



**АНАЛИТИЧЕСКАЯ**

**СПРАВКА**

**по реализации проекта «Академия НПО» с января по декабрь 2023 года**

**Эксперты: Кисиков Бекнур Сейтжанович**

**Алпысова Сауле Муратовна**

**АНАЛИТИЧЕСКАЯ**

**СПРАВКА**

**по реализации проекта «Академия НПО» с января по декабрь 2023 года**

**Аналитическая справка**

**по реализации проекта «Академия НПО» с января по декабрь 2023 года**

**Содержание:**

**Глава 1. Задачи и методы исследования**

**Глава 2. Цели и задачи Академии**

**Глава 3. Мировой опыт обучения институтов неправительственного сектора**

**Глава 4. Структура академии в 2023 году**

**Глава 5. Оценка потенциала**

**Глава 6. Как содействовать приобретению или укреплению новых навыков у представителей НПО?**

**Глава 7. Программа и методика обучения Академии НПО -2023**

**Глава 8. Количественные и качественные данные каждой школы Академии**

**Глава 9. Мероприятия, проведенные Академией НПО**

**Глава 10. Данные по опросам**

**Глава 11. Сильные стороны проекта Академия НПО**

**Глава 12. Слабые стороны Академии НПО**

**Глава 13. Какой эффект оказал проект Академия НПО на неправительственный сектор?**

**Глава 14. Сравнительная характеристика 2021-22-2023**

**Глав 15. Рекомендации**

**Глава 16. Резюме проекта**

**Библиография**

**Глава 1. Задачи и методы исследования**

**Предмет исследования:** Предметом данного исследования является деятельность Академии НПО за период 2023 года.

**Цель исследования**: проанализировать деятельность Академии за 2023 г.

**Задачи исследования:** исследовать и проанализировать сильные и слабые стороны проекта, с анализом данных, и выработать рекомендации на следующий год

**Описание методов аналитики.**

При данной работе е применяются следующие виды анализа:

1. SWOT-анализ (SWOT Analysis),
2. Анализ данных:

Количественный анализ: Использование статистических данных.

Качественный анализ: Анализ текстовых данных, интервью, фокус-групп.

1. Оценка рисков.
2. Географическое распределение: Оценка данных с пространственным компонентом.
3. Анализ взаимосвязей.

**Глава 2. Цель и задачи Академии НПО**

С момента обретения независимости Республикой Казахстан, одним из показателей общественных преобразований является развитие неправительственного сектора, в качестве важного и непосредственного участника демократических процессов. Сегодня в стране активно формируется. Третий сектор, необходимый для эффективного функционирования гражданского общества. Очень важно, чтобы этот процесс строился на грамотной и ресурсно обеспеченной базе знаний, умений и навыков, способствующих развитию компетентных отношений между властью и населением в решении социально значимых задач, поставленных перед НПО.

Государство проявляет интерес к развитию конструктивных контактов с НПО, есть программы, Стратегия развития НПО 2020-2030, меры поддержки неправительственного сектора. И одним из ярких примеров такой поддержки является социальный проект "Академия НПО", реализуемый за счет Гранта Центра Поддержки Гражданских Инициатив (ЦПГИ).

Согласно исследованию ПРООН "Потребности и возможности НПО" (NGO Capacity and Needs Assessment), обучение НПО считается ключевым фактором успешности гражданского сектора. Финансовая устойчивость самого НПО является критическим элементом этого процесса.

В свете этих исследований появление Академии НПО соответствует современным вызовам гражданского общества. Академия НПО представляет собой уникальный проект не только для Казахстана, но и для всего мира. В обучении неправительственного сектора практика преимущественно распространена в развитых странах, таких как США, Западная Европа и др. Работа отдельной академии для НПО является уникальным случаем даже в развитых странах. Создание Академии НПО в Казахстане представляет собой шаг в будущее и опережение многих стран в области развития НПО. Идея создания Академии НПО опережает свое время, и за период её функционирования сформировалась целая индустрия обучения НПО.

Что такое Академия НПО Казахстана?

«Академия НПО» - социальный проект, реализуемый ОО «Центр гражданской инициативы» по заказу Министерства информации и общественного развития в рамках грантовой программы при поддержке НАО «Центр поддержки гражданских инициатив». Срок реализации: март 2022 года – декабрь 2024 года.

Цель?

Профессионализация деятельности НПО через создание системы обучения представителей общественных организаций.

Задачи?

* Проведение обучения представителей HПO по разработанной программе повышения квалификации некоммерческих организаций — ежегодно.
* Организация обучения по лидерской программе (менеджмент в некоммерческом секторе) для активных руководителей HПO — ежегодно.
* Проведение не менее 20 онлайн-тренингов для тренеров гражданского сектора — ежегодно.
* Организация онлайн-школы социального предпринимательства «Өрелі ұрпақ» — ежегодно.
* Совершенствование методологии и платформы для дистанционного и мобильного обучения — ежегодно.
* Обеспечение необходимой студией онлайн и цифровых курсов обучения (вебинары, онлайн курсы, учебное видео, MOOK (массовые открытые онлайн курсы).
* Организация информационного сопровождения реализации проекта и освещение в СМИ, социальных сетях, в том числе социальных сетях Instagram, Facebook, Комитета по делам гражданского общества МИОР PK — ежегодно.
* Проведение обслуживания и обновления материалов мобильного приложения «Академия HПO» - ежегодно.

Согласно задачам и цели, этот проект направлен не только на повышение управленческих и профессиональных компетенций представителей НПО, но и по сути формированию нового типа так называемого «нпошника» - человека гибкого, адаптивного, социального и с ярко выраженным социальным и общественно-гражданским интеллектом»

Направления обучения подобраны с учетом потребностей НПО, но об этом мы напишем подробней ниже.

Основной пул на каждый год – это примерно 1000 человек, которые работают в сфере НПО. И задача – сделать их настоящими и профессиональными специалистами, чтобы они стали той реальной силой гражданского общества и обладали теми полномочиями и знаниями, коими должны, по сути, обладать. Конечно же, знания – это еще не все, в любом обучении важен комплексный подход. И мне хотелось бы рассмотреть Академию с точки зрения как практичности, так и применимости всего того образовательного багажа, который они получают в процессе обучения. Но прежде чем перейдем на цифры и анализ деятельности самой Академии, давайте пройдемся по мировому опыту. Что и как делают в мире?

**Глава 3.**  **Мировой опыт обучения институтов неправительственного сектора**

Как говорилось выше, создание целой Академии НПО является уникальным явлением и в мире такие кейсы редки. Обучению НПО посвящены образовательные модули в различных вузах в мире. И есть ряд примеров, где есть такие форматы.

Академия НПО Карен Смит

Доктор Карен Смит, основатель и руководитель Академии НПО, играет важную роль в подготовке представителей НПО в США. Она предложила уникальный и инновационный подход к обучению через создание «Алгоритма адвокации» – онлайн-курса, который не только ознакамливает НПО с системой международных организаций, таких как ООН, но и обучает методам эффективной адвокации и защиты их программ в этом контексте.

Своим многолетним опытом в социальном предпринимательстве и экспертизой в области адвокации, доктор Карен Смит создала онлайн-курс, предоставляя НПО необходимые знания и навыки для успешного участия в международной арене. Этот курс, состоящий из 36 модулей, стал не только образовательным инструментом, но и платформой для создания сети обученных и мотивированных профессионалов.

Кроме того, Карен Смит, являясь автором ряда книг, таких как "Change It Up", "Как сделать адвокацию вашей НПО мощной", и "United Nations Unlocked: недостающее звено, необходимое ООН для борьбы с глобальным терроризмом и грядущим техническим цунами", активно делится своим опытом и знаниями в области социального развития.

Важно подчеркнуть, что Академия НПО Карен Смит не ограничивается только обучением в США. Ее консультативные услуги также охватывают международные НПО и предпринимателей, подчеркивая мировой характер и влияние ее инициатив. Ее участие в разработке проектов Альянса НПО по предупреждению преступности и уголовному правосудию в Нью-Йорке, а также в Альянсе по борьбе с терроризмом и кибервойной, свидетельствует о широком спектре ее деятельности и вовлеченности в глобальные вопросы безопасности и противодействия экстремизму.

В настоящее время доктор Карен Смит продолжает играть ключевую роль в поддержке и укреплении НПО, а ее работы и исследования являются неотъемлемой частью развития некоммерческого сектора как в США, так и за его пределами.

**Академия НПО Карен Смит**

Как построено обучение в Академии Карен Смит?

В Академии НПО Карен Смит уделяют большое внимание просветительской работе с НПО. Активно продвигается обучение Алгоритму адвокации. Алгоритм адвокации охватывает 6 основных направлений (модулей): «Ясность», «Структура ООН и принятие решений», «Документы и лоббирование», «Смена лидерства», «Искусство влияния», и «Развитие вашей команды».

Модуль 1. Ясность. Во-первых, в рамках модуля вносится ясность в территорию, на которой вы будете работать. Даются необходимые инструменты для тех, кто желает открыть НПО, помогают правильно сориентироваться, преодолеть барьеры. Рассказывают о политики ООН в рамках развития МНПО, о структуре ООН, и о влияние данной организации на НПО.

Модуль 2. Структура ООН и принятие решений. Раскрываются все особенности работы ООН в рамках развития НПО.

Модуль 3. Документы и лоббирование. Раскрывается суть того, как использовать документы для расшифровки того, что уже произошло, и как НПО могут использовать международные документы для лоббирование своих интересов в обществе и государстве.

Модуль 4. Смена лидерства. Как принимаются решения, какова глобальная политика МНПО, как быть лидером изменений. Модуль дает представителям НПО знания об основных компонентах лидерства в области изменений.

Модуль 5. Искусство влияния. Как накопить социальный капитал и мобилизовать свои ресурсы. Как можно изменить ситуацию в своей НПО и со своим НПО в государстве.

Модуль 6. Развитие вашей команды. Вопросы командообразования, укрепление командного духа, критерии для создания эффективной команды.

Помимо упора на адвокацию, Академия НПО Карен Смит уделяет большое внимание развитию мягких навыков у представителей американских НПО.

Есть целая программа по развитию лидерских качеств у представителей НПО – Воркшоп по Лидерству (The LAMP). В рамках воркшопа изучаются основы для развития НПО в условиях сегодняшних проблем. Переход от стадии «выжить» в стадию «процветать». Развитие межличностных навыков, которые дают преимущество в переговорах. При этом хорошие переговоры — это больше, чем понимание цифр. Это понимание того, что движет людьми. Обучение сосредоточено на мягких навыках, необходимых для прорывных переговоров. Прокачиваются навыки активного слушания, развития эмпатии и воспитания эмоциональной стойкости. Делается упор на укрепление уверенности персонала организации, в особенности лидера НПО. Изучаются различные лидерские стратегии, которые дают представителям НПО понимание как мыслить вне рамок доступного.

Также в Академии проводятся курсы по изменению мышления, развитию логики. Имеется мастер-класс по эффективному проведению переговоров, который пользуется успехом у НПО. В Академии есть программы интенсивного обучения. К примеру, 3-дневное интенсивное обучение «Лидерству: практика и общение» [https://ngo-academy.com]

Как видим в целом программы обучения Академии НПО аналогичны программе Академии НПО Карен Смит, за редким исключением.

В целом, другие центры по обучению и развитию НПО в США, во многом схожи в своих программах с данной Академией НПО. Такого рода центры работают на целевом финансировании со стороны USAID и других организаций, а также работают на основе грантового финансирования.

**Humentum**

Стоит еще выделить центр подготовки «Humentum», который предлагает, как тренинговые, так и консалтинговые услуги для НПО. В консалтинг вовлечены порядка 120 экспертов и бизнес-инструкторов со всего мира, которые предлагают НПО эффективные решение операционных задач. Данный центр предлагает целую линейку тренингов, как для руководителей, так и для сотрудников НПО. Тренинги предназначены для повышения индивидуальных и организационных навыков и знаний в области поддержки USAID, финансов, бюджетирования, управления персоналом, обучения и лидерства, а также управления проектами. Эксперты «Humentum» обучили уже тысячи НПО из разных стран мира, и понимают культуру, потребности и мотивацию многих команд НПО. Помимо тренинговых и консалтинговых компонентов центра, «Humentum» уделяет большое значение созданию нетворкинга, то есть под эгидой «Humentum» объединено и поддерживается сообщество из более чем 270 организаций по развитию и гуманитарным организациям. Данное сообщество активно поддерживает новые НПО, а также те НПО, которые находятся в периоде изменений. Лидерам сообщества предоставляется возможность поделиться опытом и принять коллективные меры на отраслевом уровне.

Отличительной особенностью является то, что «Humentum» выступает от имени всех членов сообщества (более 270 организаций). Они говорят с политиками и спонсорами о том, что нужно изменить, чтобы сделать возможным крупномасштабные системные изменения на страновом и субрегиональном уровне. Также проводятся различные дискуссии и принимаются коллективные решения, направленные на усиление эффективности работы МНПО и национальных НПО [https://humentum.org].

**Европа**

В Европе существует множество примеров обучения некоммерческого сектора (НПО), которые предоставляют образовательные программы, тренинги и ресурсы для участия в социальных проектах, управления организациями и развития навыков лидерства.

**The European Fundraising Association (EFA).** EFA является организацией, предоставляющей обучение и поддержку в области фандрайзинга для некоммерческих организаций в Европе. Они организуют семинары, конференции и вебинары, направленные на развитие навыков по привлечению финансирования и управлению ресурсами.

**The European Institute for Philanthropy and Social Innovation (AEIPS).** AEIPS фокусируется на социальных инициативах и инновациях в Европе. Они предоставляют курсы и тренинги по социальному предпринимательству, стратегическому планированию и устойчивому развитию.

**The European Center for Not-for-Profit Law (ECNL).** ECNL специализируется на правовых вопросах, связанных с некоммерческим сектором. Они оказывают юридическую помощь и предоставляют образовательные ресурсы для НПО, чтобы они могли лучше понимать и использовать свои права и обязанности.

**European Fund for the Balkans (EFB).** EFB организует программы обучения и стипендии для представителей НПО в регионе Балкан. Они фокусируются на развитии лидерства и улучшении управленческих навыков.

**The European Network for Civil Education (ENCA).** ENCA ориентирована на развитие гражданского образования и обучения. Они организуют проекты и мероприятия, направленные на повышение компетенций активистов и представителей гражданского общества.

Эти организации предоставляют разнообразные ресурсы для обучения НПО в Европе, позволяя им развиваться, взаимодействовать и решать социальные проблемы более эффективно.

**АСИ Россиия**

В России имеется ряд центров по обучению представителей некоммерческих организаций. Одним из крупных центров является Агентство социальной информации (АСИ). АСИ – ведущая экспертная организация российского некоммерческого сектора и профессиональное информационное агентство, специализирующееся на освещении гражданских инициатив. Создано в 1994 году по инициативе благотворительных фондов «Душа человека» и «Нет алкоголизму и наркомании» (НАН), педагогического объединения «Радуга» и группы единомышленников. Данное Агентство разработало разнообразные предложения для НКО: онлайн и оффлайн-обучение, бесплатное и платное, отдельные лекции и курсы. Наличие бесплатных программ является инициативой инфраструктурных организаций, которые поддерживаются за счет грантов (чаще всего, президентских грантов РФ), поэтому их наличие, длительность и прочие условия зависят от того, получит ли проект поддержку со стороны Правительства или нет.

При АСИ создана Школа коммуникаций и инноваций, которая на ежегодной основе организовывает для некоммерческих организаций курсы вебинаров «НКО как эксперт/ресурс для СМИ». Серия из шести обучающих вебинаров появилась в ответ на запрос НКО, отмечающих дефицит сотрудничества со СМИ. Одна из их целей — привлечь больше экспертов из НКО-сектора к взаимодействию с медиа. На вебинарах АСИ хочет научить представителей НКО показывать экспертный потенциал и заявлять о своей позиции. Агентство социальной информации, начиная с 2014 года, регулярно проводит вебинары по коммуникациям для НКО. Темы вебинаров выбираются, исходя из запросов, полученных от НКО и инициативных групп, а также, чтобы, немного опережая запросы, осветить современные мировые тренды в коммуникациях, которые будут актуальны в самом ближайшем будущем. Ведут вебинары приглашенные эксперты или редакторы/руководители проектов АСИ. Вебинары ориентированы на широкий круг специалистов и подходят новичкам. В рамках проекта «НКО-Сократ» проводятся вебинары по темам, на которые есть запрос у НКО Белгородской и Курской областей. Записи выкладываются на странице АСИ в YouTube в плейлистах «Вебинары» и «НКО-Сократ».

Для улучшения восприятия НКО, в АСИ проводятся короткие практические видеопособия, которые поддерживают продвижение НКО, то есть помогают создавать визитку организации, портреты активистов (лидеров организации, волонтеров, благополучателей), учат как делать репортажи с акций. Такие видеоуроки можно посмотреть на странице АСИ в YouTube.

В АСИ реализуется новая инициатива – это Акселератор цифровой трансформации НКО «DI:NGO» — проект Института социально-экономического проектирования НИУ ВШЭ. Название создано из англоязычного словосочетания «digital transformation of NGOs»‎ (цифровая трансформация НКО). Задача проекта – формировать у НКО стратегическое видение возможностей использования потенциала цифровых технологий для развития и масштабирования деятельности.

Одновременно участники акселератора получают необходимые знания по управлению IT-ресурсами в НКО, выбору CRM-систем и облачных сервисов, учатся использовать лендинги и формы сбора данных, осваивают построение эффективной коммуникации внутри команды посредством таких инструментов, как таск-менеджеры, майнд-мэпы, базы знаний, разбираются в возможностях привлечения финансов и ресурсов с помощью цифровых платформ. В проекте есть две части – открытая для всех и закрытая – только для участников проекта. В открытой части выложены материалы образовательной программы для некоммерческих организаций – видеозаписи прошедших занятий и рекомендованные экспертами материалы к ним. Для того, чтобы участвовать в отборе на полноценное участие в акселераторе и, успешно пройдя его, получать обратную связь и менторскую поддержку от экспертов программы, нужно оставить на сайте АСИ свои контакты для рассмотрения.

В рамках поддержки российских НКО, Development Group начиная с 2003 г. занимается обучением представителей НКО-сектора, привлекая к программам экспертов из бизнес-сообщества: какие лидерские качества и управленческие компетенции необходимо развивать руководителям НКО, как построить команду, как налаживать общий диалог между бизнесом, властью и НКО, повышая эффективность межсекторного взаимодействия. Программы обучения для НКО и социальных предпринимателей длятся от полугода до трёх лет и включают в себя очные и дистанционные интенсивы, вебинары, личные консультации с экспертами и менторскую поддержку. Опыт обучения и общения с лидерами НКО позволил создать гид по развитию управленческих компетенций для руководителей НКО «Из спасателей в профессионалы»: описание семи ключевых управленческих компетенций, иллюстрированное кейсами руководителей НКО из разных регионов страны, и рекомендации по их развитию. О наборах на открытые программы можно узнавать на сайте и страницах в соцсетях программы ПРОНКО\_2.0.

Стоит отметить, что в 2021 году запущен конкурсный отбор на новую онлайн-программу обучения сотрудников российских НКО – «ПРО-Партнёрство». Программа рассчитана на самых разных специалистов, в чьи обязанности входит развитие отношений с партнерами (менеджеры и координаторы проектов, специалисты по PR, начинающие фандрайзеры и др.). Участие в программе бесплатное благодаря поддержке грантов Президента РФ. Для облегчения выбора программы на сайте есть опрос по стилям обучения – тест, составленный известным американским специалистом по психологии обучения взрослых Дэвидом А. Колбом. На заполнение анкеты уйдёт около 15 минут, а результаты потом помогут сэкономить часы, потому что вы будете точно знать, как лично вам комфортнее и эффективнее всего учиться. В 2020 году команда D-Group.Social выпустила пособие «А что, так можно было?» – о том, как провести тест-драйв собственной идеи благотворительного мероприятия и почему вариант участия со своей инициативой в крупном городском фестивале бывает лучшим стартом. Электр. версия доступна бесплатно.

В российском Центре развития некоммерческих организаций основной упор делается на проведение обучающих курсов. Центр развития НКО реализует курсы по таким тематикам как Поиск средств для НКО, Финансовая грамотность для НКО, Социальное проектирование в НКО, Корпоративный фандрайзинг для НКО, Предпринимательская деятельность в НКО, Успешная региональная благотворительность: кухня Добрых городов, Цели устойчивого развития для НКО, НКО в равновесии: профилактика выгорания руководителя и команды, Управление НКО в меняющемся мире и другие. Продолжительность каждого курса разная (от 17 до 33 уроков), имеются формы оценки знаний слушателей в виде тестов и интерактивных задач, каждый курс оцифрован и имеются видеоуроки.

Также имеется т.н. «Кухня НКО» – это онлайн-сообщество представителей НКО для развития, вдохновения и взаимной поддержки в некоммерческом/благотворительном секторе. В данном онлайн-сообществе аккумулируются материалы и кейсы, связанные с развитием и менеджментом в НКО и социальном предпринимательстве, информация о мероприятиях, возможность записаться на консультации и обучение [https://www.asi.org.ru/work/resursydlyaobuchenyanko]. На данный момент в России, среди обучающих программ для НКО, упор делается на продвижение онлайн-курсов и обучающих видеоуроков для удовлетворения основных потребностей НКО-сектора.

**Опыт в Казахстане**

Стоит отметить ряд инициатив в области обучения НПО, которые были запущены в Казахстане:

* Web-Академия НКО от АРГО;
* Программа обмена опытом в области прав человека от посольства Нидерландов;
* Курс по стратегическому планированию от Коалиции нового поколения правозащитников;
* Курс по основам менеджмента от посольства США;
* Тренинг «Основы гендерного мейнстриминга» от фонда Евразия;
* Программа по поддержке гражданского общества в центральной Азии – Академия молодежного лидерства Центральной Азии (CAYLA) для молодых лидеров до 30 лет - знакомство с международным опытом НПО;
* The International Visitor Leadership Program (IVLP) – программа профессионального обмена Государственного Департамента США.
* Программа "МБА в некоммерческом секторе" университета ALMAU;
* Инициатива "Counterpart" по обучению НПО. Эта инициатива была инициирована "Counterpart".

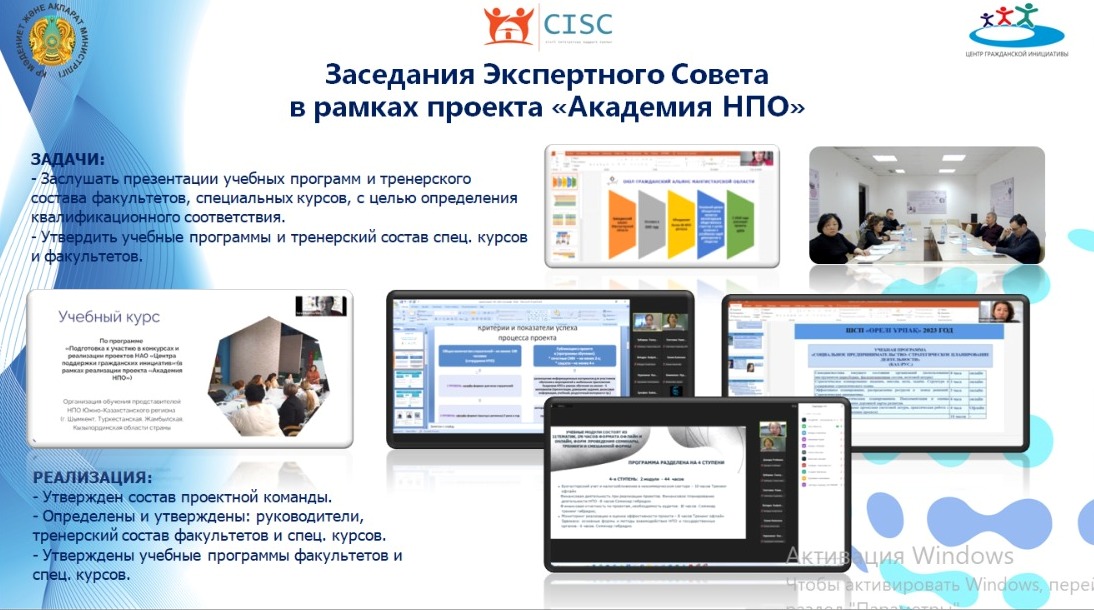
Также были международные и местные организации, которые организуют отдельные тренинги и курсы: USAID, Amnesty International, Европейский Союз, Гражданский Альянс

Все эти инициативы не продержались долго, так как были основаны на финансировании и не являлись самофинансируемыми. Следует отметить, что все инициативы в области обучения НПО, как в Казахстане, так и в мире, зависят от финансирования, будь то от квазигосударственных организаций (например, USAID в США) или спонсорских организаций. Согласно анализу, НПО не готовы платить за свое обучение, поэтому при отсутствии финансирования такие инициативы закрываются. Это актуализирует вопрос финансовой устойчивости проектов обучения НПО без поддержки.

**Глава 4. Структура академии в 2023 году**

Экспертный совет

В рамках создания программы обучения Академии НПО был создан экспертный совет Созданный Экспертный Совет позволил организовать комплексный подход к отбору, предварительной оценке уровня знаний, программ, учебных модулей, методических инструментов, квалификационного уровня тренерского состава, с целью своевременной корректировки и улучшения качества реализации всех мероприятий Академии НПО.



Задачи Экспертного совета:

- Заслушать презентации учебных программ и тренерского состава факультетов, специальных курсов с целью определения квалифицированного соответствия;

- Утвердить учебные программы и тренерский состав специальных курсов и факультетов.

Реализация:

- Утвержден состав проектной команды;

- Определены и утверждены: руководители, тренерский состав факультетов и спец. курсов.

- Утверждены учебные программы факультетов и специальных курсов.

В совет вошли признанные эксперты в сфере обучения гражданского сектора, тренера и лидеры НПО.



Благодаря экспертному совету увеличился качественный уровень тренингов и в целом программа Академии.

В 2023 году Академия НПО провела обучающую программу по 8 направлениям. Ниже предоставлена диаграмма основных направлений Академии НПО:

1. Экспресс-курс по программе «Подготовка к участию в конкурсах и реализации проектов НАО «Центра поддержки гражданских инициатив» (в рамках реализации проекта «Академия НПО») для представителей НПО Западно-Казахстанского региона (Мангистауская, Атырауская, Актюбинская области страны) - зарегистрировано 153 человека, прошли полный курс обучения 153 человека.

2. Экспресс-курс по программе «Подготовка к участию в конкурсах и реализации проектов НАО «Центра поддержки гражданских инициатив» (в рамках реализации проекта «Академия НПО») для представителей НПО Южно-Казахстанского региона (г. Шымкент, Туркестанская, Жамбылская, Кызылординская области страны) - зарегистрировано 201 человек, прошли полный курс обучения - 200 человек.

3. Факультет Организационно-институционального развития - зарегистрировалось 223 человека, прошли обучение - 200 человек, завершили полный курс (все модули программы) - 34 человека

4. Факультет Проектный менеджмент - зарегистрировано 100 человек, прошли полный курс обучения - 100 человек.

5. Факультет Финансовый менеджмент - зарегистрировано 165 человек, обучалось - 153 человека, завершили полный курс обучения (все модули программы) - 35 человек.

6. Курс Школа для лидеров - зарегистрировано 128 человек, обучилось и прошло полный курс обучения 118 человек.

7. Курс Школа социального предпринимательства «Өрелі үрпак» - зарегистрировано 195 человек, прошли обучение 160 человек, подали заявку на участие в конкурсе Социальных идей - 18 менти, 3 из которых стали победителями.

8. Подготовка тренеров в области развития НПО - зарегистрировано 53 человека, прошли полный курс обучения 30 человек, менторинг участников 16 человек, защитили тренинги - 10 человек

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Название курса | Зарегистрировано | Прошли | Примечание |
| Экспресс-курс «Запад» | 153 | 153 | Подготовка к участию в конкурсах и реализации проектов НАО «Центра поддержки гражданских инициатив» |
| Экспресс курс «Юг» | 201 | 200 | Подготовка к участию в конкурсах и реализации проектов НАО «Центра поддержки гражданских инициатив» |
| Факультет «Организационно-институционального» развития | 223 | 200 | Полностью все модули прошли – 34 человека |
| Факультет «Проектный менеджмент» | 100 | 100 |  |
| Факультет «Финансовый менеджмент» | 165 | 153 | Завершили полный курс обучения (все модули программы) - 35 человек |
| Курс Школа для лидеров | 128 | 118 |  |
| Курс Школа социального предпринимательства «Өрелі үрпак» | 195 | 192 | Подали заявку на участие в конкурсе Социальных идей - 18 менти, 3 из которых стали победителями |
| Подготовка тренеров в области развития НПО | 53 | 30 | Менторинг участников 16 человек,защитили тренинги - 10 человек |

Как видим из данных, предоставленных Академией, не все ученики доходят до конца обучения, и часть отсеивается. Также, согласно данным, не все из обучившихся могут сдать тесты, что говорит о низкой компетенции участников НПО рынка, а также в слабой образовательной дисциплине.

**Региональный охват**

Региональный охват обучения Академии НПО за 2023 составляет следующие регионы:

**Центр**

* г. Астана
* г. Караганда

**Запад**

* Мангистауская область
* Атырауская область
* Актюбинская область,
* Западно-Казахстанская область

**Юг**

* г. Шымкент
* Туркестанская область
* Жамбылская область
* Кызылодринская область

**Север**

* г. Павлодар
* г. Костанай
* г. Петропавловск
* г. Кокшетау

**Восток**

* г. Алматы
* г. Усть-Каменогороск
* г. Талдыкорган
* г. Конаев

Повышение уровня компетенций представителей НПО РК. Изменение детального плана было сделано в связи с внесением дополнительных экспресс-курсов в Западно-Казахстанском и Южно-Казахстанском регионах страны.

Нужно сказать, что потребность этого региона в обучении очень высокая. Регион не является развитым в плане НПО, и здесь проблема не только институциональная, но и кадровая. Поэтому, согласно данным Академии, подходили к региону максимально индивидуально. В первую очередь анализировался тренерский состав Академии для возможности работы с местным НПО, и упор делался именно на местных кадрах. С местными кадрами была проведена максимальная работа в формат ТОТ (Train of Trainers), что позволило подойти к вопросу обучения максимально гибко.

Форматы обучения

Само обучение проходило в гибридном формате (онлайн/офлайн). 70% участников обучение прошло в офлайн формате.

Внедрение гибридного формата обучения в организации имело огромное значение и положительное воздействие на доступность образовательных программ. Это подтверждается успешным опытом проведения обучения в Западном Казахстане, где 70% участников предпочли традиционный офлайн формат.

Однако, осознавая разнообразие обстоятельств и потребностей участников, организация внедрила инновационные подходы. Особенно важным стало внедрение нового функционала в веб-мобильное приложение, которое значительно расширило границы доступа к обучению. Теперь участники, из-за различных обстоятельств, не в состоянии подключиться к обучению в реальном времени, могут воспользоваться обучением в дистанционном формате через мобильное приложение.

**Пре-тесты и Пост-тесты**

В рамках проекта была проведена работа по предварительному отбору участников через анкетирование (-пре-тесты) и опросы, а также промежуточные и итоговые пост-тесты для мониторинга предварительных и итоговых знаний в ходе обучения. В целом прошли полный курс обучения по всем направлениям 1114 представителей НПО. Следует заметить, что обучение проходил в большинстве своем на казахском языке, и Академия сознательно отбирала тренеров с опытом преподавания на казахском языке.



Тренеры Академии НПО

В ходе работы Академии выявилась проблема перевода материалов на казахский язык. В стране отсутствует сформированная база материалов для тренингов на казахском языке, что создает серьезные трудности в проведении обучающих программ. Большинство тренингов проводятся на русском языке, и, следовательно, тренеры предпочитают работать на русском языке. Ограниченная область применения казахского языка в рамках тренингов создает необходимость в разработке соответствующих решений.

Для решения данной проблемы Академии пришлось сформировать целый пул переводчиков и тренеров, способных работать на казахском языке. Это была значительная задача, так как необходимо было не только обеспечить перевод материалов, но и адаптировать их к местным реалиям. В частности, терминология требовала осмысления, и для этого целая группа тренеров и переводчиков взялась за работу по адаптации русскоязычных тренингов под казахский язык.

Академии пришлось принимать инновационные методы в области тренинга и обучения НПО, особенно в Западном Казахстане, где аудитория в основном казахская. Новые подходы включали в себя использование современных образовательных технологий, интерактивных методов и мультимедийных ресурсов для более эффективной передачи информации. Это также включало в себя разработку специализированных программ и курсов, ориентированных на потребности казахоязычных участников.

Такие усилия направлены на содействие расширению области использования казахского языка в обучении НПО, создание качественных образовательных ресурсов на этом языке и повышение доступности обучающих программ для разнообразной аудитории в регионе.

В сравнении с деятельностью Академии НПО в 2022 году, можно отметить значительный рост аудитории, особенно среди казахоговорящих участников. Пропорция казахоязычных участников превысила 50%, что свидетельствует о растущей популярности образовательных программ на казахском языке. Этот положительный тренд отражает не только интерес со стороны регионов, но и внутреннюю потребность в обучении на казахском языке даже в самом городе Алматы.

Серьезный вклад в увеличение числа казахоговорящих участников внесли не только региональные и общенациональные проекты, но и активная деятельность Академии в Алматы. Возрастающая потребность в образовании на казахском языке в столице страны указывает на значимость и актуальность предоставления контента и программ, соответствующих языковым предпочтениям и потребностям широкой аудитории.

Следует отметить, что это достижение не только расширяет географическое покрытие Академии, но и подчеркивает её важную роль в разностороннем обучении и поддержке НПО на территории Казахстана. Приспособление образовательных программ к языковым предпочтениям становится ключевым аспектом успешной деятельности Академии, отвечая на растущие запросы казахоязычной аудитории и внося вклад в укрепление образовательной системы в целом.

**Глава 5. Оценка потенциала**

Что такое оценка потенциала? Это инструмент, который был внедрен Академией в 2022 году. Этот инструмент позволяет оценить потенциал участников Академии. Методы исследования участников включают как тесты, так и личные опросы, а также фокус группы и телефонное интервью. И по данным анализу Академии был выявлен рост интереса и вовлеченности представителей некоммерческих организаций (НПО) в образовательные курсы и тренинги за 2022 года. И к 2023 количество желающих пройти курсы Академии существенно увеличилось.

Этот динамичный рост объясняется успешным развертыванием специальной образовательной программы, созданной на основе тщательного анализа выявленных потребностей и ключевых проблем, стоящих перед НПО.

Разработка и внедрение адаптированных курсов и тренингов позволили Академии более точно соответствовать ожиданиям и запросам своей аудитории. Таким образом Академия стала подходить к курсам максимально адаптивно и гибко благодаря инструменту «оценка потенциала».

Академия стала применять к курсам следующие критерии:

* Востребован ли курс?
* Современность и актуальность в привязке к данному времени.
* Насколько современны знания в данном курсе?
* Агильность (Agile) и гибкость курса.
* Возможность проводить курс онлайн и офлайн.
* Возможность самому заниматься без тренера через сайт или приложение.
* Соответствие Целям и Потребностям НПО. Как хорошо курс соответствует уникальным целям и потребностям конкретной НПО?
* Включает ли он актуальные темы и методы, важные для развития организации?
* Можно ли полученные знания и навыки применить на практике в работе НПО?
* Содержит ли курс конкретные инструменты и методы, которые могут быть использованы в повседневной деятельности?
* Насколько эффективно курс доставляет материал и обеспечивает понимание участниками.
* Есть ли механизмы обратной связи и оценки, чтобы определить успешность обучения?
* Обновляется ли курс, чтобы отражать последние тенденции и изменения в сфере НПО?
* Соответствует ли он текущим законодательным и технологическим требованиям?
* Насколько легко организации НПО могут получить доступ к курсу?
* Предоставляются ли гибкие форматы обучения, такие как онлайн-курсы или вебинары?
* Компетентны ли преподаватели и тренеры, проводящие курс?
* Имеют ли они опыт работы в секторе НПО и могут ли делиться реальными кейсами?
* Каков уровень участия и вовлеченности студентов или участников курса?
* Обеспечиваются ли возможности обмена опытом и нетворкинга?
* Предоставляются ли какие-то льготы или скидки для НПО?
* Предусмотрены ли механизмы для измерения результатов обучения и оценки, насколько курс влияет на деятельность НПО?

В результате получения результатов оценки, Академия способствовала внедрению самых востребованных курсов.

Исходя из аналитического отчета и инструмента «оценки потенциала» участников Академии в 2022 году следует отметить рост интереса и вовлеченность представителей НПО в обучающих курсах и тренингах. Это обусловлено разработкой специальной образовательной программы Академии НПО на основе выявленных потребностей, а также основных и специфических проблем в некоммерческих организациях. Это дает основание для вывода об устойчивости данного проекта и эффективности академической программы обучения. Благодаря полученным знаниям и навыкам, НПО стали более конкурентноспособными и профессиональными в контексте развития своей деятельности.

В целях промежуточного мониторинга проекта и предварительной «оценки потенциала» в 2023 году также были проведены пре-тесты для анализа потребностей в обучении и уровня компетенций участников НПО.

Анкета была ориентирована на сотрудников с руководящими и/или управленческими обязанностями и направлена на выявление наиболее важных профессиональных компетенций.

Цель данного опроса состояла в сборе информации о потребностях в обучении непосредственно у конечных пользователей, чтобы можно было корректировать определённые подходы в обучении с учетом уровня знаний участников Академии НПО.

Основные вопросы анкет были направлены на выявление знаний по базовой терминологии (есть ли понимание у сотрудников НПО, что такое):

* Управленческий персонал;
* Управление проектами;
* Коммуникация;
* Креативное мышление;
* Финансовый менеджмент;
* Социальный маркетинг;
* Кризисное управление.

Согласно анализу ответов, было выявлено, что уровень знаний представителей НПО о таких дисциплинах является очень слабым. НО нужно здесь учесть одну деталь, что около 26%, были заполнены лицом, работающим в НПО на управленческой и руководящей должности, остальные же участники опроса— это рядовые сотрудники организаций или начинающие специалисты без опыта. И это повлияло на качество ответов, что поставило новые задачи для команды Академии, а именно – фокусироваться не только на руководителях, но и на рядовых сотрудниках.

Следующий вопрос звучал так: «Какие компетенции необходимы для НПО?

Выборка – 158 человек.

36,6% ответили, что для них важны управленческие компетенции.

34,2% отметили, что важен такой навык, как умение разрабатывать и управлять проектами.

Остальные ответили, что нужны такие компетенции, как управление человеческими ресурсами, коммуникация и управление изменениями.

Однако социальный маркетинг, коммерческие предложения считались менее важными для управленческой позиции.

Участникам опроса была представлена возможность выбора тем обучения, которые были бы им интересны. 92 % участников выбрали хотя бы одну тему из списка тем обучения. В целом, управление проектом, организационный менеджмент, социальный маркетинг, фандрайзинг были приоритетными темами обучения.



* Коучинг
* Управление персоналом
* Креативное мышление
* Организационный менеджмент
* Лидерские навыки
* Тренинг личностного роста
* Написание предложения о финансировании
* Социальный маркетинг
* Финансовый менеджмент
* Эдвокаси
* Нетворкинг
* Управление проектами
* Фандрайзинг
* Коммуникации

Различия в предпочтениях тем обучения между участниками старшего и среднего звена явно отражают важные особенности их озабоченности и стратегических интересов. Внимание, проявленное руководителями и менеджерами старшего уровня, к темам, связанным с управлением рисками, организационным менеджментом, управлением персоналом и командообразованием, подчеркивает их фокус на стратегическом управлении и формировании эффективных команд.

С другой стороны, сотрудники исполнители проявляют больший интерес к областям, таким как управление проектной деятельностью, финансовая грамотность, коммуникации и предпринимательство. Эти предпочтения свидетельствуют о стремлении к развитию практических навыков, необходимых для успешного выполнения конкретных задач и проектов.

Важно отметить, что деление участников на начинающий и продолжающий уровень позволяет Академии НПО индивидуализировать программы обучения, соответствуя потребностям и уровню подготовки каждой группы. Это гарантирует, что обучающиеся получат знания и навыки, соответствующие их текущему опыту и позволяющие им эффективно справляться с реальными вызовами в их работе.

**Глава 6. Как содействовать приобретению или укреплению новых навыков у представителей НПО?**

Современное некоммерческое секторное пространство сталкивается с постоянной необходимостью адаптации к изменяющимся условиям, что подчеркивает важность приобретения и укрепления новых навыков представителями некоммерческих организаций (НПО).

Исследование McKinsey & Company[[1]](#footnote-1) подчеркивает существенную роль навыков и талантов в современном быстроменяющейся среде, и обучение НПО должно сконцентрироваться на успешной адаптации к динамичным изменениям в социокультурных условиях.

Одним из ключевых выводов исследования является признание того, что современные организации сталкиваются с растущей потребностью в переосмыслении своих бизнес-моделей, стратегий и структур в ответ на новые вызовы. В этом контексте, навыки и таланты персонала становятся ключевыми факторами, обеспечивающими успешную трансформацию и конкурентоспособность.

Навыки, выделенные в исследовании McKinsey & Company, могут включать в себя не только технические компетенции, но и soft skills, такие как адаптивность, коммуникационные навыки и способность к коллективной работе. Важно отметить, что эти навыки становятся критически важными не только в корпоративной среде, но и в некоммерческом секторе, где эффективность деятельности часто зависит от того, насколько хорошо организации могут адаптироваться к переменам.

Исследование также подчеркивает, что компании, успешно привлекающие и развивающие таланты, обычно лучше справляются с вызовами рынка и более успешно реализуют свои стратегии. Поэтому акцент на навыках и талантах сотрудников является стратегическим приоритетом для организаций, стремящихся к долгосрочному успеху в быстро меняющейся бизнес-среде.

В то же время другое исследование[[2]](#footnote-2) подчеркивает, что привлечение и удержание квалифицированных кадров остается одним из основных вызовов для некоммерческих организаций. То есть нужно упирать не только на приглашение звезд, но и на развитие программ, направленных на приобретение новых навыков своих сотрудников, что может повысить привлекательность НПО как работодателя. Данное исследование (Nonprofit HR) подчеркивает, что привлечение и удержание квалифицированных кадров остается одним из основных вызовов для некоммерческих организаций (НПО).

Организации в некоммерческом секторе часто сталкиваются с конкуренцией за талант в условиях ограниченных ресурсов, что подчеркивает важность разработки эффективных стратегий для привлечения и удержания опытных и мотивированных сотрудников.

Программы обучения и развития, предоставляемые НПО, могут включать в себя как технические навыки, специфичные для области деятельности организации, так и soft skills, такие как лидерство, коммуникация и работа в команде. Эти программы не только помогают сотрудникам улучшить свои профессиональные навыки, но и способствуют формированию сильной и мотивированной команды.

Исследования показывают, что существует прямая связь между инвестициями в развитие навыков и успехом НПО. Научно обоснованные стратегии, такие как активное обучение, создание организаций, ориентированных на обучение, и инвестиции в персонал, могут стать ключевыми факторами для укрепления и приобретения новых компетенций в некоммерческом секторе.

В современном быстро меняющемся мире, представители некоммерческих организаций (НПО) сталкиваются с постоянной необходимостью приобретения и укрепления новых навыков, чтобы эффективно реагировать на вызовы и успешно воплощать свою миссию.

Одним из ключевых факторов содействия приобретению новых навыков является доступ к разнообразным образовательным платформам. Онлайн-курсы, вебинары, и платформы для массовых открытых онлайн-курсов предоставляют участникам гибкость в выборе тем, обучающих форматов, и темпа обучения. Это позволяет представителям НПО находить оптимальные пути для укрепления своих профессиональных компетенций.

Практическое обучение на реальных проектах является неотъемлемой частью успешной стратегии. Участие в проектах в реальном времени позволяет представителям НПО применять свои знания на практике и сразу видеть результаты своей работы. Поддержка практических навыков вдохновляет на постоянное самосовершенствование.

Системы наставничества и менторинга оказываются весьма эффективными для передачи опыта и знаний от более опытных представителей НПО к менее опытным. Это позволяет молодым специалистам быстрее адаптироваться к новым требованиям и стандартам.

Резюмируя основные тезисы исследований, можно сказать, что инвестирование в развитие сотрудников становится важным элементом стратегии управления персоналом в НПО. Это не только помогает организации преодолевать вызовы в привлечении и удержании персонала, но и способствует общему укреплению сектора некоммерческих организаций в целом. Ведь НПО – это в первую очередь кадры.

Но как Академия пытается отвечать современным вызовам и отвечает ли ее программа потребностям? Об этом мы поговорим в следующей главе.

**Глава 7. Программа и методика обучения Академии НПО -2023**

В процессе анализа программы обучения Академии НПО, выяснилось, что

применяется интегрированный и эффективный подход к обучению, основанный на нескольких методологических принципах и разнообразных формах обучения. Что, несомненно, позволяет обеспечить максимальную эффективность учебного процесса и создать условия для ее разнообразия. Итак, какие же это методы?

**Компетентностный подход.**

Этот подход фокусируется на развитии конкретных компетенций, необходимых для успешной работы в сфере некоммерческого сектора. Обучение ориентировано на формирование навыков и знаний, которые могут быть непосредственно применены в повседневной деятельности.

**Практикоориентированный подход.**

Основной акцент делается на применении полученных знаний в практических сценариях. Это позволяет участникам обучения сразу видеть, как новые концепции и навыки могут быть использованы в реальных ситуациях, с которыми они могут столкнуться в своей работе в НПО.

**Социологические методы исследования**

Внедрение социологических методов исследования обогащает учебный процесс, позволяя анализировать социальные явления, тенденции и взаимодействие в некоммерческом секторе. Это способствует более глубокому пониманию сложностей и особенностей сферы деятельности НПО.

**Формы обучения представляет собой разные подходы:**

Теоретико-прикладные лекции – это база и основа. Ведь сначала студентам нужно получить теоретическую базу и контекст для последующего их практического применения знаний.

Методика сравнительного анализа и кейс-стади. Данный подход – часть образовательного процесса и позволяет участникам изучать реальные сценарии и принимать решения на основе сравнительного анализа. Это позволяет увидеть предмет с разных сторон.

Интерактивные презентации и другие обучающие технологии. Они создают динамичное и привлекательное учебное окружение, стимулируя активное участие и обмен опытом.

Как видим, разносторонний подход позволяет максимально качественно подойти к процессу обучения. Современное обучение невозможно представить без разносторонних подходов.

Как говорилось выше, Академия НПО представляет собой уникальное образовательное пространство, в котором реализуется множество образовательных программ, а каждая из школ обладает своим уникальным подходом к обучению.

И так как Академия сама по себе является инновацией в обучении, то и приходится формировать дидактическую базу.

Академия, как мы знаем, разделена на блоки. Это три факультета и три спецкурса, у каждой школы Академии, предполагается, свои инновационные и новаторские подходы в обучении.

Исходя из материалов тренингов, проведенных в различных регионах Казахстана, в частности в Западном и Южно-Казахстанских регионах, можно выделить несколько ключевых критериев дополнительного образования, которые охватывают современные потребности некоммерческих организаций. Эти критерии включают в себя следующие элементы:

* Актуальность обучаемого материала (этот подход изначально заложен Академией в своей методике)
* Практикоориентированный подход. Обучение, основанное на практике, лучше осваивается. Но проблема возникает в создании такой практики. И изучив материалы по историям успеха, можно сказать, что Академии удается реализовать этот механизм.
* Адаптацию с учетом особенностей внешней и внутренней среды, в которой действуют неправительственные организации. Этот подход важен с точки зрения создания специальных курсов для регионов, что можно назвать прогрессом по сравнению с 2022 годом, где обучение больше концентрировалось вокруг мегаполисов.

В процессе изучения материалов и лекций Академии заметно, что ряд предметов являются где-то даже продвинутым, что могло мешать усвоению в регионах и переводу. Поэтому эти предметы приходилось адаптировать к условиям окружающей среды.

Перейдем к более детальному изучению каждого направления с применением метода анализа данных.

**Глава 8. Количественные и качественные данные каждой школы Академии**

**1.Факультет Проектного Менеджмента**

**Досье**: Реализацию данного факультета осуществляла компания **ОФ «Гражданский Альянс Костанайской области «ГрИн»**. Принцип колаборации с местными партнерами, несомненно, позволяет более глубже подходить к процессу изучения

В ходе реализации задачи обучения представителей НПО на факультете «Проектный менеджмент» была проведена предварительная регистрации участников посредством мобильного приложения Академия НПО (https://academy-ngo.kz/), проведено предварительное тестирование на предмет выявления уровня компетентности зарегистрированных участников с целью определения дальнейшего уровня обучения.

Количество обученных специалистов -100

Основные темы программы обучения:

• Государственный социальный заказ: основные изменения;

• Стандарты гос. соц. заказа: правоприменительная практика, работа над ошибками;

• Грантовое финансирование: создание краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных проектов;

• Управление проектами;

• Работа со стейкхолдерами и риск-менеджмент;

• Мониторинг реализации и оценка эффективности проекта.

• Грантовое финансирование и государственный социальный заказ;

• Основы проектного менеджмента;

• Логика проектной заявки на грантовое финансирование;

• Мониторинг реализации и оценка эффективности проекта;

• Бюджет и источники финансирования проекта.

Дата и место проведения обучения:

14 апреля – г. Костанай (2 уровень)

21 апреля – г. Петропавловск (1 уровень)

10 мая – г. Кокшетау (2 уровень)

11 мая – г. Павлодар (1 уровень)

Проведено обучение по 9 темам, количество академических часов – **64** для представителей НПО **8** регионов Казахстана.

Итого зарегистрировано на факультет 100 участников, прошли обучение 100 человек, получили сертификаты об успешном завершении факультета «Проектный менеджмент» - 100 участников.

Для получения 100% охвата респондентов, прошедших обучение, вовлеченные в работу координаторы факультета создали специальные чаты для каждого курса в мессенджере Telegram:

Костанай 1 уровень

Костанай 2 уровень

Петропавловск 1 уровень

Кокшетау 2 уровень

Павлодар 1 уровень

Для анализа результатов тренинга были получены ответы от всех участников в разрезе 1 и 2 уровня.

Что такое проектный менеджмент для НПО?

Проектный менеджмент для некоммерческих организаций (НПО) – это систематический подход к планированию, организации, ведению и завершению проектов с целью достижения конкретных целей и результатов в рамках ограниченных ресурсов. Этот метод управления позволяет НПО эффективно использовать свои ресурсы для реализации конкретных инициатив и достижения заданных целей.

Академия в рамках данного факультета сконцентрировалась на следующих аспектах:

* Целеполагание;
* Планирование. Создание структурированного плана, который включает в себя задачи, сроки, бюджет, ресурсы и ответственность за выполнение каждого этапа;
* Управление Ресурсами. Эффективное распределение и управление ресурсами (людскими, финансовыми, временными и другими) с учетом ограниченных возможностей НПО;
* Мониторинг и Контроль. Регулярный мониторинг хода выполнения проекта, выявление проблем и коррекция плана при необходимости;
* Участие Сообщества. Вовлечение заинтересованных сторон и сообщества в процесс принятия решений, что способствует лучшей адаптации проекта к реальным потребностям;
* Сбор и Анализ Данных. Систематический сбор данных о ходе выполнения проекта и его воздействии, а также анализ полученных результатов;
* Оценка Эффективности. Оценка конечных результатов проекта в соответствии с поставленными целями и измерение его влияния на целевую аудиторию.
* Создание Отчетов. Подготовка регулярных отчетов для заинтересованных сторон, включая доноров, партнеров и членов сообщества.

Проектный менеджмент – важный компонент обучения, он помогает НПО более эффективно реализовывать свои программы и инициативы, повышать прозрачность процессов, снижать риски и добиваться устойчивых результатов. Этот подход особенно важен для организаций, работающих в условиях ограниченных ресурсов и направленных на достижение конкретных социальных целей. А сфера НПО – это всегда работа на пределе возможностей в условиях ограниченных средств.

В рамках данной программы факультет провел офлайн обучение представителей НПО в зависимости от уровня подготовки.

Эффективность реализации данного мероприятия в режиме офлайн определенно стало ключевым фактором успеха, привлекая внимание и положительные отзывы участников. Офлайн формат обучения предоставил участникам уникальную возможность взаимодействия с командой тренеров в реальном времени, создавая благоприятную обстановку для обучения и обмена опытом.

Согласно анализу видеоуроков, видно, что опытные тренеры слаженно и профессионально подошли к процессу обучения.

Интересная и интерактивная подача материалов сделал обучение более интересным, что позволило дать эффективность передачи знаний и стимулировала активное взаимодействие участников с предоставленным материалом в рамках геймификации.

Выводы по результатам пре тестов:

По 1 уровню очевидно, что начальный уровень компетенций слушателей значительно разрознен и невысок. Данные пост-тестов свидетельствуют о росте компетенций и знаний в процессе обучения от 38 до 85%.

По 2 уровню начальный уровень достаточно высок, но только после обучения доходит до 99-100%. Слушатели уже имеют определенные знания в сфере грантового финансирования, но еще путаются в понимании некоторых аспектов государственного социального заказа. В процессе обучения данные пробелы были устранены. В среднем, слушатели оценивают свои знания после тренинга на хорошем уровне – более 7,5%.

Содержание программы полностью соответствовало потребностям слушателей, они узнали много новой информации, что коррелирует с данными анкеты пре и пост тестов по приросту знаниевого компонента. Ценным является то, что содержание тренинга побуждает участников к дальнейшему совершенствованию в этом вопросе через применение полученных знаний, что подтверждается 100% выбором положительного ответа в части полезности и практичности полученных знаний.

Важным с точки зрения применения знаний является так же и 100% положительный ответ на вопрос относительно понимания, как и когда возможно применять полученные знания в работе, чтобы быть более эффективным. Работа тренеров так же получила высокую оценку по всем критериями. Вместе с тем, слушателями отмечается, что НПО сегодня пока не готовы уходить от донорской зависимости, профессионально заниматься фандрайзингом, что свидетельствует о необходимости наращивания организационной культуры и компетенций управленцев, сотрудников НПО, более четкой дифференциации видов деятельности общественных организаций.

**2. Школа социального предпринимательства «Өрелі Үрпак»**

**Досье проекта:** Реализацию данного мероприятия осуществляла компания **ТОО «Международный Университет Астана».** В ходе реализации задачи обучения представителей НПО на курсе «Школа социального предпринимательства «Өрелі үрпак» была проведена регистрация участников курса в мобильном приложении Академии НПО (<https://academy-ngo.kz/>) на поток с русским языком обучения и на поток с казахским языком обучения. Была запущена предварительная анкета на определение уровня компетенций участников, с целью выявления подходов к процессу обучения представителей НПО. Составлено расписание занятий по двум потокам обучающихся-представителей НПО.

Всего проведено 10 модульных программ на двух языках:

Модуль 1 – Самодиагностика текущего состояния НПО (использование инструментов пересборки, фасилитационная сессия, мозговой штурм)

Модуль 2 – Стратегическое планирование деятельности НПО: видение, миссия, цели, задачи. Структура и содержание стратегического плана.

Модуль 3 – Тактическое планирование, анализ и распределение ресурсов. Поиск ресурсов. Планирование финансов.

Модуль 4 - Управление стратегическим планированием. Оценка стратегии. Формирование дорожной карты развития (этапы реализации проектов).

Модуль 5 – Управление социальным проектом (мозговой штурм, практические задания, подготовка проекта, презентация)

На казахском языке:

Модуль 1 - ҮЕҰ-ның қазіргі жағдайының өзін-өзі диагностикасы (қайта құрастыру құралдарын пайдалану, фасилитативтік сессия, миға шабуыл)

Модуль 2 – ҮЕҰ қызметін стратегиялық жоспарлау: көзқарас, миссия, мақсаттар, міндеттер. Стратегиялық жоспардың құрылымы мен мазмұны.

Модуль 3 – Тактикалық жоспарлау, талдау және ресурстарды бөлу. Ресурстарды іздеу. Қаржылық жоспарлау.

Модуль 4 – Стратегиялық жоспарлауды басқару. Стратегияны бағалау. Дамудың жол картасын қалыптастыру (жобаны іске асыру кезеңдері).

Модуль 5 – Әлеуметтік жобаларды басқару (миға шабуыл, практикалық тапсырмалар, жобаны дайындау, презентация)

Обучение прошло с 29 марта 2023 г. по 15 апреля 2023 г. в регионах – г. Астана, г. Караганда, г. Петропавловск, Восточно-Казахстанская область, с. Глубокое, г. Актобе, Туркестанская область, г. Жетысай, г. Мангыстау, г. Актау, г. Кызылорда

Созданы телеграмм чаты с участниками проекта, где координировалась работа курса. Тренера вели контроль выполнение работ в мобильном приложении, где размещались материалы программы обучения по пяти модулям (запись тренинга в зуме, лекции, практические задания, тесты, шаблон проектной работы). Были подведены предварительные итоги обучения, на стадии завершения проверка выполненных заданий и пост-тестов на гугл диске Академии НПО [oakademianpo22@gmail.com](mailto:oakademianpo22@gmail.com).

Также проведен конкурс на лучший социальный проект, в результате чего 16 менти и 3 участника стали победителями конкурса «Социальных идей» и получили денежные призы для реализации проектов.

Краткий анализ по результатам предварительного теста, пост теста и анкете обратной связи показал следующие результаты:

* 59,3 % респондентов не проводили самодиагностику текущего состояния;
* 66,0 % относят себя к категориям начинающих в вопросе уровня знаний о стратегическом планировании деятельности НПО;
* 78,6 % слушателей Школы социального предпринимательства ранее не разрабатывали дорожную карту развития НПО;
* 98,7 % слушателей курса «Стратегическое планирование деятельности НПО» хотели бы разработать или совершенствовать стратегический план развития НПО;
* По результатам пост теста у 100 % слушателей появилось понимание необходимости стратегического управления организацией и планирования деятельности;
* 90,1 % респондентов по итогам обучения готовы провести самодиагностику текущего состояния организаций в рамках программы обучения;
* 91,5% начали работу по разработке стратегического плана развития Вашей организаций;
* 90 % респондентов Школы социального предпринимательства оценивают свой уровень знаний на выходе после прохождения обучения от 8 до 10 баллов;
* 88,7 % уже разработали дорожную карту по реализациям своих социальных проектов;
* 95,5 % отметили полезность и актуальность, профессиональные навыки тренеров на 9-10 баллов;
* 90,5 % оценили уровень организаций Школы социального предпринимательства (координация, техническая поддержка, организация тренингов, сопровождение телеграмм канала, зум конференций). на 9-10 баллов.
* 90,0 % - степень удовлетворенности программой обучения в Школе на 9-10 баллов максимальных.

Были проведены опросы среди студентов на предмет удовлетворенности обучением. Результаты опроса следующие:

- 90,0 % респондентов удовлетворены обучением в Школе социального предпринимательства «Өрелі Ұрпақ»;

- 90,26 % респондентов в среднем удовлетворены всеми пятью модулями курса;

- 91,5 % респондентов получили знания, начали работу и\или разработали стратегический план развития своего НПО.

- 95,5 % слушателей отметили высокий уровень профессиональной компетенций тренерского состава (9-10 баллов из 10 максимально возможных). Респонденты отмечают в комментариях, что курс был полезен и интересен.

- 94,8 % респондентов по итогам обучения знают, как презентовать и представить свой социальный проект, как организовать процесс управления этим проектом.

В комментариях и рекомендациях респонденты отмечают, что для НПО важны системные знания, что планирование деятельности необходимо, без видения перспектив сложно реализовывать социальные проекты в обществе. Слушатели отмечают, что ожидают от проекта Академия НПО новых курсов по таким вопросам как правовые аспекты деятельности НПО, регулирование деятельности социальных предпринимателей, развитие мягких навыков, формирование корпоративной культуры.

Согласно этому опросу заметно, что больше всего НПО не хватает навыков презентации и управления социальным проектам. И Академии при выборе программ на следующий год следует максимально использовать этот момент.

Согласно анализу комментариев и рекомендаций респондентов, можно отметить следующие пункты:

* Для НПО важны системные знания;
* Планирование деятельности должно быть первоочередным пунктом при любой инициативе. Без видения перспектив сложно реализовывать социальные проекты в обществе;
* . Слушатели ожидают от проекта Академия НПО новых курсов по таким вопросам как правовые аспекты деятельности НПО, регулирование деятельности социальных предпринимателей, развитие мягких навыков, формирование корпоративной культуры.

В целом участники курса высоко оценили команду профессиональных тренеров, слаженность работы и доступность подачи учебного материала. Особенным социально значимым эффектом данного курса явился конкурс «Социальных идей».

Всего на курс было зарегистрировано 195 человек, прошли обучение и получили сертификаты 192 человек.

Школа социального предпринимательства «Өрелі үрпак» позволил раскрыть для НПО скрытые возможности по генерированию доходности различных проектов. Данные знания дают возможность представителям НПО развить предпринимательское мышление с фокусом на социальные нужды общества.

Социальное предпринимательство, как направление деятельности развивает у руководителей НПО социальную ответственность, новые механизмы и темы для проектной деятельности, уменьшает их зависимость от грантовых программ донорских организаций, повышая тем самым, их финансово-экономическую устойчивость и стратегическое планирование в качестве некоммерческой организации.

***Справка****: С 1 января 2022 года в Казахстане вступил в силу Закон «О социальном предпринимательстве». По новым правилам, социальные предприниматели смогут получить поддержку от государства - налоговые льготы и оплату аренды помещений для бизнеса. Однако помощь социальные предпринимателям оказывают и негосударственные компании. Для компаний, работающих в социальной сфере, установлены четыре основных критерия, определяющих понятие «социальный предприниматель». Первая категория. Предприниматели, которые решают вопросы занятости социально уязвимых категорий населения. При этом не менее 51% сотрудников такого предприятия также должны относиться к этой категории. Вторая категория. Предприниматели, относящиеся к социально уязвимым слоям населения. Третья категория. Предприниматели, предоставляющие услуги либо производящие товары для социально уязвимых слоев населения. Четвертая категория. Предприниматели, занимающиеся решением вопросов экологии, образования, культуры и искусства[[3]](#footnote-3).*

Резюме: Школа социального предпринимательства является важным и стратегическим направлением в деятельности Академии НПО. Она играет ключевую роль в формировании и развитии компетенций, необходимых для обеспечения финансовой устойчивости некоммерческих организаций (НПО). Развитие знаний и навыков в области социального предпринимательства становится неотъемлемой частью стратегии достижения устойчивости НПО, а следовательно, их долгосрочного влияния на общество.

Школа социального предпринимательства в Академии НПО призвана предоставить представителям некоммерческого сектора инструменты и знания, необходимые для того, чтобы они могли разрабатывать и внедрять социальные проекты, ориентированные на решение актуальных социальных проблем. Кроме того, она обучает, как преобразовать идеи в устойчивые и эффективные предприятия, способные привлекать финансирование из различных источников.

Однако для максимального расширения этих знаний и обеспечения их актуальности, Академии НПО важно привлекать опытных консультантов по социальному предпринимательству. Эти консультанты могут предоставить практический опыт и экспертные знания, адаптируя их под специфику некоммерческого сектора. Консультанты из сферы бизнеса могут поделиться опытом по управлению, масштабированию и финансированию проектов, тогда как представители государства могут предоставить информацию о доступных ресурсах, стимулировать сотрудничество и содействовать взаимодействию с государственными органами.

Такое сотрудничество с консультантами помогает обогатить учебный процесс Академии, делая его более реалистичным и ориентированным на актуальные требования рынка. Предоставление студентам возможности обучения от экспертов в сочетании с теоретическими знаниями обогащает их подготовку, улучшая шансы успешного применения полученных знаний в реальной среде. Такой подход обеспечивает устойчивое и эффективное развитие социального предпринимательства в некоммерческом секторе.

**3. Организация обучения тренеров гражданского сектора (ТОТ).**

**Досье проекта:** Реализацию данной задачи осуществляла компания ОЮЛ «Almaty Azamattyg Alliance». В ходе реализации задачи обучения представителей НПО на курсе «Обучения тренеров гражданского сектора» была проведена первичная регистрация участников в мобильном приложении Академии НПО (<https://academy-ngo.kz/>). Проведено онлайн обучение на русском и казахском языке. Разработаны и проведены тренинги:

Модуль 1 - Основы менторинга.

Модуль 2 – Секреты создания авторских тренингов: от разработок до практического их применения.

Модуль 3 – Методическое обеспечение тренинга.

Модуль 4 – Дизайн мышление.

Модуль 5– Эффективные коммуникации.

Общее количество академических часов – 45.

Все разработанные презентации на каждый блок занятий, домашние задания размещены в мобильном приложении Академии НПО и доступны для каждого зарегистрированного участника курса. В ходе проведения тренингов участникам оказано сопровождение в разработке собственных курсов. В 2023 году все обучение проходило в офлайн формате. Участники курса приехали с разных регионов Казахстана в г. Алматы. По завершении обучения курса, участникам было предложено разработать собственную программу тренинга и принять участие в конкурсе на лучший проект. 16 участников прошли менторскую поддержку и помощь в написании собственной программы тренинга и презентовали свои программы на Экспертном Совете курса, защитили свои программы 10 человек. По итогам голосования лучшие проекты (Смагулова Зубираш, Кабатова Индира, Имангалиева Алия) заняли призовые места. От Академии НПО победителям предложено пройти защиту своих программ на Экспертном Совете Академии НПО для участия в проектной команде, в качестве тренеров на следующий 2024 год.

На основании разработанных тренингов, результатов пост-тестов участникам выданы сертификаты о полном завершении курса «Подготовка тренеров в области развития НПО». Участникам, кто разработал программу и защитил ее выданы благодарственные письма от Академии НПО.

Всего на курс было зарегистрировано 53 человека, прошли полный курс обучения 30 человек, менторинг участников - 16 человек, защитили тренинги - 10 человек, получили сертификаты об успешном завершении курса 30 человек.

Участниками курса была дана высокая оценка работы команды тренеров, профессионализм и четкая организация учебного процесса, интерактивность и уникальность подачи материала, разнообразие в использовании различных информационных ресурсов в формате работы Академии НПО. Реализация поставленной задачи по данному мероприятию реализовано на 100%.

Общее количество обученных – 30 человек.

Проведенные семинары-тренинги:

1. Основы менторинга.

2. Секреты создания авторских тренингов: от разработок до практического их применения.

3. Методическое обеспечение тренинга.

4. Дизайн мышление.

5. Эффективные коммуникации.

Для получения 100% охвата респондентов, прошедших обучение, вовлеченные в работу ассистенты программы, детально работали в чатах. По итогам пре-пост тестов отмечается определенные теоретические знания, 50% участников, остальные не имели ранее опыта работы в качестве тренеров. Поэтому на выходе уровень профессиональных компетенций поднялся до 90%. Анкету обратной связи заполнило 30 участников, что составило 100% от всех участников курса. Согласно шкале оценки участники оценили спецкурс следующим образом: более 90% респондентов отметили тематику краткого курса как очень важную для их работы, более 90% респондентов отметили, что тренинги были полезны, участники обучения получили новые знания, отработали навыки, узнали технологии работы тренеров и менторов;

Школа подготовки тренеров и менторов (ШПТиМ)по содержанию курса, практическим инструментам и потенциалу своих участников показала свою эффективность. Это обусловлено широким охватом участников курса (представители 8 регионов), хорошей обратной связи от самих участников, разработкой новых авторских курсов по итогам обучения в ШПТиМ, которые направлены на решение практических вопросов социальной сферы, гражданского общества, социального предпринимательства и корпоративной культуры в НПО-секторе.

….

Тренинг для тренеров является новой формой формирования интеллектуального потенциала действующих и будущих НПО, и направлен на удовлетворение потребностей в создании кадрового резерва тренеров по специфике гражданского общества и НПО. Данный вид обучения также направлен на систематизацию прикладных знаний о казахстанском опыте НПО.

В рамках обучения преподаватели и тренеры использовали следующие формы и приемы:

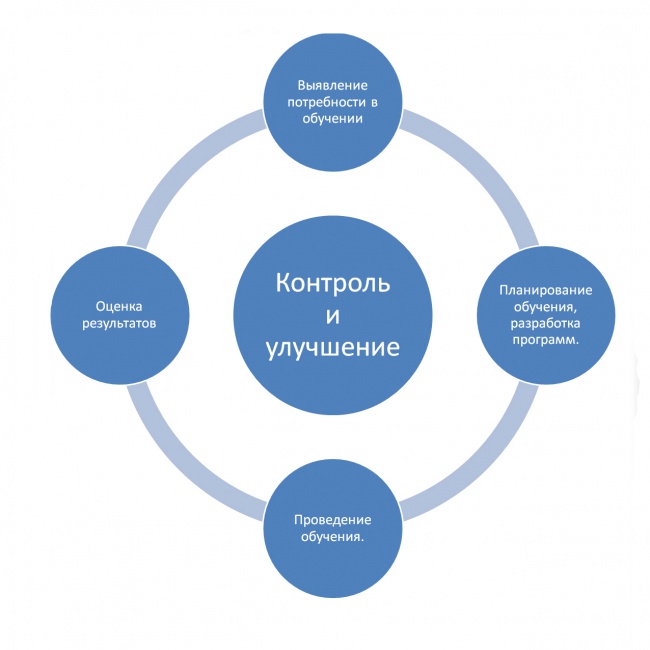
1. Учебные семинары

В начале обучающей программы или курса сотрудники были разделены на небольшие группы для обсуждения их потребностей, мнений и ожиданий от своих НПО, что помогло им узнать друг друга и выразить свое мнение.

2.Наставничество

Хотя наставничество в секторе некоммерческих организаций (НПО) является ценным инструментом развития, существуют определенные проблемы, которые могут возникнуть и требуют внимания:

* Ограниченные финансовые ресурсы могут создавать трудности в создании и поддержке программ наставничества.
* Ограниченные временные ресурсы: Недостаток времени со стороны наставников и наставляемых может затруднять регулярные встречи и взаимодействие.
* Неоднородность Опыта.
* Разнообразие миссий и направлений деятельности НПО может усложнять поиск подходящих наставников с соответствующим опытом.
* Некоторые наставники могут столкнуться с вызовами, если их опыт и компетенции не соответствуют потребностям и целям наставляемых.
* Отсутствие Формальных Программ.
* Неструктурированные отношения: в некоторых случаях отношения наставников и наставляемых могут быть неструктурированными, что затрудняет эффективную передачу знаний и опыта.
* Наставляемые могут испытывать недостаток мотивации, особенно если не видят конкретной ценности или практической пользы от участия в программе наставничества.
* Различия в культурных подходах могут затруднять эффективное взаимодействие между наставниками и наставляемыми. А наличие языковых барьеров могло осложнить передачу информации и понимание.



Наставничество – это руководство со стороны опытного человека. В организационной среде наставник влияет на личностный и профессиональный рост подопечного.

Наставничество в сфере некоммерческих организаций (НПО) представляет собой форму поддержки, обучения и «советования», предоставляемую опытным лидерами (наставниками) более молодым или менее опытным членам организации (наставляемым). Эта практика направлена на развитие лидерских и профессиональных навыков, а также на обмен опытом и знаниями между участниками.

Наставники помогают своим подопечным развивать личностные качества, такие как уверенность, управление временем, коммуникационные навыки и самоопределение.

Наставники делятся своим опытом и знаниями в области, связанной с работой НПО, такой как фондообразование, управление проектами, волонтерство, общественные отношения и другие аспекты деятельности организации.

Наставники могут помогать своим подопечным строить карьерный план, ставить цели и разрабатывать стратегии для их достижения в сфере НПО.

Наставничество предоставляет поддержку в трудных моментах, помогает решать конфликты и преодолевать трудности на пути развития.

Наставники и наставляемые взаимодействуют для обмена идеями, опытом и лучшими практиками, что способствует общему росту и развитию.

Наставничество способствует установлению контактов в сфере НПО, помогая наставляемым расширить свою профессиональную сеть.

Наставничество в НПО может быть организовано формально, через программы наставничества, или неформально, где взаимодействие происходит естественным образом в процессе работы и общения в организации. Этот подход к обучению и развитию играет важную роль в формировании кадрового потенциала и укреплении способностей НПО.

Вообще в Казахстане не развит институт наставничества. Наставничество в образовании – это не работа двух сторон, а нужно присутствие и третьего. Третьим в этой работе должен быть куратор. И именно в такой тройке наиболее эффективно работает наставничество.

И в рамках работы Академии НПО было определено формула и стала практиковаться такая форма работы. Стала формироваться культура и программы наставничества.

Также в рамках данного спецкурса тренера применяли такой инструмент, как фасилитация, которое они назвали «Обучение действием». Это процесс, в котором небольшая группа работает над реальными проблемами, предпринимает действия и учится индивидуально, как команда и как организация. Во время обучения тренеры проиллюстрировали реальную проблему, с которой в настоящее время сталкивается организация, побудив членов команды высказаться о действиях и решениях и облегчить решение проблемы.

В качестве индикаторов эффективности проекта были проведены опросы в виде пост-тестов и успешных историй, обратной связи в социальных сетях. По итогам пост тестов и обратной связи участники обучения отмечают:

**Резюме**: Курс "Тренинг тренеров", выбранный Академией, успешно реализован с использованием инновационных методов обучения. Однако проведенный анализ контента подчеркивает недоразвитость института "Тренинг тренеров" (ТОТ) в Казахстане. В стране отсутствует унифицированный стандарт и регламент для обучения тренеров, а также неясность в определении ролей тренеров и целевых аспектов тренинга.

Отмечается, что в Казахстане нет четкого понимания различий между тренингами, семинарами, воркшопами, вебинарами и курсами. В настоящее время отсутствует четко структурированный понятийный аппарат в сфере обучения тренеров.

В свете этих наблюдений предлагается использовать ресурсы Академии для формирования института оценки тренеров в Казахстане. Это включает создание глоссария, который станет частью регламентации и стандартизации деятельности тренеров, а также обучающих программ. Такой шаг поможет разъяснить роли тренеров, установить стандарты качества и обеспечить более четкую организацию тренинговых мероприятий в стране.

**4. Спецкурс (Западно-Казахстанский регион)**

**Досье Академии: Организация работы** **Экспресс-курс по программе «Подготовка к участию в конкурсах и реализации проектов НАО «Центр поддержки гражданских инициатив» по Западно-Казахстанскому региону (Мангистауская, Атырауская, Актюбинская области)**

Реализацию данной задачи осуществляла компания **ОЮЛ «Гражданский Альянс Мангистауской области».** В ходе реализации задачи обучения представителей НПО на Экспресс-курсе по программе «Подготовка к участию в конкурсах и реализации проектов НАО «Центр поддержки гражданских инициатив» по Западно-Казахстанскому региону (Мангистауская, Атырауская, Актюбинская области) была проведена первичная регистрация участников в мобильном приложении Академии НПО (<https://academy-ngo.kz/>). Данный курс был разработан, как единая программа обучения по 3 основным базовым факультетам Академии НПО: организационно-институционального развития, финансовый менеджмент и проектный менеджмент. Приоритетными целями данной программы стало обучение практически-прикладным навыка у участников экспресс-курса для улучшения качества подачи заявок и участия в грантовых проектах НАО «Центр поддержки гражданских инициатив», а также значительное повышение уровня компетенций представителей НПО в данном регионе по организации, ведению, решению социальных задач и формированию устойчивых общественных некоммерческих организаций.

Практически-прикладной метод подачи материалов на данном курсе позволил увеличить количественный и качественный показатель подачи заявок от НПО, прошедших обучение для участия в грантовых программах, многие из которых стали победителями конкурсов. Участники высоко оценили профессиональную подачу материала тренерами, доступность и актуальность проведенного экспресс курса и возможность грамотно реализовать цели и задачи некоммерческих организаций. Реализация поставленной задачи по данному мероприятию реализовано на 100%.

По программе спецкурса в Западно-Казахстанской области: «Подготовка к участию в конкурсах и реализации проектов НАО «Центра поддержки гражданских инициатив» было обучено **176 НПО**.

В рамках обучения участники прошли следующие модули:

• Организационно-институциональное развитие НПО

• Финансовый менеджмент

• Проектный менеджмент

• Правила участия в грантовых конкурсах НАО «ЦПГИ»

• Участие в государственном социальном заказе.

Отметим базовые темы, по которым велось обучение:

* Освоение базовых понятий. Получение информации о гражданском обществе в Республике Казахстан.
* Знакомство с определением и ролью некоммерческих организаций (НПО).
* Ознакомление с правовыми основами регистрации НПО.
* Понимание процедуры открытия некоммерческой организации.
* Изучение механизмов взаимодействия между НПО.
* Понимание механизмов поддержки и финансирования некоммерческих инициатив.
* Продвижение и общественное позиционирование.
* Навыки позиционирования НПО в социальных сетях.
* Освоение методов эффективного ведения организационного онлайн-профиля.
* Усвоение основ проектного управления.
* Навыки работы с документами конкурса государственных социальных заказов (ГСЗ) и государственных грантов.
* Знание стандартов грантового финансирования от Центра поддержки гражданских инициатив (ЦПГИ).
* Работа с конкурсной документацией и техническими спецификациями по ГСЗ.
* Овладение навыками грамотного заполнения проектных заявок.
* Качественная подготовка программных отчетов по реализации проектов.

Такая богатая на темы программа обучения являются ценным ресурсом для участников, обеспечивая их способность эффективно управлять проектами, взаимодействовать с партнерами и успешно конкурировать за государственные и грантовые финансирования.

Согласно данным Академии НПО, были велены индикаторы эффективности обучения через экзамены по разработке практических кейсов и итоговой защитой проектных идей.

По результатам пост-тестов из 153 ответов участников обучения, 67% считают, что необходимо больше практических занятий, включаю менторскую помощь в ходе и после обучения. Участники 83 % отметили высокий профессионализм тренеров, 81,7% качественное содержание методического материала и презентабельность, 76,5% оценили полученные знания положительными для своего дальнейшего роста, 97,4 % считают, что будут рекомендовать другим НПО подобный формат обучения. В качестве предложений участники рекомендовали дополнительные часы по работе с гос. соц. заказом, включение в обучение сельских сообществ и моногородов, применение международного опыта и обмен опытом между региональными НПО.

**Резюме:** Программа обучения в Академии НПО является актуальной, востребованной и практичной, как в регионах, так и в мегаполисах. Особое внимание уделяется актуальным темам, но отмечается, что некоторые темы, такие как проектный менеджмент, повторяются в различных факультетах.

Рекомендуется провести унификацию программы Академии и осуществить предварительную синхронизацию тем и направлений. При условии, что темы не дублируются, а дополняют друг друга, это предложение будет способствовать лучшей структурированности обучающих программ. Рекомендация также включает в себя создание тематических факультетов для объединения схожих направлений обучения.

Анализ ответов респондентов подчеркивает потребность в вовлечении сельских общин, что должно стать основной задачей местных партнеров на следующий учебный год. Это позволит Академии более эффективно расширить свое воздействие и поддержать разнообразные нужды и ожидания различных сообществ.

**5. Факультет: «Организационно-институциональное развитие НПО"**

**Досье проекта:** Реализацию данного мероприятия на начало 2023 года взяла на себя компания **ОЮЛ «Almaty Azamattyg Alliance»**. В ходе реализации задач обучения представителей НПО на факультете «Организационное развитие НПО» был разработан план, составлена программа обучения, расписание. Запущено анонсирование по набору участников на факультет, начат сбор информации по определению уровня профессиональных компетенций участников. Но в связи с загруженностью руководителя **ОЮЛ «Almaty Azamattyg Alliance»** в мае месяце было принято решение расторгнуть договор об оказании возмездных услуг № 8/23 от 10 марта 2023 г. по согласованию сторон. С 25 мая 2023 года **Общественное Объединение «Центр гражданской инициативы»** заключил договор № 9/23 об оказании возмездных услуг с **Общественным фондом «Информационно-ресурсный центр»** (далее – ОО «ИРЦ»). Проектной командой ОО «ИРЦ» было принято решение поменять формат проведения обучения на факультете и сделать максимальный охват участников за счет привлечения тренеров с разных регионов Казахстана. Такой формат обучения позволил сделать максимальный охват офлайн участников в процессе проведения всех образовательных модулей. Так же, было решено провести обучение для всех представителей некоммерческих организаций по единой базовой программе, так как предварительный анализ уровня компетенций участников показал недостаточный уровень знаний у большинства респондентов и необходимость деления участников по разноуровневому обучению стало неактуальным.

Таким образом, программа обучения составила 8 основных образовательных модулей:

1. Правовые основы НПО.
2. Спонсорская помощь, иностранное инвестирование, государственный социальный заказ.
3. Гражданское общество. Некоммерческий сектор.
4. Маркетинговые коммуникации.
5. Эдвокаси.
6. Организационная культура.
7. Основы управления НПО.
8. Интеллектуальная собственность.

Региональный охват:

г. Павлодар, Павлодарская область, г. Алматы, г. Усть-Каменогорск, Восточно-Казахстанская область, г. Семей, Абайская область, г. Астана, Акмолинская область, г. Талдыкорган, Жетысуйская область, г. Конаев, Алматинская область.

Количество академических часов – **68** для представителей НПО **13** регионов Казахстана.

Всего зарегистрировано на обучение: **224 человек.** Прошли обучение **200 человек.** Завершили полный курс (все модули программы) **- 34 человека.**

В ходе обучения на данном факультете возникло ряд сложностей:

В силу разных часовых поясов, занятостью участников обучения и др. причинам, обучение участников не всегда было системным особенно в онлайн формате. При этом, несмотря на возможность пройти обучение дистанционно через мобильное приложение (все записи, учебно-методические материалы тренингов выкладывались в личные кабинеты участников), этот фактор явился основной причиной минимального количества участников, которые заполнили все пост/тесты факультета по всем темам и завершили полный курс обучения.

Реализация поставленной задачи по данному мероприятию реализовано на 100%.

Прошли обучение 200 чел.

Прошли пост/тесты свыше 200 чел.

Анализ пост/тестов свыше 200 чел.

Проведена программа обучения на факультете по темам:

• Правовые основы НПО.

• Вопросы финансирования: гос. соц. Заказ, иностранное инвестирование, спонсорская помощь.

• Гражданское общество. Некоммерческий сектор.

• Маркетинговые коммуникации.

• Организационная культура.

• Основы управления НПО.

Проведенный анализ уровня компетенций участников до начала обучения показал, что 90% потенциальных слушателей имеют 1 уровень профессиональной подготовленности. На основании этого было принято решение о проведении обучения для всех представителей НПО Казахстана по единой программе, которая соответствует 1 уровню учебной программы факультета «Организационно-институциональное развитие НПО".

Каждый региональный тренер для получения 100% охвата респондентов, прошедших обучение офлайн, точечно отрабатывали заполнение тестов до и после проведения семинаров, работали с чатами: Павлодар, Усть-Каменогорск, Семей, Алматы, Астана, Талдыкорган, Конаев. Так же для всех зарегистрированных участников в мобильном приложении, был создан единый чат в whatsapp «Обучение ФОИР», где размещалась вся актуальная информация по работе факультета, ссылки на зумм подключение к онлайн семинарам, ссылки на пре/пост тесты. Тренера, координаторы факультета давали обратную связь по запросу участников.

Всего пре-тесты прошло 39 участников модуля. Все участники являются руководителями и представителями казахстанских НПО как с города Алматы, так и с регионов. Количество набравших максимальное количество 5 правильных из 5 возможных ответов соответствует 7, что составляет 18% из общего количества участников модуля.

Что касается пост-тестов, то всего получено 33 ответа по заявленным пост-тестам модуля «Организационная культура», из них 10 человек ответили наиболее успешно, то есть 7 правильных ответов из 7 возможных, что соответствует более 30% из общего количества прошедших пост-тест. Данный показатель в динамике показывает рост практических знаний участников на выходе, то есть по итогам пройденного модуля. В целом, большинство ответов участников в среднем показывает от 3 до 5 правильных ответов из 7 возможных пост-теста.

При сравнительном анализе результатов пре-тестов и пост-тестов, видна положительная динамика роста компетенций и практических знаний участников, т.к. качественный уровень и количество правильных ответов при сдаче пре-тестов и пост-тестов отличается, и показывает определенный прогресс в получении знаний по модулю «Организационная культура».

Анализ результатов пре-пост тестов участников семинара на тему: «Гражданское общество Казахстана: становление, укрепление, развитие» в рамках обучения в Академии НПО. Согласно итоговой оценке тренера, участники обладают высоким уровнем теоретической и эмперической подготовленности, т.к. первоначальный уровень правильных ответов на учебно-постановочные вопросы превышает 60%, что считается достаточно высоким показателем. Результаты пост-тестов свидетельствуют о впечатляющей динамике (+ 29,4 %) укрепления и формирования знаний у участников семинара по итогам учебного занятия, что можно квалифицировать, как следствие значительной заинтересованности у участников семинара интереса в предложенной теме.

Анализ ответов пост тренингового опроса для участников семинара «Основы управления НПО». Для анализа результатов тренинга было получено от всех 40 участников ответы на вопросы онлайн опроса.

Резюме по тренингу:

Тем не менее отмечается слабый уровень знаний по отдельным вопросам, а именно : индикатор состояния и зрелости гражданского общества, основные уровни взаимодействия государства и общества, которые являются принципиально важными в практической деятельности каждой НПО , потому что четкое понимание уровня зрелости гражданского общества и стратификация взаимодействий НПО и государственных органов предопределяют позиционирование НПО в общественно-политической жизни казахстанского общества и способностей НПО строить отношения с государственными структурами в интересах, как своих целевых групп , так и развития общества в целом.

80% респондентов отметили, что тренинг был интересный и полезный, получили новые знания; 52% респондентов отметили, что полученные знания, навыки и технологии в своей практической деятельности обязательно будут применять, но в какой форме, пока еще не знают. 31 % обязательно будут применять на практике и уже знают где и как. 17 % опрошенных еще затрудняются ответить, как будут применять полученные знания и информацию в своей практике. На 10 баллов оценили 87% респондентов работу тренера, 10 и 9 баллов оценили 95% респондентов уровень доступности в понимании и практической применяемости учебного материала. 100% респондентов отметили, что обязательно порекомендуют в будущем своим друзьям, знакомым такой формат обучения в рамках Академии НПО.

Анализ ответов пост тренингового опроса тренинга «Маркетинговые коммуникации». г. Семей. Заключение по тренингу:

82% респондентов отметили, что тренинг был интересный и полезный, получили новые знания; 73% респондентов отметили что полученные знания, навыки и технологии в своей практической деятельности обязательно будут применять, но в какой форме, пока еще не знают; на 10 и 9 баллов оценили 85 % респондентов работу тренера; на 10 и 9 баллов оценили 97% респондентов уровень доступности в понимании и практической применяемости учебного материала; 100% респондентов отметили, что обязательно порекомендуют в будущем своим друзьям, знакомым такой формат обучения в рамках Академии НПО;

Краткий Анализ ответов пост тренингового опроса участников семинара «Маркетинговые коммуникации», г. Усть-Каменогорск.

Заключение по тренингу: на основе аналитических данных можно оценить семинар как удовлетворенный. Уровень знаний участников семинара соответствует 8,73 из 10 баллов.

Респонденты отметили, что, подобные семинары необходимы на регулярной основе, т.к. дает возможность получить знания для повышения потенциала организации. Они выразили желание проходить подобные курсы и продолжение темы. 100% респондентов отметили, что обязательно порекомендуют в будущем своим друзьям, знакомым такой формат обучения в рамках Академии НПО.

В качестве ответов по отзывам участники Факультета: «Организационно-институциональное развитие НПО” отмечают доступность материала, профессионализм тренеров, содержательный и познавательный контент, мобильность и цифровую доступность к методическим материалам, удобный формат обучения, презентабельность материалов.

Резюме: Проведенный краткий обзор пре-тестов и пост-тестов выявил, что у слушателей знания по рассматриваемым направлениям ниже среднего, что представляет собой тревожный индикатор компетентности НПО. В данном контексте важно предпринимать дополнительные усилия по улучшению обучения и повышению уровня освоения материала.

Мобильное приложение, с одной стороны, оценивается как эффективный инструмент. Однако с другой стороны, выявляется проблема возможности для учеников обходить посещение занятий и заполнять тесты на основе залитых данных. Возможным решением этой проблемы может быть пересмотр политики тестирования, основывая результаты теста исключительно на очных материалах. Также предлагается публиковать обучающие материалы на сайте только после сдачи всех тестов, что способствует более строгой дисциплине и формированию культуры уважения к обучению. Эти шаги направлены на улучшение результативности образовательной программы и активной вовлеченности учеников в учебный процесс.

**6. Факультет «Финансовый менеджмент»**

**Досье проекта:** Обучения представителей НПО на факультете «Финансовый менеджмент» была проведена предварительная регистрации участников посредством мобильного приложения Академия НПО (<https://academy-ngo.kz/>), проведено предварительное анкетирование на предмет выявления уровня компетентности зарегистрированных участников с целью определения дальнейшего уровня обучения.

Организовано и проведено обучение для представителей НПО согласно расписанию. (14 вебинаров)

- Отчетность формы 100.00 для НПО по годовым некоммерческим доходам.

- Налоговые льготы при реализации проектов по КПН, ИПН и соц. Налогу.

- Фандрайзинг, стратегии и тактики поиска различных видов ресурсов и сбора средств.

- Фандрайзинг с международными донорами и отчетность по иностранному финансированию для руководителей НПО.

- Финансовое планирование деятельности НПО.

- Финансовая деятельность при реализации проектов.

- Отчётность по иностранному финансированию 017.00, 018.00.

- Государственный социальный заказ: финансовая деятельность от заявки до отчета.

- Благотворительная и спонсорская деятельность НПО.

- Финансовая деятельность при реализации проектов.

- Налогообложение предпринимательской деятельности НПО, раздельный учет.

- Договора ГПХ с физическими лицами (налогообложение, оформление).

- Изменения Трудового и Социального Кодексов июля 2023 года, коснувшиеся НПО".

- Эдвокаси для НПО как инструмент формирования актуальных предложений ГСЗ.

Дата и место проведения обучения:

г. Алматы - 20.03.23; 27.04. 23; 12-14.04.2023; 03.05.2023; 12.05.2023; 22.05.2023; 13-14.06.2023; 29.06.23; 24.07.2023; 28.07.2023.

г. Астана - 21.04.2023.

г. Уральск – 03-04.07.2023.

Все занятия проходили в гибридном формате онлайн/офлайн.

Итого зарегистрировано **165 человек**, обучалось - **153 человека**, завершили полный курс обучения (все модули программы) - **35 человек.**

В ходе реализации программы обучения на факультете возникла необходимость подачи всего материала только на русском языке, так как специфическая терминология и особенности профессиональной информации, даже при синхронном переводе вызывали трудности восприятия у слушателей. Так же при анализе предварительного тестирования на определение уровня компетенций участников было принято решение не делить группы по уровням, так как большинство участников имеют базовое финансовое, экономическое образование и записались на факультет с целью получить углубленные профессиональные знания по ведению финансовой деятельности НПО.

По результатам анкет обратной связи, комментариям и отзывам участников факультета команда тренеров получила высокую оценку в качестве подачи учебного материала и профессиональной подготовленности, отмечена актуальность и прикладная значимость полученных знаний. Реализация поставленной задачи по данному мероприятию реализовано на 100%.

Было зарегистрировано и прошли обучение 179 участников с разных регионов РК. По качественному составу, отмечается преимущественно руководители НКО, бухгалтера, менеджеры, администраторы финансовых программ, социальные предприниматели и др.

Как результат, по итогам входного пре-теста прошли все 179 участников, до начала обучения. Общий показатель знаний участников составил 48% верных ответов, следовательно практически все участники набрали примерно одинаковое количество верных ответов, не превышающих 50% по всей программе, что определило общий уровень участников как базовый, где требовалась проработка основных компонентов по программе в соотношении 70% к 30%, где 70% -базовая программа (уровень 1), а 30% составляет материал для продвинутого участника (уровень 2) с углубленной программой финансового и бухгалтерского учета.

Следует отметить, что программа обучения Финансового менеджмента имеет свою специфику, так как ориентирована на действующий состав бухгалтеров, финансовых директоров и менеджеров. Данная категория в своей профессиональной деятельности имеет повышенную занятость и степень ответственности за качество налоговой и финансовой отчетности. Таким образом, можно объяснить причину того, что вовлеченность в учебный процесс оффлайн или онлайн (эфир) варьировалась от занятия к занятию. Данный факт не уменьшает актуальности тематик и модулей обучения ФМ, однако свидетельствует о том, что обеспечить постоянное присутствие данной группы участников на оффлайн или онлайн семинар было проблематично. Тем не менее, преимуществом обучения было ведение всех семинаров в записях, которые были доступны участникам через личный кабинет, где в медиатеке они могли отдельно и самостоятельно изучить подробнее учебный материал тренера с просмотром семинаров.

Результаты пост-теста показали значительный рост уровня знаний участников, который составил 76% всех правильных ответов теста усложненного уровня. Тем не менее, следует отметить, что количество участников, прошедших пост-тест сократилось почти на треть и составил 48 участников (27%).

Относительно обратной связи по окончанию семинаров участники отметили высокий уровень методических материалов, профессиональные компетенции тренеров, актуальность и востребованность тем, доступность и простоту изложения, новизну материалов. Согласно анкеты обратной связи, 79,2% участников оценили высокую пользу и практическую ценность учебного материала. И практически все участники 98,1% порекомендуют обучение своим знакомым.

Резюме: Налогообложение и бухгалтерский учет является одним из наиболее важных и одновременно сложных аспектов для институтов НПО. На рынке выявляется тенденция к тому, что организации НПО часто вынуждены привлекать бухгалтеров, которые, к сожалению, также подвержены возможным ошибкам. В связи с этим обучение в области налогообложения и бухгалтерского учета становится критически важным, поскольку оно позволяет НПО самостоятельно вести бухгалтерию, снижая тем самым финансовые затраты и риски.

Однако следует отметить, что такое обучение должно проводиться дуальным методом, включая более интенсивные практические занятия и упражнения по налогообложению и бухгалтерскому учету. Это обеспечит более глубокое погружение слушателей в тему и повысит их практические навыки.

Согласно запросам респондентов, важно расширить образовательную программу, включив в нее элементы бизнеса, такие как составление бюджетов и бизнес-планов. Также важным аспектом будет проведение обучения на казахском языке, чтобы максимально удовлетворить потребности разноязычной аудитории и обеспечить более эффективное усвоение материала.

**7. Специальный курс: Школа подготовки руководителей НПО по лидерской программе.**

**Досье проекта:** Реализацию данной задачи осуществляла компания **ИП e-Labor 18**. В ходе реализации задачи обучения представителей НПО на курсе «По лидерской программе (менеджмент в некоммерческом секторе) для активных руководителей НПО» была проведена первичная регистрация участников в мобильном приложении Академии НПО (<https://academy-ngo.kz/>). Всего проведено 13 модульных программ.

1. Стратегическое планирование для НПО.
2. Процесс принятия решений, решение проблем.
3. Создание и тиражирование успешного НПО - социальный франчайзинг.
4. Искусство подготовки заявки на соискание гранта.
5. PR и брендирование НПО.
6. GR для НПО.
7. Инструмент GR для НПО: составление аналитической записки.
8. Менторство.
9. Управление финансами для лидеров НПО.
10. Общественный мониторинг.
11. Развитие креативных навыков.
12. Цифровая трансформация.
13. Ораторское искусство и сторителлинг.

После завершения обучения на потоке проведено пост тестирование участников, что позволило определить уровень полученных знаний на курсе. На основании оценки компетентности участников по результатам пост тестирования участникам были выданы сертификаты об успешном завершении курса. В целом участники высоко оценили уровень профессионализма тренеров, интересную подачу учебных материалов, компетентность и мотивацию на результат. По итогам опроса уровень удовлетворенности участников в среднем составляет 90-95 %.

Итого зарегистрировано -**128 человек**, обучилось и прошло полный курс обучения **118 человек**. Реализация поставленной задачи по данному мероприятию реализовано на 100%.

Основные темы обучения:

• Менторство

• Стратегическое планирование для НПО

• ҮЕҰ үшін стратегиялық жоспарлау

• Общественный мониторинг

• GR для НПО

• PR және ҮЕҰ брендингі

• Создание и тиражирование успешного НПО – социальный франчайзинг

• Управление финансами для лидеров НПО

• Цифровая трансформация

Для получения 100% охвата респондентов, прошедших обучение, вовлеченные в работу ассистенты программы, детально работали в чатах. Для этих целей на каждую группу участников был сформирован ватсап чат участников тренинга. Для анализа результатов тренинга было получено от 91 участников ответы на вопросы онлайн опроса по удовлетворенности курсом. Итоги пре-пост тестов показали, что более 35% (руководители) обладают базовыми знаниями, 38% низкий уровень навыков и профессиональных компетенций, который значительно вырос после обучения. 90% респондентов отметили тематику краткого курса как очень важную для их работы, что свидетельствует о правильном выборе тем сессий Академией НПО в техническом задании; более 90% респондентов отметили, что тренинг был полезен, слушатели получили новые знания, отработали навыки, узнали технологии. 65% респондентов отметили, что будут применять знания в развитии своих организаций. Участники обучения отметили профессионализм тренеров, доступность изложения материалов, креативные темы и новизну материалов, актуальность для повышения потенциала организаций. В качестве рекомендаций отметили проблемы с языковым барьером, отсутствие инклюзивного подхода в обучении ЛСИ.

Резюме: Из анализа контента представленной школы видно, что тренеры стремились к диверсификации программы, предоставляя обучение на двух языках. Этот подход акцентирует растущую потребность в проведении тренингов на казахском языке, что требует активного реагирования и внимательного планирования курсов.

Тем не менее, несмотря на креативный подход к формированию тем, необходимо тщательно проанализировать востребованность и актуальность этих тем для НПО. Организации этого сектора часто ограничены своими возможностями, что может препятствовать углубленному изучению смежных областей. Важно учесть, что не все темы могут быть одинаково применимы ко всем организациям, исходя из их специфики деятельности.

Тем не менее, программы, такие как Цифровая трансформация, социальный франчайзинг и финансовое планирование, обладают универсальным характером и будут востребованы представителями НПО независимо от их сферы деятельности. Поэтому подобные темы стоит продолжать включать в образовательные программы, обеспечивая организациям возможность обогатить свои знания в важных областях.

1. **Экспресс курс – Южный Казахстан**

**Досье:** Реализацию Экспресс-курса по программе «Подготовка к участию в конкурсах и реализации проектов НАО «Центр поддержки гражданских инициатив» по Южно-Казахстанскому региону страны (г. Шымкент, Туркестанская, Жамбылская, Кызылординская области) осуществляла компания ОЮЛ в форме ассоциации «Гражданский Альянс города Шымкент». В ходе реализации задачи обучения представителей НПО на Экспресс-курсе по программе «Подготовка к участию в конкурсах и реализации проектов НАО «Центр поддержки гражданских инициатив» по Южно-Казахстанскому региону страны (г. Шымкент, Туркестанская, Жамбылская, Кызылординская области) была проведена первичная регистрация участников в мобильном приложении Академии НПО (https://academy-ngo.kz/). Данный курс был разработан, как единая программа обучения по 3 основным базовым факультетам Академии НПО: организационно-институционального развития, финансовый менеджмент и проектный менеджмент. Приоритетными целями данной программы стало обучение практически-прикладным навыка у участников экспресс-курса для улучшения качества подачи заявок и участия в грантовых проектах НАО «Центр поддержки гражданских инициатив», а также значительное повышение уровня компетенций представителей НПО в данном регионе по организации, ведению, решению социальных задач и формированию устойчивых общественных некоммерческих организаций.

Обучения во всех регионах прошел в офлайн формате. Всего было проведено 7 базовых модуля:

1. Гражданское общество и некоммерческий сектор.
2. Организационно-правовые основы НПО.
3. Основы управления человеческими ресурсами.
4. Управление проектом, Жизненный цикл организации, Жизненный цикл проекта.
5. PR, SMM.
6. Финансовое управление, Бюджетирование, основы налогообложения.
7. Разработка проекта.

Итого зарегистрировано 201 человек, прошли полный курс обучения - 200 человек.

Практически-прикладной метод подачи материалов на данном курсе позволил увеличить количественный и качественный показатель подачи заявок от НПО, прошедших обучение для участия в грантовых программах, многие из которых стали победителями конкурсов. Участники высоко оценили профессиональную подачу материала тренерами, доступность и актуальность проведенного экспресс курса и возможность грамотно реализовать цели и задачи некоммерческих организаций. Реализация поставленной задачи по данному мероприятию реализовано на 100%.

В рамках обучения участники прошли следующие модули:

• Организационно-институциональное развитие НПО

• Финансовый менеджмент

• Проектный менеджмент

• Правила участия в грантовых конкурсах НАО «ЦПГИ»

• Участие в государственном социальном заказе

Краткий Анализ ответов пост тренингового онлайн опроса

Исходя из ответов пре-тестов участников экспресс обучения следует:

* Преобладающее количество участников курсов (85%) не владеют информацией о работе с гос. соц. заказами и грантовыми конкурсами, специалисты обладают начинающим уровнем профессиональных компетенций.
* Налицо низкий уровень профессиональных компетенций, финансовой грамотности и проектного мышления у специалистов-носителей казахского языка. Это связано с недостаточными базовыми знаниями по институционально-организационной структуре НПО и отсутствия стратегического планирования деятельности.
* Участники курсов не в полной мере владеют проектным мышлением, не понимают терминологию, связанную с написанием проектных заявок, заполнения технических спецификаций.
* По итогам обучения на выходе у большинства представителей НПО (72%) повысилось понимание, что такое стратегия развития и организационные компетенции для продвижения и развития своих организаций.
* Участники, которые проходили ранее обучение по финансовой грамотности, проектной деятельности (45%) научились на практических кейсах использовать финансовые инструменты как фандрайзинг, предпринимательство.

**Резюме:** Особенностью текущего спецкурса, подобно западным аналогам, является фокус Академии на целенаправленное и сфокусированное обучение в регионах с полностью адаптированными программами. Принимая во внимание, что эти регионы в основном говорят на казахском языке, требовалось, чтобы тренеры владели обоими языками. Академия успешно реализовала этот вызов, предоставив высококачественное обучение на обоих языках.

В качестве рекомендации стоит выделить необходимость дополнительного увеличения объема обучения на казахском языке, учитывая растущий спрос на рынке в этом направлении. Более того, важно интегрировать больше практических занятий и кейсов в обучающие программы для повышения практической применимости полученных знаний участниками, что способствует лучшему усвоению материала и его успешному применению в реальной работе некоммерческих организаций.

**Глава 9. Мероприятия, проведенные Академией НПО**

1. **Обеспечение студией для проведения онлайн и цифровых курсов обучения (вебинары, онлайн курсы, учебное видео, MOOК (массовые открытые онлайн курсы).**

На базе предоставленного в аренду конференц зала от компании ТОО «Алуал», в рамках проекта Академия НПО было оснащено помещения для съемки и проведения онлайн курсов. Организована работа студии онлайн и цифровых курсов обучения (вебинары, онлайн курсы, учебное видео, MOOК (массовые открытые онлайн курсы). В студии проводились онлайн курсы на факультете «Организационное развитие НПО», «Финансовый менеджмент», специального курса «Школа подготовки тренеров (ТОТ)». Слушатели и тренера отмечают высокий уровень соответствия технического обеспечения студии современным требованиям на 100%. Уровень удовлетворенности слушателей –80%. Жалоб и нареканий на техническое несоответствие оборудования студии не отмечено.

1. **Проведение обслуживания и обновления материалов** кроссплатформенной структуры (сайт и приложение) **«Академия НПО».**

Реализацию данной задачи осуществляла компания ТОО «CAFLA». В 2022 году был разработан сайт Академии НПО <https://academy-ngo.kz/>, на базе которого было так же разработано приложение, как обучающая платформа для слушателей Академии НПО. Принципиальным новшеством приложения является доступность и простота использования. При регистрации участников на сайте, без дополнительного скачивания приложения в Play Market, автоматически создается личный кабинет зарегистрированного пользователя на любом электронном носителе (компьютер, планшет, любой Android и т.д.).

В 2023 году на сайте и приложении (кроссплатформенная структура) зарегистрировано 8 факультетов- курсов. Каждый факультет может добавить свои курсы в приложение самостоятельно, так имеет преподавательскую панель в приложение.

В рамках приложения тренер может загружать видео уроки, используя, как собственный хостинг, так и несколько источников видео (YouTube, Vimeo, Presto Player, встроенное видео и т. д.)

Также тренер может управлять уроками и конструировать сертификаты с динамическим перетаскиванием.

В приложении встроен расширенный конструктор тестов (несколько типов тестов), который может использовать преподаватель для своих студентов.

В приложении есть функция системы рейтинга курсов

Функции отслеживание прогресса курса, уровень сложности курса, продолжительности курса.

Функции требования к курсу и инструкции и таймер теста. А также расширенная аналитика для тренеров.

Каждый студент может начать свой индивидуальный план по времени обучения через приложение. После прохождения курса, студент может завершить курс, тем самым обозначив статистику своих курсов.

Функция вопросы и ответы позволяет студентам держать связь с преподавателем курса.

Панель управления курсами пользователя (студента). Очень удобен и функционален для пользователей, так как позволяет конструировать свои курсы. То есть каждый слушатель может сам составлять свой учебный план в зависимости от потребностей.

Для улучшения качества и удобства использования приложения был усовершенствован функционал приложения:

1. Была разработана специальная регистрационная форма для участников проекта, на двух языках.
2. При регистрации была сделана возможность выбора факультета, что позволяет участникам после регистрации и входа, прямиком попадать на выбранный факультет – курс. А также тренерам отслеживать количество записавшихся на курс и делать выгрузку анкет.
3. Было расширено меню с распределением функционала: неавторизованный, вход участника, вход тренера, вход администратора.
4. Были созданы пошаговые инструкции на двух языках, по работе с курсами, для тренеров, для пользователей.
5. созданы стартовые страницы: 3 факультета, 3 спец. курса и 2 экспресс курса:

- Факультет Организационно-институционального развития НПО

- Факультет проектного менеджмента

- Факультет финансового менеджмента

- Курс «Школа лидерства»

- Курс «Школа для тренеров»:

- Курс «Школа социального предпринимательства «Өрелі ұрпақ»

- Экспресс-Курс «Подготовка к участию в конкурсах и реализации проектов НАО «Центр поддержки гражданских инициатив» (в рамках реализации проекта «Академия НПО») по Западно-Казахстанскому региону (Мангистауская, Атырауская, Актюбинская области)

- Экспресс-Курс «Подготовка к участию в конкурсах и реализации проектов НАО «Центр поддержки гражданских инициатив» (в рамках реализации проекта «Академия НПО») по Южно-Казахстанскому региону страны (г. Шымкент, Туркестанская, Жамбылская, Кызылординская области).

1. По запросу менеджера НАО «ЦПГИ», в связи с необходимостью мониторинга работы кроссплатформенной структуры Академии НПО, дополнительно была разработана регистрация для проверяющих.
2. Возможность администрирования, сбора информации, получения статистических данных через кроссплатформенной структуры у членов проектной команды (база данных зарегистрированных участников, персональные данные, все учебно-методические материалы).
3. Расширенный функционал по выгрузке всех учебно-методических материалов, видео-уроков позволил участникам в свободное время изучать весь курс обучения в дистанционном формате, повторять пройденный материал, заполнять домашние задания, тесты, анкеты и т.д. Все материалы легко скачиваются в личных кабинетах участников, а прикрепленные ссылки видео-уроков автоматически переходят на YouTube канал Академии НПО <https://www.youtube.com/channel/UCKl20SCmTpRmQg4CoMpqJfg>

1. **Итоговая публичная презентация результатов проекта в соответствии с условиями договора**

В ходе реализации проекта было проведено 1 публичная презентация. Проведена итоговая публичная презентация содержания и результатов работы Академии НПО за 2023 год на площадке ОО «Центр гражданской инициативы».

- количество презентаций - 1;

- количество активных участников презентации- 30 человек;

- количество участников презентации – 30 человек;

- количество стейкхолдеров- 20 человек;

- количество бенефициаров- 16 человек;

- количество СМИ - 5;

- качественный состав участников - 100 %;

- уровень удовлетворенности организацией и содержанием презентации - 100%;

- уровень удовлетворенности результатами работы Академии НПО- 100%.

**4. Информационная работа о ходе реализации проекта в соответствии с условиями договора.**

- количество PR стратегий-**1-а;**

-количество планов информационного сопровождения- **1-н**;

- публикации в печатных СМИ различного информационного материала о работе по проекту - **12**;

- количество публикаций в социальных сетях- **391**;

- количество аналитических и информационных выпусков различного формата- **396**;

- количество информационных материалов для участников обучения и мероприятий **- 396**;

- количество интервью - **12;**

- общий охват населения: **278473**;

- уровень позитивных заключений о PR стратегии и медиа плане экспертами - **100 %;**

- уровень позитивных заключений о содержании информации в СМИ - **100%**;

- уровень позитивных мнений о содержании публикаций и информации в СМИ бенефициарами и населением - **100%;**

- уровень удовлетворенности и практической применимости содержания информации, аналитического материала и иной печатной продукции бенефициарами и экспертами - **100%.**

1. Так как основной целью реализации проекта «Академия НПО» является: профессионализация деятельности НПО через создание системы обучения представителей НПО, перед началом образовательного процесса был проведен анализ качественного уровня компетенции представителей НПО во всех регионах Казахстана. Была отмечена недостаточная информированность и дефицит образовательной подготовленности представителей НПО. Это позволило сделать выводы и разработать структуру учебных модулей таким образом, чтобы все потенциальные слушатели Академии НПО могли комфортно, доступно, а самое главное в соответствии со своими запросами и уровнем компетенции, получить тот объем знаний и навыков, которые будут легко применимы в практической деятельности для развития своего НПО.

За отчетный период в проекте участвовало 1168 человек.

1. Академия НПО дала возможность обучения и реализации проектов представителям НПО со всего Казахстана.
2. Четко разработанная структура учебных модулей по факультетам и специальным курсам, позволила участникам делать актуальный выбор учебных программ, которые наиболее важны для НПО. Это позволило делать своевременный анализ наиболее востребованных знаний, необходимых для представителей НПО, актуализировать базу данных НПО Казахстана в целом.
3. Действующие тренеры получили новые компетенции, а сотрудники НПО разработали собственные программы обучения и социальные проекты.
4. Участники проекта получили возможность изучить с нуля или же повысить уровень знаний в более чем 40 компетенциях, таких как: Организационно-правовые основы НПО, работа со СМИ, эдвокаси, лидерство, управление изменениями, финансовая грамотность, фандрайзинг и др. Тем самым показав практическую и социальную значимость проекта Академии.

На основании проведенного анализа всех мероприятий проведенных в Академии НПО в 2023 году, отмечается:

1. Значительный рост интерес бенефициаров к учебным модулям в течение года (в ноябре месяце 2023 года значительно увеличилось количество слушателей).

2. Предварительно разработанная структура учебных программ Академии НПО позволила эффективно, качественно и в полном объеме академических часов вести образовательный процесс для слушателей.

3. Созданный Экспертный Совет позволил организовать комплексный подход к отбору, предварительной оценке уровня знаний, программ, учебных модулей, методических инструментов, квалификационного уровня тренерского состава, с целью своевременной корректировки всех мероприятий Академии НПО для улучшения качественного уровня обучения, сопровождения слушателей и команды тренеров.

4. Внутренний мониторинг, который проводился в рамках социального проекта, дал возможность своевременно оценить возможные риски, ошибки, недочеты в процессе реализации учебных модулей и провести своевременную корректировку по всем проводимым мероприятиям, что способствовало улучшению качества работы тренерского состава и Академии НПО в целом.

5. Все мероприятия, проведенные в Академии, выполнили количественный план по обучению представителей НПО, в некоторых факультетах и курсах число обучившихся было выше, согласно поставленному плану (Онлайн-школа социального предпринимательства «Өрелі ұрпақ» при плане 160 участников – обучение прошло 165, Факультет «Организационное развитие НПО» при плане 300 человек – обучение прошло 373 участника).

6. Благодаря информированию и системному анонсированию о деятельности Академии НПО повысился уровень узнаваемости, доверия. На сегодняшний день сайт/ приложение Академии НПО хорошо проиндексирован в поисковиках и при наборе ключевых слов «Қазақстан ҮЕҰ академиясы», «ҮЕҰ академиясы», «Академия НПО Казахстана», «Академия» в поисковиках система Гугл и Яндекс стоит на первых позициях. В разрезе охвата участников в социальных сетях и сайте Академии на июнь месяц текущего года охват участников составлял на Facebook – 3 350 человек, Instagram – 932 человека, сайте/мобильном приложении – 280 человек, на декабрь месяц Facebook – 79 424 человека, Instagram – 84 240 человек, сайте/ приложении – 6 613 человек.

**Анализ вклада партнеров**

В ходе реализации проекта ОО «Центр гражданской инициативы» была оказана поддержка следующих организаций:

- ОФ «Информационно-ресурсный центр» в рамках проекта «Гражданский центр Алматы»;

- «Гражданский альянс Казахстана»;

- РГУ Служба центральных коммуникаций.

РГУ Служба центральных коммуникаций и "Гражданский альянс Казахстана" оказали помощь в распространении анонсовой информации о работе Академии НПО в всех регионах РК.

ОФ «Информационно-ресурсный центр» в рамках проекта «Гражданский центр Алматы» проведения совместных онлайн/офлайн семинаров, оказали содействие в распространении информации по проекту «Академия НПО» по базе данных НПО Казахстана.

Такая форма содружества позволяет реализовывать проект, который рассчитан на охват всех регионов Казахстана, системным, более упрощенным и информативным. Благодаря такому сотрудничеству стал возможен набор слушателей с различных регионов, повысилась узнаваемость проекта. Так же данное сотрудничество позволило проведение открытых семинаров для более широкой аудитории слушателей.

В дальнейшем планируется продолжить сотрудничество со всеми организациями и расширить круг партнеров для увеличения эффективности проекта Академия НПО.

**Глава 10.** **Данные по опросам**

Для определения уровня компетенций потенциальных бенефициаров Академии в январе 2023 года Центр гражданской инициативы проводил опрос среди сотрудников НПО Казахстана. Анкеты были разосланы по электронной почте более 800 представителям. 431 анкета были заполнены участвовавшими в опросе (доля ответивших составила 33,2%).

Как и в случае с опросом 2022 года, анкета в этом году была ориентирована на сотрудников с руководящими и/или управленческими обязанностями и была направлена ​​на выявление наиболее важных профессиональных компетенций (взятых из списка требований к профессиональным компетенциям, разработанного в рамках улучшения образовательных модулей по итогам потребностей и уровня знаний бенефициаров Академии НПО)

Анкеты были разосланы по электронной почте 364 членам агентства HKCSS. В опросе принял участие 121 член агентства (доля ответов: 30,8%), было получено 483 отдельных действительных вопросника. Из них 431 анкета была действительна для целей данного опроса, судя по ответам на вопросы 1 и 2, т. е. анкета была заполнена лицом, работающим в НПО на управленческой и руководящей должности.

Среди 431 респондента, занимающего руководящие или руководящие должности, уровень ответственности разделился на «старший» и «средний». 112 (26%) респондентов занимали высшие должности, а остальные занимали средние должности, как показано на рисунке 1.

*Рисунок 1: Разбивка управленческих или руководящих должностей респондентов на позиции старшего/среднего уровня.*

Воспринимаемые важные компетенции

Управленческие компетенции. В целом респонденты считают, что антикризисное управление является наиболее важной управленческой компетенцией: 158 (36,6%) респондентов выбрали его в качестве главного приоритета. Управление человеческими ресурсами, коммуникация и управление изменениями также получили высокие оценки. Однако социальный маркетинг, написание предложений о финансировании и деловая хватка считались менее важными для управленческой позиции. На рисунке 2 ниже представлена ​​разбивка результатов по воспринимаемым важным компетенциям.

Рисунок 2: Воспринимаемая важность управленческих компетенций.

Были небольшие различия в восприятии важности компетенций между менеджерами/руководителями среднего и высшего звена. Руководители/руководители высшего и среднего звена отметили, что управление человеческими ресурсами, коммуникация и кризис-менеджмент являются тремя наиболее важными управленческими компетенциями. Деловая хватка и социальный маркетинг имели различия в процентах респондентов старшего и среднего звена.

В связи с неравным количеством лиц, занимающих должности высшего и среднего звена, для сравнения отбора компетенций использовались процентные различия. Самый высокий балл, например, указывает на то, что 15,9% лиц, занимающих должности высшего уровня, и 16,4% лиц, занимающих должности среднего звена в области управления человеческими ресурсами, обладают управленческими компетенциями.

Обратитесь к таблице 1 и 2 ниже, где сравниваются ответы руководителей/руководителей высшего и среднего звена по управленческим компетенциям.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Управленческие компетенции  Управление людскими ресурсами | Уровень | | |  |  |
| **Высокий %** | |  | **Средний %** |  |
| 49 | 15.9 | 155 | 16.4 | -0.6 |
|  | 46 | 14.9 | 133 | 14.1 | 0.8 |
| Коммуникация | 45 | 14.6 | 158 | 16.8 | -2.2 |
| Антикризисное управление | 44 | 14.2 | 106 | 11.2 | 3.0 |
| Управление изменениями | 35 | 11.3 | 69 | 7.3 | 4.0 |
| Финансовый менеджмент | 23 | 7.4 | 88 | 9.3 | -1.9 |
| Креативное мышление | 23 | 7.4 | 32 | 3.4 | 4.0 |
| Деловая хватка | 17 | 5.5 | 82 | 8.7 | -3.2 |
| Гарантия качества | 15 | 4.9 | 44 | 4.7 | 0.2 |
| Сеть | 12 | 3.9 | 41 | 4.3 | -0.5 |
| Написание предложения о финансировании | 0 | 0.0 | 35 | 3.7 | -3.7 |

*Таблица 1: Сравнение старшего/среднего уровня респондентов по управленческим компетенциям*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Уровень | Высокий | Средний |
| 1 | Управление людскими ресурсами | Антикризисное управление |
| 2 | Коммуникация | Управление людскими ресурсами |
| 3 | Антикризисное управление | Коммуникация |
| 4 | Управление изменениями | Управление изменениями |
| 5 | Финансовый менеджмент | Креативное мышление |
| 6 | Креативное мышление | Гарантия качества |
| 7 | Деловая хватка | Финансовый менеджмент |
| 8 | Гарантия качества | сеть |
| 9 | Сеть | Написание предложения о финансировании |
| 10 | Написание предложения о финансировании | Социальный маркетинг |
| 11 | Социальный маркетинг | Деловая хватка |

*Таблица 2: Ранжирование старшего/среднего уровня респондентов по управленческим компетенциям*

Компетенция руководителя. Среди 431 респондента, занимающего управленческие или руководящие должности, 348 (80%) респондентов отвечали за руководство или обучение одного или нескольких профессиональных сотрудников организации. Из них 95 (27%) респондентов занимают руководящие должности, а 253 (43%) — средние должности, как показано на рисунке 3.

*Рисунок 3. Респонденты старшего/среднего уровня отвечали за руководство или обучение одного или нескольких профессиональных сотрудников организации.*.

*Рисунок 4. Воспринимаемая важность надзорных компетенций*

Между менеджерами/супервайзерами высшего и среднего звена различалась приоритетность наиболее важных руководящих компетенций. Было установлено, что риск и чрезвычайная ситуация были наиболее важными для сотрудников среднего звена, но менее важными для респондентов старшего звена. В междисциплинарном исследовании наблюдались большие различия в процентном соотношении респондентов старшего и среднего уровня, но эти различия не повлияли на рейтинг компетенций.

Из-за неравного количества лиц, занимающих руководящие должности высшего и среднего звена, для сравнения выбора компетенций использовались процентные значения. Например, самый высокий балл показал, что 43,2% лиц, занимающих должности старшего уровня, выбрали междисциплинарную работу в команде, а 28,8% руководителей среднего звена выбрали управление рисками и чрезвычайными ситуациями в качестве наиболее важной надзорной компетенции.

См. таблицу 3 и таблицу 4 ниже, где сравниваются менеджеры/руководители высшего и среднего звена с руководящими обязанностями и ответы на руководящие компетенции.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Командные компетенции |  |  |  | Уровень |  | |
| Высокий | Средний% |  | Ниже среднего | Низкий% | Разница |
| Управление делом | 29 | 10.9 |  | 84 | 14.9 | -4.0 |
| Общественное партнерство | 21 | 7.9 |  | 23 | 4.1 | 3.8 |
| Обслуживание клиентов | 27 | 10.2 |  | 37 | 6.6 | 3.6 |
| Управление знаниями | 30 | 11.3 |  | 52 | 9.3 | 2.0 |
| Юридические знания | 22 | 8.3 |  | 18 | 3.2 | 5.1 |
| Многопрофильная командная работа | 115 | 43.2 |  | 122 | 21.7 | 21.5 |
| Управление проектом | 19 | 7.1 |  | 64 | 11.4 | -4.2 |
| Управление рисками и чрезвычайными ситуациями | 3 | 1.1 |  | 162 | 28.8 | -27.7 |

*Таблица 3: Сравнение старшего/среднего уровня респондентов по рабочим компетенциям*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Классификация | Высокая | Средняя |
| 1 | Многопрофильная командная работа | Управление рисками и чрезвычайными ситуациями |
| 2 | Управление знаниями | Многопрофильная командная работа |
| 3 | Управление делом | Управление делом |
| 4 | Обслуживание клиентов | Управление проектом |
| 5 | Юридические знания | Управление знаниями |
| 6 | Общественное партнерство | Обслуживание клиентов |
| 7 | Управление проектом | Общественное партнерство |
| 8 | Управление рисками и чрезвычайными ситуациями | Юридические знания |

*Таблица 4: Ранжирование старшего/среднего уровня респондентов по надзорным компетенциям*

Другие темы обучения

Респондентам было предоставлено право для перечисления первых трех тем обучения, которые были бы им интересны. 431 респондент выбрал хотя бы одну тему из списка тем обучения. Вообще говоря, управление изменениями, коучинг и организационное управление и контроль, а также обеспечение качества услуг являются первыми тремя приоритетами тем обучения респондентов. Обслуживание клиентов, управление проектами и ИТ-навыки были признаны менее важными темами обучения.

*В таблице 5 ниже показана частота выбора тем обучения респондентами.*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ранг | Тема обучения | Высокий | средний | Общий |
| 1 | Управление изменениями | 29 | 64 | 93 |
| 2 | Коучинг и супервизия | 20 | 66 | 86 |
| 3 | Гарантия качества | 11 | 69 | 80 |
| 4 | Управление человеческими ресурсами | 19 | 49 | 68 |
| 5 | Креативное мышление | 12 | 49 | 61 |
| 6 | Антикризисное управление | 17 | 44 | 61 |
| 7 | Управление рисками и чрезвычайными ситуациями | 30 | 21 | 51 |
| 8 | Лидерские навыки | 9 | 38 | 47 |
| 9 | Тренинг личностного роста (например, EQ и AQ) | 8 | 32 | 40 |
| 10 | Многопрофильная командная работа | 11 | 25 | 36 |
| 11 | Навыки статистического анализа | 7 | 28 | 35 |
| 12 | Написание предложения о финансировании | 7 | 27 | 34 |
| 13 | Медиа-тренинг и PR-менеджмент | 11 | 23 | 34 |
| 14 | Социальный маркетинг | 10 | 23 | 33 |
| 15 | Управление знаниями | 9 | 23 | 32 |
| 16 | Управление делом | 6 | 24 | 30 |
| 17 | Финансовый менеджмент | 11 | 19 | 30 |
| 18 | Юридические знания | 5 | 20 | 25 |
| 19 | Управление мероприятиями и сбором средств | 7 | 17 | 24 |
| 20 | Общественное партнерство | 7 | 16 | 23 |
| 21 | Внутренние коммуникации | 7 | 15 | 22 |
| 22 | Психическое здоровье и консультирование | 5 | 17 | 22 |
| 23 | Деловая хватка | 7 | 12 | 19 |
| 24 | Коммуникации и продвижение | 3 | 13 | 16 |
| 25 | Тайм-менеджмент | 3 | 12 | 15 |
| 26 | ИТ-навыки | 3 | 11 | 14 |
| 27 | Управление проектом | 3 | 11 | 14 |
| 28 | Обслуживание клиентов | 5 | 8 | 13 |
| 29 | Другие | 2 | 4 | 6 |

*Таблица 5: Приоритеты тем обучения, которые интересуют*

Существуют различия в предпочтениях тем обучения между респондентами старшего и среднего звена. Респонденты старшего уровня назвали управление рисками и чрезвычайными ситуациями, управление изменениями, а также коучинг и надзор в качестве первых трех приоритетов тем обучения. Тем не менее, обеспечение качества было оценено как первоочередная тема обучения среди респондентов среднего уровня, а для респондентов старшего уровня она была оценена как умеренно важная. В таблице 6 ниже показано ранжирование тем обучения.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Уровень | Высокий | Средний |
| 1 | Управление рисками и чрезвычайными ситуациями | Гарантия качества |
| 2 | Управление изменениями | Коучинг и супервизия |
| 3 | Коучинг и супервизия | Управление изменениями |
| 4 | Управление людскими ресурсами | Управление людскими ресурсами |
| 5 | Антикризисное управление | Креативное мышление |
| 6 | Креативное мышление | Антикризисное управление |
| 7 | Гарантия качества | Лидерские навыки |
| 8 | Многопрофильная командная работа | Тренинг личностного роста (например, EQ и AQ) |
| 9 | Медиа-тренинг и PR-менеджмент | Навыки статистического анализа |
| 10 | Финансовый менеджмент | Написание предложения о финансировании |
| 11 | Социальный маркетинг | Многопрофильная командная работа |
| 12 | Лидерские навыки | Управление делом |
| 13 | Управление знаниями | Медиа-тренинг и PR-менеджмент |
| 14 | Тренинг личностного роста (например, EQ и AQ) | Социальный маркетинг |
| 15 | Навыки статистического анализа | Управление знаниями |
| 16 | Написание предложения о финансировании | Управление рисками и чрезвычайными ситуациями |
| 17 | Управление мероприятиями и сбором средств | Юридические знания |
| 18 | Общественное партнерство | Финансовый менеджмент |
| 19 | Внутренние коммуникации | Управление мероприятиями и сбором средств |
| 20 | Деловая хватка | Психическое здоровье и консультирование |
| 21 | Управление делом | Общественное партнерство |
| 22 | Юридические знания | Внутренние коммуникации |
| 23 | Психическое здоровье и консультирование | сеть |
| 24 | Обслуживание клиентов | Деловая хватка |
| 25 | Сеть | Тайм-менеджмент |
| 26 | Тайм-менеджмент | ИТ-навыки |
| 27 | ИТ-навыки | Управление проектом |
| 28 | Управление проектом | Обслуживание клиентов |
| 29 | Другие | Другие |

*Таблица 6: Рейтинг тем обучения*

***5. Резюме***

В целом, антикризисное управление рассматривалось как наиболее важная управленческая компетенция, а управление рисками и чрезвычайными ситуациями рассматривалось как наиболее важная надзорная компетенция в исследовании. Деловая хватка управленческой компетентности и юридические знания в области надзорной компетентности считались менее важными.

Различия в ответах респондентов старшего и среднего уровня были лишь незначительными. Что касается управленческих компетенций, разница была обнаружена в рейтинге, согласно которому управление человеческими ресурсами считалось наиболее важным среди респондентов старшего уровня. С другой стороны, кризисное управление считается наиболее важным для респондентов среднего уровня. Что касается надзорной компетентности, разница также обнаружилась в ранжировании приоритета: риск и чрезвычайная ситуация были наиболее важными для респондентов среднего уровня, но менее важными для респондентов старшего уровня.

Результаты по предпочтению тем обучения отражают разницу в озабоченности между респондентами старшего и среднего уровня. Респонденты старшего уровня проявили интерес к теме, связанной с управлением рисками и чрезвычайными ситуациями, но респонденты среднего уровня почувствовали интерес к обеспечению качества. В целом, управление изменениями, коучинг и контроль, а также управление человеческими ресурсами являются популярными темами обучения для менеджеров и руководителей высшего и среднего звена в секторе НПО.

В рамках анализа работы Академии были проведены ряд опросов участников, могут дать некоторое понимание картины удовлетворенности. По завершении курсов Академии на 2023 год был проведен онлайн опрос 200 респондентов, который показал следующие результаты:

* 90% обученных считают важным темы, предложенные им на курсах, и они применят их на практике.
* 85% отметили эффективность тренингов
* 95,5% отметили профессиональный уровень тренеров и подачу материала.
* По итогам тренинга участники четко понимали, что необходимо изменить в работе своих НПО.
* В качестве ответов отметили: усиление коммуникаций, работу с СМИ и социальными сетями, применение навыков стратегического планирования, цифровую трансформацию, правильное написание качественных проектных заявок.
* 95,5% представителей НПО повысили свои профессиональные компетенции (это говорит о том, что тактика Академии выбрана верно).
* 100% освоили навыки:

1. В организационном управлении.
2. Повысили финансовую грамотность
3. Обучились составлять учетную политику в НПО, бюджет проекта.
4. Получили больше знаний и навыков по работе с проектами НПО

заполнением документов и участия в госзакупках (госзакупки – это одно и самых популярных запросов НПО).

1. Освоили навыки работы по юридическим вопросам, повысили организационное развитие,
2. Научились азам управления персоналом.
3. Углубленно изучили основы институционального развития организаций гражданского общества.
4. Освоили HR управление.
5. Приобрели навыки социального предпринимательства.
6. Обучились новым технологиям и получили методическую помощь в проведении тренингов.

Результат в 100% говорит об абсолютных количественных показателях эффективности проекта Академии НПО, а также динамике вовлеченности в процесс обучения представителей НПО.

Также в качестве ответов отмечены:

- улучшение коммуникаций;

- работа с СМИ и социальными сетями;

-, применение навыков стратегического планирования;

- цифровая трансформация организации;

- правильное написание качественных проектных заявок.

Анализ контента и обратной связи подчеркивает успешность обучения, однако выявляет определенные пробелы в начальных компетенциях участников, что подчеркивает необходимость дополнительных образовательных мероприятий и развития компетенций в определенных областях.

Также необходимо отметить и эффективность самого образовательного стандарта обучения с ее программными модулями. Данные показатели достаточно легко поддаются измерению и оценке: это и разработанные в ходе обучения практические кейсы по написанию проектных идей, презентации социальных инноваций, методические рекомендации и предложения, разработанные стратегические планы, лидерские ивенты, бюджетные заявки и коммерческие предложения и т.д.

По всем 3 факультетам и специальным курсам имеются истории успеха, более 65,5 % обученных приняли участие в государственных социальных заказах и грантах, привлекли финансовые вложения через фандрайзинг, открыли социальный предприятия, создали устойчивые команды, усилили маркетинговую политику организаций и нашли свое поле деятельности в гражданском секторе.

Показателями оценки эффективности обучения сотрудников в Академии НПО являются и увеличения в их НПО:

• количества благополучателей, подписчиков, волонтеров, участников мероприятий;

• количества проведенных мероприятий, обращений в НПО, оказанных услуг;

• объема привлеченных/распределенных финансовых и иных средств;

• повышение потенциала организаций;

• позитивные изменения в жизни их благополучателей, участников проектов НПО;

* изменение моделей поведения, улучшение состояния здоровья, социально-экономического статуса.
* позитивные результаты для сообщества: изменение институциональных условий, общественного мнения, отношения к конкретной проблеме и ее решению.

В стратегическом ключе благодаря участию в Академии НПО повысилась устойчивость результатов деятельности НКО, появились знания для участия в законотворческой деятельности, в подготовке законопроектов и докладов, обращений в органы государственной власти.

Представители НПО на основе полученных академических и практических знаний начали принимать участие в экспертных, общественных советах, рабочих группах при органах власти. При помощи новых коммуникативных навыков НПО стали создавать профессиональные сообщества, межрегиональные партнерские сети. Теперь они обучают и просвещают стейкхолдеров, от деятельности которых зависят актуальные проблемы. Благодаря нетворкингу на семинарах Академии НПО участники обучения нашли новых партнеров и объединили усилия для системного решения социальных проблем.

**Глава 11.** **Сильные стороны проекта Академия НПО**

1. Высокая результативность по анализу формата обучения в виде экспресс-курсов в ЮКО и ЗКО, обусловленную потребностью в повышении профессиональных компетенций НПО данных регионов.
2. Эффективность созданной проектной командой Академии устойчивой стандартной программы обучения, разработанной с учетом уровня подготовленности представителей НПО.
3. Дифференцированный подход в выборе сразу несколько направлений по программам обучения.
4. Возможность вовлечения в учебный процесс региональных НПО с использованием нового формата как экспресс-курсы.
5. Увеличение количества подготовленных тренеров для проведения локального обучения по единому стандарту образовательной программы Академии НПО среди сельских и отдаленных местных сообществ.
6. Широкий охват образовательных модулей, позволяющей повысить потенциал организаций, работающих в разных сферах.
7. Внедрение оценки, мониторинга, анализа в ходе реализации проекта для снижения проектных рисков и увеличения возможностей повышения эффективности и коррекции в ходе проектной деятельности.
8. Увеличение числа НПО, принявших участие в гос. соц. заказах и грантовых программах, а также успешный обмен опытом и знаний, полученных в ходе обучения в Академии.
9. Актуальный запрос. К сильным компонентам проекта относится актуальный запрос на профессионализацию от общественных организаций Республики Казахстан, чаще всего представители НПО — это гражданские активисты, которые получили самые разные профессии и образование, чаще всего, никак не связанное с общественной деятельностью. Для эффективной работы гражданских организаций, нужно знания со спецификой работы в НПО, знания законов, налогообложения, финансовой отчетности, фандрайзинга, умения планировать и составлять заявки и много другое.
10. Системный подход. Системный подход к методике в целом, для обучения выбраны самые востребованные темы, сильные тренеры, дифференцированный подход по уровню компетенций обучающихся.
11. Партнерские связи. У поставщиков проекта хорошо наложены партнерские связи, с государственными органами, с экспертами. Обучение предоставляет и представителям Академии, и участникам обучения возможность расширения сети контактов, встретить коллег партнеров, совместно реализовывать проекты и привлекать в свою работу экспертов
12. Компетентные тренеры. В проекте задействованы сильные тренеры, которые являются экспертами по своим направлениям с уникальными программами, актуальными методиками.
13. Адаптация к форматам. Проект Академия НПО успешно адаптировался к ведению различных форматов обучения и офлайн, и онлайн, в гибридном формате для удобства обучающихся и даже возможности посмотреть пропущенное занятие в записи на YouTube канале.
14. Высокая результативность по анализу формата обучения в виде экспресс-курсов в ЮКО и ЗКО, обусловленную потребностью в повышении профессиональных компетенций НПО данных регионов.
15. Возможность вовлечения в учебный процесс региональных НПО с использованием нового формата как экспресс-курсы.
16. Широкий региональный охват: Мангистауская, Атырауская, Актюбинская области, г. Шымкент, Туркестанская, Жамбылская, Кызылординская области, г. Павлодар, г. Усть-Каменогорск, г. Костанай, г. Алматы, г. Астана, г. Караганда, г. Талдыкорган, г. Конаев, г. Кокшетау, г. Петропавловск, г. Уральск.
17. Гибридность обучения. Обучение проходило в гибридном формате (онлайн/офлайн). 70% участников обучение прошло в офлайн формате. Так же благодаря внедрению нового функционала в мобильном приложении (размещение всех видео/фото, а также методического материала каждого семинара) участники, которые не могли подключаться к обучению в реальном времени, проходили обучение в дистанционном формате в мобильном приложении.
18. Увеличение количества межрегиональных подготовленных тренеров для проведения локального обучения по единому стандарту образовательной программы Академии НПО среди сельских и отдаленных местных сообществ.
19. Широкий охват образовательных модулей, позволяющей повысить потенциал организаций, работающих в разных сферах.
20. Использование возможности сайта и приложения. Приложение легко скачивается с сайта, приложение дублирует все разделы сайта, что усиливает информированность стейкхолдеров, любой желающий, будь то слушатель или тренер может доступно зарегистрироваться и управлять своими курсами и тренингами, разноуровневость функционала мобильного приложения согласно категориям пользователей). В 2023 году расширенный и усовершенствованный функционал мобильного приложения позволил пользователям:

- проходить регистрацию и первичную пре/тест анкету в рамках мобильного приложения, что позволяет автоматически формировать единую базу участников на факультетах и курсах Академии НПО;

- разделен и расширен доступ участников (участник, тренер, администратор, проверяющий);

- выгрузка всех учебных материалов и записей видео уроков для участников курсов позволяет повторять пройденный материал, выполнять домашние задания, обучаться дистанционно;

- возможность мониторинга посещаемости участников курса в процессе обучения;

- своевременная обратная связь с тренерами и администрацией Академии НПО;

- техническая поддержка участников, использующих мобильное приложение.

22. Увеличение числа НПО, принявших участие в гос. соц. заказах и грантовых программах, а также успешный обмен опытом и знаний, полученных в ходе обучения в Академии.

23. Разработка социальных инноваций и проектных идей, в том числе по социальному предпринимательству.

24. Широкий информационный след. На системной основе проводится работа по распространению знаний об образовательных продуктах Академии НПО. Используются все каналы дистрибьюции и генерирования информации.

**Глава 12. Слабые стороны Академии НПО**

1. Сложность в прогнозе количественного набора на курсы. Прогнозирование числа участников курсов представляет собой сложную задачу, поскольку факторы, влияющие на решение людей записаться, могут быть разными, конечно могут быть подвержены изменениям. На это влияет многие факторы, среди которых такие как общественные тренды, экономические факторы и конкуренцию с другими образовательными программами.
2. Недостаточная дисциплина среди слушателей представляет вызов для эффективной организации обучения. Несмотря на большое количество записавшихся, необходимо разработать стратегии для стимулирования постоянного участия, возможно, внедряя систему поощрений или более интерактивные методы обучения, чтобы привлечь и удержать внимание студентов.
3. Мотивация слушателей. Часть студентов, преследующих только получение сертификата, выдвигает вопрос о необходимости повышения общей мотивации. Развитие более увлекательных и интересных образовательных программ, подчеркивающих практическую значимость материала, может помочь повысить внутреннюю мотивацию слушателей.
4. Языковое дифференцирование. Нехватка тренеров и тренингов на казахском языке отражает общенациональную проблему. Решение данной проблемы потребует привлечения более широкого круга языковых специалистов и разработку многоязычных образовательных программ для обеспечения равного доступа.
5. Излишняя отчетность. Согласно опросу тренеров, им мешает большое количество отчетности. Это требует пересмотра системы учета. Упрощение процессов отчетности может освободить ресурсы для более глубокого сконцентрированного обучения.
6. Финансовая сторона. Ограниченный бюджет для затрат на тренеров создает трудности в привлечении сильных тренеров. Возможные решения включают в себя поиск альтернативных источников финансирования или стратегическое управление бюджетом для оптимизации качества обучения.
7. Риски слабого интернет-соединения. С учетом возможных рисков технических сбоев и отсутствия интернет-соединения, важно предусмотреть меры безопасности. Нужно предусмотреть возможность просмотра записей занятий для офлайн-обучения в условиях слабого интернет-соединения.
8. Недостаточное распространение информации о деятельности НПО. На территории нашей страны функционирует более 22 тыс. зарегистрированных НПО, которые разбросаны по регионам, но у общества нет понимания того, как они работают. В целом, в казахстанском обществе отсутствует понимание важности работы НПО, гражданских инициатив со стороны большинства, и как следствие это влияет на результаты работы.
9. Существенное различие между деятельностью и возможностями городских и сельских или региональных НПО. Конечно, городские организации считаются более развитыми и помощи они могут получить больше, отсюда и вопрос о помощи и участии государства в развитии третьего сектора в лице НПО.
10. Слабая организационная структура, институциональная проблема и проблема финансирования. Недостаток финансирования это, в первую очередь, нехватка знания в получении финансирования, участие в конкурсах или грантах, некомпетентность (особенно у сельских организаций).
11. Недостаток квалифицированного персонала, так как она затрагивает многие компании и общества, но тем не менее она ощутима.
12. Низкое вовлечение молодежи. В основном в обучении принимают участие люди более старшего возраста.

**Глава 13. Какой эффект оказал проект Академия НПО на неправительственный сектор?**

**Социальный эффект**

Реализация проекта "Академия НПО" оказывает значительное социальное воздействие, охватывая широкие круги представителей некоммерческих организаций (НПО). Социальный эффект этого проекта проявляется в нескольких ключевых аспектах.

Во-первых, обучение в Академии НПО приводит к повышению компетентности и уровня знаний участников. Этот процесс способствует улучшению профессиональных навыков и развитию экспертизы в различных областях деятельности НПО. Полученные знания делают представителей НПО более квалифицированными и подготовленными к решению сложных задач.

Во-вторых, увеличение компетентности НПО приводит к укреплению их позиций на рынке социальных услуг и в конкуренции за гранты. Повышение профессионального уровня организаций делает их более привлекательными для партнеров, спонсоров и грантодателей, что в свою очередь обеспечивает дополнительные ресурсы для реализации социальных проектов.

Третье важное социальное последствие заключается в том, что усиление НПО на рынке услуг напрямую коррелирует с повышением их социальной направленности. Организации становятся более способными решать потребности и проблемы обычных граждан в городах и областях. Этот аспект подчеркивает социальную ответственность и значимость НПО в формировании благоприятного общества.

Как результат успешного прохождения обучения в Академии НПО, представители неправительственных организаций усиливают свои компетенции в области фандрайзинга и оформления заявок на государственные социальные заказы. Важным выводом является также увеличение востребованности персонала НПО и их укрепление социального статуса в обществе, что способствует более эффективному выполнению их миссии и целей.

**Экономический эффект**

Реализация проекта "Академия НПО" оказывает не только социальное, но и значительное экономическое воздействие, которое можно выразить через несколько ключевых точек.

Благодаря знаниям по фандрайзингу, полученным на курсах Академии, НПО могут усилить источники финансирования. Разработка успешных стратегий фандрайзинга способствует привлечению больших средств для реализации социальных проектов.

НПО, обогатившиеся новыми знаниями и опытом, становятся движущей силой для развития экономической инфраструктуры своего региона. Создание и поддержка социальных проектов влияет на уровень занятости, предпринимательства и общего экономического роста.

Обучение в Академии способствует укреплению финансово-экономической устойчивости самих НПО. Разнообразие источников финансирования, умение эффективно управлять ресурсами и использовать их для социальных целей, повышают стабильность организаций.

**Общественно - гражданский эффект**

Обучение в Академии способствует укреплению компетенций НПО и увеличивает их влияние на принятие решений на различных уровнях - от местного до государственного. Гражданский сектор становится более значимым участником формирования и реализации политики, что способствует более эффективному участию граждан в принятии общественных решений. Это позволяет НПО входит в состав различных комиссий, общественных советов, рабочих групп для того, чтобы активно участвовать в работе гражданского сектора на различных платформах. Таким образом, "Академия НПО" не только обогащает НПО знаниями и навыками, но также стимулирует экономическое развитие, устойчивость и влияние гражданского сектора в обществе.

**Синергетический эффект**

Соответственно это создает синергетический эффект взаимодействия неправительственных организаций (НПО). Академия выступает неким интегратором и площадкой для нетворкинга, что дает стимул для активного сотрудничества и обмена опытом между различными неправительственными структурами. Этот процесс не только способствует углублению взаимопонимания и взаимодействия между НПО, но также создает благоприятные условия для формирования синергии – взаимодействия, в результате которого объединенные усилия различных НПО приводят к созданию более эффективных и ресурсосберегающих инициатив. В результате этого взаимодействия НПО могут успешно решать сложные социальные и общественные проблемы, обеспечивая более эффективное использование ресурсов и повышая общую эффективность их деятельности.

**Институциональный эффект**

Проект "Академия НПО" действительно приобретает ключевое значение в структуре некоммерческих организаций (НПО) Казахстана, превращаясь в своего рода корпоративный институт и информационный хаб. Этот проект не только обеспечивает обучение и развитие представителей НПО, но также играет важную роль в формировании общества гражданского участия и совместного решения социальных задач.

"Академия НПО" становится неотъемлемой частью корпоративной культуры некоммерческих организаций. Ее обучающие программы и ресурсы предоставляют НПО возможность постоянного развития своих кадров, поддерживая повышение профессиональных компетенций и эффективность деятельности.

Также "Академия НПО" выполняет важную функцию информационного хаба, собирая, систематизируя и распространяя актуальные знания по различным областям деятельности НПО. Это способствует обмену опытом, формированию лучших практик и повышению уровня осведомленности в секторе.

Проект «Академия НПО» по своей сути уже становится корпоративным институтом для всех НПО Казахстана. Считаю, что это является залогом долговременного влияния проекта на сферу отечественных НПО. Одни из приоритетов в развитии проекта, является роль Академии как информационного хаба, который в многопрофильном плане обеспечивает устойчивое развитие системы прикладных и социальных знаний представителей казахстанских НПО. Думаю, что такого рода проекта необходимо продолжать и функционально расширять охват вовлеченности казахстанского НПО-сектора. Академия НПО при должном организационно-институциональном развитии, в долгосрочном плане может трансформироваться в корпоративный университет НПО, и стать лучшей практикой гражданского участия и распространения знаний, как в Казахстане, так и на евразийском пространстве.

Регулярное обновление программ и внедрение новых методологий обучения позволяют "Академии НПО" быть в тонусе с современными вызовами и требованиями гражданского общества.

Проект имеет потенциал стать моделью для других стран и регионов. Успешная реализация "Академии НПО" может служить образцом для создания подобных образовательных и информационных инициатив в других частях Казахстана и за его пределами.

**Глава 14.** **Сравнительная характеристика деятельности Академии НПО за 2021-20220-2023 г.г.**

Перед вами — итоговый аналитический отчет по результатам обучения в Академии НПО представителей общественных организаций Казахстана в 2023 году. Основная цель всей исследовательской работы в рамках данного проекта заключалась в изучении того, насколько эффективно некоммерческие организации работают со знаниями, под которыми понимается широкий спектр информационных ресурсов. В течение 2021, 2022, 2023 годов аналитиками проекта «Академии НПО» проводились экспертные интервью, опросы, пре-пост тестирования не только для оценки состояния гражданского сектора, но и профессиональных компетенций его представителей.

Как вы знаете, сфера образовательных и информационных услуг для НПО сектора активно развивается. Однако в Казахстане практически отсутствуют исследования, посвященные комплексному изучению потребностей некоммерческих организаций в обучении, с одной стороны, а с другой — анализу сферы поставщиков информационных ресурсов и образовательных услуг для НПО. Нам необходимо изучать, какие виды знаний нужны сегодня некоммерческим организациям? Насколько эффективно сотрудники НПО применяют их на практике? Кто и как их обучает? Поэтому проект ОО «Центр гражданской инициативы» как Академия НПО является качественным информационным ресурсом для повышения знаний руководителей и сотрудников некоммерческого сектора, потенциального организационного и институционального развития.

Однозначно, что спектр предлагаемых знаний для НПО весьма широк, но не всегда можно самим разобраться в огромном информационном потоке, какие именно технологии или методы эффективны для развития. Многие НПО действуют локально и испытывают потребность не просто в получении той или иной информации, но и в корректной подаче знаний ввиду особенности специфики своей деятельности. К примеру, многие НПО не всегда легко определяют приоритетность направлений использования знаний: развитие человеческого потенциала (знания, необходимые для личного профессионального роста сотрудников), внутриорганизационное развитие, продвижение своей организации во внешней среде или развитие своего сегмента или всего сектора НПО в целом. Порой НПО не в состоянии оценить баланс между разными типами знаниями — например, соотношение между hard skills (непосредственные умения, необходимые для конкретной работы) и soft skills («гибкие» навыки, направленные на повышение эффективности деятельности и необходимые для принятия управленческих решений). Для многих молодых НПО достаточно сложно самостоятельно проанализировать применимость полученных знаний и выстроить для себя стратегию управления знаниями полного цикла — поиск, накопление, структурирование, применение и использование, сохранение, распространение и развитие знаний, которые имеются в арсенале организации и в целом доступны на рынке НКО.

Именно поэтому, вся образовательная программа Академии строится дифференцированно, с учетом потребностей, уровня знаний, менталитета, географических особенностей, целевых направлений НПО и пр. особенностей работы в НПО.

Таким образом, в течении 2021, 2022, 2023 года были проведены исследования для сбора и анализа данных о потребностях на информационные и образовательные услуги, уровне профессиональных навыков и знаний сотрудников НПО, формы усвоения и использования этих знаний в деятельности НПО.

Какие задачи на протяжении этих лет ставились в проводимых аналитических исследованиях:

1. Определить уровень заинтересованности НПО к различным типам знаний, представленных на рынке информационных ресурсов для третьего сектора.

3. Провести анализ потребностей НПО в получении новых знаний (в том числе с указанием тематической направленности востребованных знаний).

4. Определить какие именно знания нужны сегодня некоммерческому сектору.

5. Рассмотреть способы и механизмы, благодаря которым НПО реализуют свои потребности на сегодняшний день.

8. Определить степень готовности организаций быть финансово независимыми и конкурентноспособными для продвижения знаний в секторе НПО.

В 2021, 2022, 2023 годах объектом исследований оставались некоммерческие организации, работа которых была направлена на реализацию социально ориентированных проектов. Респондентами исследований выступали представители высшего и среднего звена НПО. Для достижения поставленных в исследованиях задач аналитиками применялся комплексный подход с использованием качественных и количественных методов исследования: онлайн-опрос представителей НПО с использованием Google форм на казахском и русском языках. Чистка, обработка и анализ данных проводились с использованием программ Python, Excel и SPSS. Наряду с опросами, проводились также фокус-группы с представителями НПО для более глубокого понимания потребностей НПО в обучении. Фокус-группы проводились в режиме оффлайн и онлайн, с использованием приложения ZOOM. Во время фокус-групп велась аудио и видео запись, на основании которых были составлены стенограммы сессий для дальнейшего анализа. Также проводились экспертные интервью с представителями международных организаций и НПО – экспертные интервью были проведены для получения экспертной оценки ситуации с образованием НПО в Казахстане и оценки потребностей НПО с точки зрения международных экспертов. А также пре-пост тесты для изучения первичных и конечных данных по динамике роста и усвоения знаний и компетенций.

**Для полного понимания состояния развития НПО, усвоения знаний, динамики роста уровня полученных профессиональных компетенций приводятся следующие количественные показатели:**

В рамках программы «Академия НПО» в 2021 году были разработаны учебно-методические комплексы, содержащие теоретические материалы, практические задания, рекомендации по используемым инструментам, а также адаптированный курс для мобильного приложения. Для изучения компетенций, уровня знаний сотрудников НПО на начало 2021 года были разосланы опросники всем представителям организаций состоящих в базе данных. В результате всего было заполнено 168 вопросников из 5000 потенциальных НПО. 32 представителя из Астаны, 23 из Алматы максимально количество, остальные регионы от 5-6 представителей.

В 2022 году респондентами опроса выступили представители НПО высшего и среднего звена, в период за 2021 год (весь) и январь-май 2022 года приняли участие 1001 представителей НПО.

В 2023 году были разосланы более 1687 анкет, приняли активно участие 831 респондентов, из них 431 представители высшего и среднего звена.

По результатам исследования динамика развития НПО и компетенций ее сотрудников представляет следующую картину:

По устойчивости организации **в 2021 году:**

1. Устойчивые (54 организации) – это организации с опытом более 8 лет, сфокусированные на 2-3 основных видах деятельности и использующие 1-2 основных источника финансирования. Главный источник финансирования – гос. соц. заказ (43%).

2. Развивающиеся (67 организаций) – это организации с опытом до 7 лет, занимающиеся 2-3 основными видами деятельности и использующие 1-2 основных источника финансирования. Главный источник финансирования – собственные средства (52%).

3. Начинающие (47 организаций) – их возраст варьируется от менее 1 года до 19 лет, охватывают 6-7 сфер деятельность, используют 3-4 источника финансирования. Главный источник финансирования – собственные средства (70%).

**В 2022 году:**

Устойчивые (352) организации – это организации с опытом более 10-15 лет, работающие в нескольких направлениях.

Начинающие – 287 (организаций), опыт работы не менее 2-3 лет. Существуют за собственный счет.

Развивающиеся организации – 114 организации (опыт работы от 7 до 10 лет), несколько направлений, в основном используют несколько видов финансирования.

**В 2023 году:**

По устойчивости выделено 189 организаций, 258 развивающиеся, 126 – начинающиеся НПО.

По результатам онлайн опроса в 2021, 2022, 2023 годах респонденты выбрали важные для себя направления в следующем порядке:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2021 год |  | 2022 год |  | 2023 год |  |
| Маркетинг в том числе цифровой) / реклама (в том числе  цифровая)/ PR | 78% | ГСЗ, гранты | 153 (9,2%) | Управление | 29% |
| 2 | Фандрайзинг (привлечение финансовых средств | 77% | Международные и межрегиональные проекты | 5 (0,3%) | Сервисное обслуживание | 8% |
| 3 | Экономическая и финансовая грамотность | 75% | Эмоциональный интеллект в коллективе | 10 (0,6%) | Управление проектом | 135% |
| 4 | Юридическая и налоговая грамотность | 74% | Государственные программы | 5 (0,3%) | ИТ-навыки | 6% |
| 5 | Информационные технологии - | 74% | Взаимодействие с властью | 8 (0,47%) | Тайм-менеджмент | 7% |
| 6 | Менеджмент проектов / управление проектами | 73% | Общественные слушания и общественный контроль | 9 (0,5%) | Коммуникации и продвижение | 29% |
| 7 | Социальное проектирование | 72% | Технологии общения (в т.ч. невербальные инструменты) | 9 (0,5%) | Менеджмент | 95% |
| 8 | Социальное предпринимательство | 70% | Техника безопасности | 12 (0,71%) | Психическое здоровье и консультирование | 21% |
| 9 | Написание отчетности (творче ские и финансовые | 70% | Написание проектов | 13 (0,77%) | Внутренние коммуникации | 37% |
| 10 | Планирование деятельности организации | 68% | ОСМС | 14 (0,7%) | Общественное партнерство (Комьюнити) | 38% |
| 11 | -  Работа с волонтерами | 62% | Фандрайзинг | 19 (1,1%) | Управление мероприятиями и сбором средств | 18% |
| 12 |  |  | Привлечение инвесторов, спонсоров и партнеров в деятельность НПО" | 22 (1,3%) | Юридические знания (Эдвокаси) | 21% |
| 13 | Обучение по социальному предпринимательству для НПО | 69% | Правовая и политическая культура общества, участие в законопроектах, работа с населением" | 29 (1.7%) | Финансовый менеджмент | 56% |
| 14 | Финансовая грамотность | 61% | "Трудовые отношения и договора, трудоустройство молодежи, трудоустройство инвалидов" | 33 (2%) | Управление знаниями | 85% |
| 15 | Составление бизнес плана/бизнес модели | 55% | Правила подачи сведений в базу данных НПО | 39 (2,3%) | Оценка, мониторинг и анализ | 24% |
| 16 | Стратегическое мышление | 54% | Мониторинг реализации проекта | 39 (2,3%) | Социальный маркетинг | 52% |
| 17 | Навыки эффективного управления | 49% | Тренинг тренеров | 41 (2.5%) | Инвестиции и соц предприним | 69% |
| 18 | Социальный маркетинг | 46% | Делопроизводство | 52 (3%) | Медиа-тренинг и PR-менеджмент | 31% |
| 19 | Дизайн-мышление (креативное мышление) | 41% | Франчайзинг | 54 (3,2%) | Написание предложения о финансировании | 65% |
| 20 | Социальный фандрайзинг | 43% | Командообразование и лидерство. | 57 (3,4) | Многопрофильная командная работа | 39% |
| 21 | Стресс-менеджмент | 30% | PR | 49 (2,9%) | Лидерские навыки | 27% |
| 22 | Командообразование | 29% | Корпоративная культура | 57 (3,4%) | Тренинг личностного роста (например, EQ и AQ) | 21% |
| 23 | Техника презентаций | 28% | Ораторское искусство | 59 (3,5%) | Управление рисками и чрезвычайными ситуациями | 19% |
| 24 | Эмоциональный интеллект | 28% | Краудфандинг | 64 (3,8%) | Организационное управление | 41% |
| 25 | Навыки принятия решений | 27% | Маркетинг и Реклама | 69 (4,1%) | Креативное мышление | 31% |
| 26 | Клиентоориентированность | 17% | Институциональное развитие НПО | 70 (4,2%) | Управление человеческими ресурсами | 36% |
| 27 | Техника продаж | 16% | Интересуют все темы, в т.ч. новые | 69 (4,1%) | ТОТ | 17% |
| 28 |  |  | Гражданский бюджет | 73 (4,4%) | Коучинг и супервизия | 39% |
| 29 |  |  | Налогообложение, бухгалтерия, кадры, аудит | 85 (5%) | Искусственный интеллект | 9% |
| 30 |  |  | Цифровая грамотность, трансформация | 91 (5,5%) | Стресс менеджмент | 27% |
| 31 |  |  | Проектный менеджмент | 106 (6.4%) | Фандрайзинг | 72% |
| 32 |  |  | 2. Социальное предпринимательство | 115 (6,9%) | Цифровые технологии | 12% |

Как видно из таблицы, и проведенной аналогии большинство организаций и ее представители (84%), несмотря на имеющиеся информационные ресурсы, выразили желание вновь пройти бесплатное обучение в школе социального предпринимательства для развития своей организации в 2023 году. 72% нуждаются, что в 2022 году и в 2023 году в навыках и знаниях по поиску финансирования. Поэтому тема обучения по написанию проектных заявок, поиска инвестиций, участие в грантовых программах и гос. соц. заказе остаются приоритетными. По результатам 2022 и 2023 года остается прежняя динамика в потребности обучения следующих направлений:

Наиболее востребованные темы для развития организаций и повышения компетенций представители НПО в 2022 и 2023 году выделили в следующей последовательности:

 Фандрайзинг – привлечение спонсорских средств, сотрудничество с коммерческими

корпорациями. Умение писать заявки для гос. соц. заказов и для получения грантов

международных организаций. Обучать разнообразным методам фандрайзинга

(например, краудфандинг, благотворительные мероприятия и т.п.);

Экономическая и финансовая грамотность – ведение бухгалтерской документации,

как правильно оформлять финансовые документы, НДС, управление финансами;

Юридическая и налоговая грамотность – написание устава, составление

организационной структуры, открытие / закрытие организации, составление трудовых

договоров, знание трудового кодекса;

Маркетинг (в том числе цифровой) / реклама (в том числе цифровая)/ PR – брендинг (личный / организации), использование соц сетей / SMM, проведение мероприятий.

Коммуникации – язык, который использует НПО сектор, очень сложный (например, прессрелизы). Нужно уметь адаптировать и подавать информацию понятнее для общества;

Социальный маркетинг – в частности, проведение кампаний в поддержку инициатив,

в том числе в цифровом формате (campaigning, digital campaigning – онлайн петиции,

стратегия кампании);

Навыки менеджмента – управленческие навыки, навыки эффективного управления,

делегирование, просвещение о конкурентоспособности, механизм принятия решений,

стратегия, планирование, структурирование системы управления, постановка задач;

Бизнес-навыки – составление бизнес-плана / бизнес-модели, работа с поставщиками, бюджетное планирование, система контроля качества, эффективность

организации без лишней бюрократии, написание стратегического плана для НПО, ведение

переговоров;

 Менеджмент проектов / управление проектами – построение модели проекта,

написание заявок (правильное выстраивание структуры заявки) на грантовый конкурс,

просчет рисков проекта, понимание структуры проекта, видение целей и задач проекта,

чтобы сотрудники вникали в процесс мониторинга и оценки проекта;

Административные навыки / делопроизводство – ведение документации

(регистрация исходящих / входящих документов), журналов, пакеты документов, форматы

стандартных документов, ведение переписки навыки по документообороту, эффективная

деятельность НПО;

Социальное предпринимательство – умение зарабатывать деньги и поддерживать свою деятельность / организационная устойчивость, чтобы работать не только по грантам и проектам, но выйти на самоокупаемость обеспечивает устойчивость и независимость НПО;

 HR / Управление человеческими ресурсами (для менеджмента) –

командообразование управление людьми, лидерство, работа с командой привлечение

квалифицированных сотрудников, мотивация сотрудников / волонтеров, работа с кадрами.

Навыки работы в команде (для персонала);

Навыки коммуникаций – эффективные коммуникации с коллегами / партнерами;

 IT-технологии, инновационные решения;

Взаимодействие с государственными органами - написание писем, выстраивание коммуникаций, отчетность и вовлечение в социальную среду;

Стратегическое мышление, стратегическое планирование;

Оценка эффективности программ / проектов – внешний и внутренний мониторинг

Планирование деятельности организации;

Работа с волонтерами – улучшить навыки работы с волонтерами, привлечения их в НПО, координация их деятельности, менеджмент волонтерства;

Стресс-менеджмент, стрессоустойчивость;

Эмоциональный интеллект – развивать способности для распознавания эмоций, понимать намерения, мотивацию и желания других людей, развивать способность для управления эмоциями для решения практических задач, налаживания коммуникаций внутри команды, с партнерами и бенефициарами;

Критическое мышление;

Написание отчетности (творческие и финансовые);

 Навыки принятия решений;

Техника презентаций – как коммуникативные навыки, так и техническая сторона подготовки презентационных материалов;

Design thinking / креативное мышление. Креативность;

Английский язык для доступа к международным материалам;

 Ораторское мастерство / Навыки публичных выступлений – умение излагать свои мысли, выступать публично

По источникам финансирования остается прежняя динамика,

Большинство организаций (60%) используют множественные источники финансирования, в то время как 40% опрошенных организаций полагаются только на один источник финансирования. В среднем, опрошенные НПО используют 2 источника финансирования.

Как в 2022, так и 2023 году в качестве основных внутри секторальных барьеров респонденты отметили:

* Ограниченность ресурсов НПО
* Проблемы координации и партнерства в секторе
* Территориальные диспропорции сектора
* Неявная закрытость работы НПО: страхи и инерция сектора
* Инфраструктурные проблемы сектора
* Законодательная защита прав НКО
* Слабое взаимодействие с местными сообществами

В 2022, 2023 годах по итогам проведенного исследования относительно обучения и выбора информационных ресурсов и источников для повышения своих знаний были выделены следующие комментарии респондентов.

По итогам обучения 2022 года для составления полноценной учебной программы, в связи с тем, что пре-тесты по уровню профессионализации опрошенных НПО был недостаточно высоким в соотношении общего количества опрошенных , а это более 1870 НПО за период с 2021 года было принято решение о создании Экспертной Комиссии, для проведения качественного анализа тренерского состава и пересмотра модульного наполнения по программам. В состав комиссии вошли представители Общественных фондов, объединений, независимых экспертов в области развития некоммерческого сектора, депутаты Мажилиса. В задачи Экспертного совета входили:

- Анализ содержания и объема учебных модулей и программ, рекомендации на предмет соответствия содержания учебного процесса современным требованиям;

- Анализ профессиональных компетентностных сведений состава тренеров, согласование персонального состава специалистов, привлекаемых к учебному процессу;

- Предварительная оценка качества реализации проекта, уровня достижения целей и реализации задач проекта;

В результате проделанной работы была разработана структурированная программа обучения для профессиональных НПО, в сочетании базовыми науками - для начинающих.

Программа базировалась на трех факультетах: организационно-институционального развития НПО, проектного менеджмента, финансового менеджмента) и на 3-х дополнительных курсах: менеджмент в некоммерческом секторе (обучение руководителей НПО), для тренеров гражданского сектора (ТОТ), и онлайн-школа социального предпринимательства «Өрелі үрпак» для повышения квалификации представителей НПО с опытом.

В связи с усилением программного содержания курса Академии НПО, качественного создания тренерского состава, стандартной образовательной программы и правильного подхода по классификации обучающихся согласно базовым уровням в 2023 году ожидаемые результаты заметно выросли и дали качественные изменения по количественным и качественным показателям.

* Были обучены в целях профессионализация деятельности 800 представителей HПO.
* Подготовлены 100 активных руководителей НГІО по лидерской программе.
* Обучены 30 тренеров в области развития HПO.
* Обучены для повышения квалификации 160 социальных предпринимателей, в том числе не менее 10% из числа обученных, создали устойчивые социальные предприятия.
* 69 НПО из числа обученных получили гранты и гос. соц. заказы, а также инвестиционные, международные гранты.
* Заметно появился интерес к Академии НПО и появился более широкий круг местных сообществ с регионов и сельских местностей.
* Расширился тематический круг, появились новые тренды, инновации, сферы для изучения новых тем для развития из бизнес-сектора.

В 2023 году Академия увеличила преподавание на государственном языке, тем самым увеличив охват.

Также в 2023 году были охвачены больше регионов по сравнению с предыдущими районами.

И на кроссплатформенной структуре (сайт и приложение) появились новые модули для обучения, личные кабинеты как тренеров, так и студентов. А также тесты и оценка уровней обучения.

**Резюме:**

1.В настоящее время в неправительственном секторе не хватает осмысленного и обоснованного подхода к знаниям, все еще необходимо усиливать информационно-образовательные ресурсы, а также углубленно изучать потребителей этих знаний: кто нуждается в обучении, какие оптимальные способы и какие затраты нужны на потенциально нуждающихся потребителей знаний.

2. Наблюдается неразборчивое распределение информации по различным видам и типам знаний. На рынке много универсальных, массовых знаний, необходимо синхронизировать стратегические, направленные на перспективу знания о специфике развития отдельных сообществ и всего сектора в целом (тренды, инновации, стандарты обучения и т.д.)

3. Запросы в отношении знаний и модели усвоения знаний сильно зависят от таких факторов, как этап становления и профессионализации НПО, организационная культура и структура, региональная специфика, развитие внешней среды, ресурсное обеспечение, уровень инновационности и т. п. Необходимо учитывать их с учетом создания учебных программ.

4. Для эффективного использования знаний необходимо развивать умение НПО работать с полным циклом управления знаниями — ставить задачи, выстраивать стратегии, формировать информационные запросы, обрабатывать и эффективно использовать знания, хранить, передавать знания молодым, работать над повышением мотивации к получению знаний. Основные сложности, которые испытывают НПО при работе со знаниями, происходят не на этапе поиска знаний, а на этапе отбора и фильтрации, и далее при распространении и использовании знаний внутри организации.

5. Изучение механизмов передачи знаний в некоммерческом секторе требует комплексного и разностороннего подхода. Для развития знаний в секторе важно обучение специалистов (тренеров), способных транслировать знания в доступной форме.

**Глава 15. Рекомендации**

1. Использовать в дальнейшем единую программу Академии для обучения целевой группы, как адаптированную эффективную программу на последующий год реализации проекта.
2. Упростить сдачу отчетной документации с переходом от бумажного формата в электронный формат (с подписанием электронной цифровой подписью), что значительно облегчит работу проектной команды.
3. Улучшить систему оповещения, обратной связи Заказчика с Исполнителем, своевременно информировать об изменениях в кадровых перестановках или рекомендациях по отчетности и прочей информации по проектной деятельности.
4. Акцентировать обучение НПО работе со СМИ и в целом с медиапродуктами для распространения новостей о деятельности НПО. Академия должна оставлять более широкий информационный след;
5. Пересмотреть методику проведения тренинга для тренеров, сместив приоритеты с количественных показателей на качество подготовки, посредством внедрения 2-х уровневого тренинга (это: прикладные знания в сфере НПО, и принципы педагогического мастерства для бизнес-тренеров) Развитие международного партнерства – активное сотрудничество международных некоммерческих организаций в обучении НПО, обмен опытом, новыми технологиями в институциональном развитии.
6. Практически усилить работу по социальному проектированию и развитию гражданских инициатив через разработку и экспертизу социальных программ для отдельных регионов, занимающихся благотворительностью. Накопленный экспертный опыт позволяет специалистам Академии НПО создавать программы социальной направленности, учитывающие интересы бизнеса, государственных органов и некоммерческих организаций.
7. Внедрить ﻿акселерационные площадки, где организации, тренеры и эксперты Академии предоставляют проектным командам возможность работать с экспертами в узких сферах, дают доступ к консультантам и инвестициям, предлагают наставничество и практическую поддержку. Это позволит повысить результативность по образовательному модулю «Менеджмент в НПО», Лидерство». Образовательный курс по данным направлениям станет прикладной площадкой для обмена опытом и совместного поиска ответов на вызовы, стоящие перед сектором социально ориентированных некоммерческих организаций и обществом в целом.
8. Рассмотреть возможность видеозаписи определенных курсов с дальнейшим выкладыванием указанных видеоуроков для инклюзивных сообществ, кто мог бы заниматься в онлайн режиме через доступные форматы обучения.
9. Создать базу данных тренеров Казахстана для создания профессиональной сети преподавателей по обучению сотрудников НПО в рамках единой стандартной программы Академии НПО.
10. В целях улучшения качества преподавания тренеров, рекомендую проводить демо-урок каждого тренера, который претендует на проведение того или иного тренингового курса в Академии для демонстрации перед Экспертным Советом. Деканам факультетов Академии НПО желательно разработать соответствующие критерии такого демо-урока.
11. Для дальнейшего развития методологии обучения НПО, следует привести учебно-методический материал каждого курса/тренинга в соответствие с программой дополнительного обучения и принципами непрерывного образования, и на базе этого сформировать соответствующий учебно-методический комплекс Академии.
12. Рекомендуется пересмотреть на 2024 год договорные условия с партнерами, которые будут оказывать услуги по организации обучения на факультетах и специальных курсах/тренингах Академии, с расширением и детализацией индикаторов в техническом задании и условиями договора по срокам оказания возмездных услуг в рамках проекта.
13. Провести оценку потребностей представителей НПО по повышению компетенций. Анализ Анкет обратной связи дает возможность понять потребности и ожидания участников обучения для планирования и составления будущих актуальных учебных модулей.
14. Улучшить технически способ регистрации на сайте, без зависания системы. Проконтролировать исправление технического сбоя при регистрации в приложении.
15. Предусмотреть возможность для масштабирования (а также достижения количественных показателей): наиболее популярные учебные модули, повторить в разных форматах или регионах.
16. Заказчику заложить в бюджет средства для таргетированной рекламы. Это упрощает и существенно расширяет аудиторию информирования.
17. Развитие международного партнерства – активное сотрудничество международных некоммерческих организаций в обучении НПО, обмен опытом, новыми технологиями в институциональном развитии.
18. Практически усилить работу по социальному проектированию и развитию гражданских инициатив через разработку и экспертизу социальных программ для отдельных регионов, занимающихся благотворительностью. Накопленный экспертный опыт позволяет специалистам Академии НПО создавать программы социальной направленности, учитывающие интересы бизнеса, государственных органов и некоммерческих организаций.

**Практические рекомендации:**

19. Разработать для тренеров единую форма отчета, которая бы отражала количественные и качественные индикаторы (сроки, количество участников, отзывы, уровень удовлетворенности и др.). Зафиксировать обязательное заполнение отчетов в трудовом договоре. Это существенно облегчит сбор информации по проекту.

20. Вести протоколы заседаний Экспертного совета, чтобы фиксировать все предложения и рекомендации по улучшению администрирования, обучающего процесса и применять их в дальнейшей деятельности (в записи тренеры говорят о том, что уже предлагали, но не были услышаны). Протокол рассылать участникам, в случае внесения изменений назначать ответственных и сроки исполнения и контролировать исполнение.

21. Регистрировать желающих обучаться с учетом возможного отсева, чтобы быть ближе по количественному охвату.

**Рекомендации по факультетам и школам Академии НПО**

**Факультет Финансового Менеджмента**

Как выяснилось в ходе ежегодных социологических исследований, которые были проведены по заказу Агентства РК по регулированию и развитию финансового рынка в рамках реализации Концепции повышения финансовой грамотности на 2020–2024 годы, утвержденной Постановлением Правительства Республики Казахстан №338 от 30.05.2020 года, индекс финансовой грамотности населения Казахстана в 2021 году составил **39,52%**

Наиболее информированными о финансовой системе являются жители таких городов, как Алматы, Шымкент и Астана, и таких регионов, как Алматинская, Туркестанская, Акмолинская области. Менее информированными являются жители Павлодарской, Восточно-Казахстанской, Северо-Казахстанской областей.

При этом молодая аудитория (до 39 лет), мужчины и работающее население имеют относительно более высокий уровень информированности о финансовой системе Казахстана, чем пожилые женщины. Респонденты с высшим образованием и доходом выше среднего также имеют более высокий уровень информированности о финансовой системе страны. Показатель выше среднего зафиксирован у тех респондентов, которые состоят в браке.

Увеличилось число казахстанцев, которым хватает информации и знаний об управлении своими финансами, о финансовой системе, инструментах и услугах. При этом наиболее информированными в финансовом плане являются жители городов, преимущественно мужское население. Между тем, показатель «Умение использовать финансовые услуги» составил 40,56%.

Между тем стоит отметить, что основные представители НПО женщины более старшего поколения. Значит финансовая безопасность стоит на высоком уровне. И важность финансового факультета в разы повышается.

Кроме обучения вопросам финансовой устойчивости организации, составления бюджетных заявок для проектов, обучать сотрудников НПО широким спектрам финансовых тем (так как они должны знать портрет своих адресных групп и обучать их тоже финансовой грамотности), в частности:

* Общий доход семьи, различные источники и виды дохода (например, пособия, заработная плата и т.д.);
* Личные сбережения, виды сбережений;
* Кредитование, умение сравнивать различные кредитные продукты, а также понимать последствия долга и ответственность за невыполнение кредитных соглашений;
* Инвестирование, основные знания о том, что такое инвестирование, в чем его отличие от сбережения и кредитования;
* Страхование, включает понимание основных задач и принципов страхования, знание различных видов страховых банковских продуктов, условий страховых выплат в случае наступления страхового случая;
* Риски и финансовая безопасность, ключевая область финансовой грамотности, включающая возможность определения путей и способов управления финансами с учетом представлений о потенциальных финансовых прибылях или убытках.

Расширение тем значительно увеличит число участников.

Увеличить компонент онлайн обучения на факультете Финансового менеджмента, для количественного и качественного охвата более широких слоев НПО в регионах РК посредством формата экспресс-курсов, в частности на государственном языке.

**Факультет Проектного менеджмента**

Национальный стандарт Республики Казахстан определяет специфику проектного менеджмента следующим образом:

Проект состоит из уникального набора процессов, состоящих из скоординированных и контролируемых операций с датами начала и завершения, выполняемых для достижения целей проекта.

Достижение целей проекта требует получения результатов, удовлетворяющих специфическим требованиям.

Проект – это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов (ProjectManagementInstitute, США;

• Проект — это отдельное предприятие с определенными целями, часто включающими требования по времени, стоимости и качеству достигаемых результатов (английская Ассоциация проектных менеджеров);

• Проект — это комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения в течение заданного периода и при установленном бюджете поставленных задач с четко определенными целями (Всемирный банк реконструкции и развития).

Анализ понятий позволяет выделить основные признаки проекта. Это:

• уникальность процессов и/или результата;

• проект имеет ограничения по времени, средствам, ресурсам и др.;

• реализуется проект через комплекс взаимосвязанных мероприятий;

• временное предприятие, реализуемое проектной командой, собранной из специалистов разных отделов/организаций/отраслей.

Важность последнего признака проекта заключается в том, что он обеспечивает результативное взаимодействие между различными подразделениями внутри организации или системы, либо –межведомственное и межсекторальное взаимодействие (государство, бизнес, НПО)

Проектный менеджмент играет ключевую роль в неправительственном секторе (НПО) и организациях гражданского общества.

Проектный менеджмент помогает НПО четко определить свои цели и разработать стратегии для их достижения. Управление проектами обеспечивает структурированный подход к работе, что особенно важно для организаций, чья деятельность часто зависит от достижения конкретных результатов. Поэтому в рамках данного факультета рекомендуется создавать акселерационные модели.

Проектный менеджмент помогает оптимизировать использование ресурсов, таких как финансы, время и персонал. Это особенно ценно для НПО, которые часто ограничены в ресурсах и должны максимально эффективно распределять свои возможности. Рекомендация: на практических кейсах внедрять программу ресурсный менеджмент.

Проектный менеджмент обеспечивает четкое планирование и распределение времени. Это позволяет НПО более эффективно управлять сроками реализации проектов, быстрее реагировать на изменения и демонстрировать прогресс за определенные временные рамки.

Методологии проектного менеджмента способствуют созданию прозрачных систем отчетности, а также позволяет эффективно управлять рисками.

Управление рисками является важной частью проектного менеджмента. НПО, работающие в разнообразных и нередко непредсказуемых условиях, могут использовать методы управления рисками для адаптации к переменам внешней среды и уменьшения влияния негативных факторов.

Рекомендация: внедрить такие механизмы в процесс обучения.

Также следует внедрить обучение популярным техникам Agile/Scrum master в управлении проектами НПО.

Основной проблемой НПО является привлечение средств, фандрайзнг. Но мало кто использует для этого системы проектного менеджмента, хотя во всем мире это традиционная практика.

НПО, эффективно применяющие проектный менеджмент, обычно более привлекательны для доноров и финансирующих организаций. Четкость в планировании и отчетности увеличивает доверие к организации, что в свою очередь может привести к дополнительным возможностям финансирования. Поэтому рекомендуется усилить обучение в этой области.

Также хочу заметить, что проектный менеджмент способствует лучшей коммуникации внутри организации и взаимодействию с партнерами.

Таким образом, применение принципов проектного менеджмента в неправительственном секторе является важным инструментом для эффективного управления ресурсами, достижения целей и создания долгосрочного положительного воздействия на общество.

Желательно разбить сам процесс обучение по модели проектного менеджмента, тем самым демонстрируя на практике саму философию и проектного менеджмента.

Также рекомендуется обучать технологиям работы с социальными инновациями и написанию проектов с использованием современных подходов в управлении проектами. Усилить теоретическую и практическую деятельность через командную работу и защите проектов по итогам обучения. Также не забывать записывать видеоуроки для лиц с ограниченной мобильностью.

**Школа социального предпринимательства**

Школа социального предпринимательства раскрывает для НПО скрытые возможности по генерированию доходности различных проектов. Данные знания дают возможность представителям НПО развить предпринимательское мышление с фокусом на социальные нужды общества. Социальное предпринимательство, как направление деятельности развивает у руководителей НПО социальную ответственность, новые механизмы и темы для проектной деятельности, уменьшает их зависимость от грантовых программ донорских организаций, повышая тем самым, их финансово-экономическую устойчивость и стратегическое планирование в качестве некоммерческой организации.

Социальное предпринимательство предоставляет неправительственным организациям идеальную возможность увеличить свой доход, влияние и воздействие, ища инновационные варианты финансирования. Это может означать больше возможностей для влияния и доходов в частном секторе, а также создание и поддержание большего воздействия через реализацию 17 Целей устойчивого развития.

С учетом прогноза мирового населения, достигающего 9,9 миллиарда к 2050 году (Данные Всемирного населения за 2020 год), социальные проблемы, такие как недостаточные системы образования и здравоохранения, экологические угрозы, бедность, бездомность, безработица, голод, высокие уровни преступности и политическая нестабильность, а также необходимость их решения будут относительно высокими.

Публичный сектор не в состоянии удовлетворить все социальные потребности, и, несмотря на страсть гражданского общества к достижению социальных благ, оно в значительной степени сталкивается с ограниченным доступом к альтернативному финансированию. В то же время частный сектор, ориентированный на прибыль, уделяет большее внимание конечной прибыли, чтобы соответствовать ожиданиям акционеров, с минимальным вниманием к социальным потребностям.

Таким образом, как способ преодоления этих вызовов и для предоставления эффективных и эффективных решений, модель социального предпринимательства может быть лучшим способом решения проблем, которые существовали веками.

Но что именно такое модель социального предпринимательства и как ее можно внедрить? Каковы возможности и вызовы для нашего общества? И что могут сделать НПО, чтобы максимально воспользоваться этим инновационным подходом?

Согласно отчету исследования Capital Solution 2020, социальное предпринимательство — это "участие в предпринимательской деятельности с социальными целями для решения наиболее актуальных проблем в обществе, что означает создание системных изменений".

Социальное предпринимательство позволяет компаниям разрабатывать инновации, которые могут потенциально решить проблемы на уровне общины (Померанц, 2013). Это подразумевает ведение бизнеса для блага и трансформации общества.

Такой подход рассматривает социальные проблемы как возможности, которые можно использовать для создания новых бизнес-предприятий, приносящих пользу как им, так и обществу в целом, в качестве социальных предпринимателей. Таким образом, социальные предприниматели стремятся получать прибыль, создавая изменения и предоставляя ценность обществу в направлении построения устойчивого общества (Capital Solution 2020).

Социальное предпринимательство вносит долгосрочную перспективу в бизнес и является важной составной частью структуры устойчивого развития (Корсгард, Мюллер и Танвиг, 2015), поскольку оно снижает уровень безработицы, увеличивает производительность людей и ресурсов, и, следовательно, увеличивает доход населения в общинах (Тауси, Рамадан, Джамшиди, Алиреза, Тагдиси и Ахмад, 2014).

И именно НПО являются основным акторами и инициаторами социального предпринимательства. Все эти данные подтверждают, насколько важно сегодня обучить социальному предпринимательству как НПО, так и общество в целом. Именно НПО станут основными агентами формирования социального предпринимательства (Dr Joyce N Tamale (FCCA))

И выбор Академии НПО данного направления в духе современных трендов. Но для того, чтобы знания передавались более эффективно и для наибольшего достижения практического эффекта, предлагаю проводить Школу в виде акселерационной площадки, с реальным внедрением форм социального предпринимательства среди представителей НПО. Рекомендую создать пул менторов из успешных социальных предпринимателей и бизнес-консультантов для акселерации в рамках Школы.

**Факультет Организационно-институциональное развитие**

На факультете довольно сбалансированная программа обучения, но недостаточно уделяется внимание теории и практике адвокации. Для неправительственного сектора это одна из самых важных тем навыки в этой области определяют сам институт НПО,

Всемирный банк делает различие между операционными и адвокационными неправительственными организациями (НПО), где операционная НПО фокусируется на разработке и реализации проектов, связанных с развитием, таких как предоставление услуг, а адвокационная НПО защищает или продвигает определенную причину.

Хорошим примером операционной НПО является работа Международного медицинского корпуса (IMC) в Афганистане. В этом случае IMC провела кампанию по вакцинации от кори, болезни, которую Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ) определила как основную причину половины заболеваний, предотвращаемых вакцинацией, в Афганистане. Сначала IMC обучила 170 афганцев, как вакцинировать детей, затем провела 15-дневную кампанию по вакцинации, охватив 95 процентов детей в возрасте от 6 до 12 месяцев в столице Кабуле. Точно так же Green Trust, созданный в 1990 году как дочерняя компания WWF Южной Африки, контролирует проекты по сохранению природы. Проекты, которые обычно координирует фонд, включают в себя восстановление и защиту видов, таких как программы транслокации черных носорогов, продвижение традиционных знаний, таких как Проект Крюгера и традиционных целителей; поддержка промыслового и устойчивого рыболовства, такого как Устойчивый сбор мидий среди промысловых собирателей вдоль северного побережья Натала; развитие промыслового рыболовства с использованием сетей Гилля в озере Сент-Люсия; и проекты по восстановлению и реабилитации, такие как Проект по сохранению биоразнообразия равнины Агульхас и Программа озеленения плоскостей Кейпа.

Многие адвокационные НПО являются политическими или основанными на принципах и активно проводят кампании для достижения широких идей в области прав человека, социальной справедливости и экологии. К примеру, Фонд развития Америки (ADF) специализируется на предоставлении НПО обучения адвокации и технической помощи с целью увеличения участия граждан в демократических процессах. В Хорватии, в рамках кампании по возвращению и реинтеграции населения, ADF поддерживал хорватские НПО, выступающие за демократию и права человека. Эта поддержка привела к образованию коалиции из 100 НПО, которая лоббировала за изменения в Законе об Ассоциации, созданию коалиции НПО, фокусирующейся на президентских выборах 2000 года в Хорватии, и разработке кампаний НПО по адвокации с целью изменения хорватской публичной политики в отношении прав беженцев и вопросов возвращения.

Многие НПО имеют первоочередную образовательную и исследовательскую направленность. Например, Earthwatch способствует вовлечению общественности и, следовательно, повышению осведомленности о проблемах окружающей среды, организуя учебные и полевые исследовательские поездки. В Австралии Marine and Coastal Community Network - это неправительственный проект, который создает поддержку со стороны общественности, промышленности и правительства для сохранения морского биоразнообразия и экологически устойчивого использования морских и прибрежных экосистем. Другие примеры включают Дедалус-альянс по образованию в области охраны окружающей среды в Калифорнии, Центр политических исследований Техаса, Североамериканский институт в Санта-Фе и ЭКО-СОЛ (Эдукасьон и Культура Экологика) и Проект пограничного образования по охране окружающей среды в Тихуане [[4]](#footnote-4).

Адвокация является основным нарративом и видом деятельности НПО. И именно знания в этой области наиболее важные сегодня в неправительственном секторе.

Здесь следует сделать упор на систематизации знаний в рамках эдвокаси/адвокации, при этом углубив программу. Именно в рамках данного факультета будут органичны эти знания.

Также рекомендуется:

* продолжить обучению полного цикла институционального образования для НПО - тренинги по управлению человеческими ресурсами, разработке проектов, финансовому и проектному менеджменту, стратегическому планированию, мониторингу и оценке;
* уменьшить пороговые значения по количеству слушателей в год, ввиду не до набора слушателей в 2022 году;
* ввести курсы: «Выбор стратегии развития», «Стратегическое планирование», «Пул талантов НПО», «Организационное поведение», и «Эффективное команд образование». Данное предложение обусловлено низкими знаниями представителей НПО по стратегическому развитию своей организации, а также по планируемым результатом организационного развития. Также, во многих НПО имеется проблема в вопросах орг. поведения персонала, и повышения эффективности командной работы;
* необходимо пересмотреть годичную программу обучения, с учетом меняющихся потребностей НПО, уровня институционализации, а также на основе непрерывного обучения.

**Спецкурс по лидерству**

Тренинг по лидерству ориентирован на руководителей НПО Казахстана, и предоставляет им прикладные знания по стилям и видам лидерства, определяет основные подходы и стратегии в лидерстве, помогает в понимании стратегического планирования, а также по применению прикладных знаний на примере реальных кейсов НПО.

Лидеры НПО часто сталкиваются с чрезвычайными проблемами как на личном, так и на организационном уровне. Они работают долгие часы, располагая ограниченными ресурсами в неопределенной и нестабильной политической и экономической среде, чтобы помочь наиболее маргинализированным и обездоленным членам своих сообществ. Лидеры НПО часто изолированы и лишены поддержки общества.

Говорят, о дефиците лидерства из-за нехватки талантливых лидеров и в некоммерческом секторе. В результате возникает неотложная необходимость в воспитании нового поколения лидеров и предоставлении соответствующей поддержки нынешним и будущим лидерам.

Программы развития лидерства, разработанные для лидеров НПО, должны включать лучшие практики и текущий опыт, а не перефразировать устаревшие традиционные подходы к обучению лидерству.

В исследовании «An Exclusive Study of NGOs Leaders Working Style» (INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT & INFORMAT) рассматривается роль развития лидерства в НПО и оцениваются некоторые проблемы в развитии нового поколения лидеров НПО. В работе, основанной на анализе новых и существующих исследований аспектов лидерства НПО, подчеркивается важность как индивидуальных качеств, так и контекстуальной значимости. Эффективные лидеры НПО способны сбалансировать ряд конкурирующих давлений со стороны различных заинтересованных сторон таким образом, чтобы не поставить под угрозу их индивидуальную идентичность и ценности. Поэтому программы развития лидерства должны быть сосредоточены как на ценностях, так и на личности отдельных лидеров, а также помогать лидерам понимать и активно реагировать на быстро меняющуюся внешнюю среду. Кроме того, исследование сосредоточено на опыте культуры на рабочем месте, которая обеспечивает контекст для предоставления социальных услуг, а также обсуждает текущую парадигму благотворительных социальных услуг.

Эти и другие исследования подчеркивают, что основное внимание в обучении НПО должно уделяться необходимости наращивания потенциала НПО для развития их лидерских качеств.

Развитие лидерских качеств руководителей НПО – сегодня основной мировой тренд в обучении.

Cовместное руководство или со-лидерство (Co-Leadership) – это совместное руководство с НПО настоятельно рекомендуется, когда это уместно и возможно, поскольку оно имеет

возможность обеспечить более активное взаимодействие или координацию членов группы и лучшую координацию.

В соответствии с Программой преобразований IASC, CLA рекомендуется рассмотреть возможность разделения лидерства с НПО, если они четко определены, согласованы и поддержаны. НПО могут иметь лучший доступ, привилегированные знания местных сообществ и связи с ними, они могут привнести технические знания, а также

различные подходы к подотчетности перед пострадавшими людьми.

Общая цель совместного руководства заключается в усилении координации и производительности для улучшения качество и охват мер.

В общественной организации люди присоединяются к ассоциации добровольно, и они не могут подвергаться такому контролю, как в случае с коммерческой организацией. Лидерство в такой организации несет подотчетность без контроля. Соблюдение требований является результатом вдохновляющего или мотивационного лидерства, которое позволяет обычным людям добиваться выдающихся результатов. Можно сказать, что боссы есть, но нет боссизма. Именно такое распределенное лидерство сегодня является основой лидерства.

Существует большое разнообразие способов формирования НПО. Обычно они представляют собой зарегистрированные общества, имеющие управляющие комитеты или советы для управления ими. В таких организациях нет единого лидера. Существует коллективное руководство – коллегия, которая разделяет формулирование программ, задач, а также ответственность за их реализацию. Все, кто участвует в таких усилиях, хотят, чтобы организация, в которой они работают, продолжала развиваться, даже когда они уйдут. Это своего рода «руководство», при котором мы сохраняем доверие к организации для следующих поколений, обслуживая, а не контролируя людей, с которыми работаем.

Поэтому в контексте обучения лидерству нужно подходить с учетом мировых трендов. Лидерство представлять уже как распределенную горизонтальную иерархию.

Пересмотреть методику проведения тренинга для тренеров, сместив приоритеты с количественных показателей на качество подготовки, посредством внедрения 2-х уровневого тренинга (это: прикладные знания в сфере НПО, и принципы педагогического мастерства для бизнес-тренеров).

Усилить обучение по таким предметам, как:

\* Мотивация и эмоциональный интеллект;

\* Кризисный менеджмент для НПО;

\* Эмоциональное выгорание и стрессоустойчивость.

**Спецкурсы по регионам (Запад, Юг)**

Как говорилось выше, выбор таких спецкурсов является большим шагом в деле более широкого регионального обхвата.

Поскольку ландшафт развития и гуманитарной деятельности НПО смещается в сторону локализации, местным НПО предоставляется уникальная возможность добиться позитивных изменений в своих сообществах. В связи с растущим вниманием доноров к местной ответственности и наращиванию потенциала, для местных НПО стало важно повышать квалификацию и использовать свое глубокое понимание местного контекста. Вот как развитие навыков может помочь местным НПО по-настоящему освоить локализацию и оказать долгосрочное влияние:

1. Инвестируя в развитие навыков, местные НПО могут лучше понять нюансы потребностей и динамику своих сообществ. Эти знания позволяют НПО разрабатывать стратегии с учетом контекста, гарантируя, что вмешательства будут культурно приемлемыми, инклюзивными и отвечающими местным реалиям.

2. Развитие навыков позволяет местным НПО устанавливать более прочные партнерские отношения с донорами, международными НПО и другими заинтересованными сторонами. Обладая расширенным потенциалом, местные НПО могут вносить свой вклад в качестве равноправных партнеров в развитие и гуманитарные инициативы, сотрудничая на равноправной основе для решения местных проблем и поиска устойчивых решений.

3. Доноры все чаще признают важность прямой поддержки местных НПО. Инвестируя в развитие навыков, местные НПО могут расширить свои возможности по обеспечению финансирования своих программ и проектов. Эффективное написание предложений, измерение результатов и навыки финансового управления позволяют местным НПО демонстрировать свою организационную компетентность и привлекать финансовые ресурсы.

4. Местные НПО обладают бесценным опытом и глубокими контекстуальными знаниями, которых часто не хватает международным игрокам. Развитие навыков позволяет местным НПО совершенствовать и расширять этот опыт, гарантируя, что их мероприятия основаны на местных реалиях и решениях, принимаемых сообществом. Это повышает эффективность, актуальность и устойчивость развития и гуманитарных усилий.

5. Посредством развития навыков местные НПО могут расширить возможности своих сотрудников и членов сообщества, чтобы они могли взять на себя ответственность за инициативы в области развития. Наращивая местный потенциал, организации гарантируют, что решения, управление проектами и их реализация принимаются теми, кто хорошо понимает местный контекст, культуру и потребности. Это способствует большей устойчивости и формирует чувство сопричастности среди членов сообщества.

6. Развитие навыков дает местным НПО инструменты для эффективной защиты потребностей и прав своих сообществ. Совершенствуя навыки анализа политики, коммуникации и методов пропаганды, местные НПО могут усилить свой голос и представлять интересы своих сообществ на местном, национальном и международном уровнях.

7. В конечном счете, развитие навыков позволяет местным НПО создавать устойчивые и преобразующие изменения в своих сообществах. Применяя локализацию, повышение квалификации и используя свои уникальные сильные стороны, местные НПО могут стимулировать развитие и гуманитарную деятельность, которая действительно отражает потребности и чаяния сообществ, которым они служат.

И эти тренды четко увидела команде Академии, создав максимально адаптивную программу обучения. И в этом отношении важно не только обучение, но и нетворкинг, создание партнерства с местными НПО, для развития совместных проектов. Региональным НПО особенно важны навыки работы не только с ЦГПИ и госзаказом в целом, но и с местными добывающими компаниями, как то, например, с нефтедобывающими компаниями на западе. Это усилит эффект партнерства с частными структурами.

Также рекомендуется рассмотреть возможность видеозаписи определенных курсов (которые пользуются большей популярности), с дальнейшим выкладыванием указанных видео уроков на платформе You Tube по предварительному согласованию с авторами онлайн трениннгов.

**Спецкурс Тренинг тренеров**

Тренинг для тренеров является новой формой формирования интеллектуального потенциала действующих и будущих НПО, и направлен на удовлетворение потребностей в создании кадрового резерва тренеров по специфике гражданского общества и НПО. Данный вид обучения также направлен на систематизацию прикладных знаний о казахстанском опыте НПО.

Хороший тренер – это не только человек, который передает навыки и знания, но и тот, кто проводит лучшие занятия со стажерами, взаимодействует и отвечает на вопросы обучаемых.

Программа обучения тренеров (ToT) имеет важное значение и имеет первостепенное значение для успеха любой программы обучения, поскольку тренеры передадут обучаемым навыки и знания.

Почему использование подхода обучения тренеров (ToT) полезно для успеха любой программы обучения?

1. Переквалификация, повышение квалификации и новые навыки (RUN).

С развитием технологий и изменением ситуаций, например Covid-19, обучение и преподавание были перенесены с физических занятий на онлайн-классы. Преподаватели должны обладать новыми навыками и проходить переподготовку, чтобы иметь возможность преподавать в цифровом формате и справляться с изменениями, вызванными технологическими достижениями.

2. Неотъемлемая часть эффективности любой программы

Преподавание и обучение отличаются от обучения: можно быть экспертом в определенной области, но не передавать знания и навыки обучаемым. Обучение тренеров (ToT) очень важно для эффективности любой программы и имеет решающее значение для успеха любого учебного мероприятия.

3. Понимание ключей к удержанию

В рамках программы ТОТ слушатели приобретают практические навыки, технику платформы и уверенность в себе. Преподаватели становятся авторитетными, интересными и поощряют здоровое обсуждение, поскольку они знакомы с предметом. Они поймут, что стажеры учатся по-другому, и будут знать, как им понравиться. Сертификация ToT делает тренеров компетентными и гарантирует, что их учебные занятия принесут результаты.

4. Необходим как инструмент развития лидерства

Этот подход важен для программы устойчивого развития лидерства, поскольку эксперты используются для развития следующего поколения.

5. Создает культуру обучения

Эта программа обучения тренеров способствует прогрессу в обучении, поскольку инструкторы обеспечат устойчивость и результативность на рабочем месте. Лидеры и команды с одинаковой подготовкой, одинаковыми целями способствуют культурной последовательности.

6. Улучшает управление знаниями

Адаптация программ обучения, особенно когда это делается штатными экспертами, понимающими цели и культуру организации, создает мощный потенциал обучения.

7. Гибкость

Обучение проходит по-разному, и тренерам придется выбрать тот, который удобен для вас. Есть те, которые проводятся онлайн, физически, другие займут 2 часа, третьи 30 минут, поэтому гибкость – является основой любого тренера, и этому качеству нужно уделять большое значение.

Обучение тренеров необходимо, и роль данного спецкурса, как инкубатора ТОТ, является очень важной. В рамках данного спецкурса рекомендуется увеличить количество практических кейсов и создания курсов среди слушателей. А также уделять больее внимание слушателям из регионов, важно подготовить тренеров там. ТОТ должен быть включен в спецкурсы по регионам. Также важно подготовка тренеров на государственном языке, которых сейчас не хватает.

В целом программа курса является интересной, но он должен систематизировать именно сами тренинги, а не знания. Поэтому данный спецкурс должен существенно отличаться от других направлений в плане методологии составления тренингов.

Также хотелось бы добавить ряд рекомендация безотносительно к факультетам и курсам:

\* Создать «Сообщество друзей Академии НПО», из тех, кто прошли или проходят обучение в Академии,

Создание «Сообщества друзей Академии НПО» представляет собой важный шаг в развитии обучающего проекта, способствующего эффективному взаимодействию и обмену опытом между участниками. Это сообщество будет служить центром коллаборации и коммуникации, объединяя тех, кто прошел или проходит обучение в Академии, для достижения разнообразных целей в сферах фандрайзинга, социального предпринимательства и других общественных инициатив.

Основной целью «Сообщества друзей Академии НПО» является создание поддерживающей среды, где участники могут обмениваться знаниями, опытом и ресурсами. Это обеспечит более успешную реализацию проектов, связанных с общественной деятельностью. Важно, чтобы полученные прикладные знания слушателей не только обогащали их собственные компетенции, но также служили для поддержки и укрепления репутации проекта «Академия НПО».

Члены этого сообщества могут активно участвовать в фандрайзинговых мероприятиях, поддерживать социальные предпринимательские инициативы, а также создавать и развивать совместные проекты. Возможности для международного сотрудничества могут быть расширены через активное взаимодействие с участниками из различных стран, что добавит глобальный характер общественным инициативам.

Важно также обеспечить регулярные встречи, мероприятия и платформы для обмена идеями и планами, чтобы поддерживать активность членов «Сообщества друзей Академии НПО». Это поможет создать долгосрочное и взаимовыгодное сообщество, способствующее продолжительному влиянию участников в сфере общественной активности.

.

\* Для улучшения качества сбора, анализа и ведения учета данных по работе факультетов и курсов Академии НПО разработать единые стандарты и индикаторы для сдачи промежуточных и итоговых программных отчетов.

\* Разработать единую форму сбора и размещения информационных, учебных, методических и административных сведений по факультетам и курсам Академии на google disk.

**Кроссплатформенная платформа: сайт и приложение**

Как говорилось выше, модернизация обучающей программы позволила:

- Приложение можно зарегистрироваться напрямую с сайта без предварительного скачивания через приложение Play Market.

- Приложение дублирует все разделы сайта, что позволяет автоматически информацию получать в двух источниках одновременно.

- Каждый тренер или учащийся может зарегистрироваться и управлять своими курсами. Доступ к курсам у тренера и студента разный, соответственно функционал у каждого свой.

- Возможность администрирования, сбора информации, получения статистических данных через мобильное приложение у сотрудников проектной команды.

- На сайте и приложении присутствуют все уроки, благодаря чему каждый слушатель может возвращаться к урокам в любое время.

Рекомендации по платформе:

* При загрузке сайта, он зависает. Это говорит о том, что сервер перегружен. В связи с этим рекомендуется перейти на другой сервер. Возможно на выделенные сервера, которые дают лучшую физическую возможность.
* Дизайн сайта является устаревшим. В связи с этим рекомендуем усовершенствовать дизайн сайта и сделать его более адаптивным и привлекательным.
* Также рекомендуем увеличить количества контента на сайте на казахском языке

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Сайт | Мобильное приложение |
| Количество публикаций | **260** | **260** |
| Количество просмотров | **43187** | **43187** |
| Общий охват | **44602** | **44602** |
| Прямой охват | **1415** | **1415** |

**Информационный кейс**

Благодаря информированию и системному анонсированию о деятельности Академии НПО повысился уровень узнаваемости, доверия.

На сегодняшний день сайт Академии НПО хорошо проиндексирован в поисковиках и при наборе ключевых слов «Қазақстан ҮЕҰ академиясы», «ҮЕҰ академиясы», «Академия НПО Казахстана», «Академия» в поисковиках система Гугл и Яндекс стоит на первых позициях.

В разрезе охвата участников в социальных сетях и сайте Академии на июнь месяц текущего года охват участников составлял на Facebook – 3 350 человек, Instagram – 932 человека, сайте/мобильном приложении – 280 человек, на декабрь месяц Facebook – 79 424 человека, Instagram – 84 240 человек, сайте/мобильном приложении – 6 613 человек.

В поисковом запросе в Гугле и Яндексе очень много ссылок на Академию НПО, в первую очередь на сайт. Но если анализировать новостные каналы, то контента мало. В связи с этим рекомендуется:

* Разместить все новостные материалы на сайте Академии и дать полную индексацию в поисковиках.
* Создавать больше новостных событий в связке с Академией и чаще распространять пресс релизы новостным каналам
* Истории успеха транслировать как на сайте, соц. страницах Академии, так и на новостных СМИ в регионах. Например, эти истории: «Участника курса благодаря поддержке тренеров смогли разработать и провести свои тренинги, используя прикладные навыки, полученные по программе «Обучения тренеров гражданского сектора»». Или – «16 участников конкурса «Социальных идей» благодаря менторской поддержки тренеров курса Онлайн-школа социального предпринимательства «Өрелі ұрпақ» разработали и презентовали свои социальные идеи, 3 из которых получили достойную награду в денежном эквиваленте для дальнейшей реализации проектов».
* В соцсетях использовать Хэштег #АкадемияНПОКазахстан и увеличить коичество публикаций
* Также желательно привлекать Лидеров мнений и делать для них ознакомительные встречи с Академией? Чтобы ретранслирвоать через них инфорацию об академии.
* Распространять информацию и событиях об Академии на других площадках, чтобы охватить больше населения.
* Приглашать в коллаборацию и в партнерство новостные каналы

**Глава 16. Резюме проекта**

Резюмируя работу Академии НПО, можно отметить, что многие поставленные цели командой достигнуты. И хочу подчеркнуть, что Академия выступает не только как образовательный центр, но и как исследовательский, выявляя проблемы и потребности неправительственного сектора. Через анализ форм работы и методов взаимодействия можно заметить гибкость и чуткость команды Академии в работе со слушателями. И тренерский состав подобран достаточно профессионально. В целом, тренерский штат представлен известными и профессиональными тренерами, среди которых можно выделить признанных лидеров отрасли, таких как Зубайраш Смагулов, Галым Жукупбаев, Эмин Аскеров, Татьяна Седова, Лина Стрыгаин, и другие.

Академия также выступает как трендсеттер в обучении НПО, внедряя инновационные и новаторские подходы в отрасль. Сама идея Академии уже является новаторской, поэтому команда должна сохранять свою новаторскую и прогрессивную направленность согласно принципам самой идеи.

Важно отметить, что имеет место такая тенденция, как передача части государственных функций неправительственному сектору, что оживляет не только этот сектор, но и в целом качество услуг. И возможно эту тенденцию можно реализовать через Академию НПО, создав на ее базе центр исследования и создания методики по обучению неправительственного сектора.

В 2024 году в образовании будут играть значительную роль искусственный интеллект, цифровая трансформация, геймификация и гендерное равенство. Я уверен, что Академия в следующем году будет уделять внимание этим направлениям, вместе с другими, конечно же, не менее важными темами.

Подводя итоги года, можно сказать, что образовательный уровень, достигнутый слушателями Академии, обеспечил хороший старт для дальнейшего развития и реализации множества задач, как для начинающих НПО, так и для тех, кто уже имеет опыт. Можно отметить появление сообщества вокруг Академии, которое следует укреплять и расширять.

Безусловно, проект имеет эффект долгосрочного влияния в решении вопроса профессионализации НПО Казахстана и будет актуален в дальнейшем. Это даст возможность увеличить рост гражданских инициатив в будущем и решать многие социальные вопросы общества в целом.

В современном мире, когда постоянно меняются законодательные нормативно-правовые акты, вносятся поправки и изменения в постановления, в век цифровизации и ежедневного обновления, открытия новых информационных ресурсов и т.д., человек должен постоянно учиться, пополнять свой багаж знаний, умений, компетенций, получать новые ресурсы, прикладные навыки, чтобы быть успешным, востребованным и грамотным. Деятельность любого НПО также напрямую связана со всеми этими показателями.

Мир меняется быстро, и адаптировать курсы сегодня – это выступать в некотором смысле визионером. Но тем не менее, заметно, что Академия НПО в эти 2 года пытается быть максимально гибкой, вводя новые темы и технологии, адаптируя и создавая курсы и тренинги, которые наиболее востребованы.

Следует отметить, что социальный проект "Академия НПО" закрывает практически на 90% все эти проблемные вопросы, что автоматически говорит об его устойчивости, в силу актуальности и социальной важности. Также приоритетом устойчивости проекта можно считать, что в ходе его реализации в течение текущего года была разработана эффективная и структурированная образовательная программа обучения представителей НПО, сформирован положительный имидж и репутация "Академии НПО", появилась узнаваемость со стороны общественности, собрана широкая партнерская и тренерская база, профессиональная команда специалистов и экспертов.

Проект "Академия НПО", несмотря на уникальность и новизну, стал устойчивым институтом, трендсеттером в образовании и объединяет вокруг себя тренеров. И хочется верить, что Академия не потеряет свой драйв, и будет еще больше совершенствовать свои программы, таким образом, укрепляя и улучшая неправительственный сектор и гражданское общество.

**Основная цель образования в НПО – воспитание граждан, активно включенных в общественную жизнь и готовых менять мир вокруг себя. Это достигается путем практических занятий, тренингов и проектов, ориентированных на развитие лидерских качеств и умений, взаимодействие с коллективом и решение социальных проблем.**

**Образование в НПО имеет огромное значение для общества в целом. Оно способствует воспитанию самосознания и активного гражданства, а также развитию критического мышления и способности анализировать информацию. И образование НПО формирует целый пласт мыслящих людей, которые будут акторами позитивных изменений в стране.**

**Библиография**

1. Стратегия развития НПО на 2020-2024 ГОДЫ, Центр Поддержки Гражданских Инициатив.
2. Методическое пособие для НПО: «Что важно знать?» / https://cisc.kz/wp-content/ uploads/2020/08/metodicheskoe-posobiechto-vazhno-znat.pdf
3. "Комплексный доклад по вопросам развития гражданского общества", Министерство культуры и информации РК, НАО «Казахстанский Институт Общественного Развития», 2023.
4. "От идеи – к проекту" (методическое пособие для руководителей НПО), Центр поддержки Гражданских Инициатив.
5. К.Шушаева Неправительственные организации как институт гражданского общества /http://vestnik.ineu.edu.kz/files/articles/ old/article\_245.pdf
6. Состоялось ли гражданское общество в Казахстане? / http://www.alternativakz.com/ index.php?nid=473
7. Сотрудничество с неправительственными организациями (НПО) Отчет о консультациях с НПО Казахстана / https://www.unicef. org/kazakhstan/media/846/fi le/%D0%9F%D1%8 3%D0%B1%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%86 %D0%B8%D1%8F%20.pdf
8. Финансовые механизмы государственной поддержки НПО в Республике Казахстан /http://vestnik.kuef.kz/web/uploads/filevestnik/dcd89b5934abac2a087cf27008ef6f87. Pdf
9. Взаимоотношения государства и гражданского общества: обзор концептуальных моделей / https://cyberleninka.ru/ article/n/vzaimootnosheniya-gosudarstvai-grazhdanskogo-obschestva-obzorkontseptualnyh-modeley/viewer
10. Ресурсы Академии НПО: http://academy-ngo.kz/

Instagram: https://www.instagram.com/ academy\_npo/,

Facebook: <https://www.facebook.com/academynpo>

https:// yvision.kz - охват 13 953 акк

1. Исследование Capital Solution "Данные Всемирного населения за 2020 год".
2. "An Exclusive Study of NGOs Leaders Working Style" (INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT & INFORMATION), NGO Leadership Development: A Review of the Literature By John Hailey.
3. "Supporting Local Ownership & Building National Capacity: Working with Local Non-governmental Organizations." USAID survey conducted at a Save the Children safe play area in District Lhoksemaue, Indonesia. Anna Kari / Save the Children.
4. "Empowering Local NGOs for Sustainable Impact" By Ellie Kiely | 21 июля 2023 г.
5. "16 Emerging Nonprofit Trends Leaders Should Be Watching In 2023", Forbes.
6. "Why more NGOs are choosing co-leadership — and how to make it work", Institutional Development.
7. "More NGOs are adopting co-leadership in a move to share power. Devex spoke to co-leaders about what it takes to make it work and the positive impact it can have on everything from decision making to leadership transitions." By Natalie Donback // 12 июля 2023 г.
8. "An NGO for NGOs: Networking and Support Centers for NGOs", Hari Srinivas. Case Study Series E-105. Июнь 2016 г. [Обновлено в марте 2021 г.].

1. McKinsey & Company: "The War for Talent" [↑](#footnote-ref-1)
2. Nonprofit HR. "2019 Nonprofit Employment Practices Survey" [↑](#footnote-ref-2)
3. Национальная Палата Предпринимателей «Атамекен» [↑](#footnote-ref-3)
4. # «Criticisms Of Ngos», Climate Policy Watcher

   [↑](#footnote-ref-4)