Описание стратегии МОО «Общество развития продуктивных инициатив» (ОРПИ) по вовлечению молодых специалистов в благотворительность и НКО-деятельность (часть стратегии организации)

Миссия, видение, ценности и принципы ОРПИ (общий контекст, важный для работы с молодыми профессионалами в НКО)

В целом наша организация работает для создания устойчивой экосистемы, где соседские сообщества , молодые профессионалы, обученные на практических примерах специалисты, активисты и волонтёры становятся драйверами позитивных изменений в жизни людей, семей и групп, находящихся в множественной уязвимости, через НКО-деятельность, благотворительность и локальные инициативы.

Наша миссия (в контексте работы с молодыми профессионалами в НКО): мы создаем мосты между желанием помогать и возможностью делать это профессионально.

Мы содействуем молодым профессионалам находить себя в некоммерческой сфере, помогая НКО, инициативным группам и отдельным людям улучшать качество жизни и решать социальные проблемы. Мы создаём понятные пути, чтобы управленцы, юристы, маркетологи, организаторы событий, IT-специалисты, журналисты, аналитики и другие молодые специалисты могли применять свои навыки в НКО - через пилотные инициативы, pro bono и разовую помощь , реальные проекты и устойчивую возмездную деятельность для НКО или в ее команде. Мы открываем молодым профессионалам путь в социальный сектор, соединяя их компетенции с потребностями НКО через инновационные форматы сотрудничества. Для нас важно, чтобы участие молодых профессионалов в некоммерческих социальных инициативах стало ценностным, доступным и осмысленным выбором.

Мы **видим будущее**, где работа в НКО - это престижная карьерная возможность для молодого специалиста, а не только неспециализированное волонтёрство. Где каждый специалист может одновременно реализовать себя, быть профессионально востребованным, зарабатывать и приносить пользу обществу. Где некоммерческие организации получают доступ к современным профессиональным кадрам. Мы представляем будущее так:

- К 2035 году 30% выпускников вузов и техникумов рассматривают работу в НКО как реальную карьерную траекторию;
- 50% НКО, привлекающих внешние ресурсы, используют модели распределённых команд с участием молодых специалистов.

Во что мы верим **(ценности)** :

1. Профессионализм + альтруизм. Социальные проекты, деятельность НКО, и особенно социальные инновации, требуют не только энтузиазма, но и экспертных навыков, знаний специалистов.
2. Равенство возможностей. Доступ к участию в изменении жизни людей должен быть у всех, независимо от географии, опыта и уровня дохода.
3. Практическая эффективность. Ценим действия, а не намерения. Каждый проект и мероприятие должен иметь измеримый результат.
4. Солидарность поколений. Соединяем опыт старожилов НКО с энергией и инновационным мышлением молодёжи.

Организация в своей стратегии придерживается следующего: удерживать фокус на изменении поведения целевых групп вместо абстрактных показателей, интегрировать модные и цифровые инструменты в традиционную работу и главное — понимать, что устойчивость достигается не через "бесконечные проекты и гранты", а через создание реальной ценности для всех участников экосистемы.

Принципы (как мы работаем)

1. Слушаем самих молодых специалистов - все программы создаём с их участием
2. Даём быстрый результат - первые задачи молодому специалисту можно выполнить за 2-4недели.
3. Гибкость и процедурная эффективность вместо бюрократии. Короткие циклы реализации проектов (2–3 месяца), микрозадачи, спринты в подготовке мероприятий и этапов программ, возможность быстрой корректировки.
4. Прозрачность и понятность. Открытая публикация результатов и отчётов. Публикация готовых типовых решений для публичного использования и т.п.
5. Экосистемный подход. Строим систему - помогаем не только людям, но и самим НКО меняться. Работаем не только с самими молодыми специалистами , но и с потенциальными заказчиками – НКО, ВУЗами (образовательные программы обучения служением), бизнесом (корпоративное волонтерство, программы ESG) и органами власти и МСУ.

Мы не просто зовём в волонтёры - мы создаём профессиональную среду, где работа в НКО становится частью карьеры..

Для ОРПИ принцип финансовой устойчивости так же важен, как и социальный эффект. Поддержка Т-банка поможет создать модель, где помощь молодых

профессионалов для НКО и благотворительности учитывает экономические основания и результаты партнёрств, возможность платных услуг бизнесу, инновационных услуг НКО населению, а не только расширенное получение государственных и муниципальных грантов.

Стратегия ОРПИ "Гибридные команды для системной помощи уязвимым группам с привлечением молодых специалистов" (2025-2027 гг.)

Проблема - контекст:

- Только **12%** молодых специалистов (25–35 лет) участвуют в НКО, хотя **68%** готовы помогать (данные исследования ВШЭ, 2023).
- 58% молодых специалистов готовы участвовать в социальных проектах, но не знают как (опрос HeadHunter, 2024); слабая информированность о деятельности НКО вообще или в конкретных организациях. При этом 72% НКО испытывают нехватку кадров (данные АСИ, 2023);
- 65% готовы работать удалённо, но нет системной платформы для распределённых команд применительно к НКО (Центр ГРАНИ, 2024) .
- В России только 7% молодых специалистов сочетают основную работу с НКО (против 23% в ЕС).
- Запрос уязвимых групп на персонализированную помощь растёт минимум на 15%-18% ежегодно.

В приложении сформулировано **дерево проблем.** Таким образом основные барьеры для участия молодых профессионалов в НКО-деятельности: непонимание, как применить профессиональные навыки в НКО, отсутствие «быстрых побед» - проектов с видимым результатом , высокие издержки на коммуникацию без «платформенных решений».

Текущее состояние. Специфика проявления проблемы и потенциала ее решения для ОРПИ

• ОРПИ за последние семь лет имел взаимодействия с более чем 3000 молодых специалистов, молодых профессионалов, потенциальных сотрудников и волонтеров НКО: выпускников кейс-чемпионата «Разумеется» по решению кейсов по управлению НКО, участников учебных программ и отдельных мероприятий. Менее 15% из них поддерживают какие-то постоянные взаимодействия с ОРПИ(регистрируются на обучающих и просветительские события ОРПИ , участвует в хакатонах и т.п.), но в целом

продолжают оставаться заинтересованной группой – подписаны на новости, приходят на мероприятия ОРПИ в других регионах и т.п.

• ОРПИ имеет практику размещения заказов (подряд и аутсорсинг) на отдельные работы в рамках своей деятельности по поддержке уязвимый круп: участие в консультациях для людей и семей в множественной уязвимости на местном уровне, редакционные, дизайнерские, полевые исследования, небольшие аналитические работы , роли спикеров, и тп. Это примерно не менее 30- 35 контрактов в год. Кроме того партнеры ОРПИ - НКО, донорские программы и социально вовлеченный бизнес - периодически обращаются с запросами на проведение каких-то специализированных работ или организацию мероприятий для своих ЦА (это еще около 10 запросов в год) При этом управление взаимодействием с внешним сотрудником/ подрядчиком в ОРПИ - зачастую ручные процессы, что при ограниченном штате организации приводит к значительной дополнительной занятости сотрудников ОРПИ(не менее четырёх 5 часов в неделю)

• Издержки на работу с удалёнными экспертами и включение их в совместную деятельность из-за специфики деятельности ОРПИ (плотные проекты, высокие требования к качеству) очень высоки, поэтому как правило выбираются одни и те же эксперты 10-15 человек, а в более чем 40 % случаев деятельность распределяется между имеющимся сотрудниками, что обеспечивает им дополнительную нагрузку.

• В организации нет отдельного сотрудника, отвечающего за онбординг.

• Нет выделенных и «упакованных» бизнес-процессов и решений , позволяющих снизить барьеры входа для удалённого и нового сотрудника , для управления распределенными командами и спринтами (краткосрочными задачами с конкретными результатами).

Было проведен **анализ текущей ситуации (внутренних и внешних факторов)** МОО ОРПИ для стратегии "Гибридные команды с привлечением молодых специалистов для системной помощи уязвимым группам ". Он приведен в Приложении2.

Данный анализ показывает, что предложенная стратегия "Гибридных команд…" полностью соответствует:

- Внутренним возможностям ОРПИ
- Внешним трендам развития НКО-сектора, и даже шире – социального сектора
- Потребностям всех заинтересованных сторон и партнёров

Реализация стратегии позволит преодолеть текущие ограничения и вывести организацию на новый уровень эффективности.

МОО ОРПИ приняла стратегию развития организации, расширяя ее команду вовлечением и профессиональным участием молодых специалистов в решении задач ОРПИ через распределённые команды, инструменты поддержки и систему микрозадач, увеличивая масштаб и качество помощи уязвимым группам .

Сроки стратегии: 3 года (2025-2027), с фокусом на 18 месяцев, начиная с сентября 2025 года.

Видение к 2027 году: ОРПИ станет гибкой самообучающейся организацией –соединяющей компетенции специалистов , в том числе молодых профессионалов с потребностями благополучателей, где:

- 150 + молодых профессионалов ежегодно решают социальные задачи в деятельности ОРПИ, взаимодействуя с опытными НКО-профессионалами
- 50% операционных проектных задач ОРПИ выполняются через систему микрозадач и в рамках во многом автоматизированных устойчивых бизнес-процессов
- Помощь уязвимым группам увеличивается в 2,5 раза
- Опытные сотрудники организации увеличили долю творческой профессиональной деятельности (не менее 30% времени , в том числе в качестве тимлидов маленьких распределённых команд и наставников)
- Количество молодых специалистов, совмещающих основную работу/ учебу с проектами ОРПИ и его партнеров на постоянной основе не менее 25. (с тенденцией прироста +15% в год). Общая панель привлекаемых специалистов в организации – не менее 40 (с глубиной участия не менее 3-4 подрядов) .

Стратегические цели ОРПИ:

1. Увеличить мощность помощи группам с множественной уязвимостью, соседским сообществам и др. ЦА через систему микрозадач , субконтрактации и расширение (число и профессиональные компетенции) состава временные сотрудников и волонтёров , работающих удаленно

2. Создать цифровую экосистему для управления распределёнными командами и субконтрактинга.

3. Обеспечить финансовую устойчивость модели.

Ключевые принципы работы (в контексте вовлечения молодых специалистов в НКО)

- Профессионализм + альтруизм - социальные проекты требуют экспертных навыков
- Гибкость - предлагаем разные форматы участия (удалённо, проектно, микрозадачи)
- Быстрые результаты - первые задачи можно выполнить за 2-4недели
- Экосистемный подход - работаем с НКО, бизнесом, вузами и властью

Теория изменений:
Если ОРПИ создаст систему распределённых команд и микро-субконтрактации (X), то:

- 150+ специалистов в год начнут работать с НКО (Y)
- 40% участников продолжат деятельность в соцсекторе (Z), что усилит кадровый потенциал НКО и увеличит помощь уязвимым группам

Ожидаемые результаты:

- Для уязвимых групп: помощь 2000+ человек/год (+80%)
- Для ОРПИ: снижение затрат на 30%, 70% задач на субконтракте и аутсорсинге
- Для специалистов: 150+ вовлечённых, 40% удерживаемые для неоднократной работы в НКО (**retention rate)**

ОРПИ надеется создать пилот новой модели социальной деятельности профессиональных НКО, где:

- Штатные сотрудники фокусируются на сложных задачах и передаче их опыта молодым профессионалам
- Микрозадачи выполняются распределёнными командами, в том числе с участием вовлекаемых в НКРО-деятельность молодых специалистов и про-боно волонтеров
- Каждый участник видит свой вклад в реальном времени, он может быть представлен публично.

Далее, при получении хороших результатов, возможно масштабирование применения полученной модели. И роль ОРПИ может поменяться: удерживая

ядерную деятельность по помощи группам с множественной уязвимости , соседским сообществам на местном уровне и продвижению лучшей практики организация может релаизовать следующий этап стратегии и стать платформой по развитию субконтрактции и аутсорсинга в социальных программах НКО, поддерживая молодых специалистов и соединяя компетенции специалистов с потребностями благополучателей.

Базовые инструменты реализации стратегии

Комплекс решений соотнесен с проблемами

Проблема	**Решение ОРПИ**
Неосведомлённость	Комплекс «Первый шаг» (документы для универсального онбординга) с простыми понятными данными, объясняющими карточками и др. материалами и готовыми инструкциями для увеличения осведомлённости молодых специалистов о работе в НКО, проекте НКО, мероприятиях НКО (в целом – и в ОРПИ).
Негибкость форматов	Создание и запуск системы поддержки деятельности распределенных команд в ОРПИ и партнёрских проектах ОРПИ с участием молодых специалистов + микрозадачи (микротаски) – способ выделение отдельных задач с достигаемым результатом для короткой работы одного специалиста или маленькой команды
Финансовая неустойчивость взаимодействия	центр микро-субконтрактации (оплачиваемые заказы для небольших практических микрозадач) и комплекс «ProBono Hub» – низкозатратные для молодых специалистов решения для привлечения молодых специлистов
Дефицит «побед»	Чек-листы и алгоритмы быстрых результатов для новичков

Основные инструменты:

- Аудит процессов и внедрение практики микрозадач (юридические консультации, SMM, аналитика и т.п.)

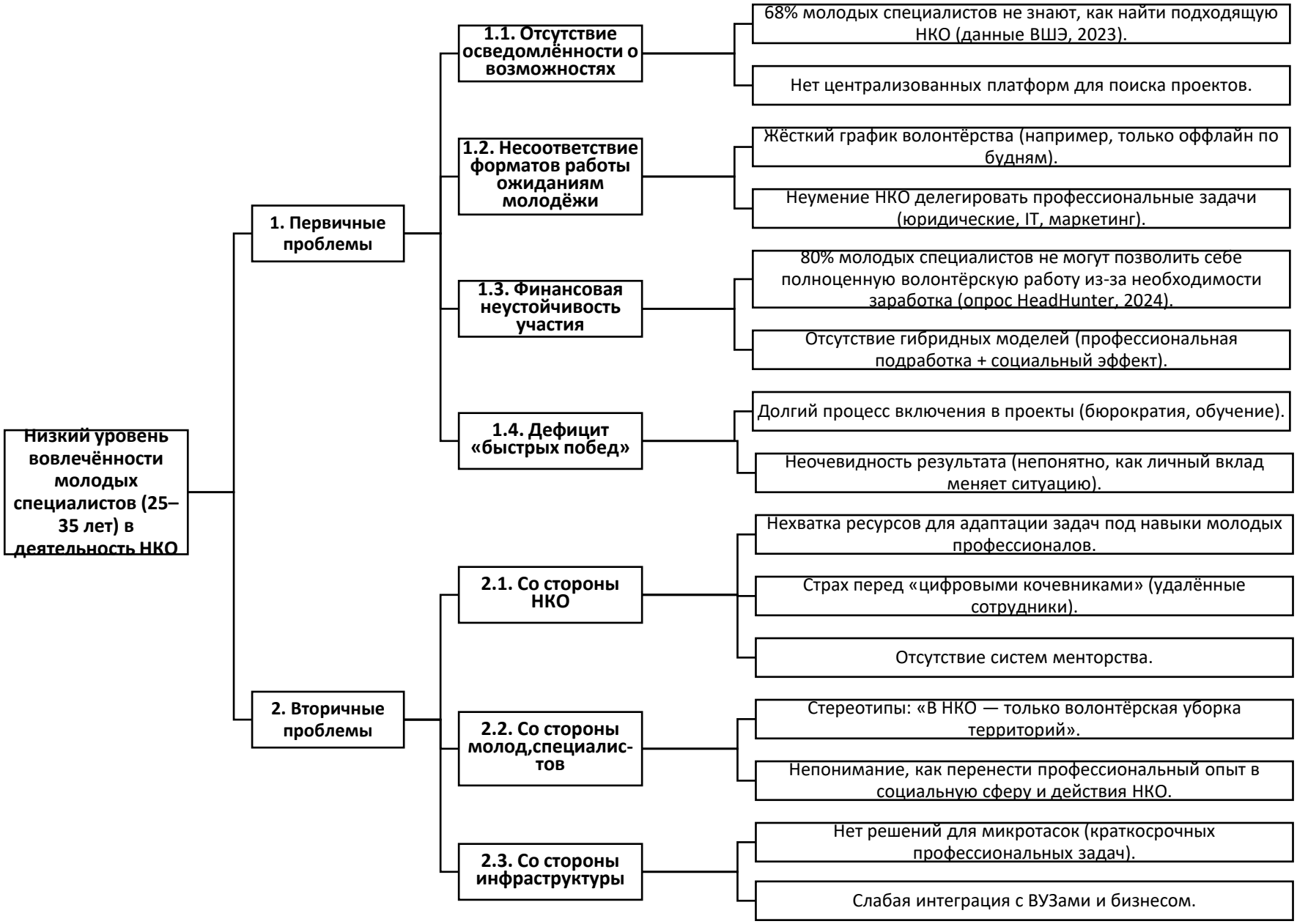
- Использование расширенной панели привлекаемых внешних исполнителей, в том числе молодых специалистов и pro bono волонтеров
- Использование гибких распределённых команд, в том числе формирование оргструктуры для этого (назначение/найм координатора распределенных команды, подключение IT-специалиста, методиста).
- Внедрение гибкости в деятельность, в том числе SCRUM-подход(2-3недельные спринты.)
- Развитие аутсорсинга и субконтрактинга отдельных работ с привлечением внешних специластов
- Модернизация CRM (трекинг задач, кадровое и контрактное делопроизводство с внешними исполнителями связь с внешними коммуникациями , геймификация и т.п.)
- Знаниевая база, которой пользуются внутренние и внешние специалисты: инструкции , материалы для онбординга, политик, алгоритмы , чек-листы и т.п.)
- Мониторинг и оценка: ежеквартальные отчёты по достигаемым показателям, обратная связь через анкетирование участников

Риски и решения:

Риски	Решения по снижению рисков
Низкая вовлечённость потенциальных молодых специалистов	Понятная и прозрачная система вознаграждения за выполнение работ (подряд) Геймификация (баллы за задачи), конкурсы и небольшие премии, Прозрачная система выдачи рекомендаций для профессионального резюме Информирование о результатах и победах Рекрутинг новых участников через информационные расслки и сообщество выпускников
Ошибки в исполнении работ в рамках микрозадач	чек-листы + наставничество в гибких командах

	знаниевая база с примерами подходов к решению задач
Перегрузка координаторов/ тимлидов в распределенных командах	Автоматизация рутинных операций в GRM , автоматизация назначений и сбора отчетности система поощрений

Приложение 1.. Дерево проблем.


Низкий уровень вовлечённости молодых специалистов (25–35 лет) в деятельность НКО
1. Первичные проблемы
1.1. Отсутствие осведомлённости о возможностях
68% молодых специалистов не знают, как найти подходящую НКО (данные ВШЭ, 2023).
Нет централизованных платформ для поиска проектов.
1.2. Несоответствие форматов работы ожиданиям молодёжи
Жёсткий график волонтёрства (например, только оффлайн по будням).
Неумение НКО делегировать профессиональные задачи (юридические, IT, маркетинг).
1.3. Финансовая неустойчивость участия
80% молодых специалистов не могут позволить себе полноценную волонтёрскую работу из-за необходимости заработка (опрос HeadHunter, 2024).
Отсутствие гибридных моделей (профессиональная подработка + социальный эффект).
1.4. Дефицит «быстрых побед»
Долгий процесс включения в проекты (бюрократия, обучение).
Неочевидность результата (непонятно, как личный вклад меняет ситуацию).
2. Вторичные проблемы
2.1. Со стороны НКО
Нехватка ресурсов для адаптации задач под навыки молодых профессионалов.
Страх перед «цифровыми кочевниками» (удалённые сотрудники).
Отсутствие систем менторства.
2.2. Со стороны молод,специалис-тов
Стереотипы: «В НКО — только волонтёрская уборка территорий».
Непонимание, как перенести профессиональный опыт в социальную сферу и действия НКО.
2.3. Со стороны инфраструктуры
Нет решений для микротасок (краткосрочных профессиональных задач).
Слабая интеграция с ВУЗами и бизнесом.

Пример связи проблем (ветви → ствол)

Молодой IT-специалист не идёт в НКО, потому что:

- Не знает, куда обратиться (1.1) →
- Не находит проектов с гибким графиком (1.2) →
- Не готов работать бесплатно (1.3) →
- В итоге выбирает коммерческий фриланс.

Приложение 2. Анализ текущей ситуации МОО ОРПИ для стратегии ""Гибридные команды с привлечением молодых специалистов для системной помощи уязвимым группам " (2025-2027 гг.)

1. Анализ внутренней среды организации

Сильные стороны:

1. **Экспертность в работе с молодыми специалистами в НКО и pro bono волонтерами**

   7-летний опыт проведения кейс-чемпионатов «Разумеется» по решению задач управления НКО и образовательных программ для молодых специалистов для НКО, больших волонтёрских недель

   База из более чем 3500+ молодых специалистов и участников кейс-чемпионата, с которыми велось взаимодействие

   Успешная практика привлечения внешних и pro bono специалистов (более 35 контрактов за последние 2 года)

   Рекомендации ОРПИ высоко ценятся и в формировании резюме специалистов и в практических траекториях занятости молодых сотрудников в деятельности НКО

2. **Партнерская сеть**

   - Долгосрочное сотрудничество с Фондом Тимченко, Центрами знаний в социальной сфере , крупными благотворительными организациями из Пермского края и иных регионов
   - Поддержка сотрудников, бизнес-партнеров и учреждений социальной сферы по развитию третьих мест, соседской помощи и развитию местных сообществ в малых городах.
   - Поддержка более 200 реализованных проектов для уязвимых групп на малых территориях или организованных ТОС

3. **Методологическая база**

   - Разработаны уникальные образовательные методики , основанные на развитии кейс-культуры
   - Разработаны и прошли апробацию «бережливые» решения для отбельных процессов уцправления
   - Имеется CRM («Мегаплан»), шаблоны, чек-листы, алгоритмы для отдельных операций и проведения мероприятий , в том числе работы для с волонтерами

Слабые стороны:

1. **Ограниченные операционные возможности**

- Только 10-15 постоянных внешних экспертов
- 40% задач выполняются штатными сотрудниками с перегрузкой
- Отсутствие системного онбординга новых участников

2. **Устаревшие процессы**
   - Ручное управление задачами с участием внешних со-исполнителей, подрядчиков (4-5 часов/неделю на координацию). CRM используется для управления задачами тллько для внутренних коммуникаций
   - Нет автоматизированной системы отчетности
   - Разрозненные базы методик и нет базы знаний для ралоты совнешними сотрудниками
3. **Финансовая модель**
   - Высокая зависимость от заказов традиционных партнёров и грантов (более 70%)
   - Неразвитые механизмы монетизации услуг

2. Анализ внешней среды

Возможности:

1. **Рост запроса на удаленные форматы**
   - 65% молодых специалистов готовы к дистанционной работе в НКО
   - Тренд на гибкую занятость в профессиональной среде
2. **Государственная поддержка**
   - Новые программы развития молодежного социального предпринимательства
   - Конкурсы доноров для цифровизации НКО
3. **Партнерский потенциал**
   - Устойчивые связи с руководителями и ключевыми сотрудниками ВУЗов, Медиа-ресурсов, учреждений в социвльной сфере
   - Интерес бизнеса к переосмыслению ESG-повестке и социальному партнёрству
   - Готовность вузов к сотрудничеству в подготовке кадров

Угрозы:

1. **Конкуренция за кадры молодых специалистов**

- Коммерческий сектор предлагает более высокие зарплаты
- Уменьшения числа молодых спе3циастов (демографические характеристики) с вниманием других НКО к вовлечению молодых

2. **Законодательные риски**
    - Усложнение отчетности для НКО по поводу привлекаемых специалистов
    - Сложности в регулировании подрядов, субконтрактинга и аутсорсинга в проектах в социальной сфере и в налоговом регулировании
3. **Экономические факторы**
    - Сокращение корпоративных пожертвований, направляемых не на территории деятельности компаний
    - Повышение стоимости прожиточных затрат для молодых людей ,которое повышает требования к возможности деятельности и к уровню вознаграждения
    - Уменьшение грантового финансирования на региональном уровне

3. Анализ целевых групп

Молодые специалисты (25-35 лет):

- **Мотивация:**
    - Желание применять профессиональные навыки (68%)
    - Важность гибкого графика (72%)
    - Потребность в "быстрых победах" и измеримых результатах
- **Барьеры:**
    - Непонимание, как подключиться к деятельности НКО (73%)
    - Отсутствие прозрачных механизмов участия
    - Опасения по поводу технических решений и культуры продуктивности в НКО

НКО и другие партнеры:

- **Потребности:**
    - Доступ к профессиональным кадрами/тили начальным трекам профессиональной реализации
    - Упрощение процессов привлечения специалистов

    - Снижение операционных затрат
- **Проблемы:**
    - Высокие транзакционные издержки при работе с молодыми специалистами волонтерами
    - Нехватка времени на обучение и «введение в должность» новых участников деятельности

4. Анализ технологической готовности

Текущее состояние:

- Разрозненные digital-инструменты (Google Docs, Trello, коммуникационнеы площадки)
- Нет CRM-решений для работы удаленными командами в социальной сфере
- Ручной сбор и анализ данных

Требуемые изменения:

1. Внедрение специализированной CRM с:
    - Модулем управления микрозадачами
    - SCRAM - планированием
    - Системой геймификации
    - Интеграцией с инструментами коммуникации (внутренней и внешней)
2. Создание платформы знаний с:
    - Описание основных политик, стандартов и правил работы в организации для онбординга новых специалистов
    - Шаблонами документов (как для внутренних сотрудников, так и для внешних исполнителей)
    - Инструкциями по типовым процессам управления гибкими распределёнными командами и выполнением микрозадач
    - Библиотекой успешных кейсов выбора правильного партнёра по исполнению, командой работы с удаленными сотрудниками и т.п.)
3. Автоматизация отчетности через:
    - Дашборды для мониторинга достигаемых результатов
    - Генерацию стандартных отчетов

- Управление заключением индивидуальных контрактов и быстрым исполнением обязательств

5. SWOT-анализ в табличной форме

Сильные стороны	**Слабые стороны**
Опыт работы с молодыми кадрами	Ограниченный штат
Методологическая база	Устаревшие или недостаточно гибкие процессы
Партнерская сеть	Финансовая зависимость от имеющихся источников
Возможности	**Угрозы**
Рост спроса на удаленные форматы	Конкуренция за кадры
Поддержка цифровизации	Правовые ограничения
Партнерства с бизнесом, учреждениями и НКО	Экономическая нестабильность

6. Выводы для стратегии

1. **Ключевые проблемы для решения:**
   - Высокие операционные издержки при работе с внешними специалистами
   - Неэффективное использование потенциала молодых профессионалов
   - Недостаточная практика финансирования микро-контрактов внешних исполнителей
2. **Приоритетные направления развития:**
   - Трансформация бизнес-процессов
   - Создание системы микро-субконтрактации и гибкого исполнения
   - Развитие панели потен3иальных исполнителей – молодых специалистов
3. **Критические успешные факторы:**

- Удобство и простота подключения для специалистов
- Прозрачность системы мотивации и оплаты
- Интеграция с существующими процессами НКО

Данный анализ показывает, что предложенная стратегия "Гибридных команд…" полностью соответствует:

- Внутренним возможностям ОРПИ
- Внешним трендам развития НКО-сектора, и даже шире – социального сектора
- Потребностям всех заинтересованных сторон и партнёров

Реализация стратегии позволит преодолеть текущие ограничения и вывести организацию на новый уровень эффективности.