

## **АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ ПО АНАЛИЗУ РЕГИОНАЛЬНЫХ ГРАЖДАНСКИХ ЦЕНТРОВ**

В рамках проекта «Организация и развитие деятельности республиканского гражданского центра для поддержки неправительственных организаций по принципу «одного окна»

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА ГРАЖДАНСКИХ ЦЕНТРОВ .....	4
Общая информация .....	4
Потребности гражданских центров .....	8
Компетенции гражданских центров .....	12
ВЫВОДЫ .....	17
ПРИЛОЖЕНИЕ .....	19

## ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день НПО является динамично развивающимся сектором, который охватывает множество сфер жизни государства. С поддержкой государства, НПО получают существенный стимул для большего развития и эффективной реализации социально-значимых проектов. Государственные гранты, социальные заказы, премии дают возможность НПО реализовать себя в правозащитной сфере и вносить вклад в развитие общества. Однако многие НПО нуждаются в услугах повышения квалификации сотрудников, улучшения компетенций и материально-технической базы для более качественной реализации проектов социального характера. В этой связи является важным внедрение Гражданских центров как вспомогательных инструментов для НПО. Гражданские консультационные центры предоставляют независимые специальные консультации в различных правовых областях и стараются привлечь внимание государственных органов к недостаткам законодательства и актуальным проблемам населения. Работа по принципу «одного окна» позволит модернизировать процесс исполнения НПО государственных заказов и минимизировать бюрократическую волокиту, что увеличит эффективность. Однако не все ГЦ имеют достаточные компетенции для предоставления консультационных услуг. Для реорганизации и развития деятельности был проведен социологический опрос с 22 гражданскими центрами.

Целью проекта является повышение уровня гражданской активности через организацию и развитие деятельности республиканского гражданского центра для поддержки неправительственных организаций на территории Республики Казахстан по принципу «одного окна».

Объект исследования: 22 гражданских центра

## РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА ГРАЖДАНСКИХ ЦЕНТРОВ

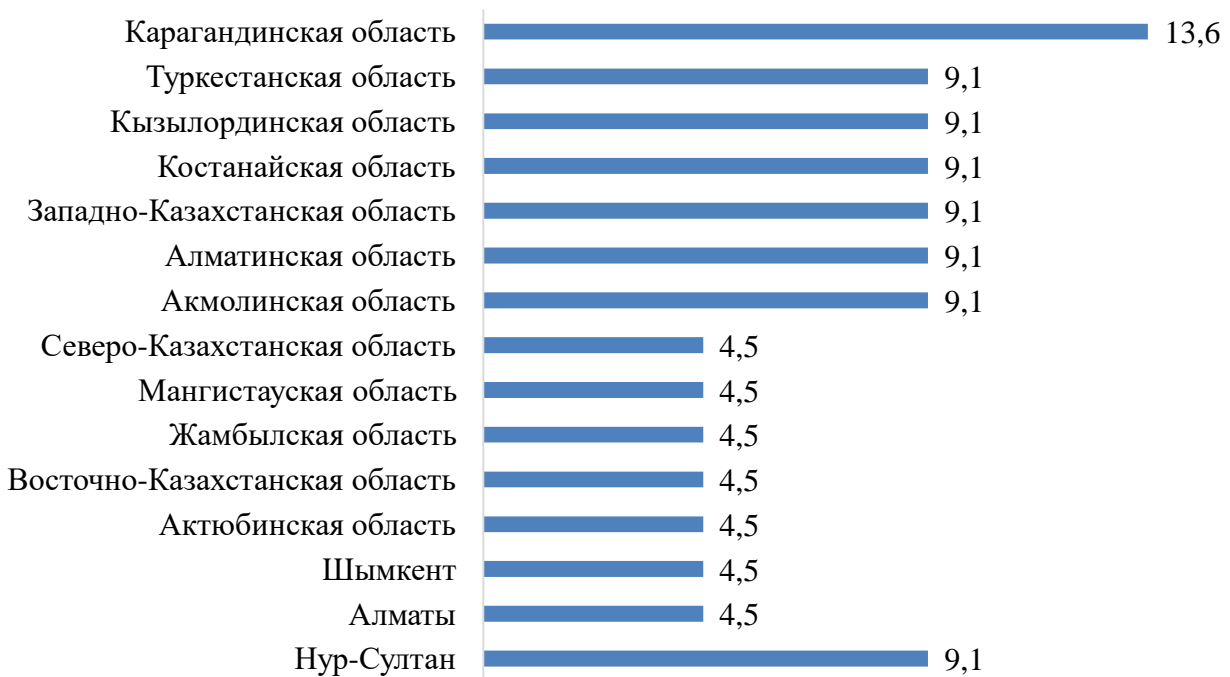
### Общая информация

В опросе участвовало 22 гражданских центра:

1. Общественный фонд "Несібе"
2. ОО "Мейрімді жүрек"
3. ОО Ангел
4. ОО "Социальная поддержка Аяулым"
5. ОФ "Гражданский альянс Костанайской области "ГрИн"
6. ОЮЛ "Ассоциация Гражданский альянс Жамбылской области"
7. ОО "Поддержка инициативы"
8. ОЮЛ «Гражданский альянс Алматинской области»
9. ОО "Женская Сельская Сеть Алматинской области"
10. ОФ "КАМЕДА"
11. ОЮЛ " Ассоциация НПО Актюбинской области"
12. Неправительственное учреждение "Эко Мангистау"
13. ОФ "Информационно-ресурсный центр"
14. ОО "Жайық таңы"
15. МОО "Молодежь за ЗОЖ"
16. Общественное Объединение "Береке"
17. Корпоративный фонд "Будущее в наших руках"
18. Социальный корпоративный фонд "ЗУБР"
19. Фонд содействия научным исследованиям
20. ОФ "Информационно-ресурсный центр "Открытое Гражданское Общество"
21. Частное учреждение «Позитивное развитие»
22. Общественное объединение "Замир"

По охвату деятельности гражданских центров было отмечено 15 регионов, среди которых 3 города государственного значения. По ответам 22 респондентов, 3 раза была отмечена Карагандинская область.

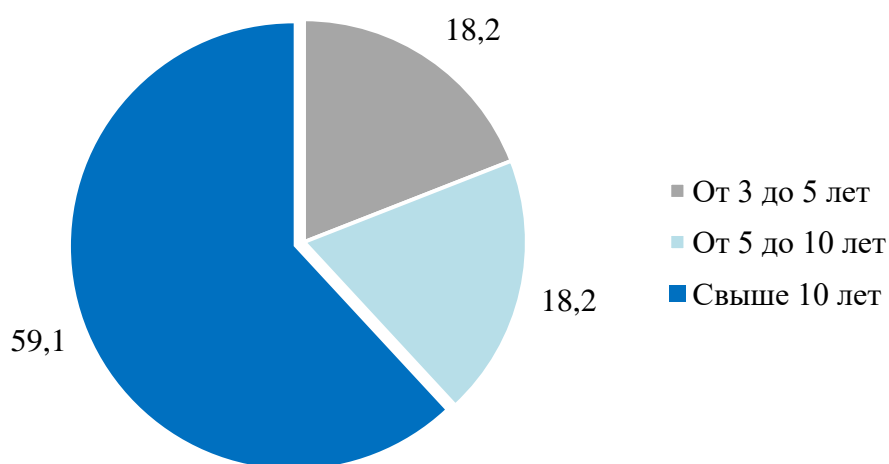
**УКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ ОХВАТ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГЦ**



*\*Сумма не равна 100%, т.к. респонденты могли отметить несколько вариантов ответа.*

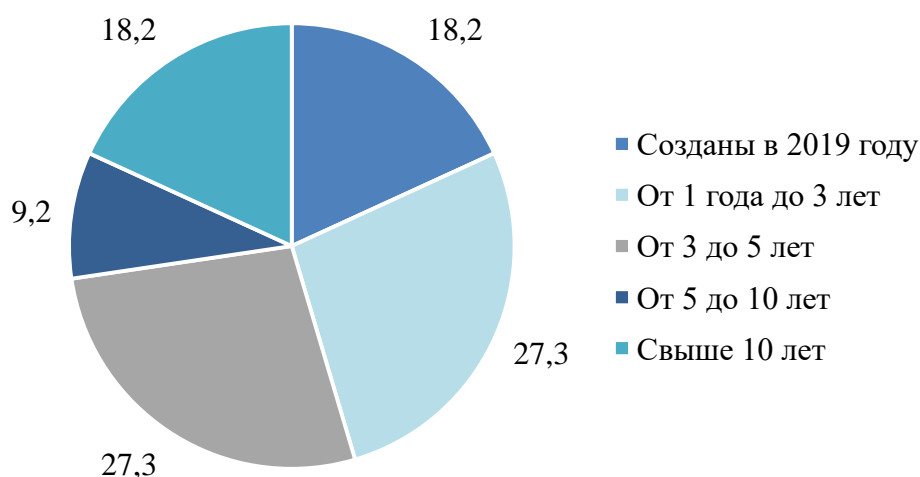
По сроку деятельности из 22 организаций - 13 (59,1%) действуют свыше 10 лет. По 4 организации действуют от 3 до 5 лет (18,2%) и от 5 до 10 лет (18,2%). Одна организация является только созданной.

**ОБЩИЙ СРОК ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ**



По опыту работы от 1 года до 3 лет и от 3 до 5 лет имеют по шесть ГЦ по каждому периоду. Так же равное количество участвующих являются новичками – созданы в 2019 году либо являются самыми опытными – имеют опыт свыше 10 лет.

## ОПЫТ РАБОТЫ ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ В КАЧЕСТВЕ ГЦ



По источникам финансирования лидируют государственный социальный заказ (68,2%) и государственный грант (68,2%). Именно эти виды финансирования чаще всего реализуются гражданскими центрами. Международные гранты получают 31,8%, краудфандинг (общественное финансирование, добровольные взносы частных/физических лиц) – 27,3%. По 13,6% ГЦ отметили источниками финансирования премии и поступления от учредителей. Только один ГЦЦ получил финансирование от Фонда Первого Президента и один – не имеет источников финансирования.

### ОТМЕТЬТЕ ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ?



\*Сумма не равна 100%, т.к. респонденты могли отметить несколько вариантов ответа.

Ежегодно объем финансирования включая государственный социальный заказ, гранты, платные услуги и международных доноров в среднем от 500 000 тенге до 10 000 000 тенге получают 45,4% из ответивших ГЦ. 50% от 10 000 000 тенге до 30 000 000 тенге. Лишь один гражданский центр не получает финансирование ежегодно.

**ЕЖЕГОДНЫЙ ОБЪЕМ ФИНАНСИРОВАНИЯ (В СРЕДНЕМ) ВКЛЮЧАЯ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СОЦИАЛЬНЫЙ ЗАКАЗ, ГРАНТЫ, ПЛАТНЫЕ УСЛУГИ И МЕЖДУНАРОДНЫХ ДОНОРОВ.**

<b>Варианты ответов</b>	<b>Количество</b>	<b>Проценты</b>
До 500 000 тенге	1	4,5
От 500 001 до 1 000 000 тенге	2	9,1
От 1 000 001 до 5 000 000 тенге	3	13,6
От 5 000 0001 до 10 000 000 тенге	4	18,2
От 10 000 001 до 15 000 000 тенге	4	18,2
От 15 000 001 до 20 000 000 тенге	3	13,6
От 20 000 001 до 25 000 000 тенге	-	-
От 25 000 001 до 30 000 000 тенге	4	18,2
Нет финансирования	1	4,6
<b>Итого</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>

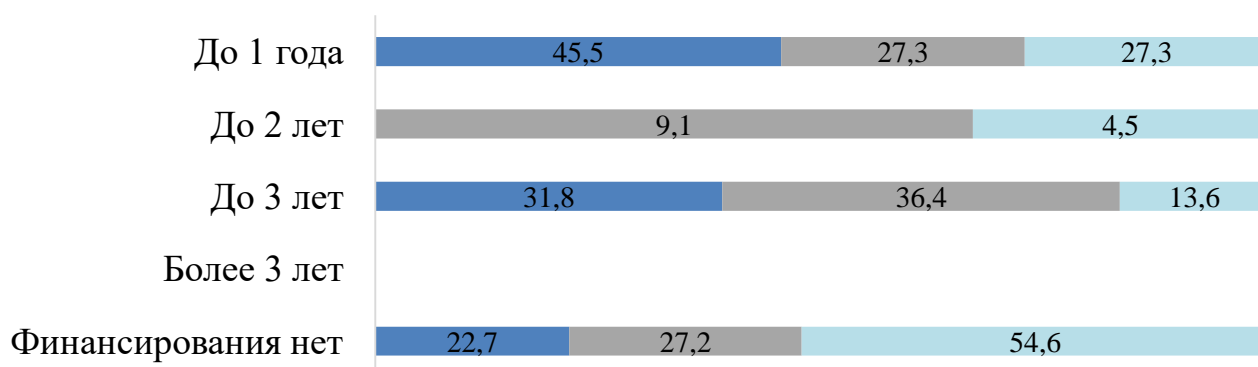
Сроки финансирования оценивались по трем категориям: государственный социальный заказ, государственный грант, международный грант. Таким образом по ГСЗ большинство (45,5%) получают финансирование до 1 года и 31,8% до 3 лет. Остальные 22,7% финансирования по данной категории не имеют.

По категории государственный грант до 3 лет финансирование получают 31,8% , до 1 года – 27,3%, до 2 лет – 9,1%. 27,2% не имеют финансирования.

По третьей категории – международный грант – 27,3% получают финансирование до 1 года, 13,6% до 3 лет, 4,5 до 2 лет. Большинство ответивших по данной категории (54,6%) – международных грантов не получали.

**УКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, СРОКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ ПО КАЖДОМУ ИЗ ВИДОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ (ПРИ НАЛИЧИИ)?**

■ Государственный социальный заказ    ■ Государственный грант    ■ Международный грант



В среднем финансирование ежегодно в размере до 500 000 тенге получают 18,2%. От 500 001 до 10 000 000 тенге 63,8%. Больше всего финансирования (от 10 000 001 тенге до 30 000 000 тенге) получают 13,5%. 4,5% не получают финансирования вовсе.

***ЕЖЕГОДНЫЙ ОБЪЕМ ФИНАНСИРОВАНИЯ (В СРЕДНЕМ) НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ГЦ?***

<b><i>Варианты ответов</i></b>	<b><i>Количество</i></b>	<b><i>Проценты</i></b>
До 500 000 тенге	4	18,2
От 500 001 до 1 000 000 тенге	1	4,5
От 1 000 001 до 5 000 000 тенге	9	41,1
От 5 000 0001 до 10 000 000 тенге	4	18,2
От 10 000 001 до 15 000 000 тенге	1	4,5
От 15 000 001 до 20 000 000 тенге	-	-
От 20 000 001 до 25 000 000 тенге	1	4,5
От 25 000 001 до 30 000 000 тенге	1	4,5
Нет финансирования	1	4,5
<b><i>Итого</i></b>	<b><i>22</i></b>	<b><i>100,0</i></b>

**Потребности гражданских центров**

Следующий блок вопросов был посвящен потребностям гражданских центров. Одной из категорий для оценивания являлся кадровый состав ГЦ. Так, из 22 ГЦ – в 36,4% за последние 12 месяцев в организации увеличилось число штатных сотрудников, а количество сотрудников, работающих по договору гражданско-правового характера, увеличилось у 63,6%. Касательно волонтерской работы в 59,1% организаций. За последние 12 месяцев в организации увеличилось число волонтеров и их труд используется на постоянной основе в 31,8%. За последние 12 месяцев увеличилось число проектов и оказанных услуг по сравнению с предыдущим годом как минимум на 20 у 59,1% организаций. 77,2% организаций за последние 12 месяцев большинство сотрудников прошли курсы повышения квалификации, тренинги.



**МОЖЕТЕ ЛИ ВЫ СКАЗАТЬ О ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ СЛЕДУЮЩЕЕ?**

	<i>Да</i>	<i>Нет</i>
За последние 12 месяцев в организации увеличилось число <u>штатных</u> сотрудников	36,4	63,6
Укажите число <u>ШТАТНЫХ</u> сотрудников на текущий момент*	От 1 до 11 штатных сотрудников на текущий момент	
За последние 12 месяцев в организации увеличилось число сотрудников, работающих <u>по договору гражданско-правового характера</u>	63,6	36,4
Укажите число сотрудников, работающих по договору гражданско-правового характера на текущий момент**	От 1 до 40 сотрудников	
За последние 12 месяцев в организации увеличилось число волонтеров	59,1	40,9
Укажите число волонтеров на текущий момент с их стажем работы в вашей организации***	От 1 до 30 волонтеров	
На постоянной основе используется труд добровольцев, волонтеров	31,8	68,2
За последние 12 месяцев увеличилось число проектов и оказанных услуг по сравнению с предыдущим годом как минимум на 20	59,1	40,9
За последние 12 месяцев большинство (более 50) сотрудников прошли курсы повышения квалификации, тренинги	77,3	22,7

В каждой из участвующих в опросе организаций работают от 1 до 11 штатных сотрудников. Большинство участвующих в опросе организаций имеют лишь 3 штатных сотрудников (36,5%). 27,3% участвующих организаций имеют 5 штатных сотрудников. Лишь в одной организации работают 11 штатных сотрудников.

**\*8.2 УКАЖИТЕ ЧИСЛО ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ НА ТЕКУЩИЙ МОМЕНТ**

<i>Варианты ответов</i>	<i>Количество</i>	<i>Проценты</i>
1	1	4,5
2	2	9,1
3	8	36,5
4	1	4,5
5	6	27,3
6	2	9,1
9	1	4,5
11	1	4,5
<b>Итого</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>

Из 22 организаций, больше половины имеют сотрудников, работающих по договору. Наибольшее количество (40) работающих по договору гражданского-правового характера на текущий момент имеет лишь одна организация. По 3 организации имеют по 3 и 2 работников, работающих по договору.

**\*\*8.4 УКАЖИТЕ ЧИСЛО СОТРУДНИКОВ, РАБОТАЮЩИХ ПО ДОГОВОРУ ГРАЖДАНСКОГО-ПРАВОВОГО ХАРАКТЕРА НА ТЕКУЩИЙ МОМЕНТ**

<i>Варианты ответов</i>	<i>Количество</i>	<i>Проценты</i>
1	1	7,1
2	3	21,5
3	3	21,5
4	2	14,4
5	1	7,1
8	1	7,1
10	1	7,1
12	1	7,1
40	1	7,1
<b>Итого</b>	<b>14</b>	<b>100,0</b>

Практически такое же количество гражданских центров имеют в качестве сотрудников волонтеров. Волонтеров в участвующих организации насчитывается от 1 до 30 человек. В трех организациях работают 5 волонтеров. 30 волонтеров работают только в 1 организации из 22.

**\*\*\*8.6 УКАЖИТЕ ЧИСЛО ВОЛОНТЕРОВ НА ТЕКУЩИЙ МОМЕНТ С ИХ СТАЖЕМ РАБОТЫ В ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

<i>Варианты ответов</i>	<i>Количество</i>	<i>Проценты</i>
1	1	7,7
2	1	7,7
3	1	7,7
5	3	23,0
7	1	7,7
10	2	15,4
12	1	7,7
15	2	15,4
30	1	7,7
<b>Итого</b>	<b>13</b>	<b>100,0</b>

Касательно нормативных документов большинство участвующих организаций имеют должностные инструкции для всех сотрудников, включая волонтеров, работающих в проектах ГЦ (68,2%), Положение о внешнем органе управления (Попечительский Совет и т.д.) (54,5%), Положение о документообороте организации (59,1%), Ключевые показатели деятельности организации, включая показатели ГЦ (54,5%).

Портфолио имеют лишь три организации:

1. [https://drive.google.com/open?id=1ic1i2\\_m6VbVE\\_iyUIJGeY7AcXB54JI\\_W](https://drive.google.com/open?id=1ic1i2_m6VbVE_iyUIJGeY7AcXB54JI_W)
2. [https://drive.google.com/open?id=1WT4qnnS66i7W7bxwx-gfpwj7wCfmrNs\\_](https://drive.google.com/open?id=1WT4qnnS66i7W7bxwx-gfpwj7wCfmrNs_)
3. <https://drive.google.com/open?id=17wDCLGX8d2DvklM3WnVQVvYFkV5ModTI>

В категории ресурсы и опыт организации, собственные методические разработки, брошюры имеют 90,9%, опыт одновременного управления тремя или больше проектами имеют также 90,9%. Примечательным является что 59,1% - 13 организаций не имеют собственного офиса.

От 7 до 13 организаций пренебрегают такими важнейшими аспектами как должностные инструкции, учетная политика, положение о ГЦ, положение о порядке приобретения товаров, работ и услуг и постановке их на учет.

#### **ЧТО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО ИМЕЕТСЯ/РАЗРАБОТАНО В ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ?**

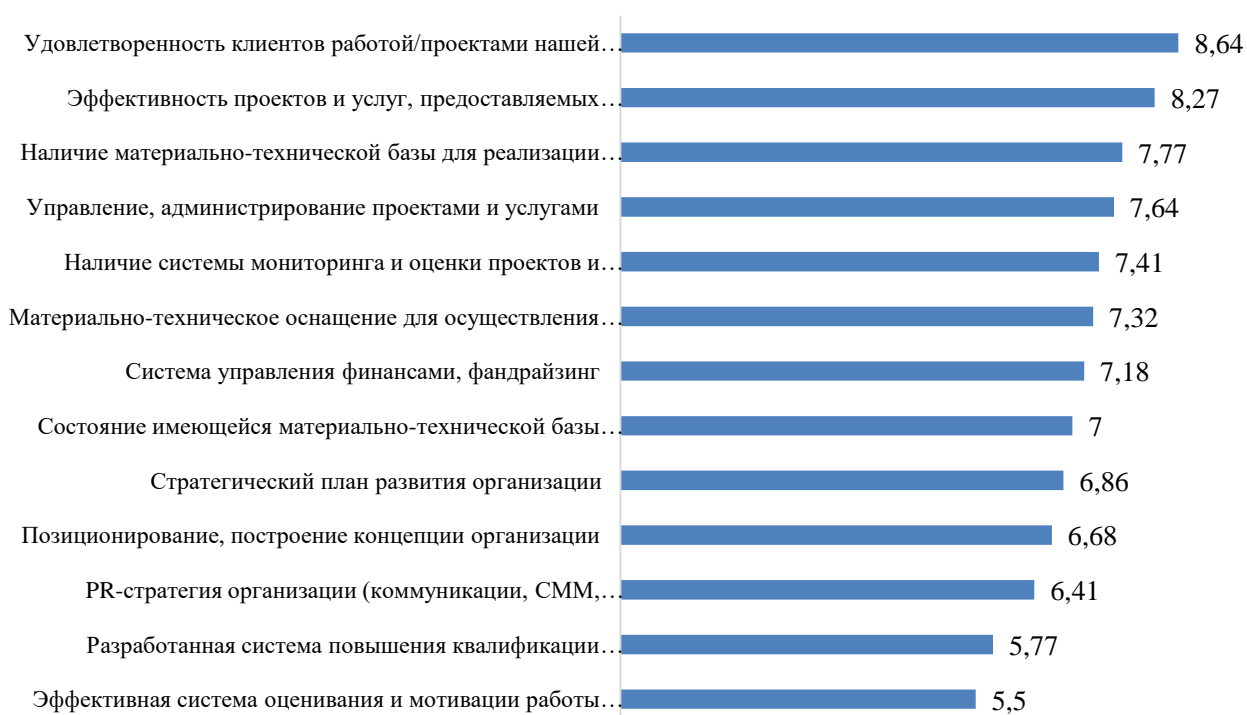


Организациям была дана возможность оценить себя по нескольким параметрам. Оценка была дана от 1 до 10, где 1 – очень плохо, 10 – очень хорошо. Самую высокую среднюю оценку получил параметр «удовлетворенность клиентов работой/проектами нашей организации» - 8,64. Оценка чуть ниже в среднем получил параметр эффективности проектов и услуг, предоставляемых организациями. Наличие материально-технической базы так же оценено достаточно высоко – 7,77, управление, администрирование проектами и услугами – 7,64. Организации также хорошо оценивают наличие системы мониторинга и

оценки проектов (7,41) и материально-техническое оснащение в плане наличия техники, офисной мебели и т.д. – 7,32. Исправность и новизна материально-технической базы оценивается на 7, оценку чуть больше 7 получила система управления финансами. Остальные параметры были оценены ниже, в том числе стратегический план развития организации (6,86), позиционирование, построение концепции организации (6,68), разработанная система повышения квалификации сотрудников (5,77). Самую низкую оценку получил параметр эффективная система оценивания и мотивации работы сотрудников (HR management policy).

**ОЦЕНИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, СЛЕДУЮЩИЕ ПАРАМЕТРЫ ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ. ГДЕ 1 – ОЧЕНЬ ПЛОХО, 10 – ОЧЕНЬ ХОРОШО.**

### Средние оценки параметров



### Компетенции гражданских центров

Один из блоков был посвящен компетенциям организации. Руководители организаций получили возможность оценить самих себя по уровню компетенций (оценка 1 - очень плохо, оценка 5 - очень хорошо). Самую высокую оценку получила компетенция клиентоориентированность – 4,27. Две компетенции «эмоциональный интеллект для лидера ГЦ» и «качество услуг НКО - основа устойчивости» - 4,18. Остальные компетенции получили более низкие оценки. Проектный менеджмент – 3,95, Стратегическое управление организацией, стратегическое планирование и оценка потребностей – основа развития клиента – по 3,86. 3,68 получила компетенция Привлечение финансирования, фандрайзинг, механизмы финансовой устойчивости, 3,64 - бюджетирование как

инструмент управления. КРІ (ключевые показатели деятельности) для НПО оценены руководителями на 3,50, Вопросы оценки и особенности аудита НКО на 3,45. Самую низкую оценку получила компетенция «бизнес инструменты для НКО» – 3,41.

**ОЦЕНИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, УРОВЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ ВАС КАК РУКОВОДИТЕЛЯ ГЦ В СООТВЕТСТВИИ С ПРЕДЛОЖЕННОЙ ВЫШЕ СИСТЕМЕ ОЦЕНКИ.**

### *Средние оценки компетенций руководителей ГЦ*



Оценка компетенций сотрудников была основана на той же системе оценок – 1 очень плохо, 5 очень хорошо. В целом все компетенции сотрудников были оценены средне либо ниже среднего. Так, самую высокую оценку получила компетенция «удовлетворенность клиентов работой/проектами нашей организации (клиентоориентированность)» – 3,95. Следующей компетенцией по оценке является «навыки работы со специальными программами (MS Office, Outlook, Word, Power Point, Project, Photoshop, SMM)» – оценка 3,90. Завершает тройку высоко оценённых компетенций «успешное ведение переговоров (эффективные коммуникации)» - 3,75. Тайм-менеджмент получил оценку чуть ниже – 3,73. Эмоциональный интеллект сотрудника был оценен всего на 3,65. Две компетенции «PR позиционирование для НКО: сайт, SMM, публикации, выступления» и «качество услуг НКО - основа устойчивости» - были оценены на 3,60. Одинаково оценены были также компетенции «социальная журналистика, включая навыки разработки постов для социальных сетей, пресс и пост релизов» и «привлечение финансирования, фандрайзинг». «механизмы финансовой устойчивости» - 3,41. Оценку 3,36 получила компетенция «оценка потребностей – основа развития клиента (Customer development)». Самую низкую оценку

получила компетенция «разработка, тестирование и упаковка продукта и/или услуги» - всего 3,32.

### **Средние оценки компетенций сотрудников ГЦ**



Большинство тренингов участвующих в опросе гражданских центров проводится приглашенными тренерами (86,4%). 68,2% тренингов проводится сотрудниками гражданских центров.

### **КЕМ ПРОВОДЯТСЯ ТРЕНИНГИ В ВАШЕМ ГЦ?**

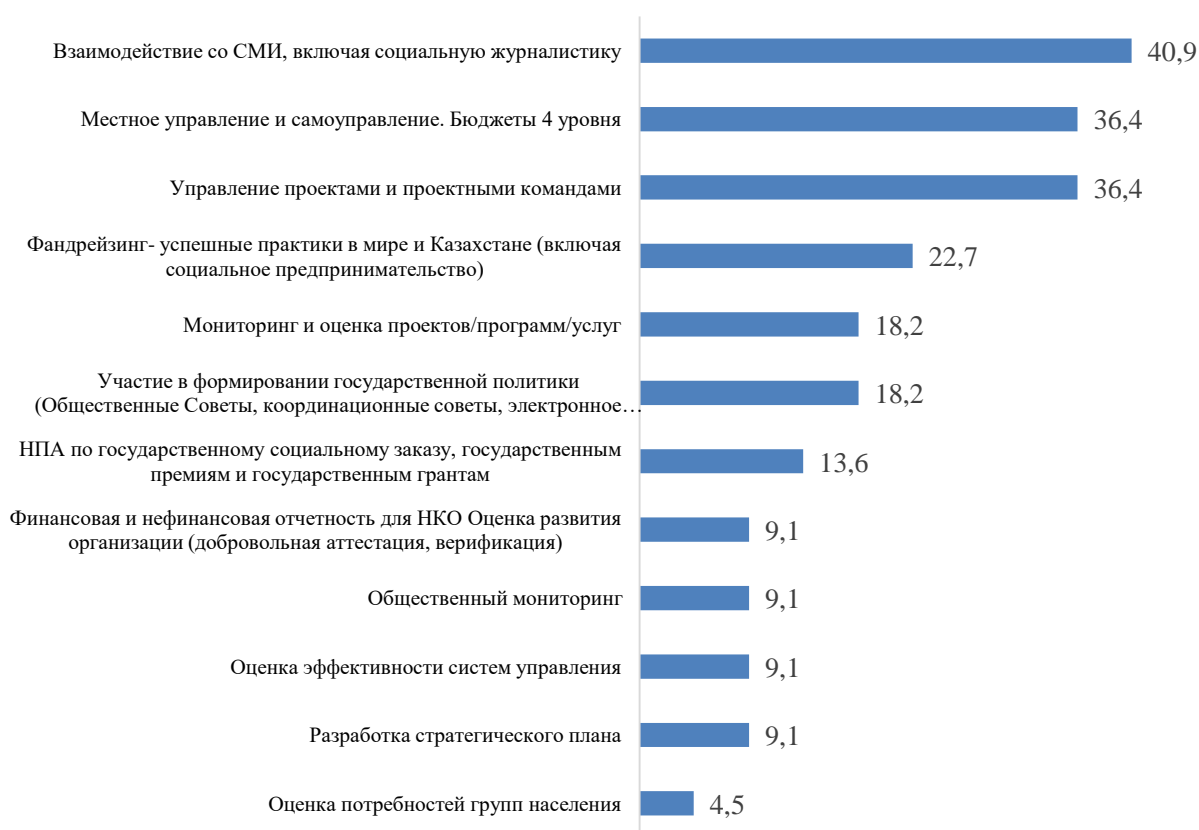


*\*Сумма не равна 100%, т.к. респонденты могли отметить несколько вариантов ответа.*

Участникам опроса было предложено выбрать услуги, которые им необходимы от республиканского гражданского центра. Большинству необходима услуга по взаимодействию со СМИ – 40,9%. Также есть высокая необходимость услугах по местному управлению и самоуправлению и управлению проектами и проектными командами – по 36,4% по каждой категории. 22,7% нуждаются в услугах по фандрейзингу, 18,2 по мониторингу и оценке проектов/программ/услуг, как и по услуге участия формировании государственной политики. В услугах НПА по государственному социальному заказу, государственным премиям и государственным грантам нуждаются 13,6%, в оценке развития организации – 9,1%. Общественный мониторинг, оценка эффективности систем управления, разработка стратегического плана также необходимы 9,1% гражданских центров. Наименьшая необходимость лежит в оценке потребностей групп населения – 4,5%. Можно заметить, что в целом при

сопоставлении оценок компетенций руководителей и сотрудников и необходимых услуг, Гражданские центры имеют высокую необходимость в тех услугах, которые в роли компетенций были оценены достаточно низко. Например, невысокая оценка компетенции «Социальная журналистика, включая навыки разработки постов для социальных сетей, пресс и пост релизов» - 3,41 - обуславливает высокую необходимость услуги взаимодействия со СМИ. Такая же низкая оценка компетенции «Привлечение финансирования, фандрайзинг - 3,41 - также объясняет довольно высокую необходимость в этой услуге. Касательно услуги «оценка потребностей групп населения», при сопоставлении с оценками компетенций несмотря на то что в отношении компетенций сотрудников эта категория была оценена низко, руководители же касательно своих компетенций оценили эту категорию довольно высоко – 3,85 – то есть здесь низкая необходимость в услуге оценки потребностей групп населения может быть объяснена тем, что гражданские центры не видят сильной значимости в этой услуге в сравнении с другими.

**УКАЖИТЕ, КАКИЕ УСЛУГИ ВАМ НЕОБХОДИМЫ ОТ РЕСПУБЛИКАНСКОГО ГРАЖДАНСКОГО ЦЕНТРА?**



*\*Сумма не равна 100%, т.к. респонденты могли отметить несколько вариантов ответа.*

Гражданские центры выделили несколько важных для усиления их потенциала аспектов. В первую очередь это увеличение срока проекта финансирования ГЦ, до 3 лет. Это отметили 9% респондентов Важным для развития также является взаимодействие с другими центрами, возможность обмена опытом. Кроме того, отмечалась необходимость в увеличении

финансирования в несколько раз для более качественного предоставления услуг. Несколько раз было упомянуто проведение обучения персонала проведение тренингов на постоянной основе

Гражданские центры также выразили необходимость в разработке единой концепции развития Гражданских центров, единой базы данных Централизованная работа по всей республики. И также немаловажным является увеличение человеческого ресурса в штате из числа квалифицированных специалистов (менеджеры, СММ/PR-специалисты, IT-специалисты).

Профессиональное PR-продвижение (рекламирование) Гражданского центра в официальных СМИ каналах на постоянной основе.

**ПОДЕЛИТЕСЬ ВАШИМ МНЕНИЕМ, ЧТО ВЫ ДУМАЕТЕ ЕЩЕ НЕОБХОДИМО ГЦ ДЛЯ УСИЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛА, КАКИЕ У ВАС ЕСТЬ ПРЕДЛОЖЕНИЯ?**

<b>Варианты ответов (записано со слов респондентов)</b>	<b>Количество</b>	<b>Проценты</b>
3-х годичный проект финансирования ГЦ	2	9,0
Больше гражданственности	1	4,5
Взаимодействие с другими Центрами страны, обмен опытом, возможность консультироваться у опытных ГЦ, обучение и повышение гражданских компетенций	1	4,5
ГЦ необходимо, развивать и увеличить финансирование в несколько раз для более качественного предоставления услуг (приглашение высококвалифицированных специалистов, мотивация персонала, обновление материально технической базы), а также увеличить суммы малы	1	4,5
Для систематизации работы всех РЦ, разработки типовых положений, услуг РЦ, обмена опытом, повышения квалификации сотрудников РЦ	1	4,5
На постоянной основе необходимо проведение обучения персонала, услугополучателей. Важно наладить обмен опытом между регионами, постоянные курсы повышения квалификации. Необходима помощь в разработке стратегических документов организации.	1	4,5
Нужно общее видение развития гражданских центров, какие-то унифицированные подходы к перечню и качеств услуг	1	4,5
Обмен лучшими практиками и общая методическая база	1	4,5
Обучение и методическая помощь, выездные тренинги	1	4,5
Разработка единой концепции развития Гражданских центров, единая база данных. Централизованная работа по всей республики	1	4,5
Увеличение человеческого ресурса в штате из числа квалифицированных специалистов (менеджеры, СММ/PR-специалисты, IT-специалисты). Профессиональное PR-продвижение (рекламирование) Гражданского центра в официальных СМИ каналах на постоянной основе.	1	4,5
Уверен, будущее за развитыми Гражданским центрами во всех регионах страны. Просто должно быть достойное помещение и хорошая действующая команда	1	4,5
Эффективное техзадание, возможность творческого подхода	1	4,5
Нет ответа	8	37,0
<b>Итого</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>



## ВЫВОДЫ

По результатам опроса можно выделить следующее:

Большинство участвующих ГЦ получают финансирование посредством государственных социальных заказов и грантов, в том числе международных. Получение финансирования по принципу краундфандинга, от учредителей, а также премии являются редкими источниками финансов. Также не все (4,5%) имеют возможность получать финансирование любого вида. Сумма финансирования в среднем составляет от 5 000 000 тг. до 30 000 000 тг. в год. Причем срок финансирования составляет чаще всего до 1 года, в особенности касательно государственного социального заказа. Ни один из источников финансирования превышает по срокам 3 года. Не все гражданские центры имеют возможность получить финансирование, даже в краткосрочном порядке. Это говорит об ограничениях в участии в конкурсах по государственным социальным заказам и грантам.

Потребности гражданских центров выражаются в увеличении числа компетентных сотрудников и проектов. Необходимые нормативные документы имеются в наличии практически у половины участвующих гражданских центров. Портфолио же имеют лишь три организации. Практически все ГЦ уверены, что их клиенты удовлетворены их работой и эффективностью проектов и услуг. Слабым звеном является составление концепции организаций и повышение квалификации работников, а также система оценивания и мотивации работы сотрудников.

В отношении компетенций, менеджмент и качество услуг являются высоко оцененными аспектами. Однако руководители ГЦ не уверены в своих навыках построения бюджетного плана, системы оценок и аудита НКО и составления бизнес инструментов для НКО. В отношении сотрудников слабыми аспектами являются продвижение в социальных сетях и СМИ, привлечение финансирования, разработка и тестирование продукта или услуги. Гражданские центры проводят тренинги как посредством приглашенных тренеров, так и самостоятельно.

Гражданские центры необходимым выделяют для себя взаимодействие со СМИ и управление проектами, в чем им требуется поддержка Государственного гражданского центра. Кроме того, увеличение сроков финансирования также является эффективной помощью для гражданских центров. В отношении последнего ГЦ также считают полезным для себя обмен опытом с другими центрами.

Тем самым стоит отметить, что сектор гражданских центров требует развития и повышения качества. Несмотря на то, что большинство гражданских центров отмечают, что их клиенты удовлетворены их работой, гражданские центры не имеют достаточной мотивации для улучшения собственных компетенций и повышения квалификации. Другим ограничением является недостаточное финансирование, короткие сроки не более 3 лет, в течение которых гражданские центры не имеют возможности развития как в плане компетенций, так и в плане материально-технического оснащения. Отсутствие

возможности повышения квалификации сотрудников понижает эффективность и качество работы центров, а также понижает атмосферу мотивации центров. Недостаточность взаимодействия со СМИ отгораживает гражданские центры от общества, в большинстве случаев общество не знает ничего о существовании гражданских центров. Таким образом гражданские центры нуждаются в улучшении менеджмента и в разработке нормативных документов для четкого видения концепции организации. Создание портфолио организации, продвижение и отчетность в социальных сетях поспособствуют лучшей связью с обществом. Повышение сроков финансирования поможет гражданским центрам повысить эффективность работы и улучшить материально-техническую базу для реализации проектов. Кроме всего прочего повышение квалификации сотрудников позволит предлагать эффективные консультации по принципу «одного окна» в целях повышения гражданской активности и упрощения бюрократических процедур.

**ЛИНЕЙНЫЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ**

**БЛОК ВОПРОСОВ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГЦ**

**1. УКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ ОХВАТ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГЦ**

<b>Варианты ответов</b>	<b>Количество</b>	<b>Проценты*</b>
Нур-Султан	2	9,1
Алматы	1	4,5
Шымкент	1	4,5
Карагандинская область	3	13,6
Акмолинская область	2	9,1
Алматинская область	2	9,1
Западно-Казахстанская область	2	9,1
Костанайская область	2	9,1
Кызылординская область	2	9,1
Туркестанская область	2	9,1
Актюбинская область	1	4,5
Восточно-Казахстанская область	1	4,5
Жамбылская область	1	4,5
Мангистауская область	1	4,5
Северо-Казахстанская область	1	4,5

\*Сумма не равна 100%, т.к. респонденты могли отметить несколько вариантов ответа.

**2. ОБЩИЙ СРОК ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

<b>Варианты ответов</b>	<b>Количество</b>	<b>Проценты</b>
Только созданы	1	4,5
От 1 года до 3 лет	-	-
От 3 до 5 лет	4	18,2
От 5 до 10 лет	4	18,2
Свыше 10 лет	13	59,1
<b>Итого</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>

**3. ОПЫТ РАБОТЫ ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ В КАЧЕСТВЕ ГЦ**

<b>Варианты ответов</b>	<b>Количество</b>	<b>Проценты</b>
Созданы в 2019 году	4	18,2
От 1 года до 3 лет	6	27,3
От 3 до 5 лет	6	27,3
От 5 до 10 лет	2	9,2
Свыше 10 лет	4	18,2
<b>Итого</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>

**4. ОТМЕТЬТЕ ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ?**

<b>Варианты ответов</b>	<b>Количество</b>	<b>Проценты*</b>
Государственный социальный заказ	15	68,2
Государственный грант	15	68,2
Международный грант	7	31,8
Краудфандинг (общественное финансирование, добровольные взносы частных/физических лиц)	6	27,3
Премии	3	13,6
Поступления от учредителей	3	13,6
Фонд первого Президента Елбасы	1	4,5
Нет финансирования	1	4,5

\*Сумма не равна 100%, т.к. респонденты могли отметить несколько вариантов ответа.

**5. ЕЖЕГОДНЫЙ ОБЪЕМ ФИНАНСИРОВАНИЯ (В СРЕДНЕМ) ВКЛЮЧАЯ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СОЦИАЛЬНЫЙ ЗАКАЗ, ГРАНТЫ, ПЛАТНЫЕ УСЛУГИ И МЕЖДУНАРОДНЫХ ДОНОРОВ.**

<b>Варианты ответов</b>	<b>Количество</b>	<b>Проценты</b>
До 500 000 тенге	1	4,5
От 500 001 до 1 000 000 тенге	2	9,1
От 1 000 001 до 5 000 000 тенге	3	13,6
От 5 000 001 до 10 000 000 тенге	4	18,2
От 10 000 001 до 15 000 000 тенге	4	18,2
От 15 000 001 до 20 000 000 тенге	3	13,6
От 20 000 001 до 25 000 000 тенге	-	-
От 25 000 001 до 30 000 000 тенге	4	18,2
Нет финансирования	1	4,6
<b>Итого</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>

**6. УКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, СРОКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ ПО КАЖДОМУ ИЗ ВИДОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ (ПРИ НАЛИЧИИ)?**

*Количество*

	<b>До 1 года</b>	<b>До 2 лет</b>	<b>До 3 лет</b>	<b>Более 3 лет</b>	<b>Финансирования нет</b>
Государственный социальный заказ	10	-	7	-	5
Государственный грант	6	2	8	-	6
Международный грант	6	1	3	-	12

*Проценты*

	<b>До 1 года</b>	<b>До 2 лет</b>	<b>До 3 лет</b>	<b>Более 3 лет</b>	<b>Финансирования нет</b>
Государственный социальный заказ	45,5	-	31,8	-	22,7
Государственный грант	27,3	9,1	36,4	-	27,2
Международный грант	27,3	4,5	13,6	-	54,6

**7. ЕЖЕГОДНЫЙ ОБЪЕМ ФИНАНСИРОВАНИЯ (В СРЕДНЕМ) НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ГЦ?**

<b>Варианты ответов</b>	<b>Количество</b>	<b>Проценты</b>
До 500 000 тенге	4	18,2
От 500 001 до 1 000 000 тенге	1	4,5
От 1 000 001 до 5 000 000 тенге	9	41,1
От 5 000 0001 до 10 000 000 тенге	4	18,2
От 10 000 001 до 15 000 000 тенге	1	4,5
От 15 000 001 до 20 000 000 тенге	-	-
От 20 000 001 до 25 000 000 тенге	1	4,5
От 25 000 001 до 30 000 000 тенге	1	4,5
Нет финансирования	1	4,5
<b>Итого</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>

**БЛОК ВОПРОСОВ О ПОТРЕБНОСТЯХ ГЦ**

**8. МОЖЕТЕ ЛИ ВЫ СКАЗАТЬ О ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ СЛЕДУЮЩЕЕ?**

*Количество*

	<b>Да</b>	<b>Нет</b>
За последние 12 месяцев в организации увеличилось число <u>штатных</u> сотрудников	8	14
Укажите число <u>ШТАТНЫХ</u> сотрудников на текущий момент*	От 1 до 11 штатных сотрудников на текущий момент	
За последние 12 месяцев в организации увеличилось число сотрудников, работающих <u>по договору гражданско-правового характера</u>	14	8
Укажите число сотрудников, работающих по договору** гражданского-правового характера на текущий момент	От 1 до 40 сотрудников	
За последние 12 месяцев в организации увеличилось число волонтеров	13	9
Укажите число волонтеров на текущий момент с их стажем работы в вашей организации***	От 1 до 30 волонтеров	
На постоянной основе используется труд добровольцев, волонтеров	7	15
За последние 12 месяцев увеличилось число проектов и оказанных услуг по сравнению с предыдущим годом как минимум на 20	13	9
За последние 12 месяцев большинство (более 50 ) сотрудников прошли курсы повышения квалификации, тренинги	17	5

Количество

	<i>Да</i>	<i>Нет</i>
За последние 12 месяцев в организации увеличилось число <u>штатных</u> сотрудников	36,4	63,6
Укажите число <u>ШТАТНЫХ</u> сотрудников на текущий момент*	От 1 до 11 штатных сотрудников на текущий момент	
За последние 12 месяцев в организации увеличилось число сотрудников, работающих <u>по договору гражданско-правового характера</u>	63,6	36,4
Укажите число сотрудников, работающих по договору гражданско-правового характера на текущий момент**	От 1 до 40 сотрудников	
За последние 12 месяцев в организации увеличилось число волонтеров	59,1	40,9
Укажите число волонтеров на текущий момент с их стажем работы в вашей организации***	От 1 до 30 волонтеров	
На постоянной основе используется труд добровольцев, волонтеров	31,8	68,2
За последние 12 месяцев увеличилось число проектов и оказанных услуг по сравнению с предыдущим годом как минимум на 20	59,1	40,9
За последние 12 месяцев большинство (более 50 ) сотрудников прошли курсы повышения квалификации, тренинги	77,3	22,7

**\*8.2 УКАЖИТЕ ЧИСЛО ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ НА ТЕКУЩИЙ МОМЕНТ**

<i>Варианты ответов</i>	<i>Количество</i>	<i>Проценты</i>
1	1	4,5
2	2	9,1
3	8	36,5
4	1	4,5
5	6	27,3
6	2	9,1
9	1	4,5
11	1	4,5
<b>Итого</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>

**\*\*8.4 УКАЖИТЕ ЧИСЛО СОТРУДНИКОВ, РАБОТАЮЩИХ ПО ДОГОВОРУ ГРАЖДАНСКОГО-ПРАВОВОГО ХАРАКТЕРА НА ТЕКУЩИЙ МОМЕНТ**

<i>Варианты ответов</i>	<i>Количество</i>	<i>Проценты</i>
1	1	7,1
2	3	21,5
3	3	21,5
4	2	14,4
5	1	7,1
8	1	7,1
10	1	7,1
12	1	7,1
40	1	7,1
<b>Итого</b>	<b>14</b>	<b>100,0</b>

**\*\*\*8.6 УКАЖИТЕ ЧИСЛО ВОЛОНТЕРОВ НА ТЕКУЩИЙ МОМЕНТ С ИХ СТАЖЕМ РАБОТЫ В ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

<b>Варианты ответов</b>	<b>Количество</b>	<b>Проценты</b>
1	1	7,7
2	1	7,7
3	1	7,7
5	3	23,0
7	1	7,7
10	2	15,4
12	1	7,7
15	2	15,4
30	1	7,7
<b>Итого</b>	<b>13</b>	<b>100,0</b>

**10. ЧТО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО ИМЕЕТСЯ/РАЗРАБОТАНО В ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ?**

*Количество*

<b>Нормативные документы организации</b>	<b>Да</b>	<b>Нет</b>
Должностные инструкции для всех сотрудников, включая волонтеров, работающих в проектах ГЦ	15	7
Учетная политика, в том числе процедура бухгалтерского учета	10	12
Положение о внешнем органе управления (Попечительский Совет и т.д.)	12	10
Положение о Гражданском центре	9	13
Положение о документообороте организации	13	9
Положение о порядке приобретения товаров, работ и услуг и постановке их на учет	10	12
Ключевые показатели деятельности организации, включая показатели ГЦ	12	10
Ежегодный отчет о деятельности организации, размещенный на сайте организации или в другом публичном доступе	9	13
Портфолио организации (данные об организации, услугах, опыте, базовые и ключевые компетенции)	3	19
<b>ПОРТФОЛИО ОРГАНИЗАЦИЙ:</b>		
<a href="https://drive.google.com/open?id=1ic1i2_m6VbVE_iyUIJGeY7AcXB54JI_W">https://drive.google.com/open?id=1ic1i2_m6VbVE_iyUIJGeY7AcXB54JI_W</a>		
<a href="https://drive.google.com/open?id=1WT4qnnS66i7W7bxwx-gfpwj7wCfmrNs_">https://drive.google.com/open?id=1WT4qnnS66i7W7bxwx-gfpwj7wCfmrNs_</a>		
<a href="https://drive.google.com/open?id=17wDCLGX8d2DvklM3WnVQVvYFkB5ModTI">https://drive.google.com/open?id=17wDCLGX8d2DvklM3WnVQVvYFkB5ModTI</a>		
<b>Ресурсы и опыт организации</b>		
Собственное помещение/офис	9	13
Отдельное тренинговое помещение	8	14
Опыт одновременного управления тремя или больше проектами	20	2
Собственные методические разработки, брошюры	20	2

Проценты

<b>Нормативные документы организации</b>	<b>Да</b>	<b>Нет</b>
Должностные инструкции для всех сотрудников, включая волонтеров, работающих в проектах ГЦ	68,2	31,8
Учетная политика, в том числе процедура бухгалтерского учета	45,5	54,5
Положение о внешнем органе управления (Попечительский Совет и т.д.)	54,5	45,5
Положение о Гражданском центре	40,9	59,1
Положение о документообороте организации	59,1	40,9
Положение о порядке приобретения товаров, работ и услуг и постановке их на учет	45,5	54,5
Ключевые показатели деятельности организации, включая показатели ГЦ	54,5	45,5
Ежегодный отчет о деятельности организации, размещенный на сайте организации или в другом публичном доступе	40,9	59,1
Портфолио организации (данные об организации, услугах, опыте, базовые и ключевые компетенции)	13,6	86,4
<b>ПОРТФОЛИО ОРГАНИЗАЦИЙ:</b>		
<a href="https://drive.google.com/open?id=1ic1i2_m6VbVE_iyUIJGeY7AcXB54JI_W">https://drive.google.com/open?id=1ic1i2_m6VbVE_iyUIJGeY7AcXB54JI_W</a> <a href="https://drive.google.com/open?id=1WT4qnnS66i7W7bxwx-gfpwj7wCfmrNs_">https://drive.google.com/open?id=1WT4qnnS66i7W7bxwx-gfpwj7wCfmrNs_</a> <a href="https://drive.google.com/open?id=17wDCLGX8d2DvkIM3WnVQVvYFkB5ModTI">https://drive.google.com/open?id=17wDCLGX8d2DvkIM3WnVQVvYFkB5ModTI</a>		
<b>Ресурсы и опыт организации</b>		
Собственное помещение/офис	40,9	59,1
Отдельное тренинговое помещение	36,4	63,6
Опыт одновременного управления тремя или больше проектами	90,9	9,1
Собственные методические разработки, брошюры	90,9	9,1

**11. ОЦЕНИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, СЛЕДУЮЩИЕ ПАРАМЕТРЫ ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ. ГДЕ 1 – ОЧЕНЬ ПЛОХО, 10 – ОЧЕНЬ ХОРОШО.**

Количество

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
Стратегический план развития организации	-	-	2	1	2	2	6	6	1	2
Позиционирование, построение концепции организации	-	1	1	-	3	4	5	5	2	1
Разработанная система повышения квалификации сотрудников	3	1	1	-	3	4	3	5	1	1
Эффективная система оценивания и мотивации работы сотрудников (HR management policy)	2	3	-	-	5	4	2	5	-	1
PR-стратегия организации (коммуникации, СММ, социальные сети в т.ч.)	1	1	2	2	-	3	3	6	3	1
Материально-техническое оснащение для осуществления деятельности ГЦ (наличие техники, офисной мебели и т.д.)	-	1	2	1	1	3	1	3	5	5
Состояние имеющейся материально-технической базы (исправность, новое\старое)	1	1	1	-	3	2	3	3	4	4
Наличие материально-технической базы для реализации проектов	-	-	2	-	1	4	1	4	3	7
Удовлетворенность клиентов работой/проектами нашей организации	-	-	-	-	1	1	4	2	5	9
Эффективность проектов и услуг, предоставляемых организацией	-	-	-	1	-	2	3	4	7	5
Система управления финансами, фандрайзинг	-	-	2	1	2	1	4	5	6	1
Наличие системы мониторинга и оценки проектов и программ	-	1	1	-	2	2	4	3	6	3
Управление, администрирование проектами и услугами	-	-	2	1	1	2	2	4	5	5



Проценты

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Стратегический план развития организации	-	-	9,1	4,5	9,1	9,1	27,3	27,3	4,5	9,1
Позиционирование, построение концепции организации	-	4,5	4,5	-	13,6	18,2	22,7	22,7	9,1	4,5
Разработанная система повышения квалификации сотрудников	13,6	4,5	4,5	-	13,6	18,2	13,6	22,7	4,5	4,5
Эффективная система оценивания и мотивации работы сотрудников (HR management policy)	9,1	13,6	-	-	22,7	18,2	9,1	22,7	-	4,5
PR-стратегия организации (коммуникации, СММ, социальные сети в т.ч.)	4,8	4,8	4,8	9,5	-	14,3	14,3	28,6	14,3	4,8
Материально-техническое оснащение для осуществления деятельности ГЦ (наличие техники, офисной мебели и т.д.)	-	4,5	9,1	4,5	4,5	13,6	4,5	13,6	22,7	22,7
Состояние имеющейся материально-технической базы (исправность, новое\старое)	4,5	4,5	4,5	-	13,6	9,1	13,6	13,6	18,2	18,2
Наличие материально-технической базы для реализации проектов	-	-	4,8	-	4,8	19,0	4,8	19,0	14,3	33,3
Удовлетворенность клиентов работой/проектами нашей организации	-	-	-	-	4,5	4,5	18,2	9,1	22,7	40,9
Эффективность проектов и услуг, предоставляемых организацией	-	-	-	4,5	-	9,1	13,6	18,2	31,8	22,7
Система управления финансами, фандрайзинг	-	-	9,1	4,5	9,1	4,5	18,2	22,7	27,3	4,5
Наличие системы мониторинга и оценки проектов и программ	-	4,5	4,5	-	9,1	9,1	18,2	13,6	27,3	13,6
Управление, администрирование проектами и услугами	-	-	9,1	4,5	4,5	9,1	9,1	18,2	22,7	22,7

### Средние оценки параметров

	Средние
Стратегический план развития организации	6,86
Позиционирование, построение концепции организации	6,68
Разработанная система повышения квалификации сотрудников	5,77
Эффективная система оценивания и мотивации работы сотрудников (HR management policy)	5,50
PR-стратегия организации (коммуникации, СММ, социальные сети в т.ч.)	6,41
Материально-техническое оснащение для осуществления деятельности ГЦ (наличие техники, офисной мебели и т.д.)	7,32
Состояние имеющейся материально-технической базы (исправность, новое\старое)	7,00
Наличие материально-технической базы для реализации проектов	7,77
Удовлетворенность клиентов работой/проектами нашей организации	8,64
Эффективность проектов и услуг, предоставляемых организацией	8,27
Система управления финансами, фандрайзинг	7,18
Наличие системы мониторинга и оценки проектов и программ	7,41
Управление, администрирование проектами и услугами	7,64

### БЛОК ВОПРОСОВ О КОМПЕТЕНЦИЯХ

#### 12. ОЦЕНИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, УРОВЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ ВАС КАК РУКОВОДИТЕЛЯ ГЦ В СООТВЕТСТВИИ С ПРЕДЛОЖЕННОЙ ВЫШЕ СИСТЕМЕ ОЦЕНКИ.

Количество

Компетенции/оценки	1	2	3	4	5
Стратегическое управление организацией	-	3	2	12	5
Стратегическое планирование	-	3	3	10	6
Бизнес инструменты для НКО	1	4	5	9	3
Эмоциональный интеллект для лидера ГЦ	-	-	3	12	7
Оценка потребностей – основа развития клиента (Customer development)	-	1	7	8	6
Привлечение финансирования, фандрайзинг. Механизмы финансовой устойчивости	-	2	5	13	2
Бюджетирование как инструмент управления	-	3	5	11	3
8. Вопросы оценки и особенности аудита НКО	1	4	4	10	3
Управление персоналом: навыки эффективного руководителя	-	-	4	12	6
КРІ (ключевые показатели деятельности) для НПО	1	2	6	11	2
Удовлетворенность клиентов работой/проектами нашей организации (клиентоориентированность)	-	-	2	12	8
Качество услуг НКО - основа устойчивости	-	-	3	12	7
Проектный менеджмент	-	2	3	11	6

Проценты

<b>Компетенции/оценки</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Стратегическое управление организацией	-	13,6	9,1	54,5	22,8
Стратегическое планирование	-	13,6	13,6	45,5	27,3
Бизнес инструменты для НКО	4,5	18,2	22,7	40,9	13,7
Эмоциональный интеллект для лидера ГЦ	-	-	13,6	54,5	31,9
Оценка потребностей – основа развития клиента (Customer development)	-	4,5	31,8	36,4	27,3
Привлечение финансирования, фандрайзинг. Механизмы финансовой устойчивости	-	9,1	22,7	59,1	9,1
Бюджетирование как инструмент управления	-	13,6	22,8	50,0	13,6
Вопросы оценки и особенности аудита НКО	4,5	18,2	18,2	45,5	13,6
Управление персоналом: навыки эффективного руководителя	-	-	18,2	54,5	27,3
КРІ (ключевые показатели деятельности) для НПО	4,5	9,1	27,3	50,0	9,1
Удовлетворенность клиентов работой/проектами нашей организации (клиентоориентированность)	-	-	9,1	54,5	36,4
Качество услуг НКО - основа устойчивости	-	-	13,6	54,5	31,9
Проектный менеджмент	-	9,1	13,6	50,0	27,3

**Средние оценки компетенций руководителей ГЦ**

<b>Компетенции/оценки</b>	<b>Средние</b>
Стратегическое управление организацией	3,86
Стратегическое планирование	3,86
Бизнес инструменты для НКО	3,41
Эмоциональный интеллект для лидера ГЦ	4,18
Оценка потребностей – основа развития клиента (Customer development)	3,86
Привлечение финансирования, фандрайзинг. Механизмы финансовой устойчивости	3,68
Бюджетирование как инструмент управления	3,64
8. Вопросы оценки и особенности аудита НКО	3,45
Управление персоналом: навыки эффективного руководителя	4,09
КРІ (ключевые показатели деятельности) для НПО	3,50
Удовлетворенность клиентов работой/проектами нашей организации (клиентоориентированность)	4,27
Качество услуг НКО - основа устойчивости	4,18
Проектный менеджмент	3,95

**13. ОЦЕНИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, УРОВЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ СОТРУДНИКОВ ГЦ В СООТВЕТСТВИИ С ПРЕДЛОЖЕННОЙ ВЫШЕ СИСТЕМЕ ОЦЕНКИ.**

*Количество*

<b>Компетенции/оценки</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Затрудняюсь ответить</b>
Эмоциональный интеллект для сотрудника ГЦ	-	4	1	13	2	2
Навыки работы со специальными программами (MS Office, Outlook, Word, Power Point, Project, Photoshop, SMM)	-	1	4	11	4	2
Социальная журналистика, включая навыки разработки постов для социальных сетей, пресс и пост релизов	-	4	8	7	3	-
Разработка, тестирование и упаковка продукта и/или услуги	1	3	8	8	2	-
Оценка потребностей – основа развития клиента (Customer development)	-	5	7	7	3	-
Привлечение финансирования, фандрайзинг. Механизмы финансовой устойчивости	-	4	6	11	1	-
Удовлетворенность клиентов работой/проектами нашей организации (клиентоориентированность)	-	2	4	9	7	-
PR позиционирование для НКО: сайт, SMM, публикации, выступления	-	3	5	9	3	2
Успешное ведение переговоров (эффективные коммуникации)	-	3	4	8	5	2
Управление временем (тайм-менеджмент)	-	3	4	11	4	-
Качество услуг НКО - основа устойчивости	-	2	5	12	1	2

Проценты

<b>Компетенции/оценки</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Затрудняюсь ответить</b>
Эмоциональный интеллект для сотрудника ГЦ	-	18,2	4,5	59,1	9,1	9,1
Навыки работы со специальными программами (MS Office, Outlook, Word, Power Point, Project, Photoshop, SMM)	-	4,5	18,2	50,0	18,2	9,1
Социальная журналистика, включая навыки разработки постов для социальных сетей, пресс и пост релизов	-	18,2	36,4	31,8	13,6	-
Разработка, тестирование и упаковка продукта и/или услуги	4,5	13,6	36,4	36,4	9,1	-
Оценка потребностей – основа развития клиента (Customer development)	-	22,7	31,8	31,8	13,7	-
Привлечение финансирования, фандрайзинг. Механизмы финансовой устойчивости	-	18,2	27,3	50,0	4,5	-
Удовлетворенность клиентов работой/проектами нашей организации (клиентоориентированность)	-	9,1	18,2	40,9	31,8	-
PR позиционирование для НКО: сайт, SMM, публикации, выступления	-	13,6	22,7	40,9	13,7	9,1
Успешное ведение переговоров (эффективные коммуникации)	-	13,6	18,2	36,4	22,7	9,1
Управление временем (тайм-менеджмент)	-	13,6	18,2	50,0	18,2	-
Качество услуг НКО - основа устойчивости	-	9,1	22,7	54,6	4,5	9,1

**Средние оценки компетенций сотрудников гц**

<b>Компетенции/оценки</b>	<b>Средние</b>
Эмоциональный интеллект для сотрудника ГЦ	3,65
Навыки работы со специальными программами (MS Office, Outlook, Word, Power Point, Project, Photoshop, SMM)	3,90
Социальная журналистика, включая навыки разработки постов для социальных сетей, пресс и пост релизов	3,41
Разработка, тестирование и упаковка продукта и/или услуги	3,32
Оценка потребностей – основа развития клиента (Customer development)	3,36
Привлечение финансирования, фандрайзинг. Механизмы финансовой устойчивости	3,41
Удовлетворенность клиентов работой/проектами нашей организации (клиентоориентированность)	3,95
PR позиционирование для НКО: сайт, SMM, публикации, выступления	3,60
Успешное ведение переговоров (эффективные коммуникации)	3,75
Управление временем (тайм-менеджмент)	3,73
Качество услуг НКО - основа устойчивости	3,60

**14. КЕМ ПРОВОДЯТСЯ ТРЕНИНГИ В ВАШЕМ ГЦ?**

<b>Варианты ответов</b>	<b>Количество</b>	<b>Проценты*</b>
Сотрудниками ГЦ	15	68,2
Приглашенными (внешними) тренерами	19	86,4

*\*Сумма не равна 100%, т.к. респонденты могли отметить несколько вариантов ответа.*

**15. УКАЖИТЕ, КАКИЕ УСЛУГИ ВАМ НЕОБХОДИМЫ ОТ РЕСПУБЛИКАНСКОГО ГРАЖДАНСКОГО ЦЕНТРА?**

<b>Варианты ответов</b>	<b>Количество</b>	<b>Проценты*</b>
Взаимодействие со СМИ, включая социальную журналистику	9	40,9
Местное управление и самоуправление. Бюджеты 4 уровня	8	36,4
Управление проектами и проектными командами	8	36,4
Фандрейзинг- успешные практики в мире и Казахстане (включая социальное предпринимательство)	5	22,7
Мониторинг и оценка проектов/программ/услуг	4	18,2
Участие в формировании государственной политики (Общественные Советы, координационные советы, электронное правительство и т.п.)	4	18,2
НПА по государственному социальному заказу, государственным премиям и государственным грантам	3	13,6
Финансовая и нефинансовая отчетность для НКО Оценка развития организации (добровольная аттестация, верификация)	2	9,1
Общественный мониторинг	2	9,1
Оценка эффективности систем управления	2	9,1
Разработка стратегического плана	2	9,1
Оценка потребностей групп населения	1	4,5

*\*Сумма не равна 100%, т.к. респонденты могли отметить несколько вариантов ответа.*

**16. ПОДЕЛИТЕСЬ ВАШИМ МНЕНИЕМ, ЧТО ВЫ ДУМАЕТЕ ЕЩЕ НЕОБХОДИМО ГЦ ДЛЯ УСИЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛА, КАКИЕ У ВАС ЕСТЬ ПРЕДЛОЖЕНИЯ?**

<b>Варианты ответов (записано со слов респондентов)</b>	<b>Количество</b>	<b>Проценты</b>
3-х годичный проект финансирования ГЦ	2	9,0
Больше гражданственности	1	4,5
Взаимодействие с другими Центрами страны, обмен опытом, возможность консультироваться у опытных ГЦ, обучение и повышение гражданских компетенций	1	4,5
ГЦ необходимо ,развивать и увеличить финансирование в несколько раз для более качественного предоставления услуг (приглашение высококвалифицированных специалистов, мотивация персонала, обновление материально технической базы), а также увеличить суммы малы	1	4,5
Для систематизации работы всех РЦ, разработки типовых положений, услуг РЦ, обмена опытом, повышения квалификации сотрудников РЦ	1	4,5
На постоянной основе необходимо проведение обучения персонала, услугополучателей. Важно наладить обмен опытом между регионами, постоянные курсы повышения квалификации. Необходима помощь в разработке стратегических документов организации.	1	4,5
Нужно общее видение развития гражданских центров, какие-то унифицированные подходы к перечню и качеств услуг	1	4,5
Обмен лучшими практиками и общая методическая база	1	4,5
Обучение и методическая помощь, выездные тренинги	1	4,5
Разработка единой концепции развития Гражданских центров, единая база данных. Централизованная работа по всей республики	1	4,5
Увеличение человеческого ресурса в штате из числа квалифицированных специалистов (менеджеры, СММ/PR-специалисты, IT-специалисты). Профессиональное PR-продвижение (рекламирование) Гражданского центра в официальных СМИ каналах на постоянной основе.	1	4,5
Уверен, будущее за развитыми Гражданским центрами во всех регионах страны. Просто должно быть достойное помещение и хорошая действующая команда	1	4,5
Эффективное техзадание, возможность творческого подхода	1	4,5
Нет ответа	8	37,0
<b>Итого</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>