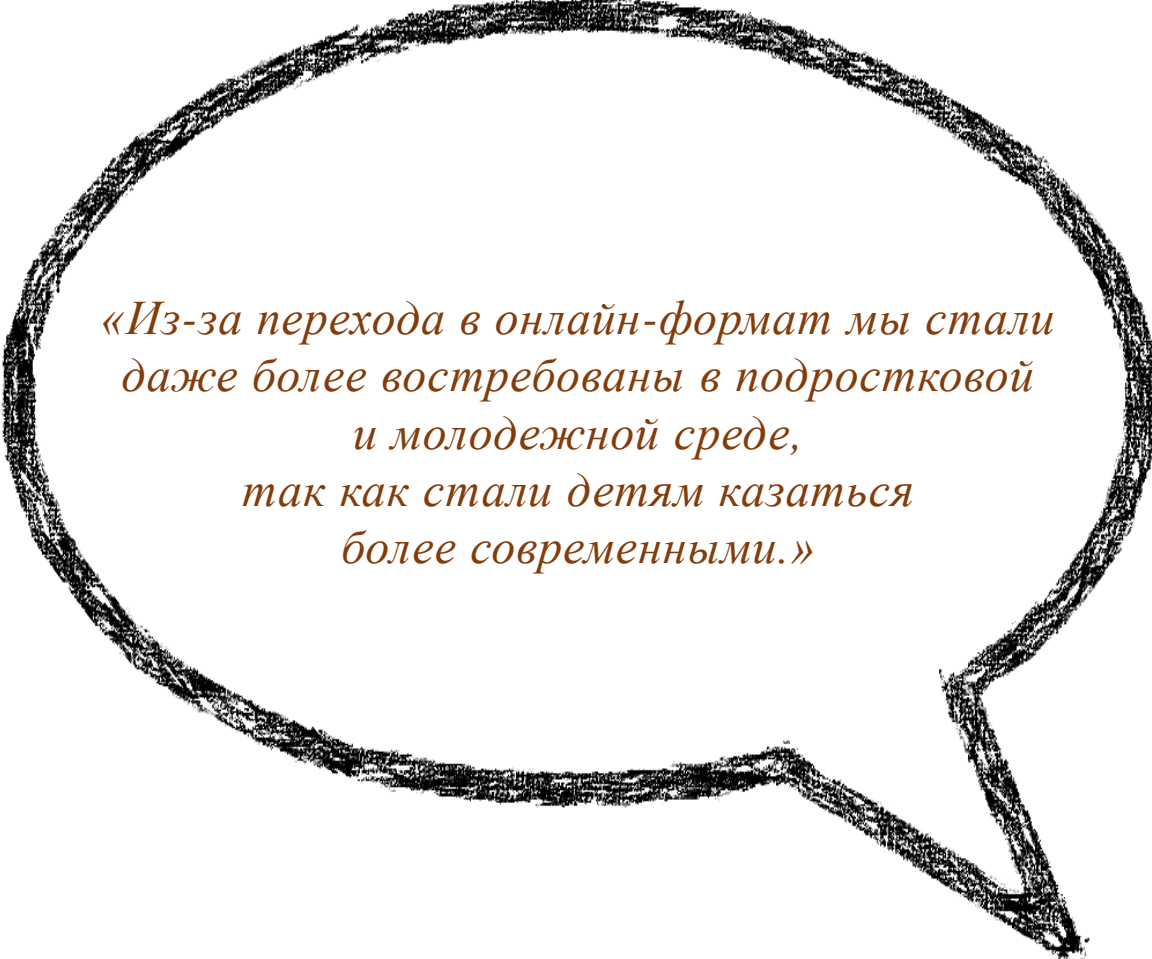
«Люди с инвалидностью вдруг услышали, что работают мобильные стоматологические бригады, которые работают с инвалидами. Ключевое слово - "инвалид". И инвалиды III группы, которые сами способны приехать в клинику, требуют, чтобы к ним приехала стоматологическая бригада на дом, потому что они слышали, что к какому-то инвалиду приезжала стоматологическая бригада на дом. Требуют, чтобы волонтеры работали бесплатно и дольше, чем они могут сейчас. Есть потребительское отношение к волонтерам. Поэтому, чтобы не было конфликта с ЦГ, должны быть правильные административные решения, мы проводим разъяснительные встречи с представителями обществ инвалидов.»

Уроки, итоги и рекомендации

Основные изменения, касающиеся целевых групп

По работе с детьми:

- Переход в онлайн-формат сделал услуги НКО более привлекательными и как следствие востребованными в подростковой и молодежной среде.
- Онлайн-услуги «заставили» детей стать более самостоятельными и дисциплинированными.



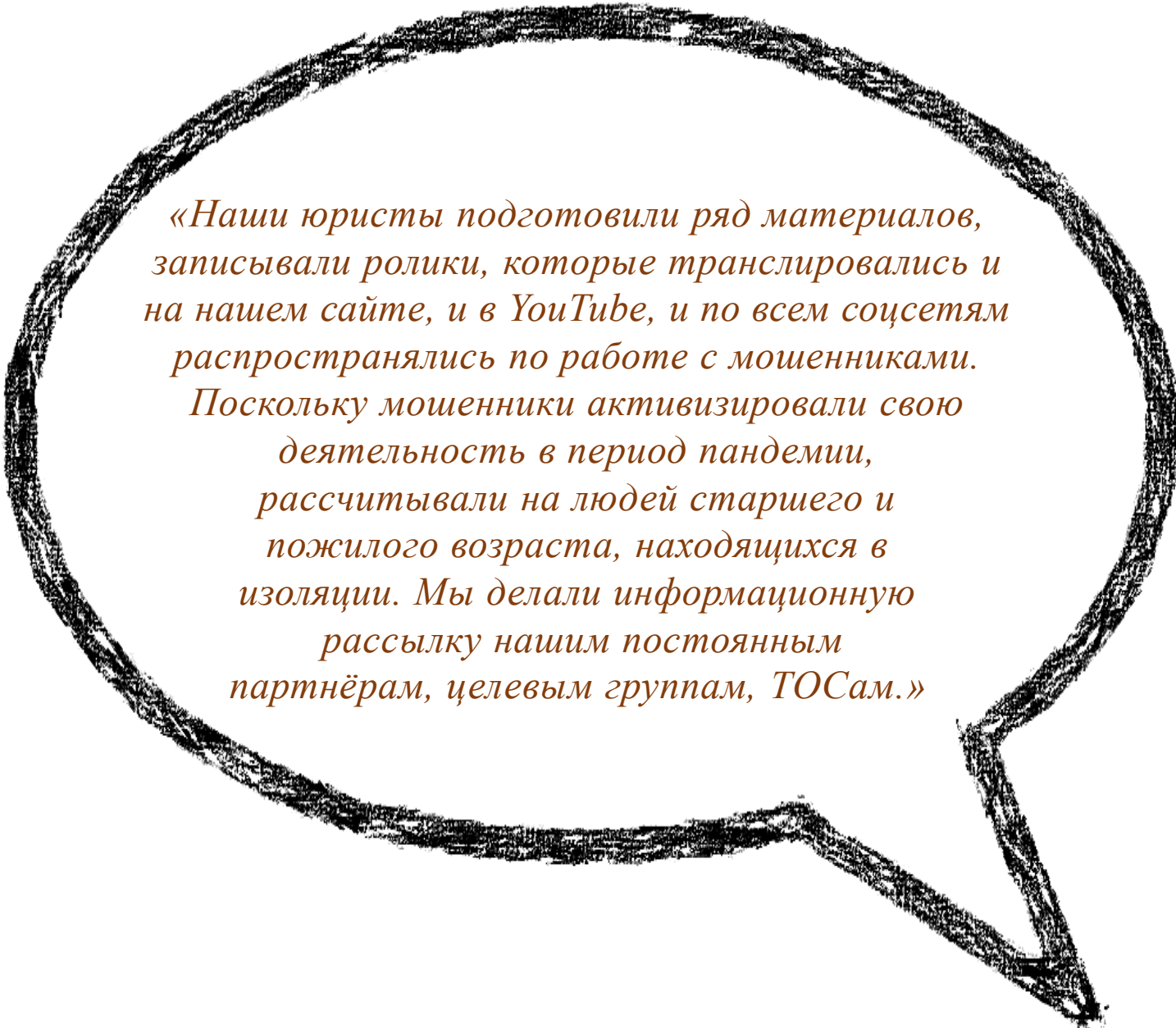
*«Из-за перехода в онлайн-формат мы стали
даже более востребованы в подростковой
и молодежной среде,
так как стали детям казаться
более современными.»*

Уроки, итоги и рекомендации

Основные изменения, касающиеся целевых групп

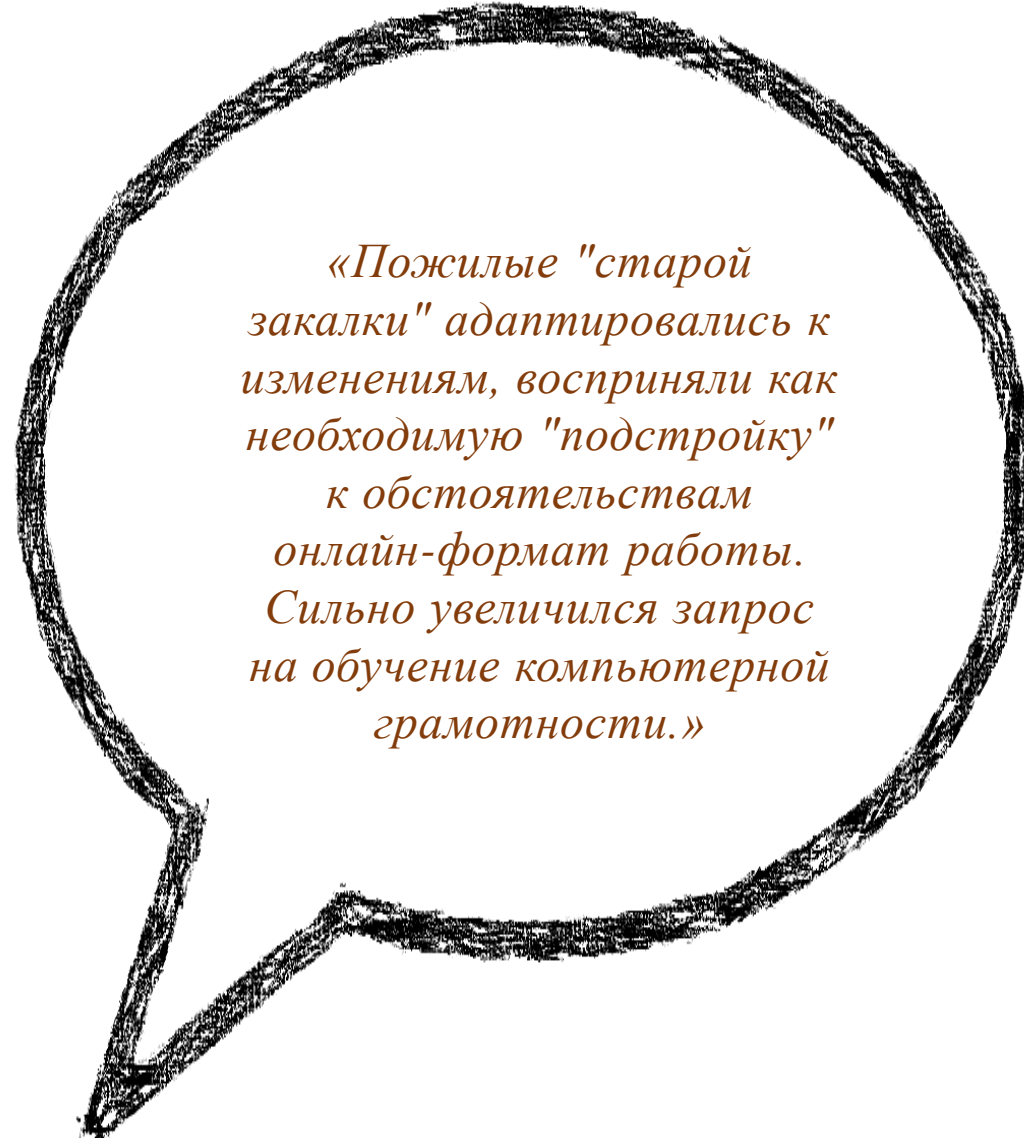
По работе с пожилыми:

- От пандемии и от перехода в онлайн-формат больше пострадали пожилые люди на отдаленных и сельских территориях, которые не привыкли к современным средствам коммуникации.
- Жители городов включились в активное освоение новых информационных технологий.



«Наши юристы подготовили ряд материалов, записывали ролики, которые транслировались и на нашем сайте, и в YouTube, и по всем соцсетям распространялись по работе с мошенниками.

Поскольку мошенники активизировали свою деятельность в период пандемии, рассчитывали на людей старшего и пожилого возраста, находящихся в изоляции. Мы делали информационную рассылку нашим постоянным партнёрам, целевым группам, ТОСам.»



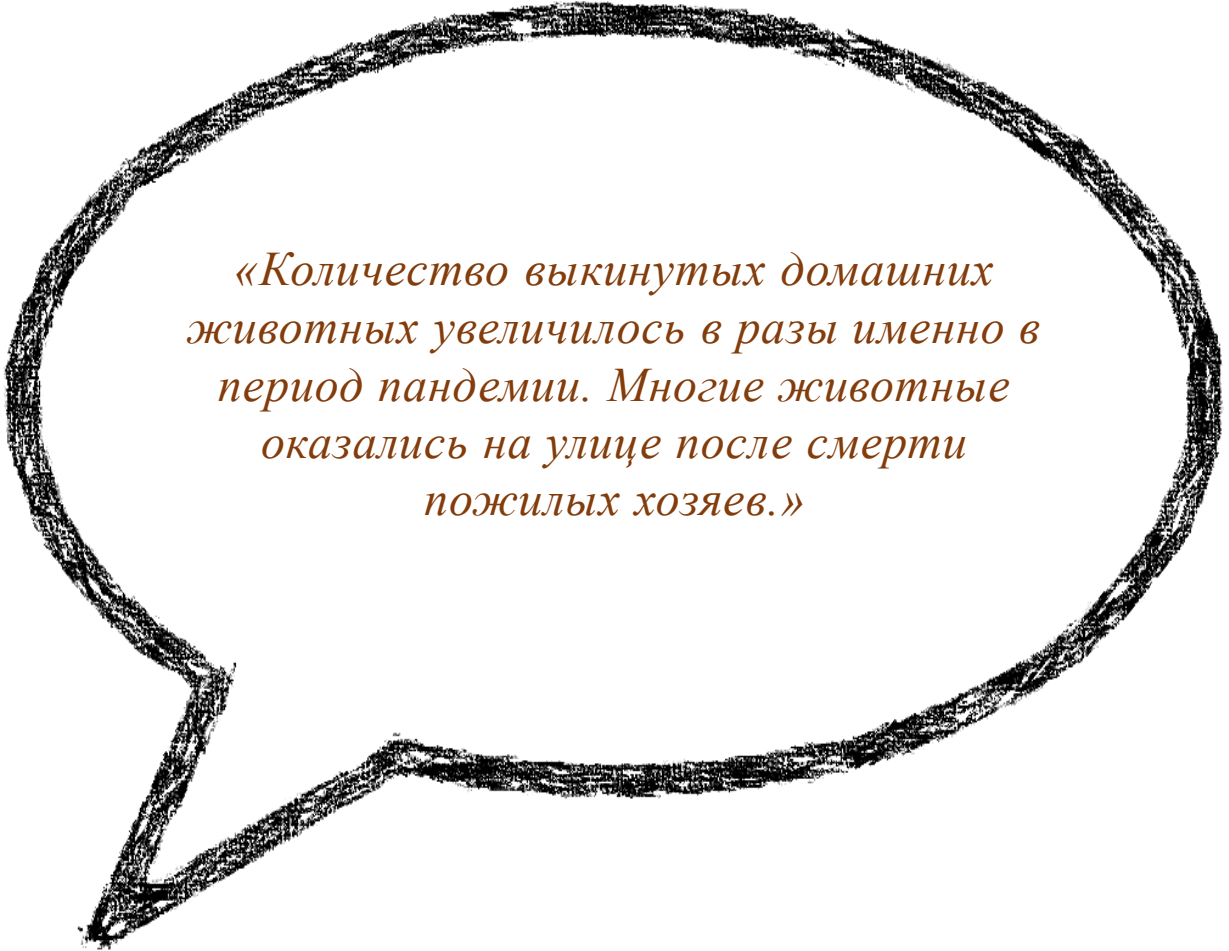
«Пожилые "старой закалки" адаптировались к изменениям, восприняли как необходимую "подстройку" к обстоятельствам онлайн-формат работы. Сильно увеличился запрос на обучение компьютерной грамотности.»

Уроки, итоги и рекомендации

Основные изменения, касающиеся целевых групп

По работе в сфере экологии и зоозащиты:

- За время вынужденных ограничений люди "засиделись дома" и были полны желания включиться в работу.
- В сфере экологии большой приток туристов на некоторых территориях
- Социальное предпринимательство и экотуризм стали рассматриваться как серьезные способы заработка и занятости.
- Снизилась объемы помощи в зоозащите.
- Сложнее стало пристраивать из приютов животных, так как для этого требуется очное посещение, а не дистанционное ознакомление с животными, и очная работа.



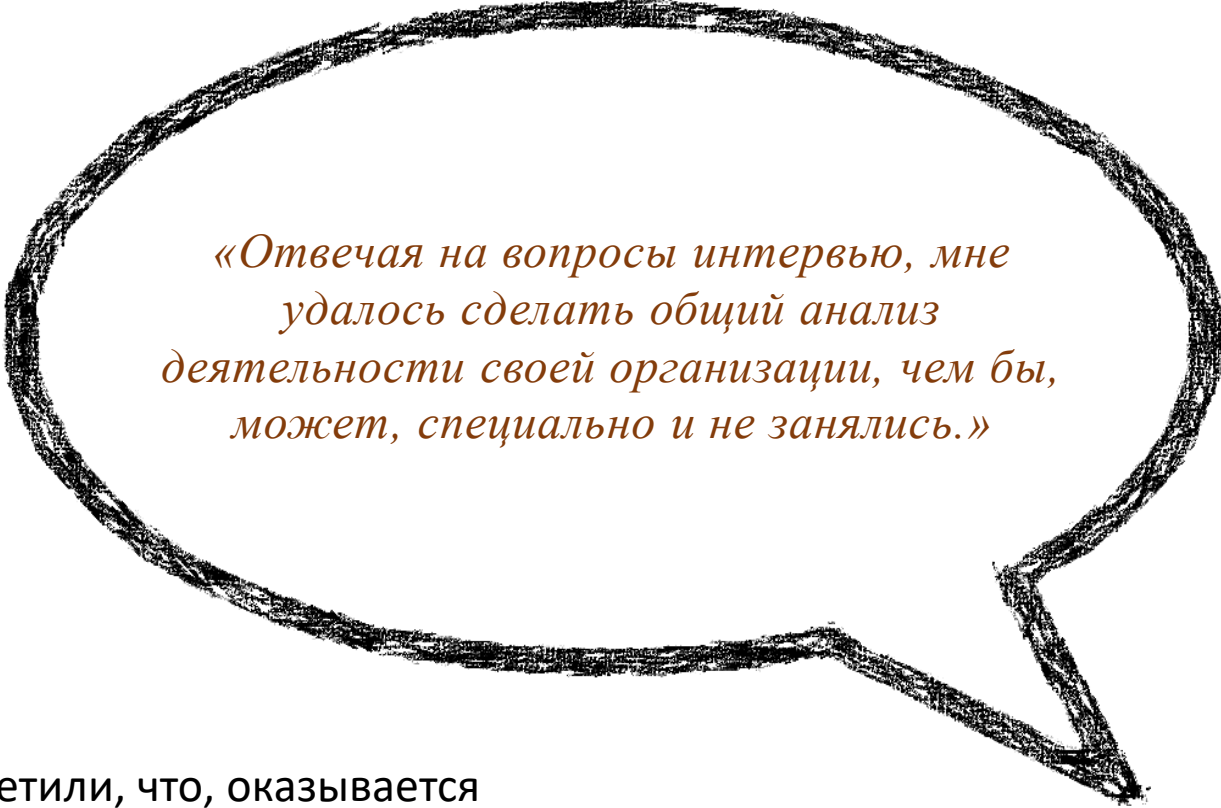
«Количество выкинутых домашних животных увеличилось в разы именно в период пандемии. Многие животные оказались на улице после смерти пожилых хозяев.»

Влияние пандемии	Положительное влияние	Отрицательное влияние
«Способность делать»		
Планирование работы и текущий менеджмент	Улучшилось, так как пришлось научиться планировать и координировать работу дистанционно.	
Объективность самооценки организации	Повысилась. Самоанализ организации проведен, выявлены слабые и сильные места.	
Расходы на организацию	Зависит от специфики оказываемых услуг.	
Система учета клиентов	У некоторых НКО появились новые системы в связи с новыми категориями благополучателей.	
«Способность жить в окружении»		
Доверие к НКО	Возросло	
Имидж НКО	Улучшился	
Узнаваемость НКО	Повысилась	
Межличностные связи сотрудников разных НКО	Усилились, в том числе между экспертами	
Межорганизационные связи		В некоторых сферах проявилась конкуренция за ресурсы
Межсекторные связи	Усилились	Местами отношения обострились, так как НКО не могли выполнить отдельные требования, предъявляемые к организациям в некоторых сферах деятельности.
Каналы доступа к благотворителям	Незначительно расширились	
Востребованность НКО	Повысилась	
Каналы доступа к благополучателям	Расширились	
Обеспечение добровольцами	В разных сферах по-разному, но преимущественно улучшилось	
Объемы материальной помощи		Уменьшились, особенно пострадала сфера помощи зависимым и зоозащита (включая приюты для животных).
Фандрайзинговая стратегия	Стала более разнообразной, пришлось применять новые технологии фандрайзинга. Осознали важность наличия «подушки безопасности».	
Объемы нефинансовой помощи	Увеличились	
Техническое оснащение	Улучшилось	
Поддержка инфраструктурных объектов		Ухудшилась
«Способность быть профессионалом»		
Осознание сотрудниками отношения к работе	Повысилось. Поняли, кто что умеет и кто на что готов ради работы и ради миссии.	Были факты ухода (увольнения) сотрудников.
География тиражирования технологий	Расширилась	
Клиентоориентированность	Повысилась. Анализ потребностей клиентов проведен, выделены причины, следствия, приоритеты	
Целевые группы	Расширились	
География работы с клиентами	Расширилась	
Спектр предоставляемых услуг	Расширился, в основном за счет онлайн-формата и за счет разработанных онлайн-курсов	Сократился у тех, чьи услуги не перевести в онлайн-формат
Инновационность деятельности	Повысилась	
Качество предоставляемых услуг	Зависит от специфики услуги	
Социальные технологии	Усилились, то есть появились новые технологии и были тиражированы в новые регионы отработанные ранее технологии	

Основные выводы таковы:

- *Уровень организационного развития НКО на момент начала пандемии (на момент введения ограничений на очное общение) в значительной мере повлиял на адаптацию НКО к изменениям.*
- *Для большинства респондентов кризис в период пандемии предоставил новые возможности организационного развития. Сильные организации стали сильнее, усилились связи внутри команд, а слабые организации либо усилились, либо не справились с необходимостью измениться.*
- *Пандемия заставила людей разработать новые формы работы с клиентами, новые услуги; освоить новые технические возможности (причем это пришлось делать не только сотрудникам, но и клиентам и партнерам); четче прописать алгоритмы оказания услуг либо разработать стандарты услуг; определить, что для клиентов наиболее важно и тем самым повысить клиентоориентированность.*
- *Внимание к НКО усилилось. Отношение со стороны властей и бизнеса к НКО переходит от формата отношений просителей и благотворителей к формату отношений партнеров, заказчиков и исполнителей.*
- *В период пандемии благотворители обратили больше внимания на незащищенные группы населения.*
- *Состав добровольцев и благотворителей изменился, некоторые “старые” добровольцы ушли, найдя другие сферы приложения, иные стали оказывать не добровольческую, а благотворительную помощь. Часть благотворителей, не имеющих достаточно для помощи средств, перешли в разряд волонтеров.*
- *Увеличилась доля нефинансовой помощи.*
- *Стало активнее развиваться pro bono волонтерство, преимущественно в медицинской сфере.*
- *Респонденты из разных сфер деятельности отмечали, что появился запрос на онлайн-курсы, при этом отработка практических навыков осуществляется в формате добровольчества.*
- *Респонденты отметили факты самоорганизации волонтеров, и “снежный ком” или “цепную реакцию” привлечения волонтеров.*

Анализ ответов респондентов позволил сформулировать рекомендации для властей, доноров, некоммерческих организаций.



«Отвечая на вопросы интервью, мне удалось сделать общий анализ деятельности своей организации, чем бы, может, специально и не занялись.»

Некоторые организации отметили, что, оказывается (даже неожиданно для самих себя), они оказались очень гибкими и находчивыми.

Ссылка на результаты исследования:

<https://info345.ru/library/rezultaty-issledovaniya-blagotvoritelnyh-praktik-i-vliyaniya-pandemii-na-razvitie-nekommercheskih-organizatsij/>