



**СТАН ТА ДИНАМІКА РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ
ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ
2002 – 2013 РОКИ**

УДК 316.35:32

Стан та динаміка розвитку організацій громадянського суспільства України 2002 – 2013

роки: Звіт за даними дослідження / Упоряд.: Любов Паливода — К.: [БФ «Творчий центр ТЦК»], 2014. — 88 с.

Редактор — Володимир Купрій

Розповсюджується безкоштовно. Продажу не підлягає.

Дана публікація презентує результати щорічного опитування організацій громадянського суспільства (ОГС) України, проведеного протягом травня – липня 2014 року. Метою опитування було визначення рівня розвитку організацій громадянського суспільства України за 2013 рік, а також тенденцій їхнього розвитку за протягом 2002 – 2013 років. Крім того, звіт містить результати аналізу проблем та потреб організацій громадянського суспільства як на національному, так і на регіональному рівнях та рекомендації органам влади, донорам та самим ОГС.

Публікацію було підготовлено в рамках проекту «Демократизація, права людини і розвиток громадянського суспільства в Україні», який реалізується ПРООН за фінансової підтримки Міністерства закордонних справ Данії. Погляди, висновки та рекомендації належать авторам і укладачам цього звіту і не обов'язково відображають думку Міністерства закордонних справ Данії, Програми розвитку ООН або інших агенцій ООН.

© Творчий центр ТЦК, 2014



Подяки

Це дослідження проведене завдяки підтримці, порадам та участі багатьох осіб та організацій. Ми вдячні всім, хто надав свої експертні оцінки, поділився досвідом та не пошкодував часу для проведення опитування, аналізу даних і підготовки власне самого звіту.

Особлива подяка представникам всіх 610 організацій, що взяли участь у дослідженні 2014 року, за час, який вони приділили заповненню анкети, та надану інформацію про досвід роботи. Особливо дякуємо тим організаціям, що беруть участь у даному дослідженні починаючи з 1998 року.

Координатори дослідження в регіонах, які є представниками Творчого центру ТЦК та інших організацій громадянського суспільства, успішно упоралися із важливим завданням – збором первинної інформації. Без їх знань та досвіду провести це опитування на високопрофесійному рівні було б неможливо. Безумовно, що слова вдячності адресуються також персоналу Творчого центру ТЦК, які брали участь у роботі над дослідженням.

Не можемо оминати своєю увагою УКРАЇНСЬКІ організації громадянського суспільства з Автономної Республіки Крим, Донецької та Луганської областей, які в складний час іноземної окупації та проведення АТО знайшли не просто можливість, а виявили справжню громадянську мужність, взявши участь в опитуванні.

Вихід у світ цього видання був би неможливий без підтримки Проекту ПРООН «Демократизація, права людини і розвиток громадянського суспільства в Україні».

Список абрєвіатур

ЗМІ — засоби масової інформації

ОГС — організація громадянського суспільства

ТЦК — Благодійний фонд «Творчий центр ТЦК»

INTRAC — Міжнародний центр тренінгів та досліджень ОГС (Великобританія)

ISC — Інститут Сталих Спільнот (США)

USAID — Агентство Сполучених Штатів Америки з міжнародного розвитку

UNITER — Проект «Об'єднуємося заради реформ» (USAID)

ПРООН — Програма розвитку Організації Об'єднаних націй

Зміст

Резюме	7
Вступ	8
Частина I Засади проведення дослідження	9
1. Методологія дослідження	10
1.1 Мета, завдання, предмет та об'єкт дослідження.....	10
1.2 Вибірка	10
1.3 Опис інструменту дослідження.....	10
1.4 Організація дослідження	11
1.5 Обмеження дослідження.....	12
2. Учасники дослідження	13
2.1 Географічний розподіл опитаних ОГС.....	13
2.2 Дата та форма реєстрації ОГС.....	14
2.3 Основні сектори діяльності, види діяльності та клієнти ОГС.....	15
Частина II Результати дослідження відповідно до моделі життєздатного розвитку	20
3. Внутрішня спроможність організації, або спроможність організації «бути»	22
3.1 Мета створення та місія ОГС.....	22
3.2 Стратегічне планування	23
3.3 Керівні органи та лідерство.....	25
3.4 Людські ресурси ОГС	26
3.5 Членство в ОГС	27
3.6 Робота з волонтерами.....	27
3.7 Матеріальні ресурси ОГС	28
3.8 Джерела фінансування ОГС.....	29
3.9 Стратегії залучення фінансування	34
3.10 Системи менеджменту в організації.....	34
4. Зовнішні зв'язки ОГС, або спроможність організації «співіснувати»	36
4.1 Співпраця з державними структурами	36
4.2 Співпраця з іншими ОГС.....	38
4.3 Співпраця з бізнесом.....	40
4.4 Співпраця ОГС і донорів.....	41
4.5 Співпраця з громадськістю	42
4.6 Співпраця із засобами масової інформації.....	43
5. Програмна діяльність, або спроможність організації «працювати та впливати»	44
5.1 Надання послуг і розробка програм ОГС.....	44
5.2 Представлення інтересів і захист прав.....	47
5.3 Підзвітність. Відкритість. Етичні норми. Законодавство	48
Частина III Особливі запитання щорічного дослідження	51
6. Кращі практики роботи ОГС з своїми цільовими групами	52
7. Використання соціальних мереж	57
8. Єдиний представницький орган	59
Частина IV Дослідження окремих аспектів розвитку та діяльності ОГС	61
9. Індекс організаційної спроможності ОГС України	62
10. Індекс спроможності ОГС України в наданні послуг	66
11. Індекс спроможності ОГС України представляти інтереси та захищати права	70
12. Індекс легітимності ОГС України	76
13. Аналіз проблем і потреб ОГС України	77
Частина V Висновки та рекомендації	79
14. Висновки	80
15. Рекомендації	83
Список використаної літератури	84

Резюме

Творчий центр ТЦК проводить дослідження стану та динаміки розвитку організацій громадянського суспільства (ОГС) України з 2002 року. Метою даного дослідження є визначення рівня розвитку ОГС України. Завдання дослідження включають: i) визначення рівня організаційної спроможності ОГС; ii) аналіз зовнішніх зв'язків організацій; iii) визначення ефективності програмної діяльності організацій; та iv) визначення тенденцій розвитку ОГС з 2002 року. Результати дослідження стану розвитку організацій громадянського суспільства України протягом 2002 – 2014 років дають можливість зробити наступні **ВИСНОВКИ** щодо тенденцій розвитку інституалізованої частини громадянського суспільства. Переважна більшість опитаних організацій, кількість яких протягом 2002 – 2014 років коливалася від 560 до 637 ОГС України, були зареєстровані у проміжку між 2000 та 2009 роками. Найбільш поширеними секторами діяльності серед опитаних ОГС є *діти та молодь, громадянська освіта, права людини та вирішення соціальних питань*. Протягом дванадцяти років найпопулярнішими видами діяльності залишаються *поширення інформації, тренінги та консультування, захист інтересів та їх лобювання*. Найбільш значною групою клієнтів для опитаних ОГС є *молодь, все населення, члени організації, діти та ОГС*, які суттєво не змінилися протягом років проведення дослідження.

З 2002 року рівень **організаційної спроможності** ОГС України коливається і поступово погіршується. Протягом останніх дванадцяти років спостерігається тенденція щодо зменшення частки ОГС, які мають написану місію та стратегічний план своєї діяльності. Зменшується і кількість організацій, що мають постійний персонал, хоча збільшилась доля ОГС, що мають письмові посадові інструкції своїх співробітників та прописані адміністративні правила та процедури внутрішнього контролю. Протягом останніх дванадцяти років кількість членів в організаціях та методи їх залучення суттєво не змінилися. Більше половини ОГС працюють з волонтерами серед яких переважають студенти, отримувачі послуг, люди похилого віку та домогосподарки. З 2002 року спостерігається поступове зменшення кількості організацій, що співпрацюють з волонтерами. З роками матеріальна база ОГС майже не оновлюється і спостерігається тенденція старіння раніше придбаних комп'ютерів та іншої офісної техніки. Частіше всього опитані ОГС отримують фінансування від міжнародних організацій, бізнесу, громадян та своїх членів. Але доля різних джерел фінансування в бюджетах ОГС змінюється. За останні роки спостерігається збільшення частки пожертв громадян, грантів від місцевих донорів та членських внесків в бюджетах ОГС. Тоді як фінансування з державного бюджету, бізнесу та міжнародних організацій суттєво зменшилось в бюджетах організацій. Умовно «середнім» бюджетом ОГС залишається бюджет до \$10,000. Існують регіональні відмінності організаційної спроможності організацій громадянського суспільства. ОГС заходу та півдня України є найбільш організаційно розвинуті.

Дослідження **зовнішніх зв'язків** ОГС показують, що організації співпрацюють з усім різноманіттям інституцій, формальних та неформальних груп суспільства. Хоча причини та рівень співпраці ОГС з ними є різним. Так, ОГС регулярно контактують з владними структурами і в більшості випадків обидві сторони зацікавлені у співпраці. Збільшується кількість ОГС, що вважають, що діяльність ОГС доповнює роботу органів влади і координація їх діяльності покращується. Зменшується частка ОГС, що конфлікують з органами влади та вважають, що держава використовує їх в своїх цілях. Рівень співпраці між ОГС протягом дванадцяти років залишається на високому рівні, яка обмежується обміном інформацією та досвідом, участю в заходах інших організацій. З 2002 року поступово зростає кількість ОГС, які співпрацюють з бізнесом, і відзначається зростання зацікавленості бізнес структур у такій співпраці. У 2014 році, як і в попередні роки, більшість організацій співпрацює з донорами, як грантери. Співпраця ОГС з громадськістю обмежується поширенням організаціями інформації про свою діяльність через соціальні мережі та традиційні ЗМІ.

В 2014 році опитування ОГС щодо їх **програмної діяльності** була сфокусована на двох основних функціях організацій громадянського суспільства, а саме — наданні послуг та представленні інтересів та захисті прав своїх цільових груп. Незначна, але більшість опитаних українських ОГС (70%), займається представництвом інтересів та захистом прав, тоді як наданням послуг займається лише 67% організацій. 38% опитаних ОГС виконують обидві функції. Результати дослідження показали, що більшість опитаних ОГС **надають** навчальні, консультативні та інформаційні **послуги** і ця тенденція щодо типу послуг не змінюється з 2002 року. Необхідні населенню соціальні, медичні та послуги з працевлаштування надаються лише кожною шостою організацією, що надає послуги. На жаль, більшість організацій не знають як просувати свої послуги і не співпрацює з органами влади щодо пошуку у них підтримки та фінансування для задоволення своїх цільових груп у необхідних послугах. Організації не ведуть роботу по розширенню асортименту послуг та відшкодуванню своїх витрат на надання послуг. Моніторинг

надання послуг органами влади та тиск на владу з метою покращення якості публічних послуг все ще залишається самою слабкою ланкою в діяльності ОГС України. Найбільш розвинутими ОГС, що надають послуги, є організації з південних областей України. Функція ОГС з **громадянського представництва** є краще розвинутою, ніж спроможність організацій громадянського суспільства надавати послуги. Показник індексу з громадянського представництва є вищим середнього. До 2011 року спостерігалася тенденція зростання спроможності ОГС представляти інтереси та захищати права громадян, проте, в 2014 році цей показник суттєво знизився. Слабким місцем українських ОГС є формулювання стійкої та життєздатної позиції і систематичне залучення членів ОГС і громадськості до перегляду й поновлення своїх позицій відповідно до змін у навколишньому оточенні. Роль ОГС як представників інтересів українських громадян останнім часом значно посилилася, проте ОГС все ще недостатньо координують свої дії у представництві та захисті прав з відповідним плануванням діяльності, виділенням ресурсів, постійними моніторингом і пристосуванням до змін у навколишньому середовищі. Більшість українських ОГС є членами коаліцій або робочих груп і бачать в цьому користь для своїх організацій. Існують регіональні відмінності в спроможностях ОГС представляти інтереси та захищати права і, за виключенням останнього року, найвищу спроможність у громадянському представництві мають організації півдня, яких в 2014 році випередили ОГС Західної України. **Легитимність** ОГС зростає, хоча і дуже повільно. Все більше організацій мають представників своїх цільових груп в керівних органах та зростає їхня залученість до планування програмної діяльності ОГС. Більшість українських ОГС звітуються перед членами своєї організації, донорами та державними установами. В 2014 році, порівняно із попередніми роками, суттєво зросла кількість організацій, які мають написані етичні норм. Майже половина опитаних ОГС готує річний звіт про свою діяльність. Головними **внутрішніми проблемами** ОГС є недостаток фінансування, низька кваліфікація персоналу та недостатня співпраця з органами влади. Більшість опитаних ОГС вказали, що низька зацікавленість діяльністю ОГС в цілому з боку органів влади є головною **зовнішньою проблемою** українських ОГС. За дванадцять років потреби ОГС в тренінгах суттєво не змінилися.

Результати дослідження дають можливість зробити певні **РЕКОМЕНДАЦІЇ** як ОГС, так й іншим заінтересованим в їх розвитку інституціям:

- **Організаціям громадянського суспільства** рекомендується сфокусуватись на наступних трьох завданнях, а саме: i) посиленні зв'язку зі своїми цільовими групами; ii) покращенню конструктивної та дієвої взаємодії з органами виконавчої влади та місцевого самоврядування задля проведення консолідованих реформ на місцевому та національному рівнях в пріоритетних сферах суспільного життя; та iii) зосередити увагу на розвитку функції з надання послуг. Виконання цих рекомендацій сприятиме покращенню життєздатності організацій громадянського суспільства, в тому числі й фінансовій.
- **Органам виконавчої влади різного рівня та органам місцевого самоврядування** рекомендується: i) налагодити ефективний та результативний діалог з ОГС на місцевому, регіональному та національному рівнях з тим, щоб залучати їх до ефективної щоденної співпраці в питаннях реформування країни в пріоритетних сферах; та ii) сприяти розбудові спроможності ОГС надавати послуги через підтримку організацій, що вже надають послуги та організацій, що мають бажання надавати послуги.
- **Міжнародним донорам та програмам міжнародної технічної допомоги** рекомендується надати експертну та фінансову допомогу органам виконавчої влади, місцевого самоврядування для впровадження системи та механізмів делегування ОГС на конкурсних чи контрактних засадах права надавати послуги та ОГС по розробці, маркетингу та просуванню необхідних послуг потребуючим соціальним групам, які не надаються ні державними, ні комунальними закладами/установами, ні бізнесом та/або кількістю, якістю, доступністю таких послуг є незадовільною.

Вступ

Протягом травня – липня 2014 року було проведене щорічне опитування активних організацій громадянського суспільства (ОГС) України. Загалом це дослідження проводиться Творчим центром ТЦК, починаючи з 1998 року. У ході нього використанням використовується метод самозаповнення респондентами опитувальника за допомогою регіональних координаторів. Мета дослідження у 2014 році - визначення рівня розвитку ОГС України відповідно до основних принципів сталого розвитку. Об'єкт дослідження — сектор активних ОГС України. Предметом дослідження є розвиток сектору ОГС України, який оцінювався відповідно до таких принципів життєздатності, як рівень організаційної спроможності, зовнішні зв'язки організацій та ефективність їх програмної діяльності. Також вивчався рівень організаційної спроможності й ефективності ОГС у наданні послуг та представленні й захисті інтересів та рівень їх легитимності. Окрім того, в опитування 2014 року було додано особливі питання про кращі практики співпраці ОГС з своїми цільовими групами, необхідності єдиного представницького органу ОГС та практики використання соціальних мереж. Організації, лідери яких взяли участь у дослідженні, репрезентують Автономну Республіку Крим, усі області та місто Київ. У 2014 році дослідження стану та динаміки розвитку українських ОГС проводилось за фінансової підтримки Проекту ПРООН «Демократизація, права людини та розвиток громадянського суспільства в Україні».

Цей звіт містить повну інформацію щодо результатів дослідження стану та розвитку ОГС України у 2014 році, а також опис динаміки їх діяльності за 2002 – 2013 роки. Крім того, у звіті наведені результати аналізу проблем і потреб ОГС.

Звіт складається зі вступу, 5-х частин і додатків. У першій частині подано інформацію про мету, завдання, предмет і об'єкт дослідження, опис вибірки, загальну характеристику опитаних організацій за датою та формою реєстрації, секторами, видами діяльності та клієнтами ОГС, інформацію про наявність власного веб-сайту. Друга частина звіту складається з трьох основних розділів відповідно до трьох складових моделі життєздатного розвитку організацій громадянського суспільства, а саме: аналіз внутрішньої спроможності організацій громадянського суспільства, аналіз зовнішніх зв'язків, а також аналіз програмної діяльності ОГС. У частині третій міститься інформація про кращі практики співпраці ОГС з своїми цільовими групами, думки представників опитаних організацій про необхідність єдиного представницького органу ОГС та існуючі практики використання соціальних мереж. Частина четверта включає результати аналізу окремих аспектів розвитку та діяльності ОГС, а саме: аналіз організаційної спроможності ОГС, спроможності ОГС надавати послуги та спроможності ОГС України представляти інтереси і захищати права та рівень легитимності ОГС. Також в цій частині представлено результати аналізу проблем і потреб ОГС України. У частині п'ятій містяться висновки щодо змін і тенденцій розвитку ОГС за останні роки та надані рекомендації органам влади, донорам і самим ОГС.

Інформація, представлена у даному звіті, може бути корисною для лідерів ОГС, державних і політичних діячів, уповноважених приймати рішення щодо соціальної політики, науковців і експертів у сфері громадянського суспільства, представників організацій міжнародної технічної допомоги та міжнародних консультантів у галузі розвитку громадянського суспільства.

Частина I

Засади проведення дослідження

Ця частина звіту присвячена засадам проведення дослідження. Перший розділ містить інформацію про мету, завдання, предмет і об'єкт дослідження, опис вибірки та анкети для опитування лідерів ОГС, організаційних особливостей даного дослідження, а також обмежень даного дослідження. У другому розділі подано загальну характеристику опитаних організацій, а саме огляд респондентів за датою та формою їх реєстрації, секторами, видами діяльності та клієнтами ОГС.

1. Методологія дослідження

1.1 Мета, завдання, предмет та об'єкт дослідження

З 1998 року Творчим центром ТЦК здійснювалося дослідження потреб і стану розвитку ОГС України. З 2002 по 2007 роки це дослідження проводилось у межах програми «Мережі громадянської дії в Україні» (UCAN). У 2008 році проводилося було зроблено перерву. Дослідження 2009 – 2011 років було проведено в межах проекту «Об'єднуємося заради реформ» (UNITER). У 2014 році дослідження проведено за фінансової підтримки Проекту ПРООН «Демократизація, права людини та розвиток громадянського суспільства в Україні». Учасниками останнього опитування стали організації, які брали участь у попередніх опитуваннях, а також нові організації, що відповідають критеріям, визначених методикою. Таким чином, дослідження можна розглядати панельним.

Мета дослідження — визначення рівня розвитку ОГС України². Упродовж цього дослідження було виконано такі *завдання*:

- визначено рівень організаційної спроможності ОГС;
- визначено зовнішні зв'язки організацій, включаючи співпрацю з урядом органами державної влади, бізнесом, засобами масової інформації, громадами та іншими ОГС;
- визначено ефективність програмної діяльності організацій;
- визначений рівень спроможності та ефективності ОГС у наданні послуг і представленні інтересів та захисті прав;
- визначено рівень легітимності ОГС;
- визначено потреби ОГС;
- визначено динаміку діяльності ОГС за дванадцять років (2002 – 2013) у вищезазначених сферах.

Предмет дослідження — розвиток сектору ОГС України. *Об'єкт* дослідження — сектор активних ОГС України. Відповідно до завдань дослідження його одиницею є ОГС. Джерелом даних про ОГС були представники цих організацій, які володіють вичерпною інформацією про діяльність, загальний стан розвитку організації, законодавчу й нормативну базу України, що регулює діяльність ОГС. Таким чином, участь у дослідженні брали представники керівної ланки ОГС: голова організації або його заступник.

1.2 Вибірка

Станом на початок 2014 року в Україні було легалізовано 76 575 громадських організацій і їх осередків та 14 729 благодійних організацій (відповідно до офіційних даних Державної служби статистики України). Проте активними серед них можна вважати 3 – 4 тисяч (чимало ОГС щороку припиняють фактичну діяльність без формального припинення юридичної особи). У цьому дослідженні під терміном “діюча активна ОГС” мається на увазі організація, яка відповідає таким критеріям:

- є офіційно зареєстрованою юридичною особою;
- має досвід виконання не менше 2-х програм чи проектів;
- має успішний досвід впровадження проектів та знана в регіоні своєю діяльністю.

Генеральна сукупність складається з 3 – 4 тисяч суспільно активних ОГС. Вибірка в даному дослідженні склала 610 організацій. Проте за формальними критеріями до опрацювання було допущено лише 563 анкет. Частина респондентів (47%) склали ОГС, що були опитані у 2002 – 2012 роках. Решта вибірки (53%) формувалась за принципом снігової кулі, тобто координатори-експерти на місцях відбирали респондентів, виходячи із заданих критеріїв. Таким чином, з огляду на вище викладене дослідження можна вважати панельним.

До списку респондентів було внесено 610 ОГС, але не всі вони взяли участь в дослідженні. Частину з них не опитано з таких причин: організація змінила контактну інформацію або припинила діяльність, у респондента не було часу заповнити анкету або він не повернув анкету, відмовив без зазначення причин тощо. Гранична похибка вибірки становить 3.56 при довірчій імовірності 95%.

1.3 Опис інструменту дослідження

З опитувальником, що був використаний у дослідженні цього року, можна ознайомитись у додатку 1 до цього звіту. Анкета включає 152 запитань. У 2014 році анкету до неї були внесені додаткові запитання щодо роботи організації в соціальних мережах, організаційної оцінки,

² У даному дослідженні ОГС визначаються як незалежні самоврядні об'єднання, які представляють інтереси громадян з метою створення можливостей активної участі кожної людини у розвитку суспільства. До таких організацій входять громадські організації, зареєстровані відповідно до Закону України «Про громадські об'єднання», та благодійні організації, зареєстровані відповідно до Закону України «Про благодійну діяльність та благодійні організації».

наданні послуг, співпраці з органами державної влади, місцевого самоврядування, ставлення до реформування змін у законодавстві, яке регулює діяльність ОГС. Крім запитань, опитувальник містить докладну інструкцію щодо його заповнення й інформацію про дослідження. Нижче наведено перелік основних розділів опитувальника.

Інформація про організацію

Даний розділ анкети містить головні відомості про організацію-респондента, контактну інформацію, дату та форму реєстрації, сектор діяльності ОГС, види діяльності й категорії клієнтів.

Організаційний розвиток

У цій частині опитувальника збиралась інформація про мету створення організації, спрямування діяльності, досвід і практику стратегічного планування, структуру керівництва ОГС, наявність і функції керівного органу, організаційну оцінку, людські ресурси ОГС, джерела фінансування та бюджет організації, системи фінансового менеджменту. Наведено основні джерела фінансування і зазначено, чи отримує ОГС підтримку від органів державної влади, місцевого самоврядування, бізнесу чи громади в грошовій або негрошовій формах.

Зовнішні зв'язки

Під час відповідей на запитання цього розділу респонденти надавали відомості про відносини організації з зовнішнім оточенням і основні характеристики співпраці з органами державної влади, місцевого самоврядування, бізнес-структурами, громадськістю та засобами масової інформації, донорами та іншими ОГС. Порівняно із попередніми роками, до анкети було внесено питання про характер співпраці із органами влади.

Програмна діяльність

Розділ присвячений питанням, що стосуються двох основних ролей ОГС, а саме— надання послуг, представлення інтересів і захисту прав. Також респонденти відповідали на запитання щодо підзвітності, етичних засад діяльності та своєї обізнаності щодо норм чинного законодавства. Порівняно з попередніми питаннями щодо надання послуг були виділені в окремий блок.

Представництво інтересів і захист прав

Відповіді на запитання в цій частині анкети надають відомості про те, якою мірою ОГС представляють інтереси та захищають права своїх клієнтів або членів.

Особливі запитання цього річного дослідження

До цього розділу були внесені запитання з метою виявлення кращих практик співпраці ОГС з своїми цільовими групами, використання соціальних мереж у діяльності організації, а також з'ясування необхідності формування єдиного представницького органу ОГС

Існуючі потреби та необхідна допомога

Останній розділ анкети присвячений визначенню проблем українських ОГС, а саме: внутрішнім проблемам організації, зовнішнім проблемам організації та необхідній допомозі.

1.4 Організація дослідження

Основні етапи дослідження:

- оновлення опитувальника;
- відбір та підготовка координаторів у регіонах;
- оновлення списків ОГС для залучення до дослідження;
- проведення польового етапу (анкетування);
- контроль роботи координаторів, підготовка анкет для введення в базу даних, введення даних та безпосередньо контроль введених даних;
- аналіз і підготовка звіту.

Розробка опитувальника

Інструментом дослідження є анкета. Базовою моделлю була анкета для визначення розвитку сектору ОГС, що розроблена у 2002 р. на основі опитувальника 1998 року. У 2008 році до анкети внесено нові запитання в частині організаційного розвитку та фінансових питань. У 2009 році додано нові запитання у розділах, що стосувались організаційної спроможності та програмної діяльності. У 2012 р. до анкети було внесено запитання, які стосуються видання річного звіту та результатів кампанії громадського представництва. Цього року до анкети включено низку запитань, які стосуються програмної діяльності, практики використання соціальних мереж, досвіду проведення організаційної оцінки тощо. Остаточний варіант інструменту дослідження складався з таких розділів, як інформація про ОГС, організаційний розвиток, зовнішні зв'язки, програмна діяльність організації, внутрішні та зовнішні перешкоди розвитку ОГС, особливих питань цього річного дослідження та вивчення існуючих потреб ОГС.

Навчання координаторів

Мережа координаторів опитування в регіонах складається з представників Творчого центру ТЦК та інших ОГС, що працюють в регіонах і обізнані з сектором ОГС у своїх областях. Координатор відповідав за збір даних в одній або двох областях. Польові роботи забезпечували 25 координаторів. Їх інструктаж було проведено в травні 2014 року. Під час інструктажу регіональним координаторам надавалася інформація про мету та завдання опитування, механізм залучення ОГС до заповнення анкети, механізм перевірки анкет.

Проведення польових робіт

Польовий етап дослідження тривав з другої половини травня липня до кінця липня. Завданням регіональних координаторів було опитати представників від 22 до 27 ОГС в кожній з 24 областей, а також в АР Крим та місті Київ. Для цього вони отримували перелік ОГС — учасників дослідження минулих років, перевіряли потенційних респондентів на відповідність заданим критеріям вибірки, у разі потреби додавали нові організації, які відповідали критеріям. Після передачі регіональним координатором анкети та роз'яснення правил її заповнення представник ОГС самостійно її заповнював. Після цього респонденти передавали заповнену анкету регіональному координатору, який в свою чергу перевіряв коректність її заповнення та надсилав до Творчого центру ТЦК для подальшої обробки. Таким чином, у 2014 році було отримано 575 заповнених анкет. Після перевірки якості заповнення до аналізу допущено 563 анкети.

Контроль роботи координаторів

Контроль роботи координаторів таких включав такі процедури: перевірка факту проведення опитування шляхом повторного контакту з респондентами; аналіз якості заповнення анкет (відповідність організації вимогам дослідження, відсоток відповідей *не знаю*, повнота заповнення анкети). Виявлені анкети з значним відсотком відповіді *не знаю* або значною кількістю пропущених запитань йшли на доопрацювання або зараховані не були взяті для подальшої обробки.

Кодування

Кодування і редагування заповнених анкет проходило таким чином: спочатку йшла реєстрація заповнених опитувальників та присвоєння унікального коду кожному з них, далі відбувалась перевірка правильності заповнення (дотримання інструкцій для заповнення).

Введення інформації

Дані опитувальників із заповнених анкет вводили 6 операторів, які пройшли попереднє навчання й отримали письмові інструкції щодо введення даних. Кожен оператор мав змогу консультуватись у разі потреби з фахівцем з інформаційних технологій. Масив вибіркового даних був перевірений на коректність введення та відповідність первинній анкеті.

Аналіз даних

Дані були проаналізовані за допомогою програмного забезпечення для статистичної обробки інформації Excel та OSA.

Підготовка звіту

Підготовку звіту здійснювала група експертів Творчого центру ТЦК. Під час написання звіту було поставлено мету представити дані, що характеризують рівень розвитку ОГС України відповідно до основних принципів сталого розвитку, описати та проаналізувати тенденції розвитку сектору ОГС в Україні, а також надати рекомендації щодо напрямків підтримки ОГС органам державної влади, місцевого самоврядування, донорським організаціям та самим ОГС.

1.5 Обмеження дослідження

Серед обмежень дослідження слід виокремити такі:

- суспільно-політична ситуація в Україні, а саме анексія АР Крим, антитерористична операція на території Донецької та Луганської областей, напружена ситуація в південних областях країни. В зв'язку з цим, вперше за всі роки проведення дослідження, виникла ситуація коли було неможливо знайти організації, оскільки вони змінили адреси своїх офісів, місце перебування та контактні дані;
- зміна підходу до визначення сутності програмової діяльності ОГС, що передбачало необхідність віднесення організації до таких, що надають послуги, або тих, що здійснюють громадянське представництво. Це спонукало респондентів замислюватися над роллю власної ОГС. Оскільки за всі роки не було проведено чіткого пояснення щодо сутності та ролі ОГС в суспільстві, ймовірно деякі організації видали бажане за дійсне, що, можливо, вплинуло на результати дослідження.

2. Учасники дослідження

Отримані дані дають можливість скласти узагальнений портрет ОГС-учасниць опитування, який включає інформацію про географічне розташування, дату та форму реєстрації, сектор та види діяльності, основних клієнтів, а також наявність електронної пошти та офіційного веб-сайту.

Об'єктом дослідження у 2014 році, як і в попередні роки, був сектор організацій громадянського суспільства України. Джерелом інформації були представники керівної ланки організації-респондента, які володіють повною інформацією про її діяльність. Вибірка респондентів складається з ОГС, які брали участь у попередніх опитуваннях протягом 2002 – 2012 років (47% від загальної кількості), та ОГС, які долучилися вперше (53% від загальної кількості).

2.1 Географічний розподіл опитаних ОГС

Кількість анкет опитаних ОГС в АР Крим, окремих областях та місті Києві представлені на рисунку 2.1.1:

Рисунок 2.1.1. Географічний розподіл опитаних ОГС, (N=563)

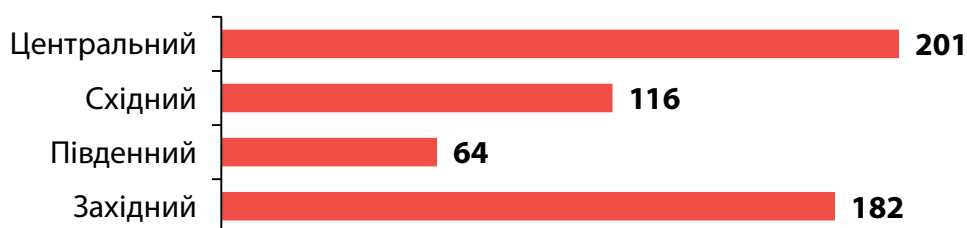


У ході польового етапу опитано представників 563 ОГС з 24-х областей, АР Крим, а також міста Києва. Варто звернути увагу, що не зважаючи на окупацію АР Крим, вдалося опитати 11 місцевих організацій, які вважають себе ОГС, що діють в правовому полі України.

Виходячи з припущення про регіональну специфіку розвитку ОГС, яке базується на результатах аналогічних досліджень минулих років, та з метою дослідження регіональних тенденцій, респонденти були об'єднані у чотири мікрогрупи за географічним принципом: західний, центральний, південний та східний регіони. До західного регіону увійшли ОГС з Волинської, Закарпатської, Івано-Франківської, Львівської, Рівненської, Тернопільської, Хмельницької, Чернівецької областей. До східного - ОГС Дніпропетровської, Донецької, Запорізької, Луганської, Харківської областей. Центральний регіон представлений організаціями з Вінницької, Житомирської, Кіровоградської, Київської, Полтавської, Сумської, Черкаської, Чернігівської областей та міста Києва. Південний регіон представлений ОГС з АР Крим, Миколаївської, Одеської, Херсонської областей.

Кількість опитаних організацій у кожному з чотирьох регіонів, відображена на графіку 2.1.2.

Графік 2.1.2. Розподіл ОГС за регіонами, (N=563)



Слід вказати, що суттєво зменшилася кількість опитаних у південному регіоні, що можна пов'язати з анексією АР Крим.

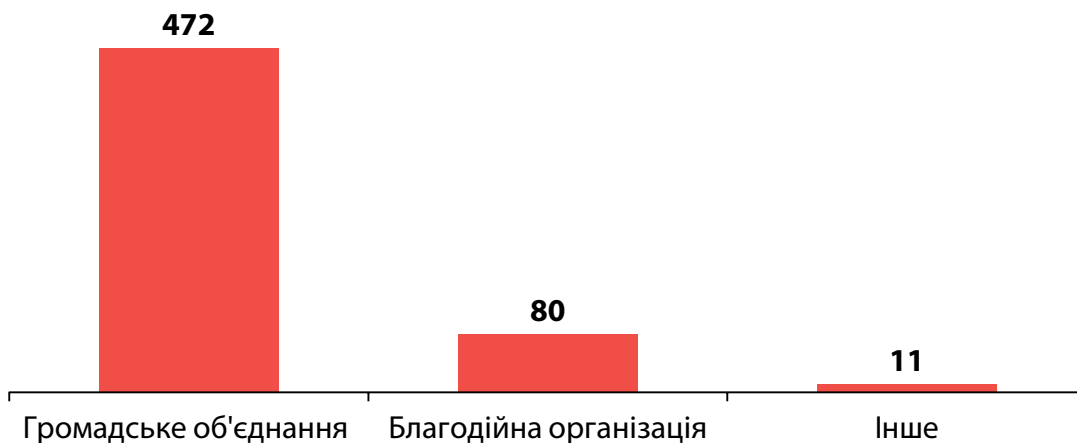
2.2 Дата та форма реєстрації ОГС

Форма реєстрації ОГС

Серед респондентів представлені ОГС, які мають організаційно-правову форму громадського об'єднання, спілки громадських об'єднань, благодійної організації. Разом з цим, в цьогорічному дослідженні до респондентів також були включені ОГС, які зареєстровані як профспілка або професійна асоціація, орган самоорганізації населення.

Графік 2.2.1 ілюструє дані щодо правової форми реєстрації ОГС — учасників опитування.

Графік 2.2.1. Організаційно-правова форма реєстрації ОГС, (N=563)



Як можна побачити, переважна більшість опитаних ОГС (84% від загальної кількості або 472 організації) зареєстровані як громадські об'єднання. Значно менше — це благодійні організації (14% або 80 організації) та іншого типу організації (11 організацій або 2%).

На графіку 2.2.2 продемонстрована тенденція відносно того, що форма реєстрації ОГС-респондентів за період 2002-2013 років суттєво не змінилася. Проте, починаючи з 2010 р. поступово зменшується кількість респондентів із формою реєстрації *організація громадське об'єднання* (2010 рік — 89%, 2011 рік — 88%, 2013 рік — 84%), різниця значуща на рівні 5%.

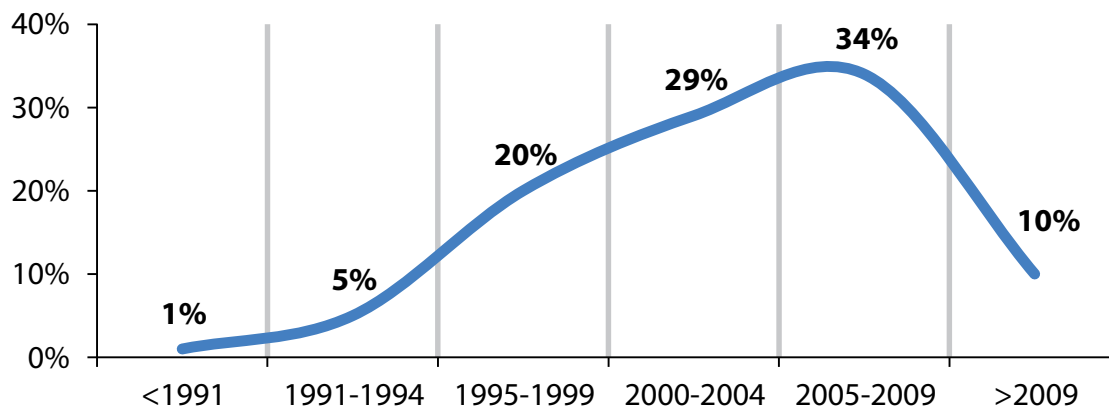
Графік 2.2.2. Динаміка кількості респондентів у розрізі організаційно-правової форми їх реєстрації, 2002 – 2013 роки



Дата реєстрації ОГС

Розподіл опитаних організацій за датою їх реєстрації у 2014 році не відрізняється від тенденції попередніх опитувань. Таке співвідношення пояснюється передусім тим, що динаміка реєстрації ОГС тісно пов'язувалася із зовнішніми чинниками — наявністю в Україні програм міжнародної технічної допомоги та правових умов для діяльності, тенденції розвитку громадянського суспільства в цілому. На графіку 2.2.3 представлений розподіл організацій, що взяли участь в опитуванні, за датою реєстрації.

Графік 2.2.3. Рік реєстрації ОГС-респондентів, 2014 рік*, (N=563)



Як можна побачити, 1% опитаних організацій були зареєстровані до 1990 року; у період з 1991 по 1994 роки включно — 5%; 20% респондентів представляють організації, зареєстровані в період з 1995 по 1999 роки; 29% ОГС почали свою діяльність в період з 2000 по 2004 роки, а 34% були зареєстровані в період з 2005 по 2009 роки, і 10% опитаних зареєстровано після 2009 року. Отже, значна частка респондентів — це ОГС, які легалізувалися в часовий проміжок 2000 – 2009 років.

Висновок

Уже кілька років поспіль результати дослідження вказують на те, що переважна більшість опитаних організацій були зареєстровані у проміжку між 2000 та 2009 роками. Це може свідчити про зростання громадської активності та свідомості в даний період.

2.3 Основні сектори діяльності, види діяльності та клієнти ОГС

Сектори діяльності ОГС

Респонденти могли обрати до 3-х основних секторів, у яких працює їх організація з 21 запропонованих. Також у випадку, коли в переліку не було сектору діяльності даної ОГС, респонденти могли обрати відповідь *інше* та вказати, у якому саме секторі працює організація. На графіку 2.3.1 показана кількість організацій, що працюють у тому чи іншому секторі.

Графік 2.3.1. Сектори діяльності ОГС, 2014 рік, (N=563)**



* Питання № 7 анкети.

** Питання № 9 анкети.

Найчастіше респонденти обирали сектор *діти і молодь* як один з трьох основних своєї діяльності (40%). Наступними за «популярністю» є сектори *права людини* (32%) та *громадянська освіта* (31%). У секторі *вирішення соціальних питань* працює 26% опитаних у 2014 році ОГС.

Графік 2.3.2 демонструє найбільш популярні сектори діяльності ОГС в період з 2003 по 2013 роки, які незмінні протягом останніх дванадцяти років проведення опитування. Найбільш поширеними секторами діяльності серед ОГС є *діти та молодь*, *громадянська освіта*, *права людини* та *вирішення соціальних питань*. Аналізуючи дані графіку 2.3.2. можна дійти до висновку, що протягом 2003 - 2013 років зменшилася кількість організацій, які працюють у секторі *вирішення соціальних питань* (26% у 2011 році, 36% у 2003 році³). Разом з тим, порівняно з 2010 роком, у 2013 році суттєво зросла кількість організацій, які працюють у секторі *громадянська освіта* (26% у 2011 році, 31% у 2013 році), *права людини* (28% респондентів у 2012 році, 32% респондентів у 2013 році).

Графік 2.3.2. Найбільш популярні сектори діяльності ОГС, 2003 – 2013 роки



Висновок

Аналізуючи дані дослідження, можна зробити висновок, що найбільш популярні сектори діяльності ОГС є незмінними протягом останніх дванадцяти років. Разом з тим за роки проведення дослідження суттєво зменшилася кількість ОГС, які працюють в секторі *вирішення соціальних питань*. Найбільш поширеними секторами діяльності серед ОГС є *діти та молодь*, *громадянська освіта*, *права людини* та *вирішення соціальних питань*. Порівняно з попереднім роком стало популярнішим займатися громадянською освітою та правами людини.

Види діяльності ОГС

Важливою характеристикою ОГС є види діяльності організації. Респонденти могли обрати зі списку до трьох основних видів діяльності або обрати відповідь інше, зазначаючи власний вид діяльності.

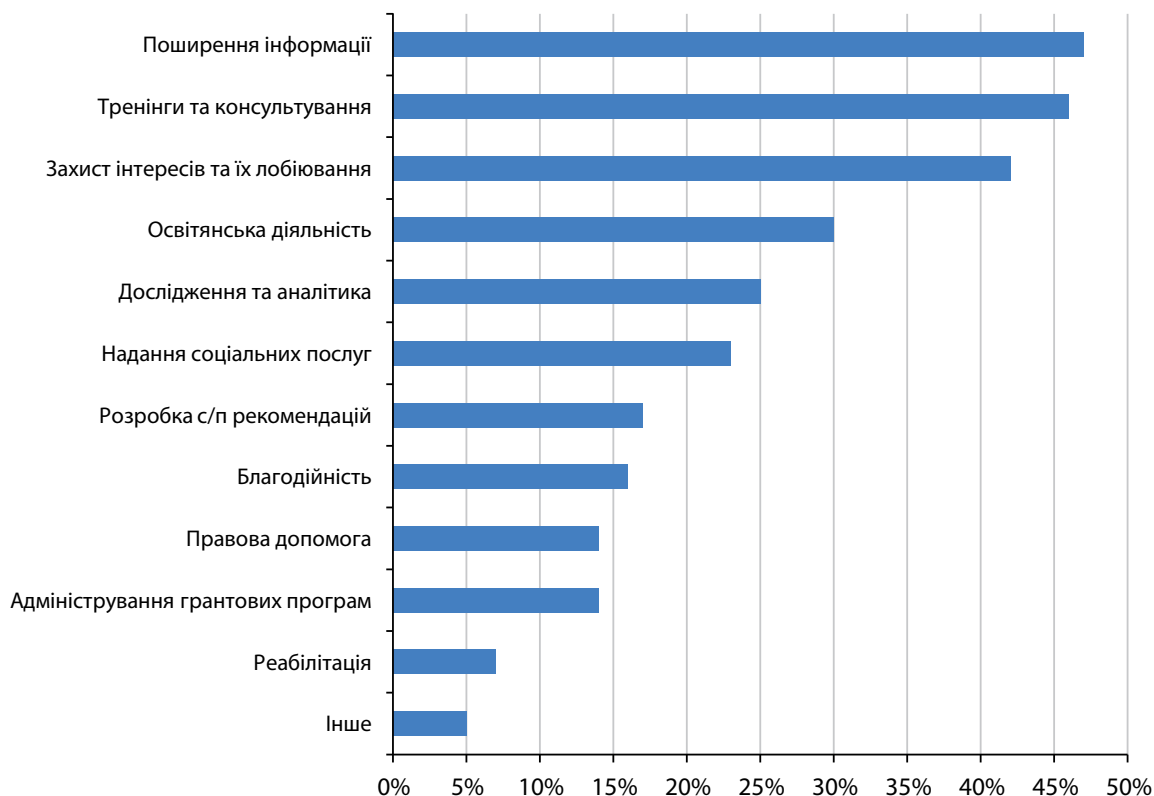
Графік 2.3.3 наочно ілюструє різні види діяльності організацій, які брали участь у дослідженні у 2002 – 2013 років. Респонденти обирали із запропонованого списку до трьох альтернатив, і у переважній більшості випадків зазначили, що їх організації практикують декілька видів діяльності.

Найбільш розповсюдженими видами діяльності серед респондентів у 2014 році є *поширення інформації* (у 2014 році обрали 47% опитаних ОГС, у 2011– 2009 рр. — 36%, різниця значуща

Найбільш поширеними видами діяльності у 2014 році серед респондентів є поширення інформації, тренінги та консультування та захист інтересів та їх лобювання.

на рівні 1%); *тренінги та консультування* (у 2014 році обрали 46% респондентів, у 2011 році — 46%, у 2010 році — 37%, 41% опитаних ОГС у 2003 році, різниця значуща на рівні 1%); *захист інтересів та їх лобювання* (у 2014 році обрали 42% опитаних, у 2011 році — 36% респондентів, у 2009 році — 41%, у 2007 році — 26%, різниця значуща на рівні 1%).

Графік 2.3.3. Види діяльності ОГС*, (N=563)



Варто відзначити, що протягом 2003 – 2013 років суттєво збільшилася кількість організацій, які *поширюють інформацію* (47% ОГС-респондентів у 2014 році, 36% у 2011 — 2009 рр., 8% — 2007 р., 35% — у 2006 р., 38% - у 2005 р., 39% — у 2004 р., 38% ОГС — у 2003 р.). Проте, протягом останніх дванадцяти років зменшилася кількість респондентів, які *надають правові консультації* (14% у 2014 році та 20% у 2003 році). Інші види діяльності суттєво не змінилися протягом останніх дванадцяти років та коливаються протягом цього періоду у межах не більше ніж 5%.

Проте, слід звернути увагу на різку зміну видів діяльності опитаних ОГС в 2007 році. Результати по основним видам діяльності суттєво відрізняються від попередніх та наступних років. Останнє можна пояснити різким збільшенням кількості зареєстрованих ОГС після 2005 року та пошуком новими організаціями свого виду діяльності.

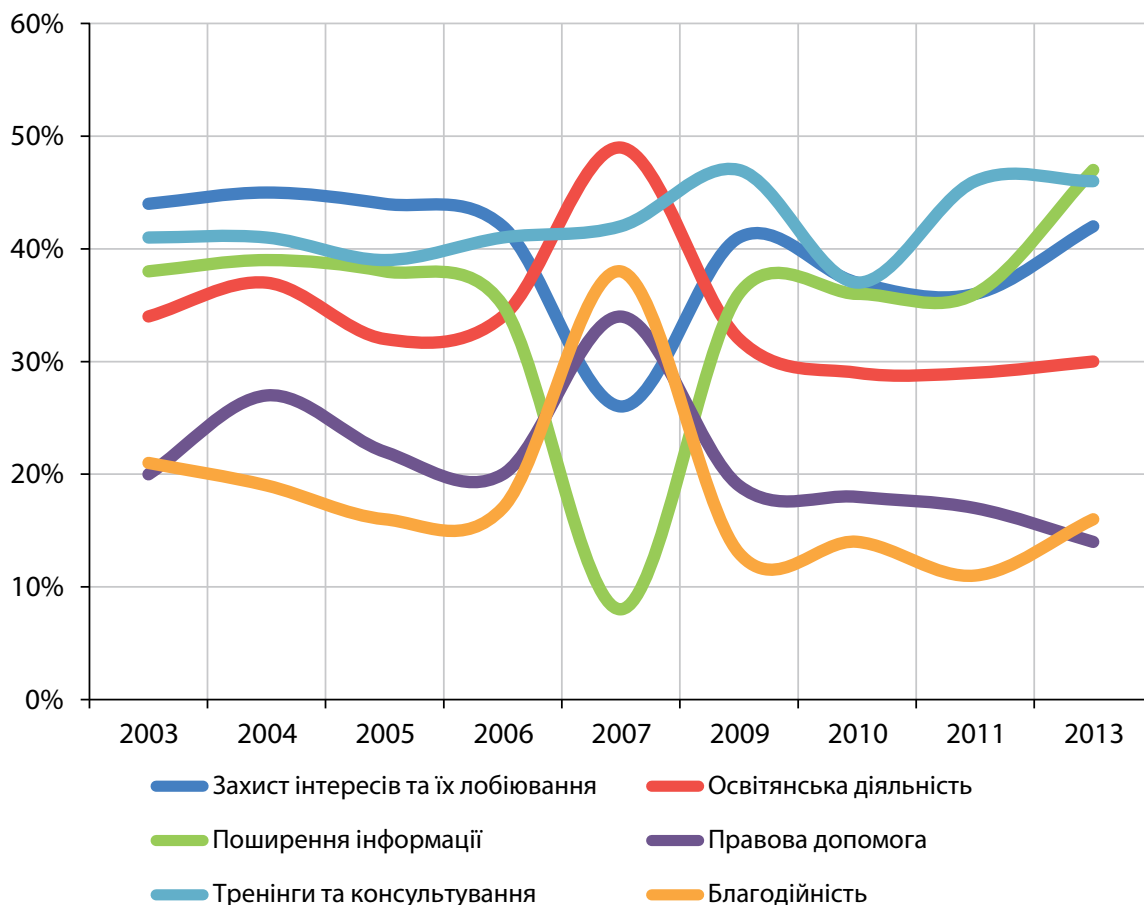
Нижче наведено результати аналізу тенденцій у зв'язках між секторами та видами діяльності ОГС. Таким чином, отримано відповідь на питання, які види діяльності частіше за все практикують організації кожної з п'яти основних сфер діяльності, окреслених вище.

Більшість ОГС, що працюють у сфері *діти та молодь*, так само, як і *громадська освіта*, зосереджуються на *проведенні тренінгів та консультацій, освітній діяльності, поширенні інформації, на захисті інтересів та їхньому лобюванні, наданні послуг*.

ОГС, що працюють у секторі *права людини*, зазвичай *захищають інтереси та лобюють їх, проводять тренінги і консультації, надають правову допомогу*. ОГС, що працюють у секторі *вирішення соціальних питань*, зосереджуються на *наданні соціальних послуг, захисті інтересів, тренінгах та консультаціях, поширенні інформації*.

* Питання № 12 анкети.

Графік 2.3.4. Види діяльності ОГС у 2003 – 2013 роках



Висновок

Аналізуючи дані дослідження, можна зробити висновок, що в основному, значних змін у видах діяльності ОГС протягом 2003 – 2013 рр. не відбулося. Протягом дванадцяти років найпопулярнішими видами діяльності залишаються поширення інформації, тренінги та консультування, захист інтересів та їх лобювання. Проте, порівняно з даними 2011 року, у 2014 році значно підвищилася кількість ОГС, які поширюють інформацію, а у порівнянні із даними 2003 року зменшилася кількість організацій, які надають правову допомогу.

Клієнти ОГС

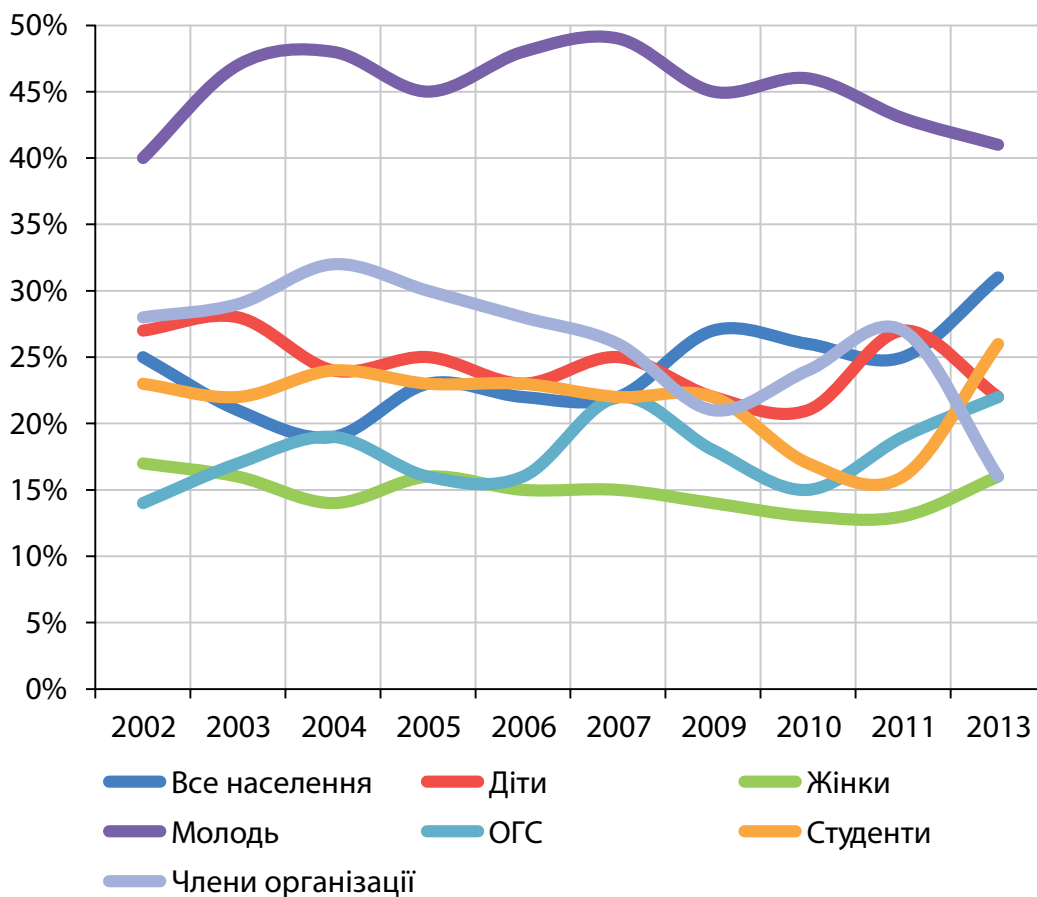
Респонденти визначали групи своїх клієнтів так само, як і сектори та види діяльності, обираючи при цьому до трьох варіантів. Серед таких груп найчастіше організації-респонденти обирали *молодь* (41% респондентів). Наступними за «популярністю» є такі категорії, як *все населення* (31%), *члени організації* (26%), *діти* (22%), та *організації громадянського суспільства* (22%).

На графіку 2.3.5 видно розподіл ОГС, які опікуються тією чи іншою групою клієнтів протягом 2002 – 2013 років.

У 2014 році порівняно з результатами дослідження 2002 року збільшилася кількість організацій-респондентів, основними клієнтами яких є *все населення* (27% респондентів у 2014 році, 21% у 2010 році⁴), *члени організації* (2014 рік — 31%, 2002 рік — 25% опитаних ОГС), *організації громадянського суспільства* (2014 рік — 22%, 2002 рік — 14% опитаних ОГС). Проте, зменшилася кількість організацій основними клієнтами яких є *діти* (2014 рік — 22%, 2002 рік — 27% опитаних ОГС) та *члени організації* (2014 рік — 28%, 2002 рік — 16% опитаних ОГС).

⁴ Різниця значуща на рівні 1%.

Графік 2.3.5. Основні клієнти ОГС у 2002 – 2013 роках*



Порівнюючи результати дослідження 2002 та 2014 років, можна зробити висновок, що протягом дванадцяти років структура груп клієнтів організацій-респондентів не зазнала особливих змін.

Висновок

Найбільше серед опитаних ОГС представлено організації, у яких основною цільовою групою є такі категорії *молодь, все населення, члени організації, діти та організації громадянського суспільства*. Протягом 2003 – 2013 років ця тенденція не змінювалася.

* Питання № 13 анкети.

Частина II

Результати дослідження відповідно до моделі життєздатного розвитку

Друга частина даної публікації складається з трьох розділів: результати аналізу внутрішньої спроможності ОГС, результати аналізу зовнішніх зв'язків, а також результати аналізу програмної діяльності ОГС. У першому розділі описані дані отримані щодо мети створення та місії організації, стратегічного планування, лідерства і систем менеджменту в організації, людських і матеріальних ресурсів, роботи з волонтерами та членства в організації, джерел фінансування та стратегій його залучення. Другий розділ презентує результати дослідження щодо співпраці ОГС з органами державної влади та місцевого самоврядування, бізнесом, донорами, громадськістю, ЗМІ та іншими ОГС. Третій розділ даної частини присвячений програмній діяльності ОГС, а саме: наданню послуг, представленню інтересів і захисту прав, звітуванню, участі ОГС у партнерствах і коаліціях, дотриманню ОГС етичних норм, обізнаності щодо змін у законодавстві про ОГС.

У другій частині звіту результати дослідження 2014 року порівнюються із результатами досліджень попередніх років. Мета такого аналізу — виявлення тенденцій у розвитку організаційної спроможності ОГС протягом 2002 – 2013 років.

Модель INTRAC щодо життєздатного розвитку ОГС

Згідно з даною моделлю три ключові чинники визначають здатність ОГС до стійкого розвитку і впливають на рівень розвитку будь-якої організації:

1. Складові організаційної спроможності ОГС, або внутрішньої спроможності організації «БУТИ»:

- Самовизначення організації (наявність бачення, місії та стратегії розвитку).
- Юридична та соціальна легітимність
- Структура організації та структура її керівних органів організації та їхні обов'язки.
- Системи планування та менеджменту, роботи з персоналом та волонтерами, адміністративного управління організацією та моніторингу й оцінки.
- Система фінансового менеджменту та план залучення фінансування.
- Проходження організаційної оцінки та аудиту, наявність річного звіту.
- Процедури прийняття рішень та залучені до процесу прийняття рішень.
- Система внутрішньої документації.
- Ресурси організації: людські, фінансові, матеріально-технічні.

2. Складові зовнішніх зв'язків організації або спроможність організації «СПІВІСНУВАТИ»:

- Стосунки ОГС з державою, бізнесом, ЗМІ, громадськістю, донорами та іншими ОГС.

3. Складові програмної діяльності організації або спроможність організації «ПРАЦЮВАТИ ТА ВПЛИВАТИ»:

- Роль організації — надання послуг та/чи громадянське представництво.
- Вплив організації на життя людей (мікрорівень).
- Вплив організації на формування політики держави (макрорівень) .
- Прозорість та підзвітність ОГС.
- Відкритість ОГС.
- Рівень володіння законами, які регулюють діяльність ОГС.

3. Внутрішня спроможність організації, або спроможність організації «бути»

У цьому розділі представлені результати аналізу внутрішньої спроможності ОГС, зробленого на основі даних дослідження ОГС України 2014 року, а також виявлені тенденції у розвитку внутрішньої спроможності ОГС протягом останніх дванадцяти років.

3.1 Мета створення та місія ОГС

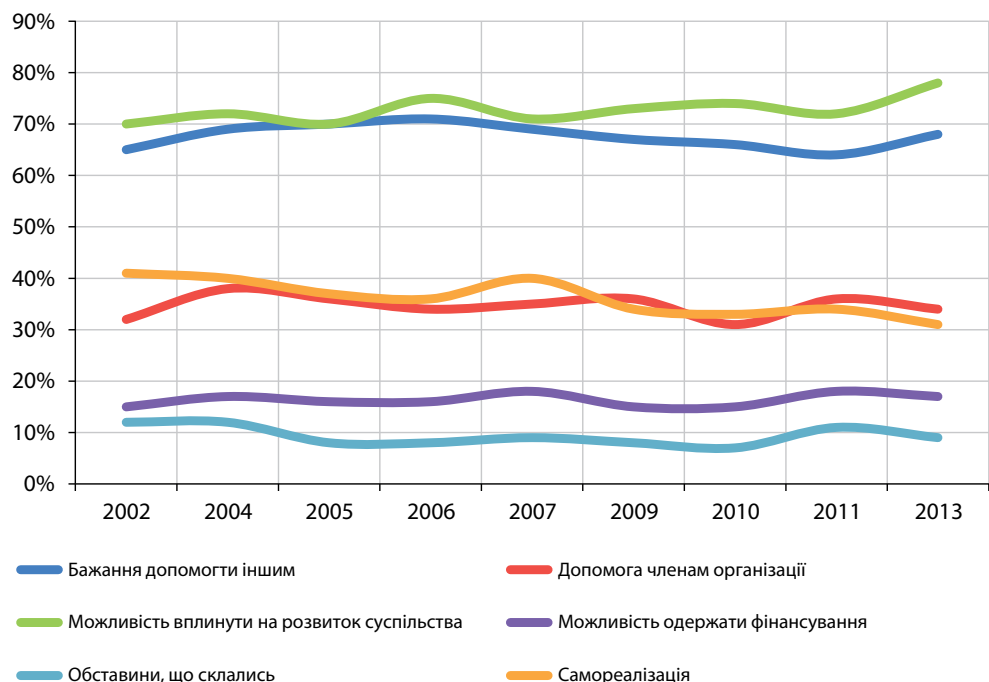
Самовизначення організації є одним із визначальних компонентів внутрішньої спроможності організації та основою для програмної діяльності. Мета створення організації та її місія є одними з базових характеристик організації. Респондентам ставили запитання про мету створення їхньої організації. Отримані дані свідчать, що головними причинами створення ОГС їх керівники назвали *можливість вплинути на розвиток суспільства (78%) та бажання допомогти іншим (68%)*. *Допомога членам організації* була зазначена 34% респондентів, *самореалізація засновників* — 31% респондентів, тоді як *можливість отримання фінансування й обставини, що склалися* обрали лише 17% та 9% респондентів відповідно. Повний розподіл відповідей респондентів у дослідженні 2014 року щодо причин створення організацій відображений на графіку 3.1.1.

Графік 3.1.1. Мета створення організації*, (N=563)



Порівняння за роками мети створення організації наведено на графіку 3.1.2. Аналізуючи відповіді респондентів, можна дійти висновку, що значущих змін у відповідях респондентів не відбулося. Виключення складає варіант *самореалізація засновників*, з 2007 року по 2013 рік кількість ОГС, які обрали цю відповідь, зменшилася на 10% (2002 рік — 41%, 2004 рік — 40%, 2005 рік — 37%, 2006 рік — 36%, 2007 рік — 40%, 2009 рік — 34%, 2010 рік — 33% в 2011 — 34%, 2014 рік — 31%, різниця значуща на рівні 1%). Також за останні дванадцять років суттєво збільшилася кількість організацій, які обрали варіант відповіді *можливість вплинути на розвиток суспільства* (70% у 2002 році та 78% у 2014 році, різниця значуща на рівні 1%).

Графік 3.1.2. Мета створення організації, 2002 – 2013 роки



Місія ОГС

Більшість ОГС (78%), опитаних у 2014 році, мають написану місію, яка визначає мету діяльності організації (79% у 2010 – 2012 роках, 78% у 2009 році, 86% у 2006 році, 83% у 2005 році, 87% у 2004 році та 89% у 2002 та 2003 роках). Статистичний аналіз показників досліджуваних років підтверджує зменшення кількості організацій, що мають сформульовану місію (різниця значуща на рівні 1%).

Протягом останніх дванадцяти років спостерігається тенденція щодо зменшення кількості ОГС, які мають написану місію (з 89% у 2002 році до 78% у 2014 році).

Висновок

Отримані дані свідчать про те, що ОГС створюються для представлення інтересів громадськості, оскільки основними цілями створення організації були зазначені *можливість вплинути на розвиток суспільства та бажання допомогти іншим*. Ці альтернативи обрало вдвічі більше лідерів ОГС, ніж *самореалізацію засновників чи допомогу членам організації*. У той же час, незначна кількість респондентів визнали, що метою створення організації була *можливість одержати фінансування або обставини, що склалися*. Протягом останніх дванадцяти років спостерігається тенденція щодо зменшення частки ОГС, які мають написану місію своєї діяльності.

3.2 Стратегічне планування

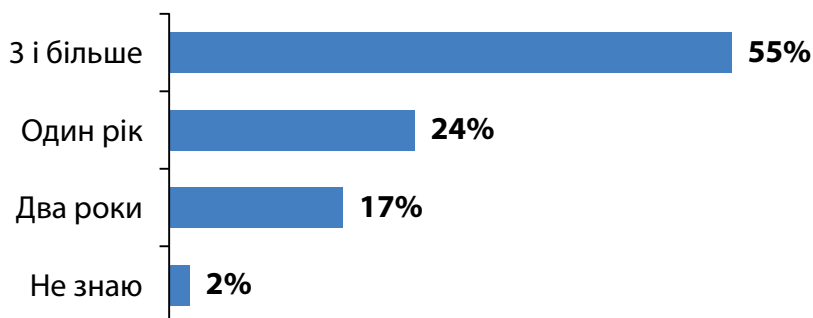
Стратегічне планування є невід'ємною складовою життєздатності організації та частиною її стратегічного розвитку. Лише 56% респондентів у 2014 році зазначили, що вони мають стратегічний план.

Проаналізувавши дані досліджень минулих років, можна виявити тенденцію до зменшення кількості організацій, що мають написаний стратегічний план. Його у 2002 році мали 75% організацій. Проте з роками відсоток поступово зменшився до 61%¹ у 2005 році. У 2006 році — зріс до 68%, а у 2007 році знизився до 59%, залишився без змін у 2009 році та зменшився до 55% у 2010 році² та 54% у 2011 році.

56%

ОГС-респондентів мають стратегічний план.

Згідно з даними опитування 2014 року щодо терміну, на який розроблено стратегічний план (див. графік 3.2.1), то 55% опитаних організацій, що мають плани, терміном зазначили, що він розрахований на 3-і і більше років. Це на 15% більше ніж у 2010 році³. Станом на 2014 рік 24% респондентів мають стратегічний план на 1 рік, 17% опитаних ОГС мають стратегічний план на 2 роки.

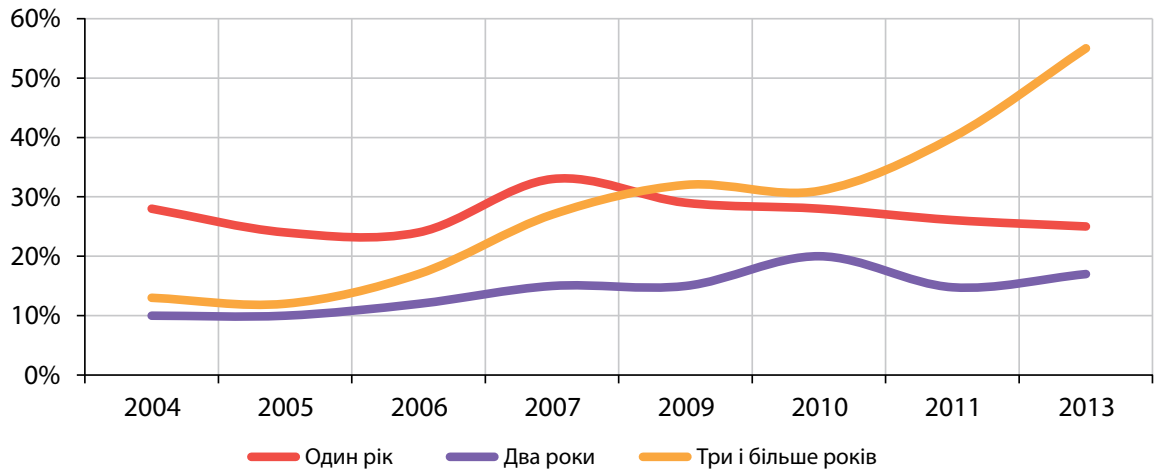


Графік 3.2.1. Термін, на який визначено стратегічний план*, 2014 рік, (N=563)

Аналізуючи дані графіку 3.2.2, можна виявити, що протягом 2004 – 2013 років значно зросла частка ОГС, що мають стратегічний план на 3 і більше років (55% у 2014 році, 40% у 2011 році, 13% у 2004 році⁴).

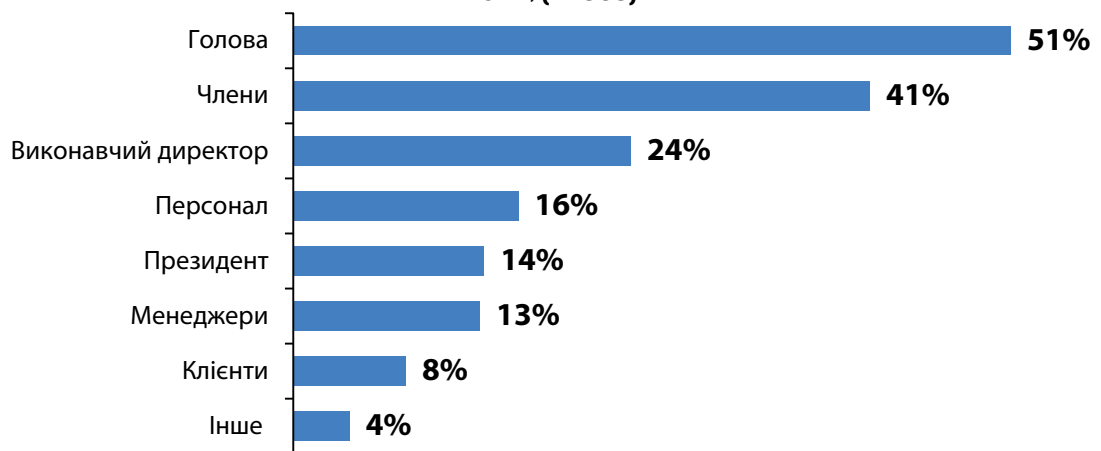
1 Різниця значуща на рівні 5%.
2 Різниця незначуща на рівні 1%.
3 Різниця значуща на рівні 1%.
* Питання № 17 анкети.
4 Різниця значуща на рівні 1%.

Графік 3.2.2. Термін, на який визначено стратегічний план, 2004 – 2013 роки



Хто зазвичай долучений до розробки стратегічного плану організації, вказано на графіку 3.2.3.

Графік 3.2.3. Особи та органи, що займаються розробкою стратегічного плану ОГС*, 2014, (N=563)



Особи та органи, що залучені до розробки стратегічного плану, визначені тільки для тих організацій, які мають такий план (56% опитаних ОГС).

Колективний керівний орган на чолі з головою уособлює «законодавчу» владу в ОГС, і високий відсоток їх залучення до розробки стратегічного плану є цілком передбачуваним. Аналіз цього питання дещо ускладнюється особливостями структури ОГС. У більшості ОГС України такі посади, як президент, виконавчий директор, голова, означають найвищу керівну посаду, але мають різну назву. Дуже часто ці посади є сумісними і їх обіймає одна людина. Тому, керівник організації, чи то президент, чи то голова, чи то виконавчий директор, залучений до стратегічного планування у 89% опитаних організацій з тих, які мають план. Те, що сума відсотків усіх альтернатив перевищує сто, означає, що до стратегічного планування залучені як керівник організації, так і персонал, клієнти та/або керівний орган.

Згідно з даними, 71% опитаних організацій, які розробляють стратегічний план, оновлюють його принаймні раз на два роки. Дослідження показує, що план не завжди є робочим документом, а часто існує окремо від діяльності організації. Найчастіше до оновлення стратегічного плану залучені колективний керівний орган і керівник організації.

У 2014 році респондентів запитали чи проводять вони організаційну оцінку перед стратегічним плануванням. Лише 45% опитаних відповіли ствердно. Разом з тим 96% респондентів з тих, що проводять організаційну оцінку, зазначили, що вони беруть до уваги результати такої оцінки при стратегічному плануванні.

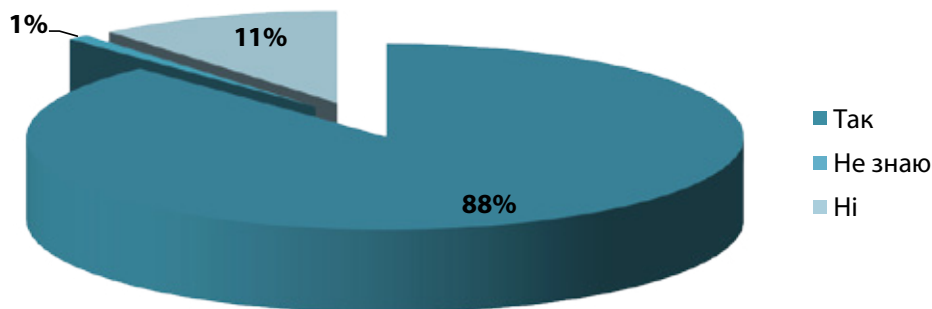
Висновок

Отримані дані свідчать про те, що трохи більше половини опитаних організацій мають стратегічний план. Протягом останніх дванадцяти років спостерігається тенденція із зменшення частки ОГС, що мають стратегічний план. Більшість ОГС мають стратегічний план на три і більше років. У більшості організацій стратегічний план розробляє колективний керівний орган, голова або члени організації.

3.3 Керівні органи та лідерство

Колективний керівний орган мають 88% ОГС, представники яких були опитані у 2014 році (див. графік 3.3.1). Цей показник коливається з року в рік на декілька відсотків. У 2012 році він становив 93% (різниця у показниках є значущою на рівні 1%).

Графік 3.3.1. Наявність колективного керівного органу*, (N=563)



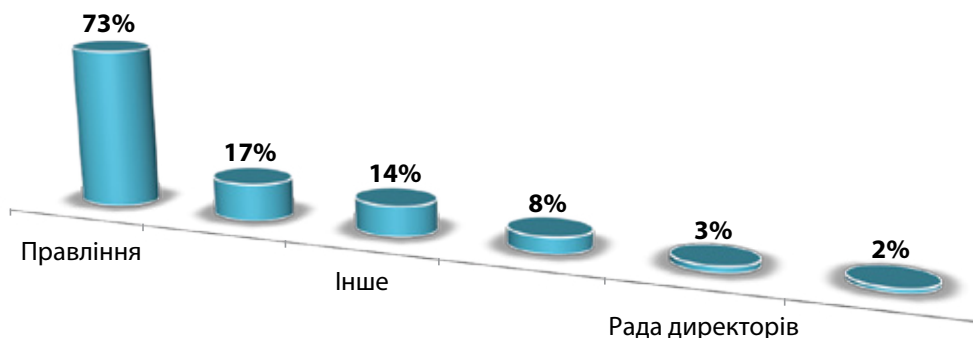
Розподіл за типами колективного керівного органу в 88% ОГС, які мають такий орган, виглядає таким чином: більшість організацій-респондентів (73%) мають правління, тоді як третина організацій (30%) — різного типу ради (дорадчі ради, наглядові ради, ради директорів, наукові ради, ради товариства тощо). Відповідно до вимог законодавства основним керівним органом об'єднань громадян є Загальні збори членів, але в періоді між Загальними зборами функції керівних органів виконують інші керівні органи (Правління, Наглядова рада, Рада директорів тощо).

Колективний керівний орган мають 88% ОГС

14% ОГС обрали варіант відповіді *інше*, зазначивши такі види: ради різних типів, збори членів, президія.

Разом з тим треба зазначити, що є такі ОГС, які обрали відповідь *консультанти* (2% опитаних ОГС) та *дорадчі ради* (8% опитаних ОГС). Обране є не керівними, а дорадчими органами ОГС.

Графік 3.3.2. Тип колективного керівного органу ОГС**, (N=563)



89% опитаних ОГС, які мають колективний керівний орган, мають письмовий документ, що визначає функції та обов'язки такого органу (як правило, Статут організації). У 97% опитаних ОГС організацій виконавчий директор відвідує засідання колективного керівного органу.

У 82% респондентів принаймні один раз відбувалися вибори членів колективного керівного органу з того часу, як він був сформований (у 80% в 2012, в 2010 — 80%, в 2009 — 80%, в 2006 році — 78%, у 73% ОГС за результатами 2005 року, у 76% — у 2004 році та у 70% — у 2003⁵ році).

У 84% опитаних ОГС у колективному керівному органі представлений хоча б один представник цільової групи.

Висновок

Результати дослідження показали, що переважна більшість ОГС мають колективний керівний орган. Найбільш популярною формою колективного органу є Правління. 89% респондентів, які мають колективний керівний орган, мають і письмовий документ, що регламентує його діяльність. Зростає кількість ОГС, що проводять перевибори керівних органів своїх організацій.

* Питання анкети № 23.

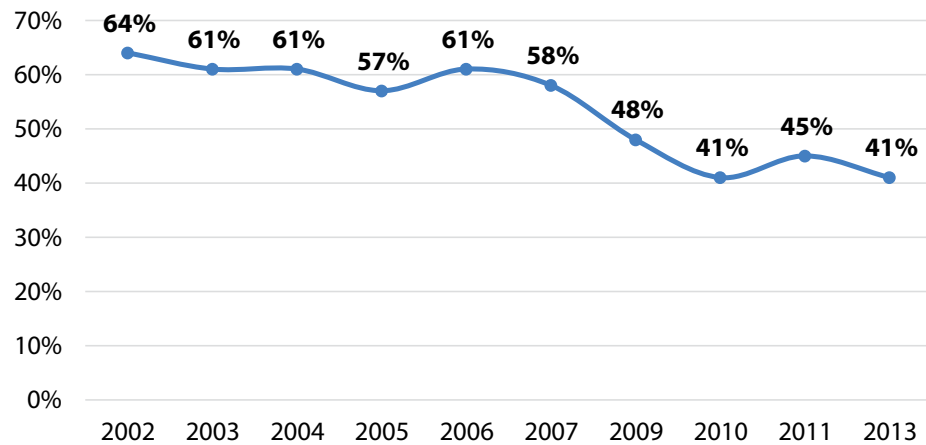
** Питання анкети № 24.

⁵ Різниця значуща на рівні 5%.

3.4 Людські ресурси ОГС

У 2014 році у менше половини опитаних ОГС (41%) був постійний оплачуваний персонал. Даний показник коливається з року в рік. Так у 2011 році він становив 45% опитаних, в 2010 році 41% (однаковий з показником 2014 року). Варто зазначити, що про найбільшу кількість постійних оплачуваних працівників організації зазначали у період з 2002 по 2009 роки (у 2009 році — 48%⁶, у 2007 — 58%, у 2006 році — 61%, у 2005 році — 57%, у 2002 році — 64%). Аналізуючи дані графіка 3.4.1, можна побачити тенденцію до зменшення кількості постійного персоналу в ОГС.

Графік 3.4.1. Частка ОГС, які мають постійний персонал*, 2002 – 2013 роки



У середньому
ОГС-респондент має
5
постійних співробітників.

У середньому організація має 5 постійних співробітників. Цей показник є вищим ніж у 2011 році (4 співробітники), у 2010 році (3 співробітники), та в 2006 – 2009 роках (4 співробітники). У 2005 році найбільша кількість опитаних організації також вказували, що мають 5 постійних співробітників. Варто звернути увагу, що благодійні фонди та організації мають більше постійних співробітників ніж громадські об'єднання, це 6 і 4 співробітники відповідно.

Щодо форм працевлаштування в ОГС, то 26% організацій (24% у 2011 році, 25% у 2010 році, 26% у 2009 році) мають постійний персонал, у 23% ОГС (21% у 2011 році, 19% у 2010 році, 24% у 2009 році) персонал працює за контрактом, у 16% респондентів (14% у 2011 році, 15% у 2010 та 2009 роках) співробітники працюють за сумісництвом, у 8% респондентів (3% у 2011 році, 4% в 2010 році, 1% в 2009 році) персонал працює погодинно, 16% організацій (також 14% в 2011 – 2010 роках та 17% в 2009 році) наймають персонал для виконання разових робіт. Аналізуючи дані про форми працевлаштування персоналу ОГС можна побачити, що суттєвих змін, окрім залучення працівників погодинно, не відбулося: спостерігається коливання у даних показниках у межах 2 – 4% з року в рік.

Середня заробітна плата опитаних ОГС у 2013 році коливалася від 1292 грн. до 3469 грн. Для порівняння — середній розмір зарплати службовця в галузі соціальної допомоги у 2013 році становив 2979 гривень за місяць (за даними Державного комітету статистики України⁷).

У 81% опитаних організацій є розроблені в письмовій формі функціональні обов'язки персоналу і лише 48% респондентів мають прописані внутрішні адміністративні правила та процедури.

42% організацій з тих, що мають прописані адміністративні правила та процедури, оновлювали їх протягом останнього року. У 73% опитаних ОГС адміністративні правила та процедури розробляє керівник організації, у 56% — колективний керівний орган, у 22% — члени організації, у 16% — менеджери та у 14% — персонал.

Досить часто до розробки адміністративних правил та процедур долучаються колективний керівний орган і члени ОГС. Це свідчить про те, що менеджмент в організаціях відбувається із залученням всіх заінтересованих і тих, на кого він поширений.

82% організацій, що взяли участь у дослідженні, заохочують професійний розвиток персоналу шляхом виділення коштів на відвідання персоналом конференцій, круглих столів або освітніх та тренінгових курсів.

Висновок

У 2014 році збільшилася частка ОГС, що мають постійних працівників. В інших показниках, що стосуються людських ресурсів ОГС, суттєвих змін не відбулося.

⁶ Різниця значуща на рівні 1%.

* Питання анкети № 30.

⁷ <http://www.ukrstat.gov.ua/>

3.5 Членство в ОГС

77% організацій-респондентів є членськими: 36% із них налічує від 1 до 30 членів, більше 100 членів має 17% організацій громадянського суспільства. Графік 3.5.1 відображає розподіл кількості членів ОГС. 67% опитаних ОГС і лише 9% опитаних благодійних фондів є членськими організаціями.

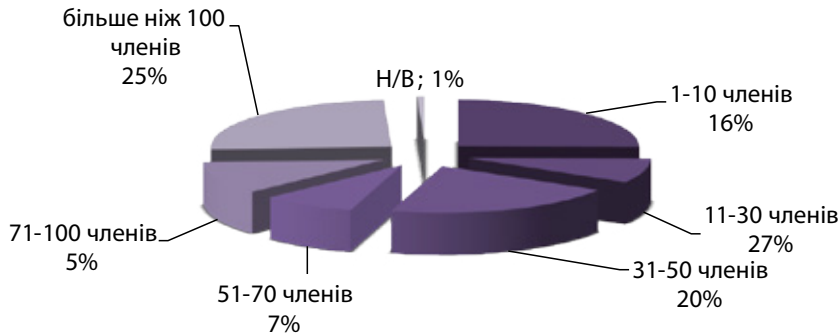
77%

опитаних ОГС є членськими



Відповідно до ЗУ «Про громадські об'єднання», членами громадських організацій можуть бути лише фізичні особи, членами громадської спілки можуть бути і юридичні особи. Законодавство не висуває окремих вимог до членства в фонді благодійній організації. Проте за законами всі організації (і громадські об'єднання і благодійні) є членськими.

Графік 3.5.1*. Розподіл ОГС за кількістю членів, (N=563)



37% опитаних у 2014 році (36% у 2010 році) повідомили, що кількість членів у їхній організації збільшилась порівняно з попереднім роком, 50% організацій зазначили, що кількість членів залишилась такою самою, та 12% опитаних заявили про зменшення кількості членів.

У 26% опитаних організацій головним методом залучення нових членів була власна ініціатива нових членів, а також особисті контакти членів ОГС (про це заявило 25% респондентів). Разом з тим 14% респондентів проводили спеціальні акції, а 13% респондентів залучили нових прихильників через співробітників. Оголошення та поширення інформації через засоби масової інформації зумовило збільшення кількості членів лише в 9% організацій громадянського суспільства.

Висновок

Відповіді лідерів ОГС у дослідженні за 2014 рік свідчать, що, протягом останніх дванадцяти років кількість членських організацій та методи їх залучення суттєво не змінилися.

3.6 Робота з волонтерами

За результатами дослідження 2014 року з волонтерами працюють 67% опитаних організацій (даний показник є найнижчим за останні дванадцять років). У середньому в ОГС працює 16 волонтерів. Така велика середня кількість спричинена тим, що деякі організації мають велику кількість волонтерів, і це, у свою чергу, впливає на середній показник по сектору. В середньому волонтер віддає роботі в організації 6 годин робочого часу на тиждень. У 2013 році середня кількість годин на тиждень, протягом яких волонтери працюють в організації, збільшилась у 18% організацій, залишилась такою самою у 61% ОГС та зменшилась у 18% опитаних організацій.

67%

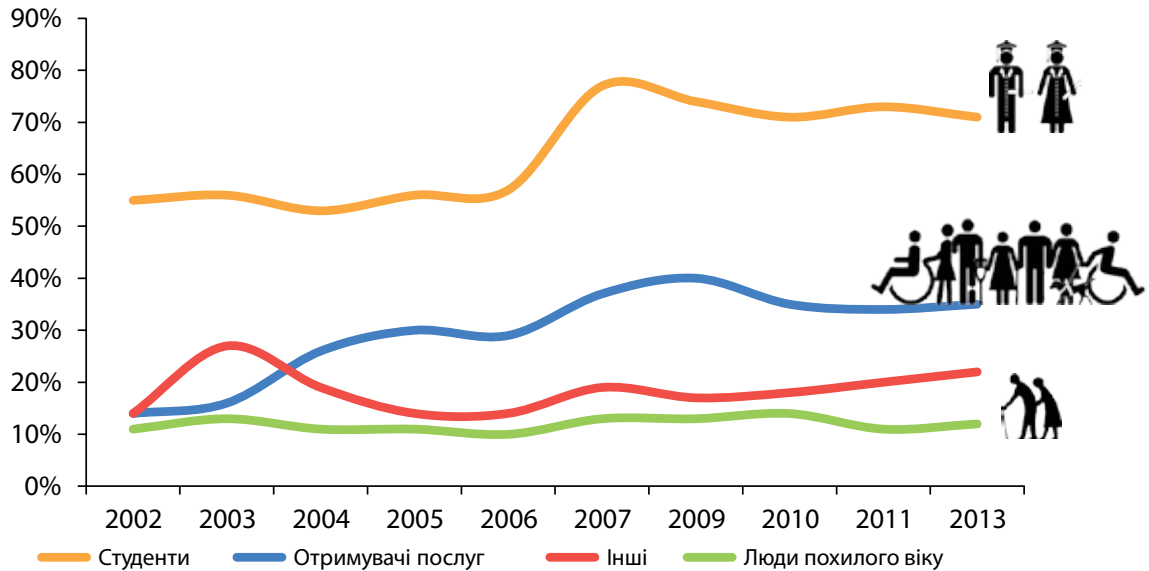
опитаних ОГС працюють з волонтерами

Проте, якщо кількість волонтерів у 48% опитаних організацій, що мають волонтерів, за останній рік залишилась такою самою, то у 33% опитаних ОГС збільшилась (у 2011 році — 35%), а у 19% ОГС кількість волонтерів протягом останнього року зменшилась (у 2010 – 2012 роках також складала 16%).

Графік 3.6.1 відображає соціальний портрет волонтерів у ОГС, які брали участь в опитуванні протягом 2002 – 2013 років. Результати аналізу дослідження 2014 року показують, що у більшості ОГС волонтерами є студенти (71%). Серед інших груп волонтерів є отримувачі послуг (35%), безробітні (12%), люди похилого віку (12%), домогосподарки (10%).

* Питання анкети № 42.

Графік 3.6.1. Волонтери ОГС, 2002 – 2013 роки*



Протягом останніх дванадцяти років спостерігається збільшення кількості ОГС, які залучають отримувачів послуг до волонтерства. Так у 2002 році лише 14% респондентів залучали отримувачів послуг до волонтерства проти 35% у 2014 році⁸. Порівняно з результатами дослідження 2002 року, у 2014 році значно зріс відсоток залучення студентів до волонтерства (14% у 2002 році та 35% у 2014 році). Можна зробити припущення, що збільшення рівня залучення молоді протягом 2002 – 2013 років пов'язано із підвищенням рівня громадської активності у молодіжному середовищі, збільшення рівня безробіття, вищої конкуренції на ринку праці.

У 2014 році було досліджено питання винагороди волонтерів за їхню роботу. Результати опитування показали, що 60% респондентів винагороджують волонтерів за їхню роботу. У більшості таких ОГС (88%) — це можливість отримання знань, у 74% — отримати інформаційну допомогу, у 41% — мати кар'єрне зростання. Для 14% ОГС — це можливість підтримати волонтерів матеріально, а для 5% опитаних ОГС — це можливість підтримати волонтерів фінансово.

Висновок

67% опитаних організацій працюють з волонтерами. Порівнюючи дані за 2002 – 2013 роки, можна вказати на поступове зменшення кількості організацій, що співпрацюють з волонтерами. Найчастіше волонтерами ОГС є студенти, отримувачі послуг, люди похилого віку та домогосподарки.

3.7 Матеріальні ресурси ОГС

Наявність матеріальних ресурсів є важливим елементом спроможності організації виконувати свою місію та проводити відповідну діяльність. Крім того, матеріальні ресурси ОГС свідчать про рівень життєздатності та незалежності організації. Наприклад, існування власного офісного приміщення дозволяє організації працювати та надавати послуги навіть за відсутності фінансової підтримки з боку зовнішніх джерел. Наявні матеріальні ресурси, що їх зазначили лідери ОГС, представлені у Таблиці 3.7.1.

Таблиця 3.7.1. Матеріальне забезпечення ОГС**, 2002 – 2013 роки

Елементи матеріального забезпечення	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2009	2010	2011	2013									
Приміщення, надане безплатно	40%	–	38%	–	37%	–	35%	–	30%	–	28%	↑	35%	↓	35%	↓	31%	↑	33%
Власне приміщення	–	11%	–	13%	–	14%	–	12%	11%	–	11%	↓	12%	↓	11%	↓	11%	↓	9%
Приміщення, орендоване	40%	↑	47%	–	44%	–	45%	–	48%	↑	53%	–	47%	↓	46%	↑	47%	↓	43%

* Питання анкети № 50.

8 Різниця значуща на рівні 1%.

** Питання анкети № 64.

Елементи матеріального забезпечення	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2009	2010	2011	2013
Офісні меблі	59%	↑ 70%	- 70%	- 71%	- 70%	↑ 73%	- 74%	↓ 72%	↓ 66%	↑ 72%
Телефон	65%	↑ 82%	- 79%	- 83%	- 84%	■ 82%	- 84%	↓ 76%	↓ 75%	↓ 66%
Факс	40%	↑ 50%	- 48%	- 51%	- 51%	↑ 59%	- 54%	↓ 50%	↓ 49%	↓ 44%
Копіювальний апарат	37%	↑ 45%	- 43%	- 46%	- 47%	↑ 55%	- 56%	↑ 59%	↑ 62%	↑ 65%
Комп'ютер	55%	↑ 76%	- 75%	- 79%	- 81%	↑ 82%	- 84%	↓ 82%	- 82%	- 84%
Електронна пошта та доступ до інтернету	47%	↑ 67%	- 65%	- 67%	↑ 75%	- 75%	↑ 79%	↓ 77%	↑ 79%	- 80%
Автомобіль	9%	- 12%	- 11%	- 9%	- 12%	- 11%	- 10%	↓ 11%	↑ 12%	↓ 10%

Аналізуючи дані таблиці 3.7.1 можна побачити, що у 2014 році суттєво зменшилася кількість організацій, що мають в користуванні телефон¹⁰, натомість збільшалося кількість організацій, що мають офісні меблі¹¹. Втім, проаналізувавши дані опитування можна дійти до висновку, що кількість опитаних ОГС, які отримали офісні меблі безоплатно, коливається в діапазоні 13% протягом 2002 – 2013 років. Натомість кількість організацій, що мають власне приміщення, впало до 9%, що найменше за всі роки дослідження. Проте зросла частка організацій, що мають офісне приміщення, надане безоплатно.

Кількість комп'ютерів значно зросла у 2005 році, і після того продовжувала зростати, проте переважно незначними темпами. У 2014 році 20% ОГС й надалі не мають доступу до Інтернету та електронної пошти. Рівень доступу до Інтернету та електронної пошти значно зріс у 2003 та 2006 році та коливається в межах 4% протягом 2007 – 2013 років. Крім того, можна спостерігати поступове скорочення різниці між часткою організацій, що мають комп'ютери та тих організацій, що мають доступ до Інтернету.

Висновок

Аналіз матеріальних ресурсів ОГС у 2002 – 2013 роках продовжував демонструвати відповідність матеріального забезпечення ОГС загальним суспільним тенденціям в Україні. Для українських ОГС найдоступнішими є найдешевші речі, такі як комп'ютер, Інтернет, офісні меблі. Натомість небагато хто може похвалитися наявністю власного приміщення чи автомобіля.

3.8 Джерела фінансування ОГС

У цьому підрозділі описані джерела фінансування українських ОГС, проаналізовано частки фінансування, що надійшли з різних джерел, та подано інформацію про розмір бюджету організацій. Таким чином, оцінено розмаїтість та інтенсивність залучення джерел фінансування організаціями, частку кожного джерела і обсяги наданих коштів, а також показано динаміку зміни розміру річних бюджетів опитаних організацій громадянського суспільства.

Крім безпосередньо фінансових питань, респонденти відповідали на питання про наявність письмового плану залучення фінансування щонайменше на рік. Наявність такого плану свідчить про фінансове планування в організації відповідно до місії, стратегічного плану організації та напрямків діяльності, і не є тільки відповіддю на оголошення донорів про конкурси та гранти. Станом на 2014 рік лише 34% опитаних організацій мають написаний план залучення фінансування. Даний показник зріс на 2% порівняно з результатами дослідження 2011 року (32%)¹² і, по суті, вернувся на позиції 2010 року.

Аналіз питання щодо відповідальних за залучення фінансування в ОГС показав, що обов'язки по залученню фінансування у більшості організацій є визначеними нечітко та розподіленими серед працівників організації.

Аналіз даних опитування 2014 року показав, для обов'язок з залучення фінансів покладений насамперед на керівника організації, потім — на колективний орган врядування. В останню чергу цим займаються волонтери та клієнти організації. Ситуація із залученням тих чи інших представників ОГС до фандрейзингової діяльності протягом останніх десяти років не змінюється, зокрема зі стабільно головною роллю керівника організації у цьому процесі.

Ситуація щодо наявності написаних фінансових адміністративних витрат організації окремо від фінансових планів проектів залишається на дещо нижчому рівні, ніж наявність фандрейзингового плану. Так само, як і у 2011 році, у 2014 році лише 26% опитаних ОГС мають

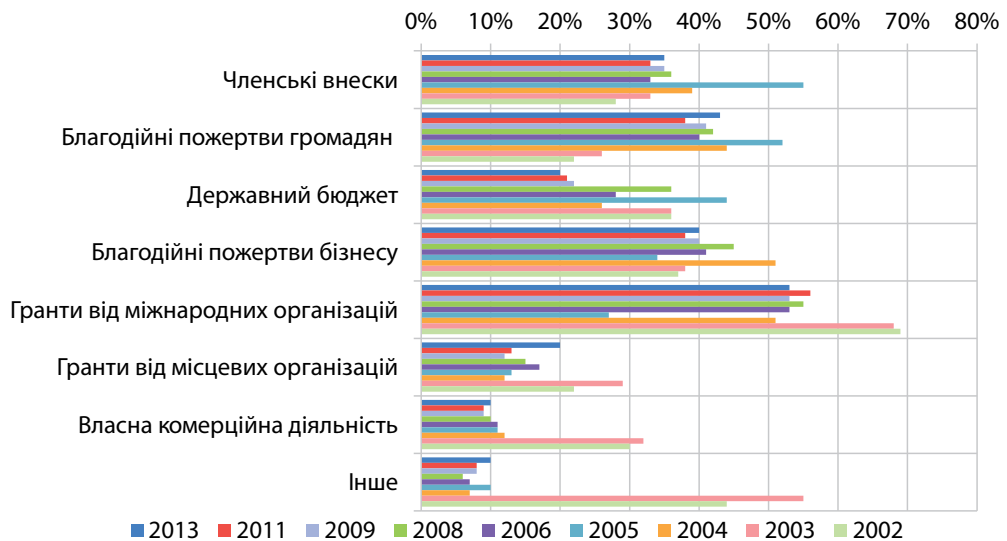
¹⁰ Різниця значуща на рівні 1%.

¹¹ Різниця значуща на рівні 1%.

написані фінансові плани організації окремо від фінансових планів проектів (у 2010 році цей відсоток становив 32%¹³).

Графік 3.8.1 демонструє джерела фінансування ОГС. Відсотки, зазначені у графіку, характеризують кількість організацій, які отримують фінансування з даного джерела. Всі фінансові запитання в анкеті стосувались 2013 календарного року.

Графік 3.8.1. Джерела фінансування ОГС у 2002 – 2013 роках*



Середня частка того чи іншого джерела фінансування у бюджеті організацій дає більш повну картину джерел надходжень українського сектору ОГС. Аналізуючи дані Графіку 3.8.1 та 3.8.2 можна зробити висновки щодо бюджету середньостатистичної ОГС. Так, про допомогу від бізнес сектору вказали 40% опитаних ОГС, проте частка благодійних пожертв бізнесу становить лише 13% у бюджеті організації (тут і далі: враховуючи всі організації, в тому числі ті, що не вказали на допомогу від бізнес сектору). Кількість ОГС, які отримали фінансування від міжнародних донорів залишається порівняно більшою і становить 53% опитаних ОГС, але в річному бюджеті частка грантів від міжнародних організацій становить 36%. Аналогічно, виплати з державного та місцевих бюджетів отримують 20% респондентів, але вони складають лише 7% у бюджеті ОГС. Пожертви громадян отримують 43% опитаних організацій, а їх частка у бюджеті становить лише 14%. Гранти від місцевих організацій отримують 13% ОГС і їх частка в бюджеті становить 7%. Власна комерційна діяльність є джерелом фінансування у 10% респондентів, але їх частка в бюджеті становить лише 3%.

Таблиця 3.8.2 дає змогу побачити частку кожного джерела в бюджеті ОГС та зміни, що відбулися за цим показником у 2002 – 2013 років.

Таблиця 3.8.2. Доля різних джерел фінансування в кошториси середньостатистичної ОГС, 2002 – 2013 роки**

	2002	2003	2004	2005	2006	2008	2009	2011	2013								
Благодійні пожертви громадян	11%	–	11%	↑	12%	↓	11%	↑	12%	↓	11%	↑	12%	–	12%	↑	14%
Гранти від місцевих організацій	3%	–	3%	↑	4%	↑	5%	↑	5%	↑	4%	↑	5%	↓	3%	↑	7%
Членські внески	12%	↑	14%	↓	12%	↓	9%	↑	12%	↑	10%	–	10%	↑	13%	–	13%
Власна комерційна діяльність, така як соціальне підприємництво	4%	↓	3%	↑	4%	–	4%	–	4%	↓	3%	–	3%	–	3%	–	3%
Державний бюджет	11%	↓	10%	↓	9%	↑	10%	↑	10%	↑	13%	↑	10%	↓	8%	–	7%
Благодійні пожертви бізнесу	20%	↑	21%	↑	19%	–	19%	↓	15%	↑	16%	↓	14%	↓	13%	–	13%
Інші джерела	4%	↑	6%	↓	3%	↑	4%	↓	3%	↑	2%	–	3%	–	3%	–	3%
Гранти від міжнародних організацій	35%	↓	32%	↑	37%	↑	38%	↑	39%	↑	41%	↑	43%	↑	45%	↓	36%

¹² Різниця незначуща на рівні 1%.

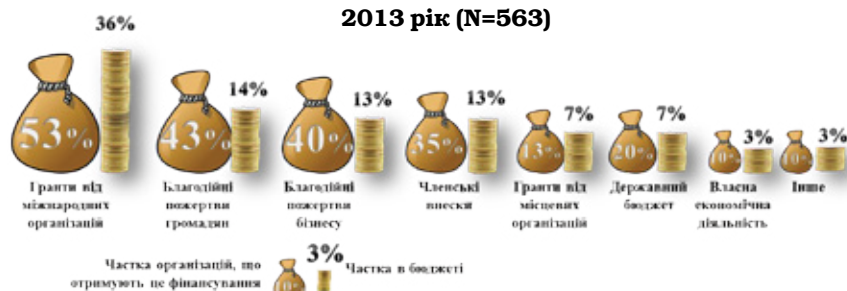
¹³ Різниця значуща на рівні 1%.

* Питання № 59 анкети.

** Питання № 60 анкети.

Аналізуючи дані таблиці 3.8.2 можна дійти до висновку, що у 2013 році частка грантів від міжнародних організацій скоротилась і впала до рівня 2004 року. Тоді, як дещо зросла частка фінансування від місцевих організацій. Протягом останніх десяти років можна побачити тенденцію до зменшення в бюджеті ОГС частки благодійних пожертв бізнесу.

Рисунок 3.8.3. Джерела фінансування ОГС та їх вага в бюджеті організацій, 2013 рік (N=563)



У таблиці 3.8.4 показано розмір бюджету опитаних ОГС протягом 2002 – 2013 років.

Таблиця 3.8.4. Розподіл ОГС за розміром бюджету у 2002 – 2013 роках*

	2002	2003	2004	2005	2006	2008	2009	2011	2013
\$0 – \$500	26%	↓ 25%	↓ 24%	↓ 21%	↑ 7%	↑ 15%	↓ 16%	↑ 13%	↑ 19%
\$501 – \$999	11%	↓ 10%	↑ 12%	↑ 13%	↓ 18%	↓ 11%	↓ 9%	↓ 8%	8%
\$1 000 – \$4 999	17%	↑ 20%	↓ 18%	– 18%	↓ 7%	↑ 16%	↑ 17%	↑ 18%	↓ 16%
\$5 000 – \$9 999	12%	– 12%	↓ 11%	↓ 9%	↑ 15%	↓ 13%	↑ 14%	↓ 11%	↑ 12%
\$10 000 – \$19 999	10%	↓ 9%	↑ 12%	↓ 11%	↑ 15%	↓ 10%	↑ 11%	↑ 14%	↓ 11%
\$20 000 – \$29 999	4%	↑ 6%	– 6%	↑ 8%	↓ 10%	↓ 7%	– 7%	↑ 9%	↓ 7%
\$30 000 – \$49 999	3%	– 3%	↑ 4%	↑ 6%	↑ 8%	↓ 7%	– 7%	↓ 6%	↑ 7%
Більше ніж \$50 000	6%	↓ 5%	↑ 8%	↑ 9%	↓ 5%	↑ 12%	↓ 10%	– 10%	↑ 14%
Не знаю	11%	↓ 10%	↔ 5%	↑ 5%	↑ 15%	↓ 9%	↓ 9%	↑ 11%	↔ 2%

Протягом 2002 – 2013 років різко коливається кількість ОГС, які мають річний бюджет до \$500, якщо між 2002 та 2005 роками їх було від 21% до 26%, то у 2006 році цей показник впав у кілька разів і становив лише 7%. З 2008 року частка організацій з мінімальним бюджетом перебуває в межах 13 – 19%.

У 2013 році зміни у більшості категорій бюджету ОГС не перевищували 1 – 2%. Єдиним винятком є частка організацій з бюджетом більше \$50,000, що зросла майже у 1,5 рази, а саме з 10% до 14%.

Найбільша кількість опитаних ОГС (19%) мають бюджет до \$500, 16% респондентів до \$4,999 і 14% опитаних — розмір бюджету більше ніж \$50,000.

Висновок

Лише третина опитаних організацій мають план залучення фінансування. Найбільш поширеними джерелами фінансування серед опитаних ОГС залишаються гранти від міжнародних організацій, благодійні пожертви бізнесу, благодійні пожертви громадян та членські внески. Протягом останніх десяти років можна побачити тенденцію щодо зменшення в бюджеті ОГС частки благодійних пожертв бізнесу. Натомість частка грантів від міжнародних організацій, що стабільно зростала у попередні роки, у 2013 році впала до рівня, який був в 2004 році. Кожна п'ята ОГС у 2013 році мала бюджет менший, ніж \$500. Умовно «середнім» рівнем бюджету ОГС (медіана) є бюджет між \$5,000 та \$9,999.

Підтримка від держави

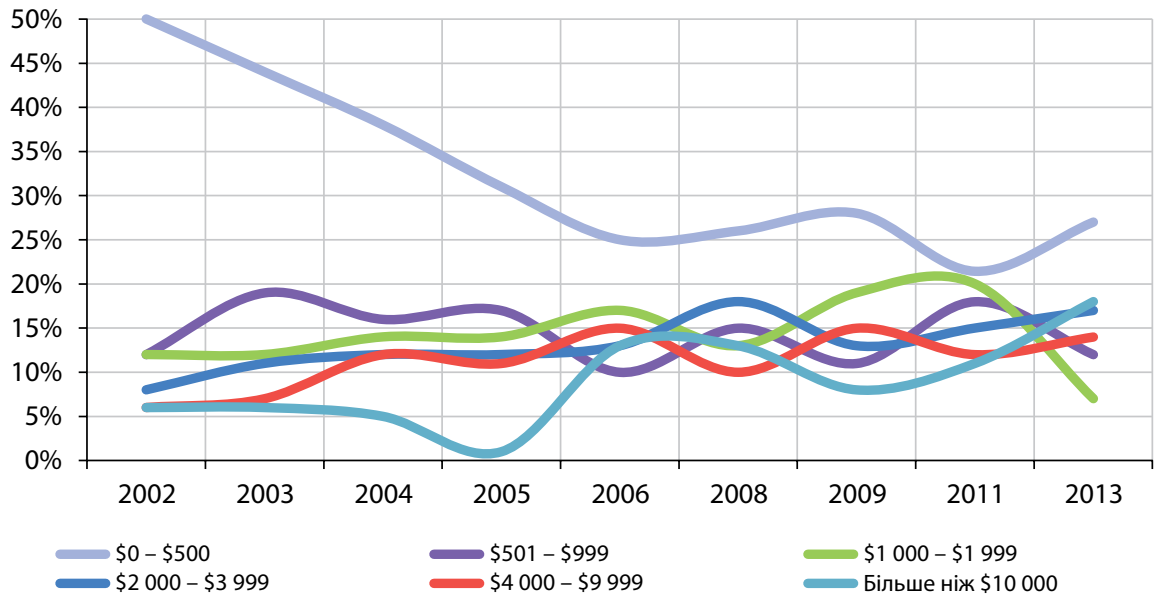
У даній частині звіту розглянуто фінансова та матеріальна негрошова допомога від держави.

20% ОГС зазначили, що у 2013 році вони отримували фінансову допомогу від держави. З тих, хто отримував допомогу, 27% отримали фінансову допомогу в розмірі менш ніж \$500 (див. графік 3.8.5). Варто звернути увагу, що даний показник зріс на 6% порівняно з попереднім роком, і повернувся приблизно до рівня 2008 року¹⁴. Слід вказати на зростання фінансової підтримки у всіх проміжках від \$2,000 і вище, а також скорочення підтримки у проміжку між \$501 та \$1,999.

Лише 20% ОГС отримали фінансову підтримку від держави у 2013 році.

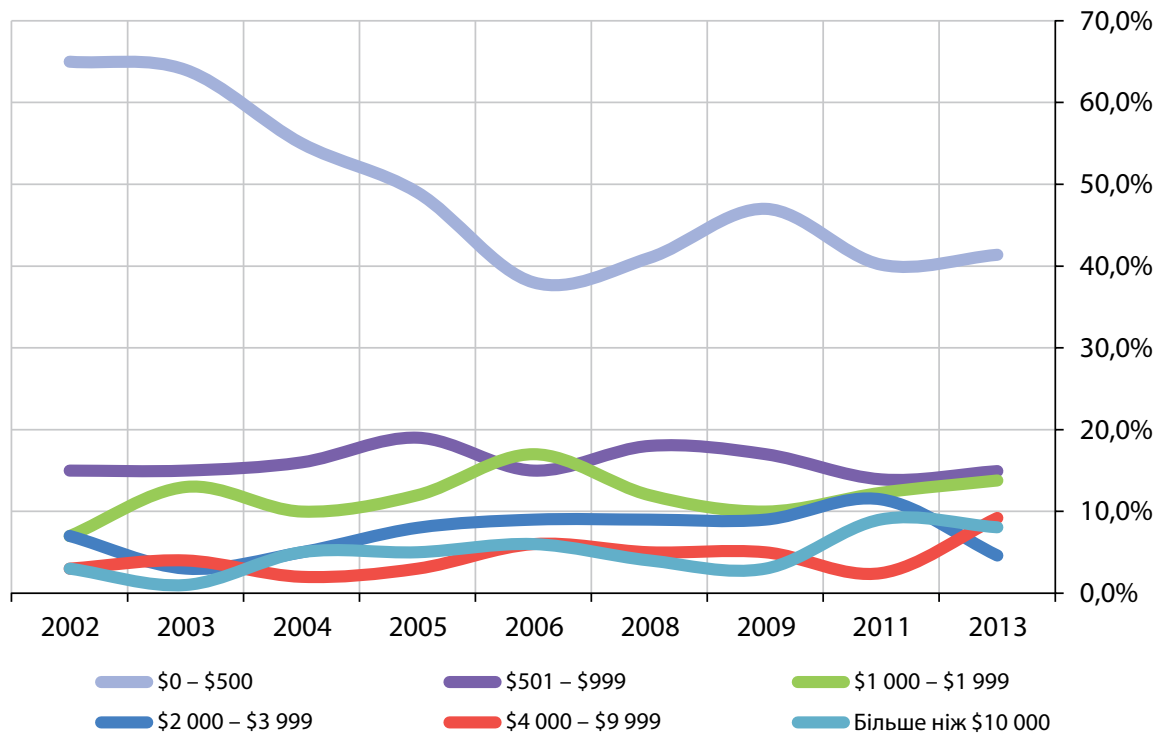
* Питання анкети № 60.
14 Різниця значуща на рівні 1%.

3.8.5. Розмір фінансової допомоги ОГС від держави або органів місцевого самоврядування у 2002 – 2013 роках



16% ОГС отримали матеріальну негрошову допомогу від держави або органів місцевого самоврядування, а саме: надане безоплатно приміщення, офісні меблі тощо. Таким чином, можна говорити про подальше скорочення кількості ОГС, які отримують негрошову допомогу від держави або органів місцевого самоврядування (20% у 2011 році, 47% у 2009 році, 41% у 2008 році¹⁵, 38% у 2006 році¹⁶). У 2013 році 41% цих організацій отримали матеріальну негрошову допомогу в розмірі менше \$500 (2011 рік — 40%, 2009 рік — 47%¹⁷, 2008 рік — 41%¹⁸, 2006 рік — 38%¹⁹, 2005 рік — 49%, 2004 рік — 55%, 2003 рік — 64%, 2002 рік — 65%) (див. графік 3.8.5). Слід вказати, що у 2013 році суттєво зросла кількість респондентів, які отримали матеріальну негрошову допомогу у розмірі більше між \$4,000 та \$9,999 (9% у 2013 році, порівняно з 2% у 2011 році та 5% у 2009 році²⁰), водночас скоротилась частка отримувачів допомоги в діапазоні між \$2,000 та \$3,999 (5% у 2013 році, порівняно з 11% у 2011 році та 9% у 2009 році²¹).

Графік 3.8.6. Розмір матеріальної негрошової допомоги ОГС від держави або органів місцевого самоврядування у 2002 – 2013 роках*



- ¹⁵ Різниця значуща на рівні 1%.
¹⁶ Різниця значуща на рівні 1%.
¹⁷ Різниця значуща на рівні 1%.
¹⁸ Різниця незначуща на рівні 1%.
¹⁹ Різниця незначуща на рівні 5%.
²⁰ Різниця значуща на рівні 1%.
²¹ Різниця значуща на рівні 1%.
* Питання № 63 анкети.

Висновок

У 2013 році порівняно із попередніми роками продовжувала скорочуватися кількість організацій, які отримали грошову та негрошову допомогу від держави та органів місцевого самоврядування. Також варто зазначити про зростання нерівномірності цієї допомоги — зросли, в основному, два крайні діапазони — менше \$500 та понад \$10,000, водночас частки проміжних діапазонів скоротилися.

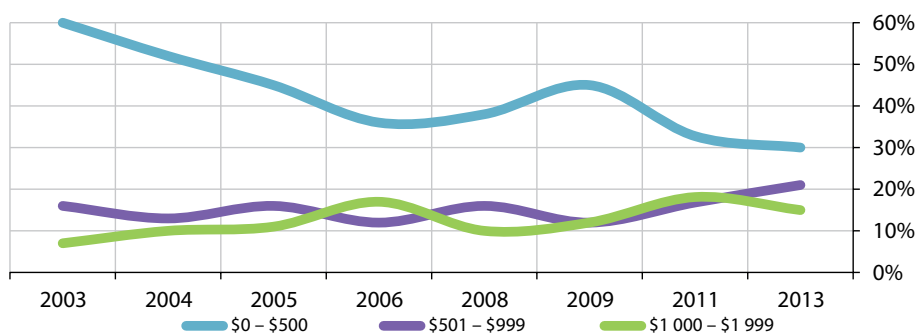
Допомога від місцевих бізнес-структур

Протягом 2013 фінансового року опитані ОГС отримали від бізнес-структур, як фінансову допомогу, так і фінансову негрошову допомогу.

35% опитаних ОГС у 2013 році отримали фінансову допомогу від місцевих бізнес-структур, тобто трошки більше ніж у попередньому дослідженні. 30% з них отримали допомогу, що не перевищує \$500 за рік (33% у 2011 році, 45% у 2009 році²², 38% у 2008 році²³, 36% у 2006 році), 21% респондентів отримали фінансову допомогу від бізнес-структур у розмірі до \$1,000 (17% у 2011 році²⁴), 15% опитаних організацій отримали фінансову допомогу у розмірі до \$2,000 (18% у 2011 році²⁵), (див. графік 3.8.7).

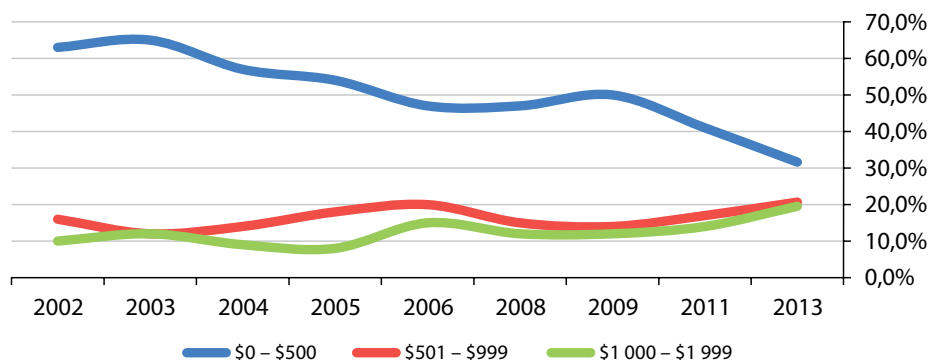
35% ОГС отримали у 2013 році фінансову допомогу від місцевих бізнес-структур.

Графік 3.8.7. Фінансова допомога від місцевих бізнес-структур*, 2003 – 2013 роки



Близько 31% ОГС у 2013 році отримали матеріальну негрошову допомогу від бізнес-організацій, а саме: офісні меблі, телефон, факс, копіювальний апарат, доступ до електронної пошти та Інтернету. 32% з тих організацій, що отримали матеріальну негрошову допомогу від бізнес-організацій отримали її в розмірі до \$500 (41% у 2011 році, 50% у 2009 році²⁶, 47% у 2008 та 2006 роках²⁷). Слід вказати на підвищення розміру негрошової допомоги від бізнесу у розмірі до \$1,000 (21% у 2013 році, 17% у 2011 році та 14% у 2009 році) та \$2,000 (20% у 2013 році, 14% у 2011 році, 12% у 2009 році). Розмір цієї допомоги показаний на графіку 3.8.8.

Графік 3.8.8. Матеріальна негрошова допомога від бізнес-організацій, 2002 – 2013 роки**



Висновок

У 2013 році порівняно із результатами досліджень 2011 року зросла кількість ОГС, які отримали фінансову грошову допомогу від місцевих бізнес-структур. Проте, скоротилась кількість опитаних ОГС, які отримали негрошову допомогу. Найбільше організацій і далі отримують від бізнесу грошову допомогу у розмірі до \$500 за рік, проте їхня частка скоротилась, тоді як зростали частки тих, хто отримали допомоги на більші суми.

²² Різниця значуща на рівні 1%.

²³ Різниця значуща на рівні 1%.

²⁴ Різниця значуща на рівні 1%.

²⁵ Різниця значуща на рівні 1%.

* Питання № 65 анкети.

²⁶ Різниця значуща на рівні 1%.

²⁷ Різниця незначуща на рівні 5%.

** Питання № 66 анкети.

3.9 Стратегії залучення фінансування

34% респондентів залучають фінансування відповідно до стратегічного плану організації, 33% респондентів — спонтанно, 21% організацій — шляхом проведення кампанії із залучення. 23% ОГС повідомили, що у них з'явилися нові джерела фінансування порівняно з минулим роком. Розподіл нових джерел фінансування показано на графіку 3.9.1.

Графік 3.9.1. Нові джерела фінансування ОГС*, (N=563)



Відсоток ОГС, які зазначили, що рівень їх фінансування зріс порівняно з минулим роком, практично залишився на рівні попередніх років (27% у 2013 році, 26% у 2011 році, 33% у 2010 році²⁸, 34% у 2009 році). Частка ОГС, які повідомили про зниження рівня фінансування становила 34% у 2013 році. У 2009 році²⁹ цей показник становив 35%, у 2010 році даний показник знизився до 32%, а у 2011 році показник склав 33%.

Висновок

Незважаючи на те, що залучення фінансування є одним із найважливіших чинників, який впливає на життєздатність ОГС, рівень усвідомлення організаціями потреби будувати плани з залучення ресурсів на середню та тривалу перспективу (а не тільки на короткий період), залишається низьким. Організації досі схильні розглядати залучення фінансування, як більше елемент зовнішніх, незалежних від них обставин. Можливо через це у 2013 році кількість опитаних ОГС, у яких знизився рівень фінансового забезпечення за останній рік, залишалась вищою, ніж тих, у кого цей рівень зріс.

3.10 Системи менеджменту в організації

Система менеджменту ОГС відображає процес прийняття рішень в організації, систему внутрішнього контролю і процедури делегування повноважень. Існування добре налагоджених систем менеджменту сприяє спроможності організації виконувати проекти та її стабільному розвитку.

У більшості організацій відповідальними за прийняття рішень є насамперед керівник організації та колективний керівний орган. Залучення колективного керівного органу до вирішення питань, які стосуються діяльності за проектами, дозволяє зробити висновок, що колективний керівний орган бере участь не тільки в стратегічному плануванні, але й у безпосередній діяльності організації, що не відповідає первинній ролі, яку він повинен виконувати в ОГС.

Згідно з результатами опитування, виконавчий директор є головною особою, яка відповідає за планування програмної діяльності. 95% респондентів обрали відповіді завжди та часто. Аналогічно у 2013 році у 72% організацій колективний керівний орган був значною мірою залучений до планування програмної діяльності. Таким чином, показник залучення колективного керівного органу до планування програмної діяльності є високим.

* Питання № 77 анкети.

²⁸ Різниця значуща на рівні 1%.

²⁹ Різниця значуща на рівні 1%.

Організації продемонстрували високі показники щодо існування формальної системи реєстрації документів. Формальна (друкована або електронна) система реєстрації документів існує у 78% організацій, опитаних у 2014 році (83% у 2011 році, 84% у 2010 році, у 2009 році — 81%, у 2006 році — 81%³⁰, у 2003 — 88%³¹).

Українські ОГС також продемонстрували високі показники щодо впорядкованості систем фінансового менеджменту та контролю. Дві третини організацій мають бухгалтера (66%); 63% респондентів вважають, що їх бухгалтерська система відповідає національним або міжнародним бухгалтерським стандартам. 55% опитаних відповіли, що в їхній організації встановлено системи фінансового менеджменту для планування, використання фінансів і фінансової звітності.

26% респондентів має досвід проходження зовнішнього фінансового аудиту (23% у 2011 році), а 43% організацій не проходили, але готові пройти (23% у 2011 році). 20% опитаних ОГС заявили про свою неготовність до такого виду зовнішнього контролю (48% респондентів у 2011 році).

Інституційний бюджет організації відділений від бюджетів проектів майже у половині ОГС (45%), а фінансовий план мають лише 26% респондентів.

70% організацій проводять поточну оцінку власної діяльності, що є хорошим індикатором обізнаності ОГС з перевагами оцінки та важливістю оцінки для систем менеджменту. З іншого боку, лише 38% організацій залучають зовнішніх експертів до проведення оцінки. Тим не менше, можна говорити про суб'єктивність оцінок, бо останні проводяться з використанням внутрішніх спеціалістів ОГС. 46% респондентів проводять інституційну оцінку рівня розвитку своїх організацій. Оскільки уточнюючих запитань не задавалось, варто ставитись до наданих відповідей щодо проведення різного виду оцінок в організаціях з певним сумнівом, оскільки досвід роботи з ОГС показує, що не всі розуміють як суті оцінки, так і сам термін.

Висновок

ОГС продемонстрували високі показники щодо існування у них таких формальних систем менеджменту в організаціях, як система реєстрації документів, система внутрішнього фінансового контролю, система прийняття рішень і залучення членів організації до процесу прийняття рішень щодо програм та діяльності ОГС. Варто зазначити, що велика частка опитаних ОГС вказали та те, що проводять оцінку своєї діяльності.

³⁰ Різниця значуща на рівні 5%.

³¹ Різниця значуща на рівні 1%.

4. Зовнішні зв'язки ОГС, або спроможність організації «співіснувати»

У розділі представлені дані щодо відносин опитаних ОГС з державою, бізнесом, донорськими організаціями, громадськістю, засобами масової інформації та співпраці між організаціями громадянського суспільства.

4.1 Співпраця з державними структурами

Співпраця ОГС з структурами органів державної влади та місцевого самоврядування є важливим чинником, який відбивається на спроможності ОГС представляти та захищати інтереси клієнтів, впливати на формування демократичного суспільства. Для багатьох ОГС продуктивна співпраця з місцевою владою є можливістю отримати фінансування для надання соціальних послуг, залучити представників державних структур до діяльності організації та зацікавити їх в успіхах організації через особисту участь у діяльності ОГС. Тому ефективно впливати на державну та місцеву політику і досягати стабільної життєздатності на місцевому рівні ОГС можуть лише за умови залучення органів влади до діяльності та вирішення нагальних питань громад та суспільства в цілому.

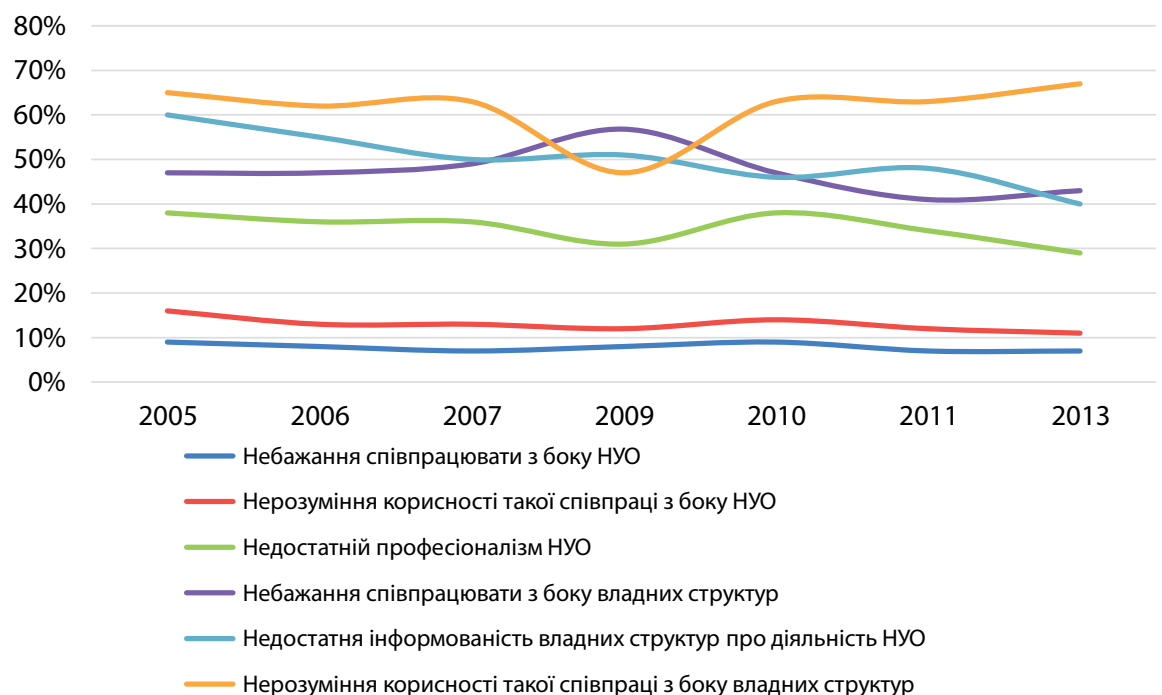
З метою визначення видів та форм співпраці ОГС і органів влади респондентам було запропоноване широке коло питань.

На сьогоднішній день ініціаторами спілкування між ОГС та органами державної влади, місцевого самоврядування в більшості випадків (65%) залишаються обидві сторони. Даний показник суттєво виріс у порівнянні із даними 2011 року (58%), а у попередні роки спостерігалася тенденція до зниження даного показника (62% опитаних — у 2010 та 65% у 2009 році). З боку ОГС спілкування ініціюється 29% ОГС (27% ОГС у 2011 році та 30% — у 2010 році). Залишається невисокою ініціатива з боку органів влади (2% у 2013 році, 1% у 2011 році).

У дослідженні 2014 року респондентам було запропоновано також відповісти на питання стосовно того, на що була скерована співпраця ОГС та органів влади. Майже половина (45%) опитаних співпрацювали з органами влади щодо надання послуг та в процесі кампанії громадського представництва (44%), тоді як третина опитаних ОГС (31%) взаємодіяли з владою з метою розробки нормативно-правових актів.

Представники ОГС визначили також причини недостатньої співпраці між ОГС і органами влади. Респонденти мали можливість обрати всі варіанти відповіді, які їм підходили (результати у відсотках подані на графіку 4.1.1).

Графік 4.1.1. Причини недостатньої співпраці між ОГС та органами влади на загальнонаціональному рівні*, 2005 – 2013 роки



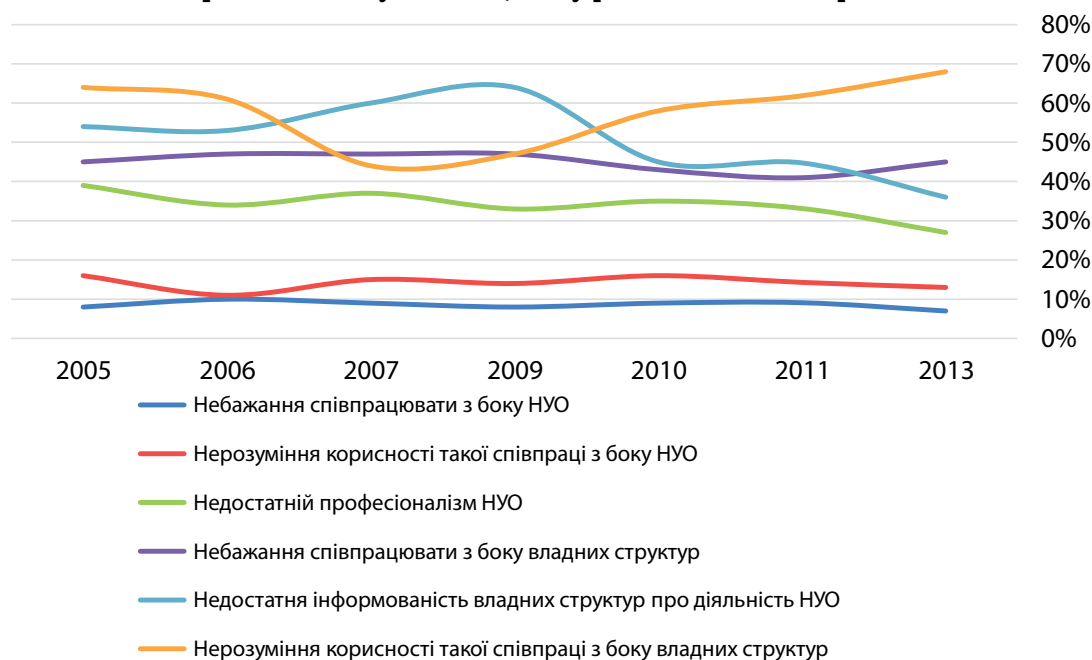
* Питання № 86 анкети.

Протягом 2005 – 2013 років найбільша кількість респондентів називає головними причинами недостатньої співпраці між владою та ОГС на національному рівні *нерозуміння корисності такої співпраці з боку держави, недостатня інформованість владних структур про діяльність ОГС та небажання співпрацювати з боку владних структур*.

Разом з тим варто зазначити, що у порівнянні із даними 2011 року, суттєво зросла кількість респондентів, які обрали варіант відповіді *нерозуміння корисності такої співпраці з боку держави* (67% у 2013 році та 63% у 2011 році). Водночас суттєво зменшилася частка ОГС, які головними перешкодами співпраці на національному рівні обрали *недостатню інформованість владних структур про діяльність ОГС та недостатній професіоналізм ОГС* (29% у 2014 році та 34% у 2011 році). Варто звернути увагу на тенденцію, щодо зменшення частки ОГС, які обирають *недостатній професіоналізм ОГС*, як причину недостатньої співпраці ОГС та органів влади на національному рівні (29% у 2014 році та 38% у 2005 році).

Респондентам пропонувалося визначити основні причини недостатньої співпраці також і на регіональному або місцевому рівнях (див. графік 4.1.2).

Графік 4.1.2. Причини недостатньої співпраці між ОГС та органами влади на регіональному або місцевому рівні*, 2005 – 2013 роки



Головними перешкодами недостатньої співпраці з органами влади ОГС назвали: *нерозуміння корисності такої співпраці з боку владних структур* (68%), *небажання співпрацювати з боку владних структур* (45%) та *недостатню інформованість владних структур про діяльність ОГС* (36%). Таким чином, представники громадянського суспільства в Україні, так само, як і в попередні роки, схильні «звинувачувати» у недостатній співпраці владні структури.

Аналіз динаміки зазначених показників протягом 2003 – 2013 років дозволяє говорити про зменшення у 2014 році частки ОГС, які вказали на недостатню інформованість владних структур про діяльність (36% у 2014 році та 54% у 2005 році) та недостатній професіоналізм ОГС (27% у 2014 році та 29% у 2005 році). Разом з тим порівняно із 2011 роком, значно зросла частка ОГС, які обрали *нерозуміння корисності такої співпраці з боку владних структур* (68% у 2014 році та 62% у 2011 році) та *небажання співпрацювати з боку владних структур* (45% у 2014 році та 41% у 2011 році), як основні причини недостатньої співпраці з органами влади на місцевому рівні.

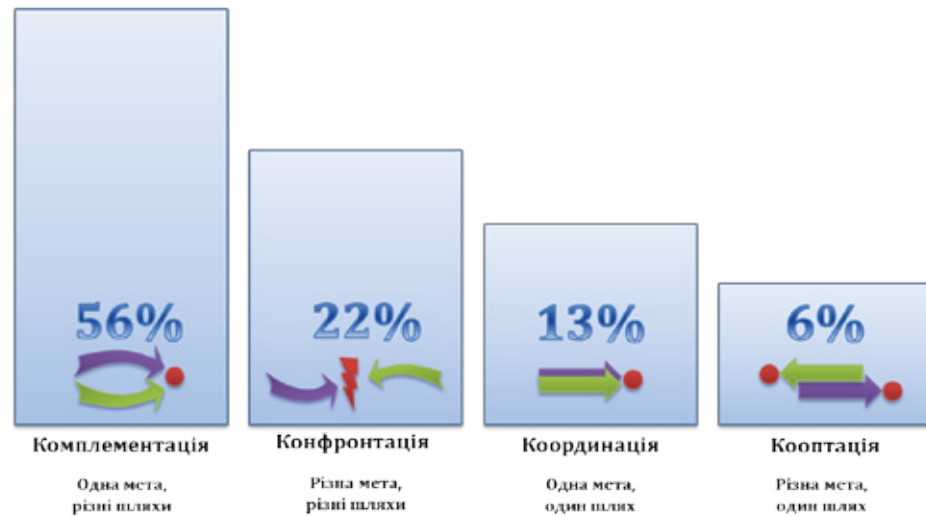
Висновок

ОГС регулярно контактують з владними структурами і в більшості випадків обидві сторони зацікавлені у співпраці. Дані свідчать, що ініціатором таких контактів у більшості випадків є обидві сторони. Більше половини опитаних ОГС вважають, що ОГС та органи влади мають однакові цілі, але різні шляхи досягнення (*комплементарія*); майже кожен четвертий опитаний вважає, що ОГС і органи влади перебувають у стані конфлікту (*конфронтація*); лише 13% ОГС вважають, що ОГС та влада мають однакові цілі та шляхи їх досягнення (*координація*) і 6% респондентів вважають, що ОГС та влада мають однакові шляхи досягнення, але різні цілі (*кооптація*). В 2014 році суттєво збільшилось кількість організацій, які обрали варіант відповіді *комплементарія* та зменшення кількості респондентів, які обрали варіант відповіді *кооптація*.

* Питання № 87 анкети.

Аналізуючи причини недостатньої співпраці між ОГС та органами влади на національному та регіональному рівнях можна побачити, що, на відміну від 2005–2009 років, у 2011–2013 роках, різниця у відповідях респондентів на цих рівнях є мінімальною та несуттєвою (переважно в межах 1–4%). Це дає підстави припускати, що внаслідок централізації всіх рівнів влади, що відбувається останніми роками в Україні, місцеві органи влади почали більше погоджувати свою діяльність з центральними, відтак зменшився простір для ініціативи на місцях, що зрештою вирівняло ефективність та неефективність взаємодії між ОГС та владою як на центральному, так і на регіональному рівні.

Графік 4.1.3. Характер співпраці ОГС та органів влади, (N=563)



Для отримання кращого розуміння співпраці між ОГС та органами державної влади в Україні, у 2014 році респондентам знову було запропоновано визначити характер співпраці з владою, обравши один з чотирьох варіантів. Майже половина ОГС (56% у 2014 році та 46% у 2011 році) вважають, що ОГС та органи влади мають однакові цілі, але різні шляхи їхнього досягнення (ця модель співпраці має назву *комплементарія*, тобто «взаємне доповнення»). При цьому майже кожен четвертий опитаний представник ОГС (22% у 2014 році та 23% у 2011 році) вважає, що організації громадянського суспільства та органи державної влади перебувають у стані конфронтації, тобто мають різні цілі та різні шляхи їх досягнення. Те, що ОГС та органи влади мають однакові цілі та однакові шляхи їх досягнення (*координація*), вважають 13% у 2014 році (16% у 2011 році), а тих, хто стверджує про *кооптацію*, тобто про стан, коли органи влади використовують ОГС та їх діяльність у своїх цілях, серед опитаних було 6% у 2014 році (12% у 2011 році).

Дослідження також побічно вказує на зростання самооцінки професіоналізму ОГС, адже частка респондентів, що вбачає у недостатньому професіоналізмі ОГС одну з основних перешкод для співпраці з владою, зменшилась.

4.2 Співпраця з іншими ОГС

Обізнаність з діяльністю інших ОГС — це перший крок до налагодження співпраці. Респондентам ставилося питання щодо рівня їх обізнаності з діяльністю ОГС, які вирішують такі самі або подібні питання на міжнародному, національному, регіональному чи місцевому рівнях. Достатньо обізнані з діяльністю на міжнародному рівні є 24% опитаних ОГС. Про діяльність ОГС на національному рівні обізнані 53% респондентів. Якщо мова йде про регіональний або місцевий рівень, то відсоток ОГС, обізнаних з діяльністю інших організацій, зростає. Наприклад, 84% опитаних заявили, що представники їх ОГС досить обізнані з подібними організаціями на місцевому і 70% — на регіональному рівнях.

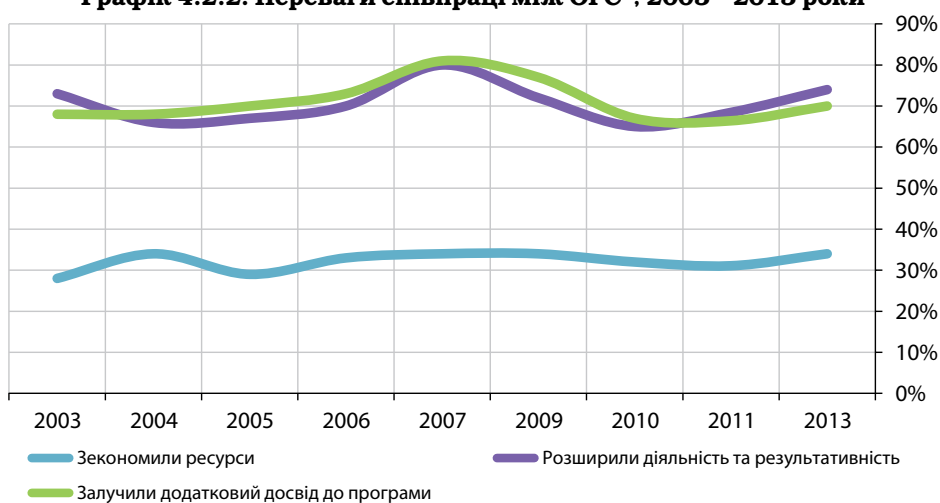
95% респондентів зазначили, що вони співпрацюють з іншими ОГС. Графік 4.2.1 відображає види співпраці між організаціями (респондентам надавалась можливість обирати декілька відповідей). Відповіді свідчать, що значний відсоток опитаних (89%) залучено до обміну інформацією з іншими ОГС. Зустрічі проводять 73% респондентів, до спільної діяльності з ОГС долучені 71% респондентів. У той же час практика співпраці через надання послуг є менш поширеною (33% опитаних ОГС). Спостерігається зменшення реалізації партнерських проєктів протягом 2007–2013 років (з 68% до 60%), надання консультацій (з 64% до 58%), обміну інформацією (з 98% до 89%), спільної діяльності (з 73% до 71%), зустрічей (з 82% до 73%).

Графік 4.2.1. Види співпраці між ОГС, 2003 – 2013 роки



Графік 4.2.2 показує, які переваги співпраці між ОГС були відзначені респондентами.

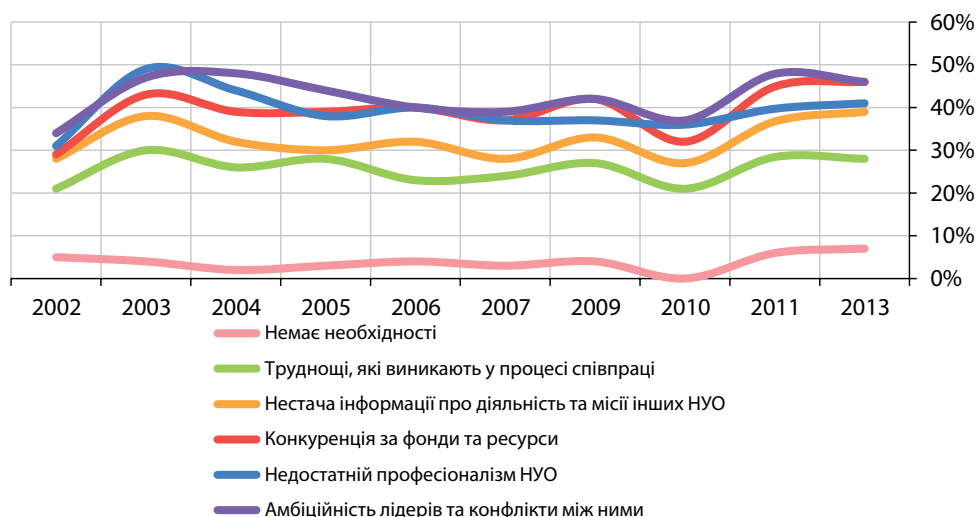
Графік 4.2.2. Переваги співпраці між ОГС*, 2003 – 2013 роки



Більшість респондентів вважає, що співпраця між ОГС дозволяє і підвищує якість наданих послуг шляхом розширення діяльності (74%) і залучення додаткового досвіду (70%). 34% опитаних ОГС зазначили, що спільна діяльність допомогла їм зекономити ресурси. Лише 2% респондентів вказали, що спільна діяльність не була корисною. За результатами дослідження 2014 року частки відповідей на питання щодо переваг співпраці з іншими ОГС істотно не змінилися.

Незважаючи на те, що багато представників ОГС повідомили про співпрацю з іншими організаціями, і що вона визнається ними успішною, більшість (64%) респондентів все-таки вважає, що ОГС співпрацюють недостатньо. Графік 4.2.3 показує, як розподілилися відповіді на питання про перешкоди на шляху до співпраці.

Графік 4.2.3. Причини недостатнього рівня співпраці між ОГС**, 2002 – 2013 роки



* Питання № 92 анкети.

** Питання № 94 анкети.

У 2014 році 46% респондентів відзначили таку причину недостатньої співпраці між ОГС як *амбіційність лідерів* (порівняно з 48% у 2011 році, 37% у 2010 році, 42% у 2009 році, у 2007 році — 39%, 2006 рік — 40%, 2005 рік — 44%, 2004 рік — 48%, 2003 рік — 47%, 2002 рік — 34%) та *конкуренція за фонди та ресурси* (у 2011 році — 45%, 2010 році — 32%, 2009 рік — 42%, 2007 рік — 37%, 2006 рік — 40%, 2005 рік — 39%, 2004 рік — 39%, 2003 рік — 43%, 2002 рік — 29%). Отже, є додаткові підтвердження для припущення, що підвищення конкуренції серед опитаних ОГС протягом останніх двох років спричинено скороченням фінансування від міжнародних і місцевих донорів.

Таку причину як *недостатній професіоналізм* ОГС у 2014 році обрали 41% респондентів, порівняно з 40% у 2011 році, 36% у 2010 році, 37% у 2009 та 2007 році, у 2006 році — 40%, а у 2003 році — 49%.

Труднощі, які виникають в процесі співпраці були згадані частіше на протязі останніх років, в 2014 році 28% респондентів обрали цей варіант, порівняно із 21% ОГС у 2010, 27%³² у 2009, 24% — у 2007³³, 23% — у 2006 та 26% у 2004 роках. Проте, у 2005 та 2003 роках кількість згадок даної причини була такою самою або вищою, а саме — 28% та 30% відповідно. Можна зробити припущення, що це пов'язано із слабкою інформативною діяльністю ОГС та частково небажанням співпрацювати з іншими ОГС.

Висновок

Рівень співпраці між ОГС протягом дванадцяти років залишається на високому рівні. Представники організацій громадянського суспільства обмінюються інформацією, беруть участь у спільній діяльності та зустрічах. Такі різновиди співпраці, як обмін досвідом, зустрічі та спільна діяльність є найпопулярнішими видами співпраці між ОГС. Втім щодо причин недостатньої співпраці між ОГС, то збільшилась кількість організацій, які обрали варіанти відповідей *амбіційність лідерів та конкуренція за фонди та ресурси, нестача інформації про діяльність та місці іншої ОГС*.

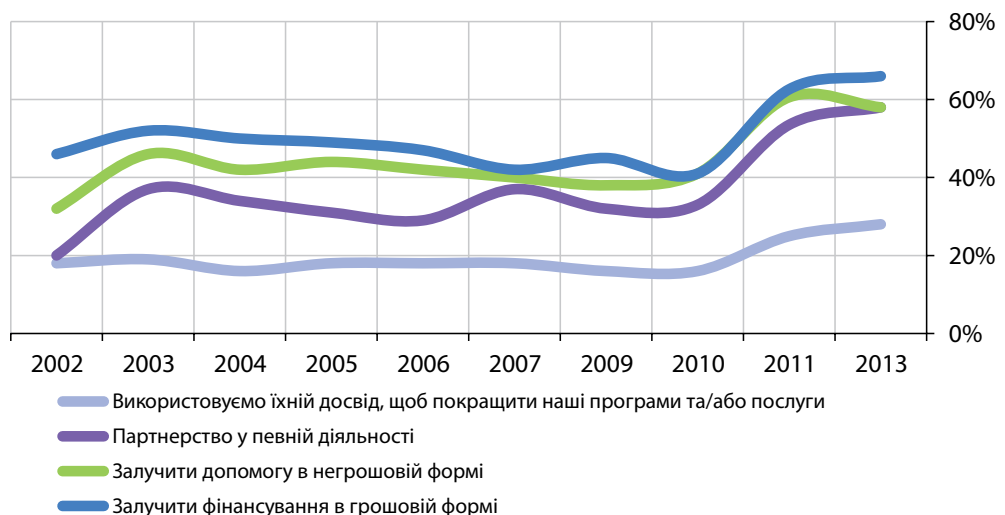
4.3 Співпраця з бізнесом

Співпраця з бізнесом є важливим показником здатності ОГС не просто співіснувати поруч із цим сектором, а й залучати місцеві бізнес-структури до фінансування діяльності ОГС та встановлювати взаємовигідні ділові стосунки.

Аналіз співпраці ОГС з бізнес-сектором є ще більш цікавим з огляду на значний відсоток у бюджеті організацій коштів, що надходять від бізнесових структур.

Так само, як і при дослідженні співпраці між ОГС, представники ОГС мали визначити основні чинники, що заохочують їх до співпраці з бізнесом (див. графік 4.3.1). Респонденти могли обирати кілька відповідей.

Графік 4.3.1. Причини співпраці ОГС з бізнес-структурами*, 2003 – 2013 роки



Як видно з графіку 4.3.1, для ОГС бізнес-структури є насамперед джерелом фінансової та матеріальної допомоги, а також партнерами у виконанні певної діяльності, рідше – джерелом додаткового досвіду. Частка респондентів, що заявляють про використання досвіду бізнесу, суттєво зростає протягом 2002 – 2010 років (16% у 2010 р., 25% у 2011 році, 28% у 2014 році). Істотно зросла кількість ОГС, що заявили про партнерство з бізнесом у певній діяльності — у 2014 році їх було 58% (54% у 2011 році, 33% у 2010 році, у 2009 році, — 32%, у 2007 році — 37%). Залучення фінансування в грошовій формі не змінилося у 2013 році порівняно із 2010 роком (65% у 2013 році та 63% у 2011 році). Проте, виросло число респондентів (майже у 1,5 рази) у порівнянні із 2010 роком (41%), що залучили негрошові ресурси від бізнесу. Це можна пояснити

* Питання анкети № 98.

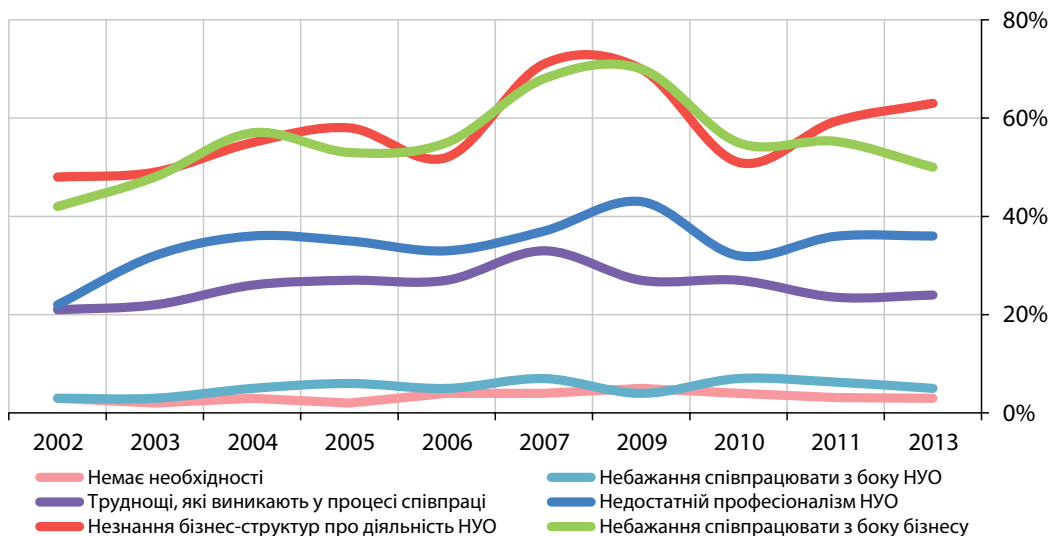
³² Різниця значуща на рівні 1%.

³³ Різниця значуща на рівні 1%.

збільшенням можливостей бізнесу після закінчення фінансової кризи, а також ефективнішою взаємодією ОГС з бізнесовими структурами.

Відповідальність за недостатній рівень співпраці між ОГС і бізнесом опитані організації, як правило, покладають насамперед на бізнес-структури. Розподіл відповідей на це запитання показано на графіку 4.3.2.

Графік 4.3.2. Причини недостатньої співпраці між ОГС та бізнесом, 2002 – 2013 роки**



Головними чинниками, що заважають співпраці ОГС та бізнесу, є, на думку респондентів, *небажання співпрацювати з боку бізнесу* (50% у 2014 році та 55% у 2010 році) та *незнання бізнес-структур про діяльність ОГС* (63% у 2014 році і 59% у 2010 році). У 2014 році 36% респондентів вважає, що співпраці перешкоджає *недостатній професіоналізм ОГС*. Зростання кількості респондентів, які обрали варіант відповіді *незнання бізнес-структур про діяльність ОГС* може свідчити про те, що бізнес готовий працювати лише з ОГС, які є відомими і діяльність, яких висвітлена у ЗМІ, а також з ОГС, що є професійними.

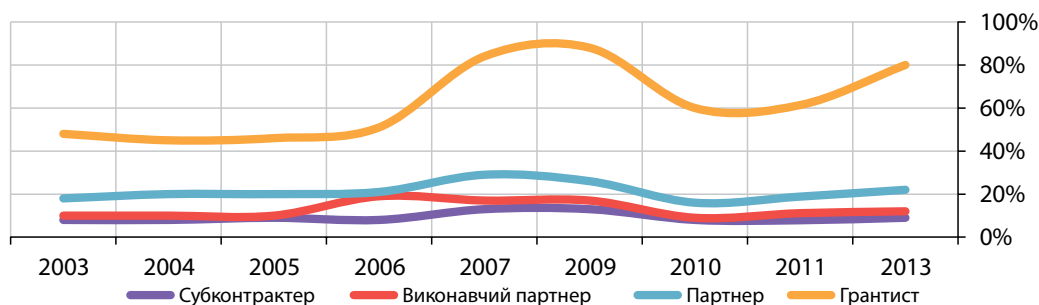
Висновок

У 2014 році, як і в попередні роки, ОГС розглядають бізнес-структури, насамперед, як джерело фінансування. Слід вказати, що протягом 2002–2013 років прослідковується поступове зростання кількості ОГС, які співпрацюють з бізнес-організаціями, як партнери. Варто вказати на збільшення часток всіх варіантів відповіді на питання про основні причини співпраці з бізнес-структурами. У 2013 році ефективність співпраці ОГС з бізнесом залишилась приблизно на тому ж рівні, що й у попередні роки. Проте, суттєво скоротилася кількість опитаних, які обрали *небажання співпрацювати з боку бізнесу*, як основну причину недостатньої співпраці ОГС та бізнесу.

4.4 Співпраця ОГС і донорів

Лідери ОГС мали можливість вказати всі існуючі види співпраці. Відповіді респондентів наведено на графіку 4.4.1.

Графік 4.4.1. Відносини ОГС з донорськими організаціями, 2003 – 2013 роки**



Незважаючи на те, що найбільш поширеним видом співпраці ОГС і донорів є надання останніми фінансової або технічної допомоги, деякі організації співпрацюють з донорами на вищому рівні — ОГС як партнер або виконавчий партнер. У 2014 році лише 12% ОГС співпрацювали з донорами, як партнер або виконавчий партнер. Даний показник мав максимальне значення у 2006 році — 19% та після цього року почала поступово спадати.

* Питання анкети № 99.
** Питання № 100 анкети.

Цього року майже не змінилась кількість ОГС, які працюють з донорськими організаціями в якості грантерів (60% у 2014 році, 61% ОГС у 2011 році, порівняно з 60% у 2010, 88% у 2009, 84% — 2007, 51% — 2006, 46% — 2005, 45% — 2004, 48% — у 2003 роках).

Представникам ОГС у 2014 році було також запропоновано назвати донорів, з якими вони співпрацюють найбільше. Відповіді на це питання відображені на рисунку 4.4.2.

Рисунок 4.4.2. Співпраця з донорами, 2013 рік



Як можна побачити з відповідей, найбільше ОГС (44%) співпрацює з Міжнародним Фондом «Відродження». Також близько чверті ОГС співпрацює з Агенцією США з міжнародного розвитку (USAID) та безпосередньо з Посольством США, 35% та 33% організацій відповідно. Ще 20% ОГС співпрацює з Представництвом Європейського Союзу в Україні. З посольством Нідерландів (програма MATRA) співпрацює 11%, а з посольством Швеції — 7% респондентів.

4.5 Співпраця з громадськістю

ОГС потребують стабільної й довготривалої співпраці з громадськістю для заохочення громадянської активності та участі громадян у діяльності організацій. Підтримка діяльності ОГС громадськістю необхідна і для успішної діяльності щодо захисту інтересів, їх лобіювання.

Таблиця 4.5.1 демонструє, як ОГС зазвичай поширюють інформацію про себе та власну діяльність.

Графік 4.5.1. Шляхи поширення інформації про ОГС*, 2002 – 2013 роки

	ЗМІ	Буклети, листівки	Презентації	Веб-сторінки інших ОГС	Власна веб-сторінка	Видання власного бюлетеню	Видання річного звіту
2013	82%	47%	41%	34%	43%	13%	17%
2010	85%	48%	46%	40%	38%	18%	17%
2009	84%	55%	53%	39%	38%	19%	19%
2007	80%	51%	49%	35%	36%	22%	19%
2006	78%	60%	51%	33%	31%	22%	20%
2005	88%	53%	46%	28%	26%	21%	19%
2004	85%	50%	42%	27%	24%	23%	23%
2003	86%	52%	43%	23%	25%	24%	20%
2002	81%	48%	39%	18%	18%	19%	14%

Найпопулярніший спосіб поширення інформації про діяльність ОГС — подання інформації в пресу (82% у 2014 році, 84% у 2011 році, порівняно з 85% у 2010 році, 84% у 2009 році, 80% — у 2007 році³⁴, 78% — у 2006 році та 88% — у 2005 році). У 2014 році в опитувальник додали альтернативу через соціальні мережі, цей варіант посів друге місце та становить 58%.

47% опитаних ОГС у 2014 році, 45% респондентів у 2011 році, 48% у 2010 році, 55% у 2009 році³⁵, 51% у 2007 році займались поширенням буклетів чи листівок. 41% ОГС у 2014 році, 40% респондентів у 2011 році, 46% у 2010 році, 53% ОГС у 2009 році³⁶, у 2007 році 49% респондентів проводили презентації. Якщо аналізувати тенденції за всі роки проведення дослідження, то можна спостерігати поступове зростання популярності таких способів поширення інформації про організацію як подання інформацію в пресу, проведення презентацій та використання

* Питання № 102 анкети.

³⁴ Різниця значуща на рівні 1%.

³⁵ Різниця значуща на рівні 1%.

³⁶ Різниця значуща на рівні 1%.

веб-сторінок. Разом з тим за останні кілька років, суттєво зросла кількість організацій, які використовують соціальні мережі для поширення інформації.

Представникам ОГС було запропоновано визначити рівень обізнаності громадськості з їхньою діяльністю. 27% респондентів вказали, що громадськість знає про існування ОГС, а 48% — що громадськість обізнана з їх діяльністю. Ще 19% респондентів відповіли, що громадськість підтримує ОГС своєю участю у їхній діяльності, що відповідає рівню попереднього року.

Висновок

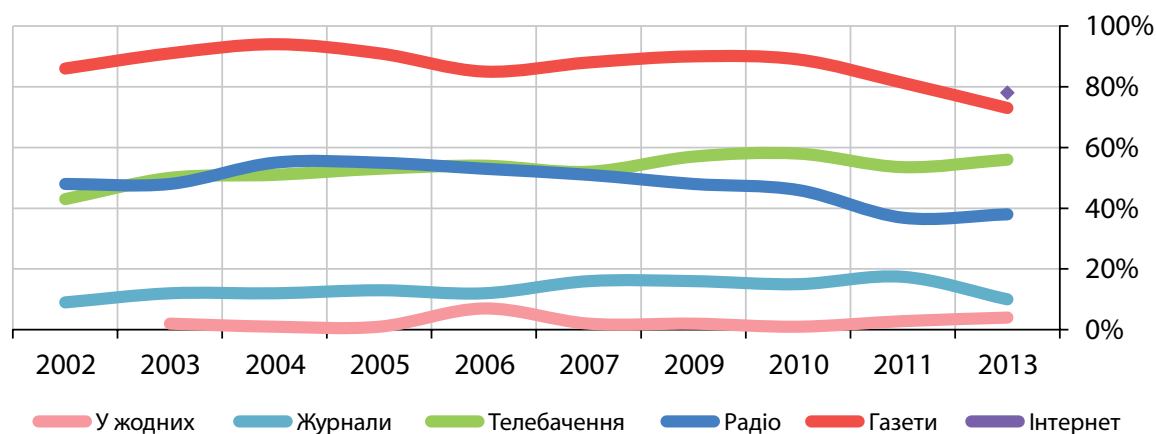
У 2014 році, як і в попередні роки, більшість організацій співпрацює з донорами, як грантисти. Половина опитаних заявила, що співпрацює з американськими донорами (Агенцією США з міжнародного розвитку та безпосередньо Посольством США), проте якщо говорити про конкретних донорів, то організацією, з якою співпрацює переважна кількість опитаних ОГС, є Міжнародний Фонд «Відродження».

4.6 Співпраця із засобами масової інформації

Тип і частота контактів ОГС із засобами масової інформації свідчить про спроможність організацій впливати на громадську думку щодо важливих питань, бажання та можливість доносити інформацію до широкого загалу.

Респондентам було запропоновано відповісти на запитання про види ЗМІ, через які найчастіше поширювалась інформація про діяльність організацій громадянського суспільства впродовж останнього року (див. Графік 4.6.1).

Графік 4.6.1. ЗМІ, в яких найчастіше виходила інформація про ОГС*, 2002 – 2013 роки



Відповідно до отриманих даних, для інформування про власну діяльність ОГС найчастіше використовують Інтернет (79%) і газети (73%, який зменшився на 8% порівняно з 2011 роком). Наступним за популярністю використання є телебачення, де розміщують інформацію про себе 56% ОГС. Рівень використання журналів для розміщення інформації про ОГС суттєво знизився порівняно з 2011 роком (10% у 2013 році, 17% — 2011).

Висновок

Українські ОГС найчастіше поширюють інформацію про свою діяльність через соціальні мережі та традиційні ЗМІ. Доволі популярними способами поширення інформації про ОГС є також поширення буклетів, листівок про організацію, проведення презентацій та поширення інформації через веб-сайт ОГС або веб-сайт інших організацій. Спостерігається тенденція збільшення кількості ОГС, які поширюють інформацію через власні веб-сайти або веб-сайти інших ОГС. Дану тенденцію можна пов'язати із збільшеннями кількості організацій, які мають власний веб-сайт. Інформація про діяльність ОГС найчастіше виходить в інтернет-виданнях, газетах, радіо та телебаченні.

5. Програмна діяльність, або спроможність організації «працювати та впливати»

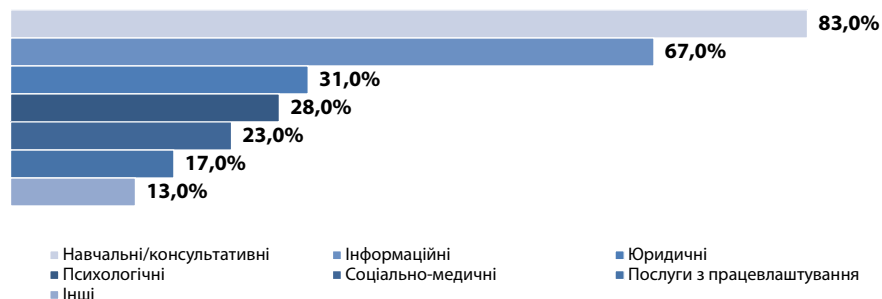
Соціальна й економічна роль ОГС в Україні все більше зростає. Вони надають послуги громадянам як на національному, так і на місцевому рівнях; забезпечують надання послуг, які не надають ні органи влади, ні бізнес. ОГС озвучують потреби громадян, сприяють громадській і політичній участі громадян у громадсько-політичних процесах. Обидві ролі, надавача послуг і громадянське представництво не є взаємовиключними і часто поєднуються в діяльності однієї ОГС. Ефективність ОГС як провайдерів послуг полягає у своєчасному наданні послуг, низькій вартості послуг і можливості налагодження більш тісної співпраці із населенням у порівнянні з бізнесом та органами влади. Окрім того, ОГС ефективно діють, як агенти демократизації, спираючись на організаційну незалежність, близькість до населення та можливість витратити більше часу, впливаючи на свідомість населення і налагодженню суспільного діалогу. Саме тому, важко поєднувати функції провайдера послуг і громадянського представництва. Спільними для обох функцій ОГС є наступні взаємопов'язані питання: хто є клієнтом, які саме послуги надає організація і який механізм при цьому використовує, чи має та дотримується вона професійних й етичних стандартів, чи моніторить та оцінює свою діяльність, наскільки ефективними є її послуги у порівнянні із стандартами держави та бізнесу, яким є вплив діяльності ОГС, і кому та як саме звітується організація.

5.1 Надання послуг і розробка програм ОГС

Надання продуктів і послуг є найбільш помітною функцією ОГС та затребуваною громадськістю. Діапазон послуг коливається від професійної підготовки, розробки дизайну дослідження та вирішенню конфліктів. ОГС надають послуги, як частину місії своєї діяльності; також держава може замовляти у ОГС надання різних послуг.

Опитування показало, що 70% респондентів представляють інтереси та захищають права, 64% — надають послуги, 38% — поєднують і першу, і другу діяльність. Графік 5.1.1. показує, які саме послуги надають опитані організації. Отже, 83% респондентів надають навчальні та консультаційні послуги, 67% опитаних — інформаційні послуги, 31% опитаних — юридичні послуги, а 28% респондентів — психологічні послуги.

Таблиця 5.1.1. Послуги ОГС*, (N=563)



Для розуміння кількості клієнтів, яким ОГС надають послуги, респондентам було поставлено відповідне запитання. Таблиця 5.1.2 демонструє відповіді респондентів.

Таблиця 5.1.2. Середнє число послуг/клієнтів наданих ОГС в 2013 році³⁷

	На день	На тиждень	На місяць	На рік
Надано ПОСЛУГ	122	143	161	258
Обслужено КЛІЄНТІВ	106	127	141	212

Відповідно до даних дослідження, організації за рік надають до 258 послуг та обслуговують до 212 унікальних клієнтів.

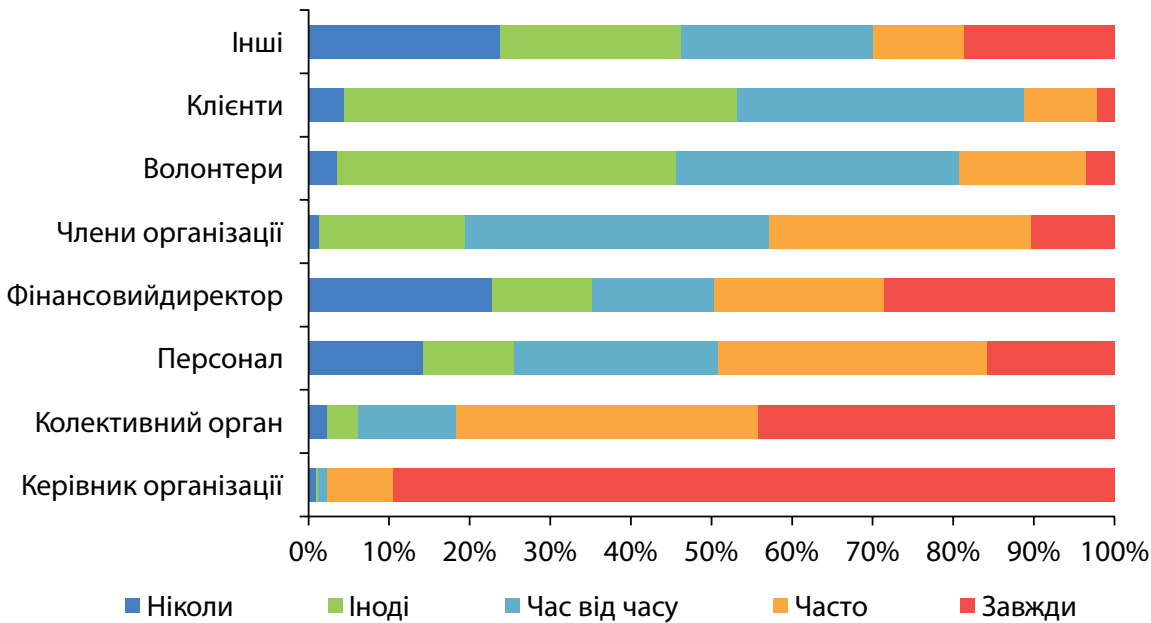
Окрім того, організації мали можливість відповісти про власну стратегію у наданні послуг. На вибір надавалося три варіанти стратегії, які співвідносяться із трьома основними функціями ОГС, а саме: надання послуг, покращення послуг та вплив на органи влади. Більшість респондентів (72%) вказали, що вони працюють над задоволенням потреб цільових груп у послугах; 55% опитаних ОГС зосереджені на покращенні якості послуг; 54% респондентів вказали, що вони вивчають потреби громадян у послугах; 42% опитаних виконують програми з широким спектром послуг. Стосовно впливу на державну політику, то 49% ОГС вказали, що впливають на політику на місцевому рівні, і лише 24% респондентів на державну політику на національному рівні.

Підходи до залучення різних стейкхолдерів теж є важливим для кращого розуміння того, як ОГС розробляють свої програми та проекти. У графіку 5.1.3 наведені відповіді респондентів щодо частоти залучення членів, персоналу, волонтерів, клієнтів до планування та розробки програмної діяльності ОГС.

* Питання № 106 анкети.

³⁷ Питання № 107 анкети.

Графік 5.1.3. Частота залучення різних груп до планування програмної діяльності*, (N=563)



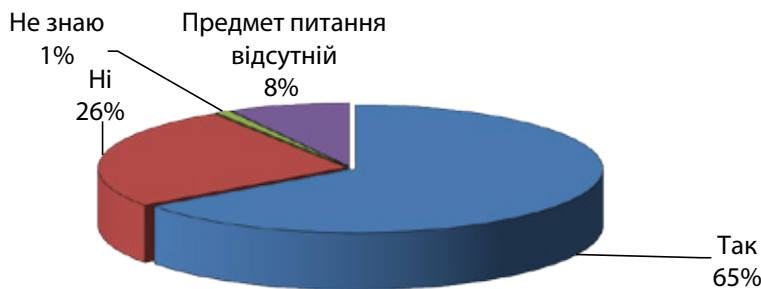
Згідно з результатами опитування, виконавчий директор є головною особою, яка відповідає за планування програмної діяльності. У 95% опитаних ОГС він залучається *завжди* та *часто*. Також у 2014 році у 72% організацій колективний керівний орган був значною мірою залучений до планування програмної діяльності. Таким чином, показник залучення колективного керівного органу до планування програмної діяльності є високим.

Персонал, фінансовий директор, члени організації залучені у цей процес на рівні, який характеризувався відповідями *іноді*, *часто* та *час від часу*. Проте, аналізуючи діяльність зазначених працівників, слід зважати і на причини високого показника альтернативи і на те, що досить рідко зустрічається відповідь *не знаю*. Останній альтернативі відповідають випадки, коли респондент або не знав відповіді, або взагалі не міг обрати іншу альтернативу у зв'язку з відсутністю посади в організації. Наприклад, посада фінансового директора передбачена у штаті менше половини ОГС. І ті організації, у штаті котрих є фінансовий директор, лише у 26% випадках не залучають цю посадову особу до планування і розробки програмної діяльності.

Доволі високий рівень залучення волонтерів (в 11% ОГС — *завжди/у більшості випадків*), а в 20% організацій — *час від часу*) до планування програмної діяльності пояснюється так званим "волонтерським" складом українських ОГС, коли основні діячі ОГС працюють на волонтерських засадах. Залучення клієнтів до планування і розробки програмної діяльності виявилась дуже низькою і нижчою порівняно із рівнем залученості волонтерів (в 5% ОГС — *завжди/у більшості випадків*, та в 16% організацій — *час від часу*) до планування програмної діяльності.

Спираючись на дані, представлені на графіку 5.1.4, можна зробити висновок, що більшість опитаних ОГС (65%) ведуть облік клієнтів організації. Проте, досить суттєвий відсоток опитаних ОГС (26%) не ведуть облік клієнтів організації.

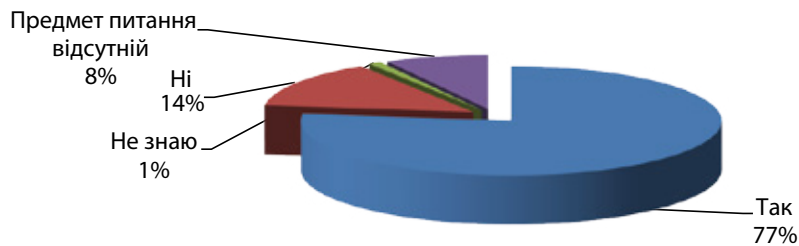
Графік 5.1.4. Облік клієнтів організації, (N=563)**



За даними опитування 2014 року 77% опитаних ОГС мають налагоджений механізм зворотного зв'язку з клієнтами організації, а 14% — такого механізму не мають.

* Питання № 109 анкети.
 ** Питання № 112 анкети.

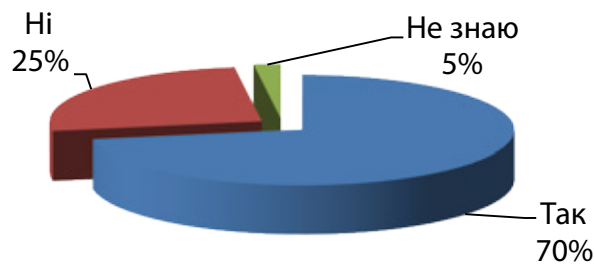
Графік 5.1.5. Наявність механізмів зворотного зв'язку ОГС з своїми клієнтами*, (N=563)



Оцінку потреб цільових груп, на які буде спрямований проект/програма, проводить 92% ОГС. Лише 46% опитаних організацій проводить оцінку рівня організаційного розвитку своєї організації.

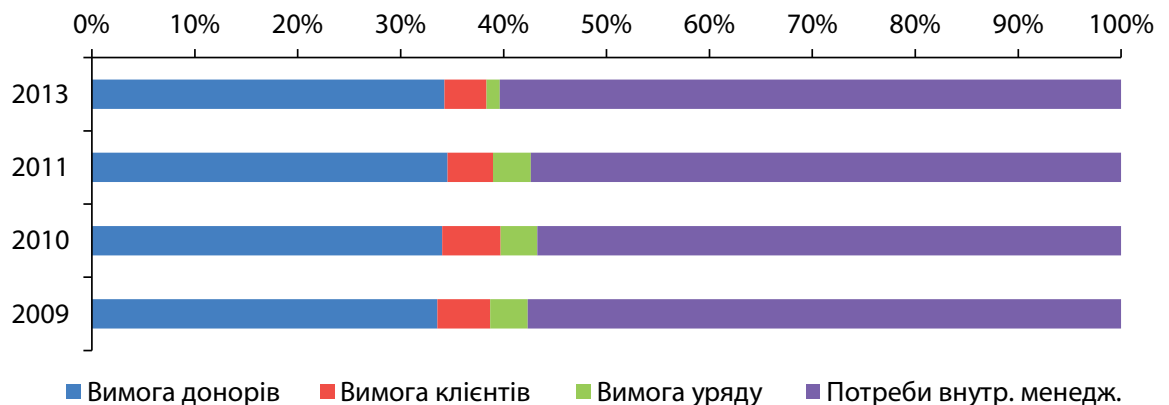
Як видно з графіку 5.1.6 70% ОГС стверджують, що зазвичай проводять оцінку своїх програм і проектів, 25% — не проводять і ще 5% не визначилися із своєю відповіддю.

Графік 5.1.6. ОГС, які проводять оцінку своїх програм/проектів, (N=563)**



Дані, представлені на графіку 5.1.7, дають змогу порівняти причини, що спонукало опитані ОГС провести оцінку власної діяльності. Респонденти мали змогу вибрати всі варіанти відповідей, які підходять. 49% проводять оцінку програм і проектів на вимогу донорів, 71% виходять з потреб внутрішнього менеджменту організації, 6% проводять оцінку на вимогу клієнтів, а 2% — на вимогу органів влади. При проведенні оцінки лише 38% користуються послугами зовнішніх експертів. Порівняно із попереднім роком, у 2014 році збільшилася кількість організацій, які провели оцінку на вимогу донорів. Інші дані суттєво не змінилися.

Графік 5.1.7. Причини проведення оцінки діяльності ОГС у 2009 – 2013 роках³⁸, 2009 – 2013 роки



На думку опитаних ОГС, найбільше на спроможність ОГС надавати послуги впливає організаційна спроможність ОГС (73%), рівень розвитку громадянського суспільства (53%), відносини ОГС з органами влади (37%) та сприятливе законодавство (36%).

Графік 5.1.8 презентує виклики та проблеми, з якими зіштовхнулися ОГС при наданні послуг. Отже, основними проблемами є задоволення потреб цільових груп (72%), вивчення інтересів та потреб громадян у послуг (54%) та покращення якості послуг (52%). 49% опитаних обрали варіант відповіді вплив на державну політику на місцевому рівні та по 42% виконання програм з широким рівнем послуг і розширення переліку послуг.

* Питання № 114 анкети.

** Питання № 115 анкети.

³⁸ Питання № 117 анкети.

Графік 5.1.8. Виклики та проблеми ОГС при наданні послуг. (N=563)



Висновок

Відповідно до даних дослідження переважна кількість респондентів зазначили, що вони представляють інтереси та відстоюють права (70%). Тоді, як 64% — надають послуги, а 38% - виконують обидві ролі. Серед найбільш поширених послуг ОГС — навчально-консультативні та інформаційні послуги. Соціально-медичні, послуги з працевлаштування є найменш популярними серед ОГС України. Найбільше на спроможність ОГС надавати послуги впливає організаційна спроможність, рівень розвитку громадянського суспільства, відносини з органами влади та сприяюче законодавство. У переважній більшості опитаних ОГС за планування програмної діяльності відповідає керівник організації або колективний керівний орган. Більшість ОГС ведуть облік клієнтів, мають налагоджений механізм співпраці з ними та проводять оцінки своїх програм. Основною причиною оцінки програм і проектів є потреби внутрішнього менеджменту та вимоги донорів.

5.2 Представлення інтересів і захист прав

Діяльність ОГС з громадянського представництва значно покращилася у 2014 році. ОГС взяли активну участь у кампанії з доопрацювання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. ОГС мали доступ до нових каналів впливу на вироблення політики в 2013 році. Координаційна рада з питань розвитку громадянського суспільства при Президентові України стала майданчиком для представників ОГС для безпосередньої взаємодії з особами, що уповноважені готувати й ухвалювати рішення відносно державної політики. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини (омбудсмен) створив громадянську платформу, через яку ОГС розробляють порядок денний галузі щодо прав людини для його подальшого розгляду. Кабінет Міністрів України заснував Раду голів громадських рад як єдиної платформи для всіх громадських рад при органах виконавчої влади в Україні³⁹.

Опитування показало що 70% респондентів займаються представленням інтересів і захистом прав. Більш детальний огляд діяльності ОГС з громадянського представництва представлено в Частині 4 цього звіту. В 2014 році показник індексу громадянського представництва є вище середнього. ОГС України ефективно збирають інформацію і досліджують важливі для клієнтів питання досить регулярно та проводять повторні заходи для впливу на суспільно-політичну ситуацію і привернення інтересу громадськості. У той же час, слабким місцем українських ОГС є формулювання стійкої та життєздатної позиції і систематичне залучення членів ОГС і громадськості до перегляду й поновлення своїх позицій відповідно до змін у навколишньому оточенні.

39 ІНДЕКС СТАЛОСТІ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА УКРАЇНИ В 2013 РОЦІ http://ccc-tck.org.ua/storage/books/2013_ukraine_ukr.pdf

5.3 Підзвітність. Відкритість. Етичні норми. Законодавство

Підзвітність

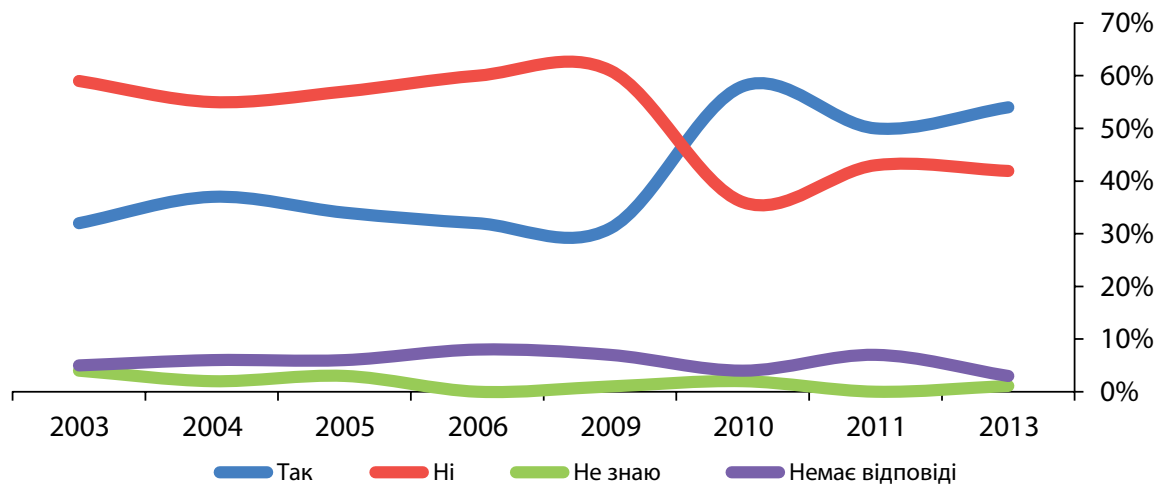
Наявність ефективних, прозорих і зрозумілих систем бухгалтерського обліку, системи моніторингу діяльності забезпечує довгострокову життєздатність організації та ефективне її функціонування незалежно від особистості лідера.

Річний звіт — це достовірний, багатосторонній документ, завдяки якому ви можете повідомити про успіх вашої організації. Річний звіт являється посвідченням громадського розвитку вашої організації, він підтверджує її дієвість та фінансову спроможність.

Можна бути впевненими, що ОГС, які публікують річний звіт про власну діяльність, є більш відкритими для громадськості. Отже, про те, що їх організація друкує публічний звіт, у 2014 році заявили 47% опитаних. Даний показник знизився порівняно з 2011 роком (54% у 2010 році⁴⁰). Більшість опитаних ОГС поширює річний звіт на своїх заходах (62%), через свій сайт (35%), через електронну розсилку (29%), веб-ресурсах інших ОГС (16%), через публікацію у ЗМІ (11%). На заходах інших ОГС річний звіт поширюють

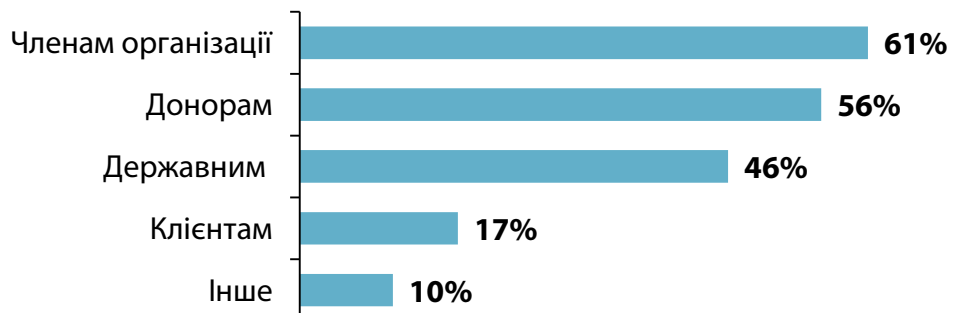
16% опитаних організацій. Порівнюючи дані про кількість організацій, що заявили про друк річного звіту (47%) та дані з Таблиці 4.5.1 (де про видання річного звіту заявило лише 17%) необхідно зауважити, що часто під річними звітами ОГС розуміють не звіт про діяльність, а лише обов'язкові звіти в фінансові органи.

Графік 5.3.1. Кількість ОГС, що друкують річні звіти про свою діяльність, 2003 – 2013 роки



Результати дослідження показали, що 46% опитаних ОГС надсилають річні звіти органам державної влади та місцевого самоврядування, 61% — членам організації, 56% — донорам і лише 17% респондентів надсилає річні звіти клієнтам.

Графік 5.3.2. Інституції, яким ОГС надсилає річні звіти⁴¹, (N=563)



Українські ОГС загалом мають усталені системи фінансового менеджменту та контролю. Понад дві третини організацій (66%) мають бухгалтера, 63% організацій вважають, що їх бухгалтерська система відповідає національним та/чи міжнародним стандартам. Систему фінансового менеджменту для відповідного планування, виконання і звітування мають 55% ОГС.

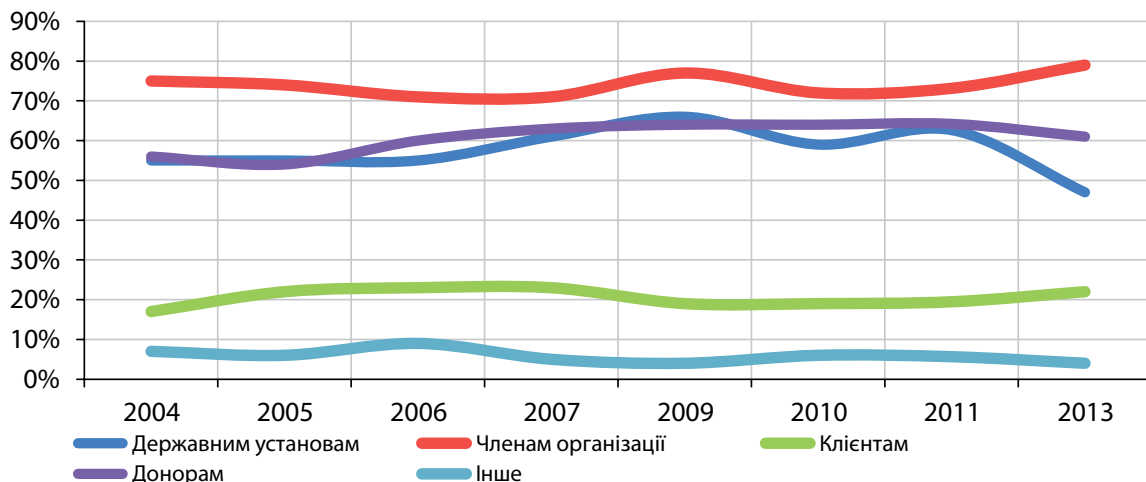
У 2013 році зовнішній фінансовий аудит пройшло лише 26% респондентів. 43% ОГС не проходили, але готові пройти аудит і 20% ОГС не проходили й не готові пройти аудит.

⁴⁰ Різниця значуща на рівні 1%.

⁴¹ Питання анкети № 133.

У 85% членських організацій члени ОГС можуть, за бажанням, мати доступ до фінансових документів організації.

Графік 5.3.3. Інституції, яким звітують ОГС*, 2004 – 2013 роки

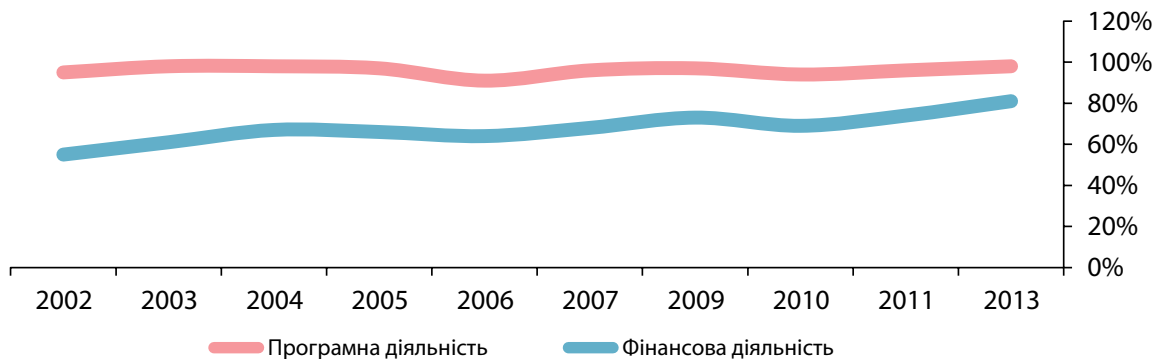


Дані, наведені у графіку 5.2.3, свідчать, що організацій звітують своїм членам (79%), 61% — донорам, 47% ОГС — державним установам, 22% організацій звітують своїм клієнтам. В 2014 році кількість організацій, що звітується перед своїми клієнтами зросла до максимального значення протягом останніх дванадцяти років. Проте, суттєво скоротилася кількість організацій, які звітуються державі. Інші дані у порівнянні із попередніми роками суттєво не змінилися.

Відкритість

Графік 5.3.4 відображає думку респондентів щодо потреби відкритості ОГС у таких сферах як програмна та фінансова діяльність.

Графік 5.3.4. Потреба у відкритості діяльності ОГС, 2002 – 2013 роки**



Переважає більшість респондентів (98%) у 2014 році відзначає потребу в ознайомленні громадськості з програмною діяльністю ОГС, даний показник був несуттєво вищим у 2010 році. Слід вказати, що протягом 2002 – 2013 рр. суттєвих змін у відношенні ОГС до відкритості не відбулося.

81% ОГС вказало на потребу в ознайомлення громадськості з фінансовою діяльністю ОГС. Порівняно із 2011 роком даний показник зріс (74%⁴²).

Етичні норми

Частка ОГС, які вважають, що сектору ОГС потрібен етичний кодекс і професійні стандарти, поступово зросла з 81% у 2002 році до 88% у 2005 році (різниця показників значуща на рівні 1%), а у 2006 році знову знизилась до 83% та зросла до 86% в 2009 році та до 87% у 2010⁴³, знову впала до 82% у 2011 році⁴⁴ та до 87% у 2013 році.

Визначені та написані етичні норми, за даними дослідження 2014 року, мають 40% організацій (34% в 2011 році).

* Питання № 129 анкети.

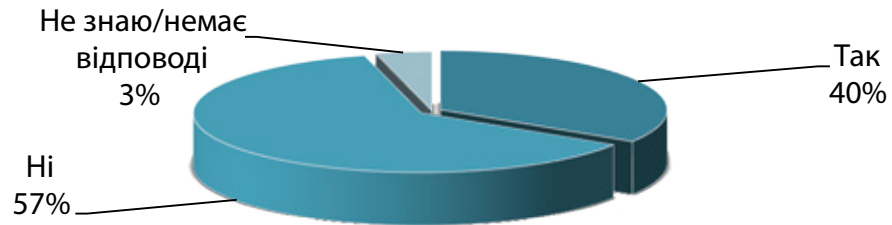
** Питання № 130 анкети.

⁴² Різниця значуща на рівні 1%.

⁴³ Різниця значуща на рівні 1%.

⁴⁴ Різниця значуща на рівні 1%.

Графік 5.3.5. ОГС, що мають визначені та написані етичні норми. (N=563)



Законодавство

Законодавство, яке регулює діяльність ОГС, є одним з найважливіших чинників, що впливають на здатність таких організацій ефективно здійснювати власну діяльність і впливати на суспільство. Обізнаність ОГС у чинному законодавстві необхідна для уникнення багатьох проблем з оподаткуванням, підготовки і перегляду статуту, дотримання неприбуткового статусу, підвищення життєздатності ОГС тощо.

У 2013 році набули чинності два Закони України, що регулюють діяльність ОГС: «Про громадські об'єднання» та «Про благодійну діяльність та благодійні організації». Нові закони містять ряд новел. У 2014 році організаціям було запропоновано відповісти якою мірою вони погоджуються із нововведеннями законодавства. Отже, 41% опитаних вказали, що вони більш-менш погоджуються із змінами законодавства, 29% респондентів скоріше не погоджуються та 21% опитаних ОГС скоріше погоджуються із змінами законодавства. Отже, більшість опитаних ОГС позитивно прореагували на зміни законодавства.

Висновок

Більшість українських ОГС звітуються перед членами своєї організації, донорами та державними установами. У 2013 році, порівняно із попередніми роками, суттєво зросла кількість організацій, які мають написані етичні норми. Майже половина опитаних ОГС готує річний звіт про свою діяльність. Найчастіше ОГС поширюють річний звіт на заходах організації та через власний сайт, електронну розсилку, публікації у ЗМІ. Більшість організацій мають бухгалтера та вважають, що їх бухгалтерська система відповідає національним та/чи міжнародним стандартам. Проте, менше третини ОГС проходили аудит.

Частина III

Особливі запитання цьогорічного дослідження

У кожному попередньому дослідженні була низка окремих питань, за якими більш детально досліджувалися певні теми, сфери. Цьогорічне дослідження фокусується на більш глибокому вивченні трьох питань, а саме: кращі практики роботи ОГС зі своїми цільовими групами, використання соціальних мереж та необхідність створення єдиного представницького органу ОГС. Результати опитування наведені далі.

6. Кращі практики роботи ОГС з своїми цільовими групами

У 2014 році організаціям-респондентам запропонували розповісти про кращі практики роботи з своїми цільовими групами. ОГС часто “звинувачують” у відсутності або слабкості зв'язків з своїми цільовими групами, заради яких вони працюють. І хоча існує багато позитивних прикладів успішності такої діяльності ОГС, вони радше носять несистемний характер. Під час дослідження у респондентів запитувалося про найбільш ефективні методи власної роботи з цільовими групами. При цьому у кожного була можливість вибору певного варіанту із наведеної множини, або зазначення власного варіанту. Аналіз отриманих даних засвідчив, що 67% опитаних ОГС вважає найбільш ефективною роботою з цільовими групами є виконання спільних проєктів, 53% — представництво інтересів та захист їх прав, 51% — виявлення потреб цільових груп у послугах і 39% — проведення моніторингу та оцінки діяльності влади.

70% респондентів зазначили, що мають власний успішний досвід співпраці з своїми цільовими аудиторіями. Тоді, як 20% вказали, що такого досвіду не мають. Представники 65% опитаних ОГС, що мають успішний досвід, поділились ним та описали власні кращі практики. Ці дані були систематизовані відповідно чотирьом критеріям, що дало можливість згрупувати їх за найбільш ефективними методами співпраці.

Кращі практики роботи ОГС з своїми цільовими групами задля **виконання спільних проєктів та програм**.

Серед наданих 218 прикладів подібних практик можна виділити проєкти, які передбачали спільні екологічні акції, стратегічне планування економічного розвитку територій, розвиток лідерства серед молоді, відбудову дитячих майданчиків та садочків, ремонт місцевої медичної амбулаторії, встановлення енергозберігаючих вікон в школах та амбулаторіях, будівництво систем водопостачання та водовідведення в дитячих садках, удосконалення туристичної інфраструктури Карпатського національного природного парку, розвиток сільського підприємництва, створення клубів любителів туризму для літніх людей та мистецьких об'єднань спільно для молоді та літніх, прийняття нормативно-правових актів щодо діяльності органів самоорганізації населення, відновлення сільських криниць та гуртків народних ремесел, організацію пасовищ та сінокосів, збереження фільмів та історичної спадщини окремих населених пунктів, збір використаних батарейок, припинення шкідливих вирубок дерев в національному природному парку Гомільшанські ліси та отримання нових лісових земель новоствореними національними природними парками. Приклади деяких найбільш цікавих ініціатив наведено нижче.

Краща практика (англ. Best practice) — формалізація унікального успішного практичного досвіду. Відповідно до ідеї кращої практики, в будь-якій галузі існує оптимальний спосіб досягнення мети, і цей спосіб, виявившись ефективним в одному випадку, може виявитися ефективним і в іншому випадку. Вперше ідея кращої практики сформулював в 1914 році Фредерік Тейлор: «Серед усього різноманіття методів та інструментів, що використовуються в кожен момент кожного процесу, завжди є один метод і інструмент, який працює швидше і краще інших». Мета системи кращих практик — забезпечення можливості виявлення і використання того, що вже існує.

- **Дрогобицька організація Спілки української молоді** в 2010 році створила на своїй базі Правову школу «Територія закону». Мета Школи — надати школярам знання про те, які вони мають права, як можуть їх реалізувати, як захистити себе від корупційних дій та зловживань, а також дізнатися про те, що таке хабар та які його можливі прояви. Цільовою групою є діти двох вікових груп, а саме: 12 – 15 років і 15 – 17 років. Члени організації спільно із вчителями провели інформаційні сесії у загальноосвітніх школах № 1, 10, 16, 17, а також в Дрогобицькій гімназії. Цікавим були міські публічні заходи: дебати серед шкільних команд на тему “Чому хабар — це зло?”, правничий турнір ерудитів “Чим небезпечна корупція?” та міська учнівська конференція «Як захистити свої права?». Створено та підготовлено ініціативні групи зі школярів старших класів, які проводять моніторинг витрат коштів, що здають батьки на потреби класу/школи. Щоб зробити цю діяльність ще цікавішою, ДО СУМ започаткувала театральний марафон шкільних театрів «Буква закону». Було запропоновано учням створити шкільні театральні групи і за допомогою театрального мистецтва розкривати важливі суспільно значущі теми. Через театральну творчість учні мали змогу висловити те, що, можливо, не завжди висловили на класних зборах чи в товаристві однолітків. У театрі молоді люди переймають на себе чужі ролі, але в цих же ролях виявляються їхні повсякденні злободенні проблеми та запитання, на які не завжди знайдеш однозначну відповідь. Таких театрів було створено п'ять. Бажаючих взяти

участь у заходах залучали через оголошення в школах, соціальні мережі, рекомендації викладачів. Усі разом шукали сценарії п'єс, які хотіли поставити, багато дискутували. Збиралися щотижня в позаурочний час. Перевагу віддавали невеличким сценкам, в яких йшлося про проблеми лідерства в класі, проблеми в молодіжному середовищі, боротьбу з шкідливими звичками. Завершилася робота театральним марафоном, який відбувся в травні 2013 року на сцені Народного дому «Просвіта» міста Дрогобича і був схвально сприйнятий громадськістю міста.

- **Волинська обласна молодіжна громадська організація «Асоціація молодих реформаторів»** у 2012 та 2013 рр. лобювала питання збереження потягу сполученням «Ковель-Чернівці», який хотіли скасувати. Для цього використовували такі форми громадського тиску, як: збір підписів, звернення до депутатів обласної ради та Верховної Ради України, звернення до органів виконавчої влади, організація публічних заходів. Починала цю компанію організація самотужки, але згодом до неї приєдналося чимало активних громадян, інші громадські об'єднання. Спільними зусиллями вдалося досягти того, щоб потяг зазначеного сполучення врешті решт не скасовували.
- **Запорізький благодійний фонд «Єдність за майбутнє»** у співпраці з представниками будинкових комітетів та органів самоорганізації населення в 2012 році розробила та подала на розгляд міської ради Програму розвитку самоорганізації в місті Запоріжжя. У результаті проведеної кампанії громадського представництва Запорізька міська рада затвердила згадану програму, що дало можливість, зокрема, впровадити проект проект «Відкрите місто», результатом якого стало створення необхідних можливостей для оперативного вирішення нагальних проблем розвитку територіальної громади.
- **Громадське об'єднання «Кременчуцький інформаційно-просвітницький центр «Європейський клуб»** створило місце, де можуть зустрітися і провести час із користю молоді люди, які не включені в освітній процес, або підлітки схильні до девіантної поведінки. Вдалося вибудувати високий рівень довіри так, що молоді люди почали самостійно проявляти ініціативу: започаткували майстерні, організували концерти, перегляди фільмів та інтернет-радіо.
- **Луганська міська громадська організація «Спортивний клуб «Скімен»** навчилася працювати з «вуличними» хлопцями, виробили тактику і методіку роботи з підлітками та їх батьками, започаткували проект «Кращий двір у місті». Результатами впровадження низки соціальних проектів: побудова каплиці; у стилі арт-стріт розписаний паркан по шосе Будівельників від автовокзалу до вул. Космонавтів; організовано літні спортивні табори і туристичні походи; проведення свят обласного масштабу, дворових шоу, облаштування прибудинкових територій тощо.
- **Житомирське міське благодійне товариство родичів психічнохворих «Підтримка»** створило сімейний клуб «Спеціальна Олімпіада», де діти та молодь зі зниженим інтелектом готуються та беруть участь у місцевих спортивних заходах, всеукраїнських та міжнародних конкурсах. Працює інтегрований театр «Дивосвіт». У театральному колективі співпрацюють діти з інвалідністю та здорові діти. Проведено дослідження потреб у соціальних послугах та ініційовано замовлення і надання таких послуг для людей з психофізичними порушеннями.
- **Благодійний фонд «Карітас святого Мартіна» з Закарпаття** втілює програму зі створення мережі по збереженню культурних традицій. Ставилося за мету передати досвід збереження культурних традицій педагогам дитячих садків (100 вихователям дитячих садків), навчити збереженню традицій та культури 75 вихователів дитячих садків, передати значущість місцевих традицій (наприклад, гончарство) дітям дитячих садків з допомогою інтерактивної діяльності, розвинути мистецькі здібності дітей дитячих садків (приблизно 750 дітям), розвивати зв'язки дітей з дітьми партнерських країн, розповсюджувати та передавати традицію та культуру між кордонами серед дітей і дорослих. При цьому забезпечувалася співпраця у збереженні культурних традицій між регіонами Румунії, Угорщини та України.
- **Вінницький обласний комітет молодіжних організацій** вже понад 6 років працює за напрямком розвитку ОГС у сільській місцевості. Організація починала з того, що виявляла ініціативні групи, допомагали їм у реєстрації, підготовці статутних документів, написанні програм і проектів, налагодженні співпраці з органами місцевого самоврядування на тій території, де вони здійснюють свою діяльність. Як наслідок, уже створено та легалізовано 16 ОГС в сільській місцевості. Частина з них уже зміцнилася інституційно і має приміщення, оргтехніку, бухгалтера та реалізовує проекти спільно з громадою, а також залучають донорський ресурс.

Кращі практики ОГС у сфері представництва інтересів та захисту прав своїх цільових груп включають діяльність з покращення безбар'єрного середовища, започаткування соціальних підприємств для інвалідів через налагодження прямого діалогу з місцевими органами влади, соціальної адаптації людей, звільнених з місць позбавлення волі. Також ОГС мають позитивний досвід проведення медіа-кампаній щодо доступу до знеболання в сфері

надання паліативної допомоги; забезпечення доступу пацієнтів до послуг з профілактики ВІЛ, просування змін в обласну цільову програму з протидії туберкульозу для районів з підвищеним рівнем захворюваності на туберкульоз, представництво в суді інтересів жінок, що потерпають від домашнього насильства. Крім того, на місцевому рівні існують успішні кампанії з розвитку безбарерного середовища для людей з обмеженими фізичними можливостями, з доступності освітніх послуг в сільській місцевості, відстоювання інтересів виробників та інше. Далі подано опис найбільш «яскравих» успішних практик.

- **«Агентство журналістських розслідувань» (м. Рівне)**, об'єднавшись з іншими місцевими ОГС у неформальне об'єднання «Захистимо Рівне» сприяли активізації громадян та призупиненню незаконного будівництва багатопверхового будинку в парковій зоні.
- **Луганська обласна молодіжна громадська організація «Асоціація молодих інвалідів — Схід»** створила умови для навчання дітей з інвалідністю, молоді-мешканців геріатричних будинків — інтернатів. Крім того, організація провела низку заходів для жінок з обмеженими фізичними можливостями, що дало можливість окремим благодійникам надати допомогу в створенні умов для проходження цими жінками спеціальних медичних обстежень, які раніше не були їм доступні.
- **Міжнародний центр розвитку і лідерства (м. Київ)** надав підтримку сім'ям ухвалювати виважене рішення щодо усиновлення дитини. Для цього організація проводила спеціальні тренінги, видала та поширила довідкову літературу. Жінка, якій допомогли не відмовитись від свого наміру усиновити дитину, тепер є частим відвідувачем інших заходів Центру.
- **Київський Центр соціальних і гендерних досліджень «Нове життя»** впровадив тренінгову програму для жінок-фермерів. Результатом такої програми стало, зокрема, те, що одна із учасниць у Херсонській області, яка ніколи до того не «займалася політикою», вирішила взяти участь у виборах депутатів місцевих рад та сільських голів. А молода 19-річна дівчина з Рівненщини після тренінгів започаткувала власне фермерське господарство.
- **Всеукраїнська громадська організація «Коаліція захисту прав інвалідів та осіб з інтелектуальною недостатністю»** сприяла створенню індивідуальних мереж підтримки 32 дорослих людей з інтелектуальною недостатністю та психосоціальними розладами, залучення до цих мереж студентської молоді, родичів, друзів. Також Коаліція успішно впровадила програми волонтерства.
- **Громадська організація «Союз «АМІКУС» (м. Донецьк)**, надавши юридичну підтримку, допомагла незаконно ув'язненому відстояти свою правоту та звільнитися з місць позбавлення волі, куди він потрапив через відмову розкрити свій ВІЛ-позитивний статус перед лікарем, який робив операцію.
- **Подільський центр прав людини (Вінниця)** допоміг жінці-інваліду відстояти своє право споживача медичних послуг у стосунках з приватною медичною кампанією. Так, одна із місцевих фірм фактично шляхом уведення в оману, нав'язала пацієнці «телефонне лікування» та змусила придбати 5 видів БАДів, які нібито мали її поставити на ноги. Після шестимісячного «телефонного лікування» стан здоров'я жінки різко погіршився. Зусиллями правозахисників Центру та журналістами газети «Факти» вдалося домогтися громадського розголосу та привернення уваги до порушення прав споживачів послуг. Це призвело, що фірма за власною ініціативою компенсувала усі збитки жінці, а це дало можливість потім отримати належне лікування в ліцензованому медичному закладі.
- **Харківська обласна фундація «Громадська Альтернатива»** взяла участь у підготовці матеріалів моніторингу врахування думки дитини та її інтересів у судах. Цей факт знайшов своє відображення в альтернативному звіті про рівень дотримання прав дитини в Україні, представленого у 2010 році в Комітеті ООН з прав дитини. Також організація взяла участь у загальній підготовці цього звіту та його безпосередньому представленні в Комітеті. Другим успішним прикладом є Дмитро Жарий, випускник освітніх заходів Фундації зі стратегічного планування прав проти дискримінації за ознакою інвалідності, який виграв гучну справу проти мережі аптек. Справа стосувалася відсутності в апетці пандусу, що є незабезпеченням доступності та проявом дискримінації за ознакою інвалідності. Справу виграно на рівні Верховного Суду України. За рішенням суду, мережу аптек має бути позбавлено ліцензії за невиконання умов ліцензійної угоди та незабезпечення доступності для людей з інвалідністю. Цей приклад мав розголос у ЗМІ. За результатами судового розгляду справи Прем'єр-міністр України доручив Міністерству охорони здоров'я України розробити разом із Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства зміни до умов ліцензування аптек, а також медичних закладів, які б гарантували вільний доступ до приміщень людям з інвалідністю. Стратегія ведення данної справи була розроблена саме під час освітнього семінару. Експерти Фундації та залучені Фундацією фахівці консультували Дмитра протягом всього ходу справи. На локальному рівні

організація сприяла запровадженню моделі залучення місцевого населення до вирішення проблеми засмічення навколишніх територій та встановлення замість цього дитячих ігрових майданчиків у селищі Тернова Чугуївського району Харківської області. Діяльність поширено на інші села району. А координатор цієї роботи Анна Геращенко отримала премію від *Ive Roshe* на конкурсі жіночих екологічних ініціатив. Сайт ГУРТ у 2011 році визнав проект «Пляшки збираємо — ігровий майданчик придбаємо» одним з 10 найкращих проектів з активізації місцевих громад.

Робота ОГС з **виявлення потреб цільових груп у нових послугах** допомогла активізувати громади та розробити стратегії розвитку громад, організувати дозвілля молоді, розширити перелік соціальних послуг для інвалідів і навчити їх вирощувати квіти й овочі, створити молодіжні та сімейні центри, налагодити менторську підтримку молодим підприємцям, організувати курси з іноземних мов, створити профільні навчальні заклади і програми козацтву популяризації козацького руху. Серед кращих практик ОГС з **моніторингу та оцінки діяльності органів влади** слід виділити окремо практику розробки міської цільової програми з екологічної безпеки та оздоровлення м. Нікополя, прийняття Херсонською міською радою *Порядку здійснення громадського контролю за проведенням капітального ремонту багатопверхових будинків за бюджетні кошти, моніторингу депутатської діяльності, підготовки повідомлень про корупцію та зловживання владою на місцевому рівні, протидії поборам за безкоштовні медичні послуги*. Також існує успішний досвід впровадження механізмів підзвітності органів державної влади та місцевого самоврядування в процесі реалізації ними регіональних програм, досліджень рівня доступності до публічної інформації, супроводу розробки та впровадження місцевих стратегій сталого розвитку територіальних громад, запровадження конкурсного механізму розподілу субвенцій на проекти розвитку територіальних громад Луганської області, моніторингу надання адміністративних послуг і участь в компаніях реформування реформування системи їх надання, моніторингу діяльності психіатричних лікарень України, внесення змін до обласних цільових програм, розробки документів для проведення конкурсів соціальних проектів на місцевому рівні тощо. Далі наведено деякі успішні історії ОГС.

- **Громадська організація «ЛЕТАВИЦЯ» (м. Донецьк)** після вивчення кращого міжнародного досвіду сталого розвитку запропонувала на розгляд місцевій громаді ряд реальних кроків щодо перетворення їх населеного пункту на місто сталого розвитку. В результаті громада обрала стратегічний курс зеленого міста, розробила концепцію стратегії «Зелене місто 2020» тощо. Створена комунікаційна платформа Міжнародного форуму «Зелене місто: погляд у майбутнє», була підтримана містом і переросла в щорічний формат для об'єднання зусиль усіх заінтересованих сторін.
- **Донецька міська молодіжна громадська організація «Розвиток. Ініціатива. Партнерство»** наприкінці 2012 року в межах проекту «Моніторинг дотримання прав пацієнтів в протитуберкульозній службі» провела моніторинг дотримання прав пацієнтів, які проходили стаціонарне лікування від туберкульозу в спеціалізованих лікарнях та диспансерах Донецької області. За результатами моніторингу були сформульовані рекомендації щодо процесу супроводу пацієнтів у системі охорони здоров'я. Ці рекомендації взяті до уваги та доопрацьовані у 2013 році Міжвідомчою робочою групою при Донецькій обласній державній адміністрації та включені до проекту регіональної цільової програми з лікування туберкульозу.
- **Луганська обласна громадська правозахисна жіноча організація «Чайка»** отримала згоду влади переглянути програму «Моя домівка» та продовжує накопичувати історії успіху по судових справах відносно захисту прав споживачів житлово-комунальних послуг, здійснювати моніторинг судових процесів у сфері житлово-комунального господарства. Застосування механізму судових наказів відносно скасування неправомірно нарахованих сум заборгованості по сплаті житлово-комунальних платежів дозволив досягти економічного ефекту, оскільки це дозволило зменшити на 60% неправомірно нараховані суми.
- **Всеукраїнська громадська організація «Асоціація сприяння самоорганізації населення»** сприяла прийняттю: i) Херсонською міською радою «Положення про здійснення членами територіальної громади міста Херсону контролю за проведенням капітального ремонту багатоквартирних житлових будинків за рахунок коштів міського бюджету», розгляд проекту якого затягувався, не зважаючи на спроби громадських активістів винести його на розгляд сесії міськради; ii) Миколаївською міською радою *Порядку надання дозволу на створення органів самоорганізації населення в м. Миколаєві та Порядку створення та легалізації органів самоорганізації населення в м. Миколаєві, що позитивно вплинуло на вирішення існуючих на той момент проблем зі створенням таких органів у цьому місті; iii) Миколаївською районною радою (Львівська область) рішення про затвердження Методичних рекомендацій щодо порядку створення та здійснення легалізації органів самоорганізації населення у Миколаївському районі Львівської області та звернення районної ради до Львівської обласної ради з ініціативою розробки аналогічного акту на рівні області.*

- **Харківська обласна громадська організація «Асоціація приватних роботодавців»** у 2012 році поширила власний позитивний досвід за межі міста Харкова в райони області. У місті Валки створено місцеве представництво організації; проведено моніторинг місцевих нормативних та регуляторних актів на основі виявлених суттєвих порушень при прийнятті міськрадою нормативних грошової оцінки землі у 2011 році, що призвело до необґрунтованого збільшення розміру орендної плати за землю та земельного податку в 11,3 разів; та розпочато адвокаційну компанію зі скасування даного рішення. Оскільки міська рада відмовилася переглянути дане рішення, організація від імені підприємців міста подала до суду і отримала 9 січня 2013 року законне рішення про скасування регуляторного акту міської ради. Але апеляційна інстанція не прийняла доказів і скасувала рішення першої інстанції НЕ по суті. Зараз відкрито касаційне провадження. Організація послідовно веде політику щодо оскарження всіх «земельних» повідомлень - рішень податкової до розгляду справи у Вищому адміністративному суді України. Крім того, тільки за перше півріччя 2013 року організація змогла відстояти права підприємців в судах по різних справах і звільнити підприємців від необґрунтованих фінансових санкцій контролюючих органів (Державної інспекції з питань захисту прав споживачів в Харківській області, Регіонального управління Департаменту контролю за виробництвом та обігом спирту, алкогольних напоїв і тютюнових виробів) на суму майже 90 тисяч грн., оскаржено ряд податкових повідомлень-рішень на загальну суму понад 248 тис. грн. Також в 2013р. був виграний спір щодо оскарження неправомірно затвердженої технічної документації з нормативної грошової оцінки землі в м. Валки, чим захистили права підприємців і простих жителів міста від необґрунтованого нарахування їм податку на землю та орендної плати за користування землею в сумі 900 тис. грн.

Висновок

За роки своєї діяльності ОГС України кількість мають чималий арсенал кращих практик роботи зі своїми цільовими групами. На жаль, більшість цього успішного досвіду залишається невідомим як широкому загалу, так і самим організаціям громадянського суспільства. Часто це веде до «винайдення велосипеда», який уже кимось було зроблено. Необхідно не лише збирати кращі практики, але і створити їх «банк» для широкого використання як ОГС, так і іншими заінтересованими сторонами, як то органами державної влади та місцевого самоврядування, міжнародними організаціями тощо.

7. Використання соціальних мереж

Швидкі зміни в розвитку технологій надають нові можливості для суспільства та змінюють економічні взаємозв'язки між державним, неприбутковим та бізнес секторами. Роль неприбуткових організацій зростає в політичній та економічній сферах. З точки зору економіки, ОГС є ідеальними для надання послуг та заміщення держави в цій сфері. З політичної точки зору ОГС відіграють ключову роль у демократизації суспільства та є важливою складовою успішного громадянського суспільства. Тим не менш, важко розмежувати політичні та економічні питання. Додатково до адвокати, мережування та заходів з підвищення обізнаності ОГС проводять дослідження, навчають, тренують і розвивають спроможність. Інформація та комунікація є ключовими для їхньої роботи. Доступ до телефонів, комп'ютерів, електронної пошти, інтернету та соціальних мереж впливають на здатність і спроможність ОГС надавати соціальні послуги, впливати на формування порядку денного державної політики. У той самий час, ОГС повинні бути на певному рівні організаційного розвитку і мати необхідну спроможність в ефективному використанні інформаційних і комунікаційних технологій для мережування, побудові партнерства з органами державної влади та місцевого самоврядування, виборцями, ЗМІ, бізнесом та політиками.

Нові інформаційні та комунікаційні технології змінили спосіб впливу ОГС як на демократію, так і на організації. ОГС розпочали розглядати інтерактивні технології як важливий інструмент суспільства посилення власної спроможності, розширення можливостей для інформування, комунікації та участі, мобілізації й організації адвокаційної, лобіської діяльності ОГС. Такі нові інформаційно-комунікаційні технології, як Інтернет, соціальні мережі надають рівні можливості для ідей та мережі однодумців, сприяють протесним ідеям та швидкому поширенню інформації, незважаючи на існуючі кордони. ОГС використовують ці технології в своїй діяльності для покращення комунікації з громадянами, підвищення рівня впливу на прийняття рішень органами влади, посилення громадської участі та досягнення довгострокових стійких результатів. Разом з цим ОГС через соціальні мережі поширюють інформацію про свою місію, досягнення, дані про фінанси та ресурси та заохочують друзів і колег підтримувати організацію через пожертви, підпис петицій та придбання певного продукту організації (тренінги, видання тощо).

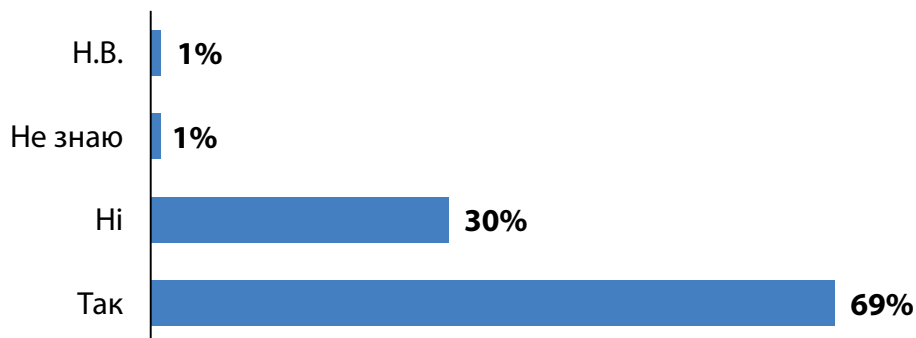
Представникам ОГС було задано низку запитань щодо того, як вони використовують інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ). У таблиці 7.1 представлені дані про використання Інтернету українськими ОГС протягом 2002 – 2013 років. Слід звернути увагу на тенденцію зростання кількості ОГС, які мають власний веб-сайт. Так в 2002 році лише 13% ОГС мали власний веб-сайт, а в 2014 році кількість таких виросла до 47%.

Таблиця 7.1. Тенденції використання Інтернету українськими ОГС, 2002 – 2013 роки

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2009	2010	2011	2013
ОГС має електронну адресу	58%	70%	70%	73%	76%	79%	86%	85%	90%	88%
ОГС має власний веб-сайт	13%	23%	20%	22%	25%	32%	33%	33%	41%	47%

У порівнянні з наявністю власних веб-сайтів майже вдвічі більше організацій використовує соціальні мережі (графік 7.2).

Графік 7.2. Чи організація використовує соціальні мережі*, (N=563)



Серед ОГС, що використовують у своїй роботі соціальні мережі (69% опитаних організацій), найбільш популярним є Facebook (92%). Далі йдуть ВКонтакте (48% опитаних) та Twitter (14% респондентів).

* Питання № 141 анкети.

Опитування показало, що більшість ОГС використовують соціальні мережі для інформування своїх прихильників, колег і друзів про діяльність і заходи організації, просування організації та отримання зворотного зв'язку. Половина респондентів використовує соціальні мережі для залучення прихильників і нових клієнтів, пошуку партнерів та вивченню потреб, думок цільових груп. Лише кожна четверта ОГС шукає фінансування через соціальні мережі. Оцінка ефективності по 5-ти бальній системі використання соціальних мереж фактично співпадає з підходами до використання мереж.

Таблиця 7.3. Кількість ОГС та їх ефективність використання соціальних мереж відповідно до різних цілей

Цілі використання соціальних мереж	Доля ОГС	Ефективність використання соціальних мереж (1 — мінімальний, а 5 — максимальний)
Інформування інших	91,8%	3,9
Отримання інформації	77,3%	3,8
Поширення інформації про заходи організації	71,6%	4,0
Просування організації	64,4%	3,3
Отримання зворотного зв'язку	64,2%	3,3
Залучення прихильників/нових клієнтів	54,1%	3,1
Пошук партнерів	54,1%	3,0
Вивчення потреб/думок	53,1%	3,2
Залучення фінансування	25,5%	2,3
Інше	1,5%	

Чи використання інформаційно-комунікативних технологій впливає на організаційну спроможність ОГС, їх спроможність адвокатуванні та наданні послуг? Для відповіді на це питання було проведено порівняльний аналіз між всіма організаціями та групами організацій, що мають доступ до Інтернету та використовують соціальні мережі у своїй роботі. Результати аналізу надані в Таблиці 7.4.

Таблиця 7.4. Порівняння спроможностей ОГС відповідно до використання різними ІКТ

Модель	Загальний рівень спроможності	Рівень спроможності організацій, що мають веб-сторінку	Рівень спроможності організацій, що використовують соціальні мережі
Організаційна спроможність	2,69	3,00	2,86
Спроможність представляти та захищати інтереси	3,22	3,34	3,39
Спроможність надавати послуги	2,56	2,67	2,68

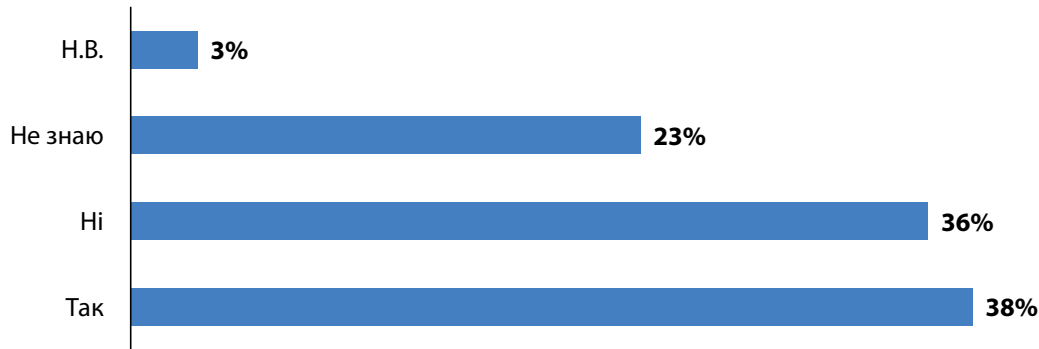
Висновок

Доступ до інформаційно-комунікаційних технологій впливає як на організаційну спроможність ОГС, так і на здатність та спроможність ОГС надавати соціальні послуги, впливати на формування порядку денного для державної політики. Опитування показало, що більшість ОГС-респондентів використовує соціальні мережі як для інформування своїх прихильників, колег та друзів про діяльність, заходи організації, так і для просування себе й отримання зворотного зв'язку. Більша половина респондентів використовує соціальні мережі для залучення прихильників, нових клієнтів, пошуку партнерів, вивчення потреб і думок цільових груп. Четверта частина опитаних ОГС шукає фінансування через соціальні мережі. Аналіз організаційної спроможності показав, що ті ОГС, які мають власну веб сторінку та користуються соціальними мережами мають значно вищу організаційну спроможність і можуть краще надавати послуги своїм клієнтам, представляти та захищати їх інтереси.

8. Єдиний представницький орган

У більшості розвинутих демократичних країнах, де громадянське суспільство відіграє важливу роль у соціальному, економічному, культурному та суспільно-політичному житті своїх країн, ОГС мають єдиний представницький орган. Цей орган представляє та відстоює інтереси як ОГС, так і громадян перед органами державної влади. У межах цього річного опитування всім респондентам було задано питання щодо необхідності подібного єдиного представницького органу ОГС. Думки опитаних розділились майже порівну. Так, майже 39% опитаних висловлює підтримку ідеї створення такого органу, але одночасно 36% — переконані в протилежному, тобто у відсутності доцільності мати такий орган. Ще 22% опитаних ОГС не визначились.

Графік 8.1. Необхідність єдиного представницького органу ОГС, (N=563)



180 респондентів (або кожен третій опитаний) висловили свої думки з приводу шляхів **формування єдиного представницького органу та його складу**. Узагальнений підхід до формування єдиного представницького органу виглядає наступним чином. На думку респондентів, орган має представляти ОГС різних сфер та/або представників громадських рад всіх регіонів України, який формується за принципом «знизу — догори» і діє на добровільній основі. Він може формуватись і діяти як за напрямками діяльності, так і на всіх рівнях (національному, регіональному та місцевому). Система відбору має бути відкрита та прозора з чіткими критеріями. Відбір може відбуватись колегіально, або на конкурстній основі, або використовуючи рейтингову систему.

Ірина Дзюрах з Дрогобицького добровільного товариства захисту дітей-інвалідів «Надія» зауважує: «єдиний представницький орган має формуватись відкрито, прозоро та з наданням можливості входу для лідерів і організацій з усіх регіонів, незалежно від їх статусу, авторитету чи місцезнаходження. Тому, що, як правило, завжди переваги надаються столичним, обласним організаціям, а не на рівних умовах для всіх. Якщо ще хтось із вищих ешелонів влади зацікавлений, то провінціали завжди далеко. В регіонах можуть навіть не знати, що оголошується формування чогось подібного».

Для Ксенії Беляєвої з Миколаївського обласного благодійного фонду боротьби з туберкульозом «Віта-Лайт» важливо, щоб «до даного органу входили представники громадських організацій, причому не тільки тих, які мають певний досвід реалізації програм, проектів, а й новостворені. Що стосується його формування, то є потреба розділити на певні сектори або ланки за профілями діяльності організацій».

На думку Олени Матвійчук з Волинської обласної громадської організації «Центр правової допомоги», «залежно від структури, має бути правління, куди повинні увійти вибрані представники конкретних організацій та профільні комітети за тими напрямками, які найбільше потребують реформування. В такі комітети теж повинні входити вибрані особи з відповідним досвідом роботи. Обирати членів до комітету повинні профільні організації, а до правління — відповідні регіональні представники, які обиратимуться від областей, на створений попередньо громадській платформі».

Лариса Заливна (Луганська обласна громадська правозахисна жіноча організація «Чайка») застерігає, що «нав'язані зверху представницькі органи — вихолостять всю роботу з владою. Це буде на кшталт нинішніх громадських рад, які у переважній більшості є формальним додатком до органу влади, а робота їх формалізована. Такі представницькі органи мають виникати, тобто визрівати самі, знизу».

Олександр Дишлевий з Центру «Соціальні індикатори» вважає, що необхідно «мати пропорційне представництво за регіональною квотою організацій, які впливають на громадську думку (аналітичні центри), правозахисні організації тощо (3–5 на регіон). Обрання за відкритими списками методом снігової кулі за тими ж 3–5 основними напрямками діяльності ОГС, які впливають (або мають впливати) на органи влади і суспільство в цілому. Обрання керівного органу (президії тощо) у складі 25–27 осіб (за кількістю регіонів). Рішення цього органу мають консультативний та координаційний характер як в межах України, так і в кожному регіоні зокрема».

Анатолій Савчук з Хмельницького обласного товариства Всеукраїнської організації інвалідів «Союз організацій інвалідів України» констатує: «Безумовно, Громадський Парламент вкрай потрібен, з широким представництвом усього спектру громадських організацій. Для створення такого координаційного дорадчого органу доцільним було б запровадження механізму захисту кандидатами до Парламенту програм та проектів, що усуне протекціонізм та «теоретичних лідерів» ОГС. Потрібно комплектувати Парламент практиками, що безпосередньо надають послуги, розробляють та впроваджують програми та проекти. Будувати такий Парламент бажано за секторним типом, за напрямками діяльності ОГС та категоріями набувачів послуг цих ОГС».

Олексій Трегуб (Шосткинське міське товариство допомоги дітям-інвалідам та інвалідам з дитинства «Турбота») зауважує, що «порядок формування та діяльність прописана в постанові КМУ №996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики». Треба просто її виконувати».

Павло Ластовецький з Білгород-Дністровської районної організації ветеранів України застерігає: «поки що в Україні створити єдиний представницький орган ОГС нереально — розбіжність інтересів приведе до руйнування цього органу — суспільство поки що не налаштовано вирішувати протиріччя шляхом перемовин-компромісів».

І як зауважує **Сергій Бондаренко з Центру аналізу та розвитку громадських комунікацій «ДIALOG»**: «Такий орган має бути. До складу повинні входити лідери громадських організацій. Виникає проблема — як обрати кращих. Громадські ради, як інструмент себе дискредитували, але ідея була цікава. Можливо є сенс працювати в цьому напрямку».

Узагальнений образ **членів єдиного представницького органу** виглядає наступним чином. Це визнані лідери з різних областей і різних сфер, які мають бажання та делеговані іншими ОГС терміном на 1 рік. Вони мають бути професіоналами з значним досвідом роботи, яких поважають. Вони є активні й авторитетні і представляють організації, до яких існує довіра в суспільстві, які зарекомендували себе ефективними справами та мають незаплямовану репутацію.

Надія Падій з Білгород-Дністровського осередку Центру розвитку та правової підтримки села вважає, що орган «має формуватися шляхом обрання окремих визнаних лідерів на всіх рівнях. Усі, хто бажать, як правило, потім лише заважають. А якщо визначилися з діями і мають конструктивні пропозиції та спроможність і харизму їх вирішити — будь ласка!»

Для Віктора Шульгач з громадської організації «НОВА ХВИЛЯ» важливо, щоб до складу органу входили «свідомі творчі люди, які на перший план будуть ставити не власні інтереси, а інтереси своїх громадських організацій».

Для Марії Кириленко з Центр розвитку громад (м.Боярка) важливо, щоб «до такого органу входили представники реально діючих громадських організацій. Механізми представництва є сенс обирати лише після широкомасштабного суспільного обговорення та інформування суспільства про те, 1) які є форми представництва; 2) які переваги і недоліки кожної. Із створенням такого органу у сучасних умовах не варто поспішати. Перепоною можуть стати: 1) недостатня довіра рядових організацій до потужних ОГС («грантоїди, що наживаються на наших проблемах»; 2) ще не подолана корупція і як результат пересторога низових громадських діячів стосовно чесності і невідкупності тих, хто представлятиме їхні інтереси. На сучасному етапі спочатку необхідна широка суспільна дискусія на цю тему».

Респонденти бачать наступні **функції, які б міг виконувати єдиний представницький орган**, а саме: представлення та захист інтересів громадян і ОГС (78 опитаних), координаційні функції (53 опитаних); моніторинг (22 опитаних) та контроль за діяльністю чи бездіяльністю влади (11 опитаних); розробка змін та доповнень до існуючої законодавчої бази (16 опитаних), дорадчі функції для органів державної влади (17 опитаних); інформування влади, ОГС, населення (22 опитаних) та ефективна співпраця з владою (10 опитаних); підтримка ОГС (фінансова, ресурсна, навчання) і надання консультацій ОГС (по 11 опитаних); експертні послуги з пошуку партнерів, оцінки спроможності ОГС, визначення потреб суспільства й упровадження спільних проектів, заходів, пошук нових ідей (17 опитаних), просування послуг ОГС.

Висновок

Респонденти розділились щодо необхідності єдиного представницького органу ОГС. Якщо майже 40% опитаних підтримує створення єдиного органу ОГС, то кожен третій опитаний не бачить необхідності у ньому. Кожен пятий ще не визначився. Єдиний представницький орган мають представляти ОГС з усіх регіонів України та всіх сфер діяльності. Він має формуватись знизу вгору з визначеним терміном дії. Відбір членів має відбуватись за чіткою встановленими критеріями, на конкурсній основі та колегіально. Члени представницького органу мають працювати з бажанням, бути активними та професійними, представляти поважні організації з належною репутацією. Функції єдиного органу мають включати представництво та захист інтересів ОГС, їх цільових груп, моніторинг та співпрацю з органами державної влади та місцевого самоврядування, надання експертної допомоги ОГС. Важливим зауваженням є те, що створення такого єдиного представницького органу має відбутись, але лише після широкомасштабного суспільного обговорення та дискусії на цю тему.

Частина IV

Дослідження окремих аспектів розвитку та діяльності ОГС України

У цій частині представлено результати аналізу окремих аспектів розвитку і діяльності ОГС, а саме: аналіз організаційної спроможності ОГС, спроможності ОГС надавати послуги, представляти інтереси і захищати права, рівень легітимності ОГС. Також в цій частині представлено результати вивчення проблем та потреб ОГС України.

9. Індекс організаційної спроможності ОГС України

Опис індексу організаційної спроможності ОГС, використаного у даному дослідженні. Поняття «розвиток спроможності» у межах даного дослідження вживається в сенсі організаційної спроможності, яке за визначенням Пітера Моргана (1996) є «здатність осіб, груп, інституцій та організацій визначати і вирішувати проблеми розвитку в міру їх виникнення». Розвиток організаційної спроможності може бути представлений як закрита або відкрита система. З погляду закритої системи організаційна спроможність фокусується на внутрішній діяльності організації, з точки зору відкритої системи організація є частиною зовнішнього середовища, яке впливає на організацію своїми соціальними цінностями, політичним і економічним оточенням.

Організаційна спроможність характеризується такими складовими: визначення місії та бачення організації, стратегічні цілі, професійність членів і працівників організації, делегування повноважень і демократичність стилю лідерства в ОГС, підходи до оцінки роботи в команді та практика «управління із залученням», розвиненість систем і структур менеджменту, здатність використовувати фінансові й матеріальні ресурси для підтримки організаційної діяльності.

Індекс організаційної спроможності визначається з 2002 року, коли для потреб проекту «Мережа громадянської дії в Україні» Інститут сталих спільнот (США) розробив власну модель оцінки такої спроможності. Зазначена модель передбачає використання 5-ти бальної шкали, де 1 означає відсутність або слабку спроможність, а 5 — високу або сильну спроможність. У 2009 році ТЦК відповідно до завдань проекту «Об'єднуємося заради реформ» (РАСТ США) переглянув цю модель, визначивши шість складових моделі.

Модель базується на емпіричних даних щодо українських ОГС, які були отримані в межах опитувань 2002 – 2013 років.

Модель організаційного розвитку складається з таких компонентів.

Компонент 1. Стратегічний менеджмент ОГС. Вимірюється за такими показниками:

- Організація зареєстрована як юридична особа.
- Організація має місію і дотримується її.
- Організація має написаний стратегічний план.
- Стратегічні цілі організації є чіткими і зрозумілими для її членів.
- Члени та керівники організації проводять регулярні зустрічі для того, щоб обговорити, переглянути і, у разі потреби, внести зміни до стратегії, цілей або завдань організації.
- В організації існує та використовується система моніторингу й оцінки; результати аналізу використовуються в процесі прийнятті рішень.

Компонент 2. Структура керівництва ОГС. Вимірюється за такими показниками:

- Організація має активний керівний орган.
- Функції та обов'язки членів органу керівництва чітко визначені.
- Підтримується системна та постійна комунікація між членами керівного органу та виконавчим директором.
- Стратегічні рішення ухвалюються шляхом спільного обговорення питань між членами керівного органу та керівниками ОГС.
- Стиль керівництва передбачає залучення підлеглих до процесу прийняття рішень.
- Виконавчий директор ОГС делегує свої повноваження і прагне в організації створити таку систему менеджменту, за якої б організація могла працювати стабільно і за його відсутності
- Виконавчий директор ОГС делегує повноваження на виконання певних проектів або функцій працівникам.

Компонент 3. Стиль лідерства і менеджменту ОГС. Вимірюється за такими показниками:

- Директор ОГС делегує свої повноваження і прагне створити організацію, яка могла б стабільно працювати у разі його відсутності.
- Працівники беруть участь у вирішенні проблем та прийнятті рішень через роботу в команді, над проектами, тощо.
- Працівники відчують, що вони уповноважені керувати своєю роботою, ставити зрозумілі цілі та стежити за термінами їх досягнення, розв'язувати проблеми і приймати рішення у сфері, за яку вони відповідають.
- Організація має прописані адміністративні правила і процедури.
- Керівні органи, персонал та члени організації залученні до розробки адміністративних правил і процедур.
- Адміністративні правила і процедури оновлюються регулярно.

Компонент 4. Стратегія залучення коштів. Вимірюється за такими показниками:

- Організація має письмовий план залучення фінансування (щонайменше на 1 рік).
- Організація має письмовий фінансовий план адміністративних витрат, який є окремим від фінансових планів програм.
- Організація має окремо призначену особу чи групу осіб, які відповідають за пошук нових джерел фінансування.
- Організація має щонайменше два різних джерела фінансування.
- Організація показала свою спроможність протягом року акумулювати принаймні 30% фінансування з місцевих джерел.

Компонент 5. Фінансові системи управління ОГС. Вимірюється за такими показниками:

- Організація має систему бухгалтерського обліку та відповідну облікову політику.
- Організація має систему внутрішнього фінансового контролю.
- Річний інституційний бюджет відокремлений від бюджетів проектів.
- Організація проходить або готова пройти зовнішній фінансовий аудит.
- Члени організації мають доступ до фінансової документації.
- Організація має встановлену систему фінансового менеджменту.

Компонент 6. Процедури менеджменту. Вимірюється за такими показниками:

- Посадові обов'язки працівників є чіткими та визначеними.
- Організація має чітко визначену політику та систему управління людськими ресурсами; посадові інструкції розроблені та затверджені, доведені до відома працівників; встановлена та визначена процедура прийому на роботу та звільнення працівників, тощо.
- Існує система діловодства.
- Адміністративні процедури чітко визначені та затверджені.
- Професійний розвиток персоналу є складовою частиною загального розвитку всієї організації.
- В організації працює оплачуваний персонал.

Значення індексу за 2002 – 2013 роки представлені нижче. У 2007 році воно дорівнювало (за 5-ти бальною шкалою) 2,65, у 2006 році — 2,9, у 2005 році — 2,89, у 2004 році — 2,94, у 2003 році — 3,14, що свідчить про середню організаційну спроможність українських ОГС. Протягом 2003 – 2013 років прослідковується поступове зниження значення індексу. У таблиці 9.1. наведено дані Індексу організаційної спроможності за окремими компонентами протягом 2002 – 2013 років.

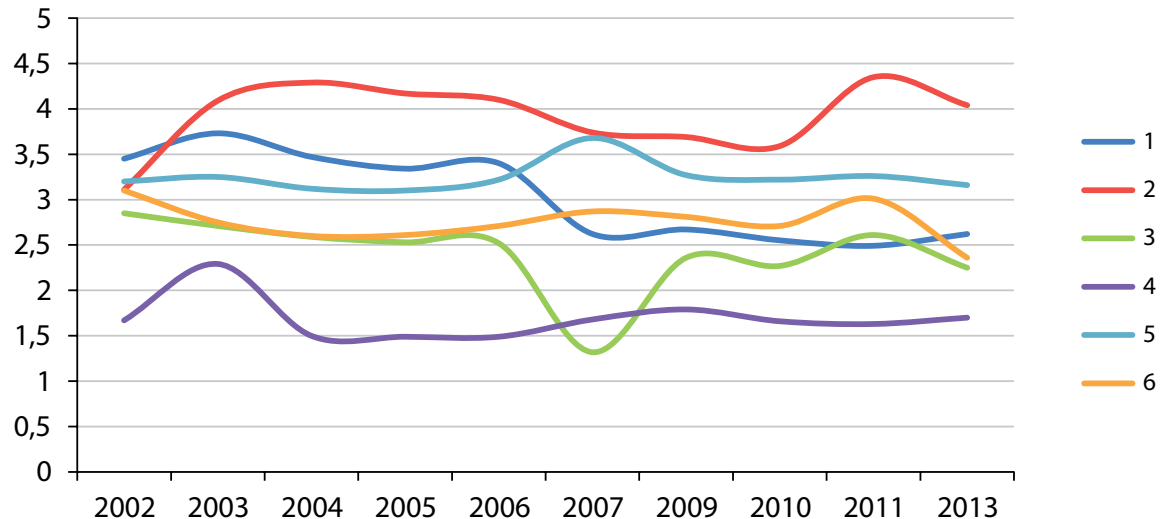
Таблиця 9.1. Показники Індексу організаційної спроможності за окремими компонентами, 2002 – 2013 роки

Компонент	Індекс									
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2009	2010	2011	2013
1. ОГС застосовує стратегічний менеджмент на практиці	3,45	3,73	3,47	3,34	3,4	2,62	2,67	2,55	2,49	2,62
2. ОГС має ефективну систему керівництва	3,11	4,09	4,29	4,17	4,1	3,74	3,69	3,59	4,35	4,04
3. Ефективність системи лідерства та менеджменту ОГС за умови залучення персоналу до процесу прийняття рішень	2,85	2,71	2,59	2,53	2,52	1,32	2,36	2,27	2,61	2,25
4. Стратегія ОГС щодо залучення коштів	1,67	2,29	1,50	1,49	1,49	1,68	1,79	1,66	1,63	1,7
5. Фінансовий менеджмент ОГС відповідає стандартам бухгалтерського обліку	3,20	3,25	3,12	3,10	3,22	3,68	3,27	3,22	3,26	3,16
6. ОГС має належні процедури управління людськими та матеріальними ресурсами	3,10	2,75	2,60	2,61	2,71	2,87	2,81	2,71	3,01	2,36
Значення Індексу в цілому	2,90	3,14	2,93	2,87	2,91	2,65	2,32	2,66	2,89	2,69

Опис результатів, отриманих у 2013 році

Показник індексу організаційної спроможності 2013 році — **2,69** (з 5-ти можливих), що свідчить про середню спроможність українських ОГС. У порівнянні із результатами попереднього дослідження (**2,89**) він знизився. ОГС менше застосовують стратегічний менеджмент, що підтверджується і зменшенням кількості організацій, що мають стратегічні плани. Практичне застосування належного керівництва організацій теж зменшилось. З невеликою кількістю співробітників в ОГС та зниженням кількості організацій, що мають постійний персонал, показники ефективності систем лідерства та менеджменту ОГС з залученням персоналу до процесу прийняття рішень та наявність належних процедур управління людськими та матеріальними ресурсами теж погіршилися. Стабільними залишаються показники фінансового менеджменту та стратегій щодо залучення фінансів. І якщо перший є вищим середнього, то залучення коштів на діяльність ОГС є стабільно низьким.

Графік 9.2. Індекс організаційної спроможності за окремими компонентами, 2002 – 2013 роки



Результати дослідження 2014 року засвідчують, що наявність *ефективних керівних органів* є найсильнішим компонентом у індексі організаційної спроможності відповідно до даних 2014 року. Українські ОГС продемонстрували, що мають діючі керівні органи з прописаними та визначеними функціями й правилами їх роботи. Ці органи залучаються до процесу прийняття стратегічних рішень. Існують механізми зміни і ротації їх членів. Але хоча цей компонент і отримав найвищий середній бал порівняно з іншими характеристиками діяльності ОГС, він ще не реалізується максимально ефективно.

Другий за рейтингом виявився компонент, що вимірює *фінансовий менеджмент організації*. Показник останнього дослідження виявився вищим за середній показник в цілому індексу. Більшість опитаних організацій мають професійного бухгалтера та вважають, що їхня фінансова система відповідає національним або міжнародним стандартам. Не всі опитані ОГС проходили зовнішній фінансовий аудит, проте більшість респондентів готові його пройти.

Найнижче серед інших значення має компонент *стратегія ОГС щодо залучення фінансування*, що включає в себе наявність довгострокового плану залучення коштів, обізнаність про наявні можливості щодо залучення фінансування та наявність різних джерел фінансування. Лише 193 організацій з 563 опитаних організацій мають план залучення фінансування щонайменше на рік.

Існують регіональні відмінності в організаційному розвитку ОГС. Аналіз показав, що ОГС західного та південного регіонів є найбільш інституційно розвинутими. Рівень їх розвитку значно випереджає рівень розвитку організацій, що діють на сході та в центрі України. Разом з тим, існує невелика, але значуща різниця і в розвитку ОГС заходу та півдня. Організації півдня ефективніше застосовують стратегічний менеджмент на практиці та мають більш ефективні системи керівництва. Досить розвинуті системи лідерства та менеджменту, процедури залучення персоналу до процесу прийняття рішень мають всі опитані організації, хоча ОГС сходу дещо і відстають. Організації західних регіонів більш ефективно залучають кошти, здійснюють фінансовий менеджмент та мають належні процедури управління людськими та матеріальними ресурсами у порівнянні з ОГС інших регіонів. Детальний розподіл Індексу організаційної спроможності за окремими компонентами у розрізі чотирьох регіонів України наведено в Таблиці 9.3.

Таблиця 9.3. Регіональні відмінності, 2013 рік

Регіон/ Компонент	1	2	3	4	5	6	Середнє значення
Захід	2,72	4,07	2,30	1,79	3,60	2,59	2,85
Південь	2,91	4,20	2,30	1,65	3,43	2,40	2,83
Схід	2,47	4,17	2,05	1,75	2,68	1,97	2,52
Центр	2,51	3,88	2,29	1,59	2,93	2,36	2,60
ВСЬОГО	2,62	4,03	2,25	1,69	3,15	2,36	2,69

Висновок

Значення індексу організаційної спроможності українських ОГС у 2013 році є найнижчим за останні 4 роки. Він засвідчує, що загалом спроможність ОГС в контексті організаційного розвитку є на середньому рівні. У цілому організації мають встановлені процедури менеджменту, які відповідають існуючим стандартам. Найслабший компонент індексу — залучення фінансування, а найсильніший — система керівництва ОГС. Існують регіональні відмінності індексу організаційної спроможності ОГС. Організації із західних та південних регіонів України є найбільш організаційно розвинуті. І якщо ОГС півдня сильніші в стратегічному менеджменті та мають ефективніші системи керівництва, то організації із західних регіонів більш ефективно залучають кошти, краще ведуть фінансовий менеджмент та мають належні процедури управління людськими та матеріальними ресурсами.

10. Індекс спроможності ОГС України в наданні послуг

Опис індексу спроможності ОГС в наданні послуг

Зелена книга загальних цінностей (2003) вказує, що публічні послуги належать до спільних цінностей та є важливою складовою якості життя, економічного розвитку, прав людини та демократичного управління:

«Вони є частиною спільних цінностей для всіх європейських суспільств та утворюють суттєвий елемент європейської моделі суспільства. Їхня роль є визначальною для зростання якості життя для всіх громадян та для подолання соціальної ізоляції... для ефективності та якості їхніх послуг існує фактор конкурентоспроможності та більшої згуртованості, зокрема з точки зору залучення інвестицій в менш розвинутих регіонах... також умовою для злагодженого функціонування єдиного ринку та для майбутньої економічної інтеграції... ці послуги є стовпом європейського громадянства, формуючи права, якими користуються європейські громадяни, та надаючи можливість формування діалогу з державною владою в контексті належного врядування» (пункт 2 – 4).

Іншими словами, «публічні послуги» є різноманітними послугами/сервісами, які надають державні агенції населенню (ООН 1999). Ці послуги часто є дуже різними за обсягом та характером. ООН (1999) включає до таких: захист та юридичні послуги (наприклад, захист, міліція, суд); інфраструктура та комунальні послуги (дороги, автостради і водопроводи, електрика, газ та інші комунальні послуги для приватних та державних будівель); економічний розвиток та фіскальні регуляторні послуги (банки, фінанси та інвестиції, курс обміну, відсоткова ставка та грошова маса, фінансовий захист бідних); соціальні послуги (освіта, охорона здоров'я, медична страховка, захист від безробіття, підтримка літніх людей, сиріт та інші сервіси для бідних). Процедури надання цих послуг суттєво відрізняються залежно від їх характеру та безпосереднього одержувача, типу інституції, яка їх надає, а також ступені монополії чи конкуренції, яка існує в різних категоріях публічних послуг (ООН 1999).

Сучасний глобальний рух з реформи врядування зосереджений на більш ефективному та результативному наданні публічних послуг. Результатом змін, що впроваджуються, є використання нових методів та залучення нових інституцій на різних рівнях надання таких послуг. Залучення ОГС до надання соціальних послуг дуже поширене в розвинутих країнах, хоча широта залучення є досить обмеженою. Але із зростанням кількості ОГС баланс змінюється. Карролл (1992) зауважував, що надання послуг є однією із прямих та найбільш помітних функцій ОГС. У той же час, багато науковців та практиків зауважують, що практика надання публічних послуг саме ОГС не є бездоганною (Левіс, 2001; Brinkerhoff et al 2003, Pinto 1998). Громадяни та споживачі публічних послуг хочуть не просто отримувати послуги а й бути почутими (Пінто 1998). Підсумовуючи варто зауважити, що ОГС, які надають публічні послуги, виконують такі три функції: i) забезпечення послугами громадян-споживачів; ii) удосконалення вже існуючих публічних послуг через вивчення та представлення інтересів своїх цільових груп; iii) акумуляція вимог до влади та «тиску» на неї щодо надання кращих послуг та забезпечення більшої прозорості в її діяльності через здійснення моніторингу, проведення кампаній громадянського представництва (Lewis 2001; Brinkerhoff et al. 2003, Pinto 1998).

Втім, рівень реалізації цих функцій ОГС у наданні публічних послуг, залежить від багатьох чинників. Кларк (1997) доводить, що серед них є традиції волонтерської діяльності, рівень освіти і природа взаємин між сектором ОГС та державою. Едвардс та Гульм (1997) зазначають, що ОГС мають прояснювати свою роль у суспільстві, своє бачення майбутнього і «...організації громадянського суспільства мають працювати конструктивно і креативно з джерелами фінансування, центрами впливу, та політичними силами». Інший чинник, що впливав та продовжує вливати на потенціал ОГС є «скупність ідей, що їх називають підходом «нового державного менеджменту» до адміністративної реформи» (Люїс 2001). Люїс (2001) пов'язує потенціал ОГС з їхніми управлінськими спроможностями, доводячи, що менеджмент є важливим для того, щоб організації могли змінювати існуючі політики та практики. Сприятливе середовище, у якому держава уміло управляє економікою, надає базову інфраструктуру, послуги, і забезпечує мир та демократичний лад, відіграє так само важливу роль. Крім того, треба враховувати інші не менш важливі чинники, як от: традиції благодійності і роль благодійних фондаций у суспільстві.

Протягом останніх 16 років Агенство США з міжнародного розвитку (USAID) проводить вимірювання рівня життєздатності сектору ОГС у різних країнах світу. Одним із компонентів індексу, що досліджується, є надання послуг організаціями. USAID вивчає такі аспекти надання послуг ОГС:

- *Асортимент товарів та послуг.* Чи надають ОГС послуги в різних секторах, у тому числі базові соціальні послуги в таких сферах, як охорона здоров'я, освіта, допомога, житлові питання, водопостачання чи енергопостачання та таких секторах, як економічний розвиток, захист довкілля чи управління і розвиток потенціалу? Взагалі, чи диверсифіковано «номенклатуру продукції» сектора?
- *Здатність суспільства реагувати.* Чи відповідають товари та послуги, які надають ОГС, потребам та пріоритетам їхніх цільових груп і громад?
- *Цільові групи та клієнтатура.* Чи надавали ОГС ті товари та послуги, які перебувають поза переліком основних соціальних потреб, також тим особам, які не є членами ОГС? Чи продаються деякі продукти (публікації, семінари чи експертний аналіз) іншим ОГС, академічним закладам, церквам чи органам влади?
- *Відшкодування витрат.* Коли ОГС надають продукти та послуги, чи відшкодовують вони деякі свої витрати за допомогою нарахування комісійних тощо? Чи знайомі вони з ринковим попитом на ці продукти та здатністю із спроможністю споживачів платити за ці продукти?
- *Визнання та підтримка з боку органів влади.* Чи визнає уряд та влади місцеві органи влади на національному та/або місцевому рівні вартість, яку ОГС можуть додати в забезпеченні основних соціальних послуг? Чи надають вони гранти або укладають контракти з ОГС, що дозволяють надавати такі послуги?

Опис моделі

Базуючись на вище викладених підходах до визначення та розуміння суті послуг і ролі ОГС в їх наданні, була розроблена наступна модель для вимірювання Індексу спроможності ОГС у наданні послуг. Вона включає п'ять окремих компонентів, кожен з яких окреслює певні характеристики організації. Спроможність організації оцінюється за 5-бальною шкалою, де 1 означає відсутність або слабку спроможність, а 5 — високу або сильну спроможність. Компоненти індексу є такими:

Компонент 1. Розробка програм та проектів. Показники:

- Чи представники цільових груп та клієнтів організації залучаються і наскільки інтенсивно до розробки проектів, програм ОГС?
- Чи вивчаються потреби цільових груп, на які буде спрямований проект/програма?
- Чи беруть участь цільові групи, на які спрямовано проект, у його виконанні?
- Чи є робота ОГС ефективною в виконанні програм та проектів із залученням цільових груп?

Компонент 2. Надання послуг. Показники:

- Які послуги і кому надає організація?
- Середня кількість послуг, наданих організацією за рік. Середня кількість клієнтів, яким надано послуги за рік.
- Чи використовує організація наступні стратегії в наданні послуг:
 - Виконання програм, що передбачають надання переліком широкого спектру послуг.
 - Задоволення потреб цільових груп в послугах.
- Чи ведеться в організації облік клієнтів, яким надаються послуги?

Компонент 3. Удосконалення існуючих послуг, шляхи їх надання через вивчення потреб та інтересів клієнтів. Показники:

- Чи використовує організація наступні стратегії в покращенні послуг:
 - Вивчення інтересів та потреб громадян у послугах.
 - Розширення спектру (збільшення переліку) послуг.
 - Збільшення об'єму послуг.
 - Збільшення географії послуг.
 - Покращення якості послуг.
- Чи організація має механізм контролю якості послуг, що надаються?
- Чи організація має механізм отримання зворотнього зв'язку від отримувачів послуг щодо рівня задоволеності послугою організації?
- Чи проводить, зазвичай, організація оцінки своїх програм/ проектів?
- Чи залучаються цільові групи програм/проектів до проведення оцінки програм/проектів організації, в яких вони приймали участь?

Компонент 4. Посилення тиску по наданню якісніших послуг органами влади через моніторинг їх діяльності. Показники:

- Чи використовує організація наступні стратегії впливу на уряд:
 - Представлення інтересів громадян щодо послуг.
 - Захист інтересів громадян щодо послуг.
 - Моніторинг послуг, що надаються державою.

- Оцінка якості послуг, що надаються державою.
- Вплив на місцеву політику щодо надання послуг.
- Вплив на державну політику щодо надання послуг.

**Компонент 5. Відшкодування витрат і визнання, підтримка з боку органів влади.
Показники:**

- Якими були основні джерела фінансування організації у 2013 році?
- Чи отримувала організація фінансову допомогу від органів виконавчої влади або органів місцевого самоврядування протягом 2013 року?
- Чи отримувала організація фінансову допомогу від громадян протягом 2013 року?
- Чи була співпраця ОГС та органів влади за минулий направлена на надання послуг?
- Чи організація співпрацювала з іншими ОГС по наданню та/чи отриманню послуг?

Результати

З 563 опитаних ОГС 359 організацій або 63,8% надають послуги. На рисунку 10.1 показано розподіл опитаних ОГС за областями.

Рисунок 10.1. Кількість ОГС-респондентів, що надають послуги за областями, N=359, 2013 рік



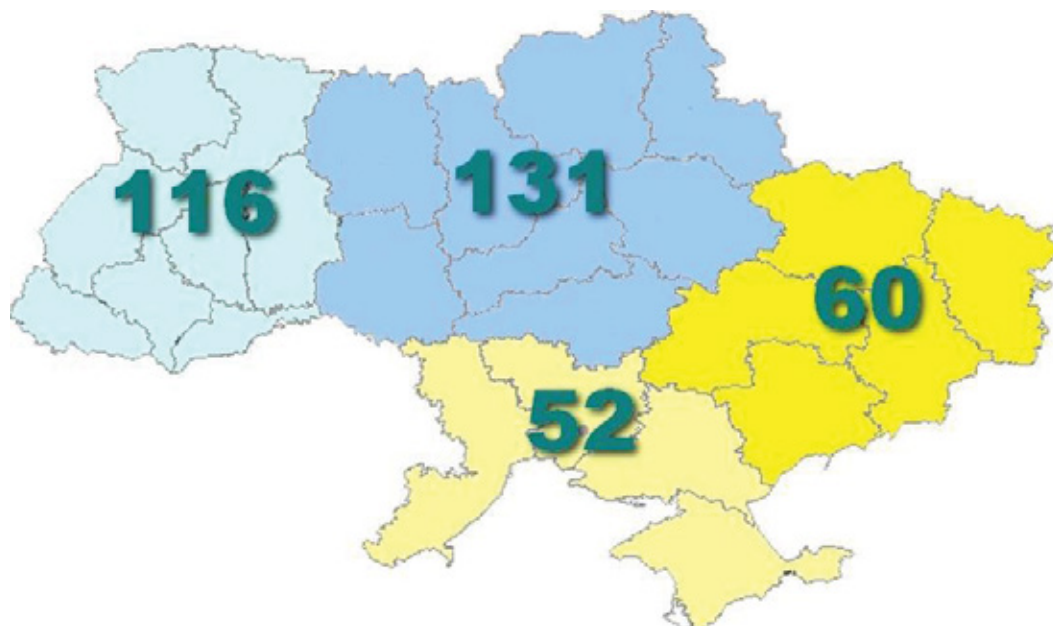
Спроможність опитаних ОГС у наданні послуг за компонентами є наступною:

Таблиця 10.2. Спроможність ОГС в наданні послуг за компонентами, N=359, 2013 рік

№	Компонент індексу	Індекс 2013
1	Розробка програм та проектів	3,23
2	Надання послуг	2,94
3	Удосконалення існуючих послуг та шляхи їх надання через вивчення потреб та інтересів клієнтів	3,17
4	Посилення тиску по наданню якісніших послуг органами влади через моніторинг їх діяльності	1,68
5	Відшкодування витрат, визнання та підтримка з боку органів влади	1,80
Середнє значення		2,56

Результати показують, що розробка програм та проектів, надання послуг та удосконалення існуючих послуг розвинуті в ОГС на середньому рівні. Це означає, що, як правило, організації вивчають потреби та інтереси своїх цільових груп, залучають їх до виконання програм, ведуть облік клієнтів своїх послуг, вивчають рівень якості послуг і задоволеності клієнтів. А от маркетинг послуг та їх «продаж» ще недостатньо розвинуті, як і робота з органами влади з просування послуг ОГС та отримання ресурсної підтримки з місцевого та/чи державного бюджетів. Організації не вміють робити належний моніторинг та дієвий тиск на органи влади з тим, щоб надані населенню публічні послуги були належної якості, надавались вчасно та прозоро.

Регіональний розподіл ОГС-респондентів, що надають послуги показано на рисунку 10.3.



Розподіл результатів індексу з надання послуг за регіонами показав, що, спроможність ОГС з півдня значно випереджають організації з інших регіонів України, хоча їх кількість є значно меншою, ніж в інших регіонах України. Організації з чотирьох південних областей не лише отримують більшу підтримку від органів влади та громадян, але і краще співпрацюють між собою та владою щодо задоволення своїх цільових груп в публічних послугах.

Таблиця 10.4. Регіональні значення Індексу, (N=359)

	Розробка програм та проектів	Надання послуг	Покращення послуг	Відшкодування витрат	Вплив на уряд	Середнє
ВСІ	3,23	2,94	3,17	1,68	1,80	2,56
Захід	3,23	3,12	3,16	1,7	1,81	2,61
Південь	3,32	3,09	3,15	1,81	2,3	2,75
Схід	3,22	3,22	3,17	1,35	1,5	2,49
Центр	3,20	2,57	3,17	1,76	1,7	2,49

Висновок

Вимірювання рівня надання послуг ОГС України проводився вперше. Результати показали, що рівень надання послуг організаціями громадянського суспільства України знаходиться на середньому рівні. З огляду на те, що наданням послуг займається більша частина організацій України, цей результат не є задовільним. Більшість організацій проводять оцінку потреб своїх клієнтів та залучають їх до виконання власних проектів, програм, ведуть облік своїх клієнтів та вивчають рівень якості наданих послуг. На жаль, більшість організацій не знають як просувати свої послуги і не співпрацюють з органами влади щодо пошуку у них підтримки та фінансування для задоволення своїх цільових груп у необхідних послугах. Організації не ведуть роботу з розширенням асортименту послуг і відшкодуванню своїх витрат на їх надання. Моніторинг надання послуг органами влади та тиск на владу з метою покращення якості публічних послуг все ще залишається найбільш слабкою ланкою в діяльності ОГС України. Найбільш розвинутими ОГС, що надають послуги, є організації з південних областей України.

11. Індекс спроможності ОГС України представляти інтереси та захищати права

Представлення інтересів та захисту прав ОГС може здійснювати через кампанії з громадської освіти, поширення інформації у ЗМІ, лобювання інтересів населення, розробку та просування проектів законів та іншими способами здійснення впливу чи досягнення бажаного результату. Лобювання дозволяє удосконалювати і змінювати закони та правові умови, які, в свою чергу, покращують якість життя людей.

Опис індексу

Для визначення спроможності ОГС України представляти інтереси та захищати права Інститут сталих спільнот у рамках проекту «Мережа громадянської дії в Україні» (2002-2008 роки) розробив модель індексу, який дозволяє оцінити спроможність ОГС збирати інформацію та досліджувати питання, важливі для громад, відстежувати реакцію громад на важливі події і рішення, визначати позицію ОГС, залучати матеріальні та фінансові ресурси для проведення кампаній, інформувати громадськість і відстоювати свої позиції, проводити заходи з метою впливу на політичні рішення. Цей індекс дозволяє проаналізувати прогрес розвитку організацій громадянського суспільства у підтримці та заохоченні представництва та захисту прав.

Індекс, що вимірює рівень спроможності ОГС щодо представлення інтересів та захисту прав, складається з семи окремих компонентів, кожен з яких окреслює певні характеристики ОГС щодо спроможності захищати інтереси та представляти права. Спроможність організації оцінюється за 5-бальною шкалою, де 1 означає відсутність або слабку спроможність, а 5 - високу або сильну спроможність. Компоненти індексу є наступними:

Компонент 1. Збір та аналіз питань, які стосуються представництва і захисту прав.

Показники:

- На відповідних рівнях влади визначаються державні структури та їхня роль у даній проблемі; вивчається рівень їх обізнаності щодо проблеми і позиція.
- Позиція громадськості щодо розв'язання даної проблеми виявляється шляхом проведення неформальних зустрічей і фокус-груп.
- Збір інформації та фактичних даних з конкретної проблеми проводяться систематично. Ця інформація включає резюме, огляди, статистичний аналіз, відповідні меморандуми й офіційні точки зору.
- Якщо даної інформації немає, думка цільової групи населення з приводу проблеми визначається за допомогою таких наукових методів, як соціологічне дослідження.
- Організація проводить аналіз або консультується щодо відповідних аспектів даної проблеми, наприклад, юридичних, політичних, гендерних або охорони здоров'я (якщо такі аспекти існують).

Компонент 2. Зворотній зв'язок від членів ОГС та громадськості з досліджуваного питання. Показники:

- Формулювання напрямків діяльності відбувається шляхом залучення широкої громадськості.
- Проводиться вивчення альтернативних ідей і варіантів розв'язання проблем.
- Визначені цілі, яких треба досягти, існують у письмовому вигляді в такому форматі і з таким рівнем деталізації, що їх можна використовувати для роботи з різними аудиторіями й різними політичними виробниками політики.
- Позиція виражена чітко і переконливо.
- Чи використовується інформація, зібрана в компоненті 1? Чи посилюються позиції ОГС?
- Цілі донесені до членів організації та інших зацікавлених сторін/учасників.

Компонент 3. Життєздатна та стійка політика. Показники:

- Стратегія базується на результатах аналізу зацікавлених сторін, що відображають те, кому досягнення мети (зміна політики) буде вигідне, а кому ні, а також визначають ресурси зацікавлених сторін та їх союзників.
- Стратегія враховує, які чинники можуть вплинути на перехід незадіяних груп та окремих людей до стану союзників.
- Стратегія встановлює, яких осіб та яким чином треба переконувати.
- Стратегія практична і реальна, враховує методи впливу на проблему, людські та фінансові ресурси організації.
- Стратегія/план дій конкретно сформульований, містить чітко розписані кроки та

розподілені обов'язки.

Компонент 4. Ресурси для представлення та захисту прав. Показники:

- Організація має достатні фінансові ресурси, які надходять з різних джерел (або реальний план для отримання достатніх ресурсів).
- Збільшення внесків з локальних джерел, наприклад, від членів організації, зацікавлених громадян та/або інших організацій (бізнес-структур, фондів, релігійних груп тощо).
- Фінансові й інші ресурси знайдено в межах організації.
- Існує запас волонтерського часу, який добре розподіляється і спрямовується на представлення інтересів щодо даної проблеми.
- Достатні людські ресурси організації, які відзначаються сильним керівництвом і відданістю справі представлення інтересів та захисту прав.

Компонент 5. Створення коаліцій і мереж для спільного вирішення питання. Показники:

- Визначені групи та окремі особи, зацікавлені проблемою. Їх переконали виявляти більший інтерес (це могли бути державні та бізнес-структури, які мають спільні інтереси).
- Участь у коаліціях/мережах/об'єднаннях, які мають конкретну мету (пов'язану з представленням інтересів та захистом прав). У разі відсутності таких структур створено нову коаліцію або мережу.
- Спільні зустрічі, визначення спільних інтересів, спільне користування ресурсами, представлення спільної позиції політикам та/або громадськості тощо.
- Заплановані та виконуються спільні або скоординовані заходи. Групи проводять спільний моніторинг заходів із захисту прав та представлення інтересів і в разі потреби переглядають плани.

Компонент 6. Інформування громадськості про позицію щодо політичних рішень.

Показники:

- Розроблений план інформування громадськості щодо зайнятої позиції.
- Оприлюднюються прес-релізи.
- Проводяться громадські зустрічі з подальшим висвітленням у ЗМІ.
- Розроблений механізм реагування на громадську зацікавленість та надання зворотного зв'язку.
- Члени організації/громадяни/клієнти допомагають організації здійснювати відповідну діяльність.
- Застосовуються відповідні ефективні та добре розроблені канали масового впливу (наприклад, плакати, реклама й оголошення на радіо і телебаченні).

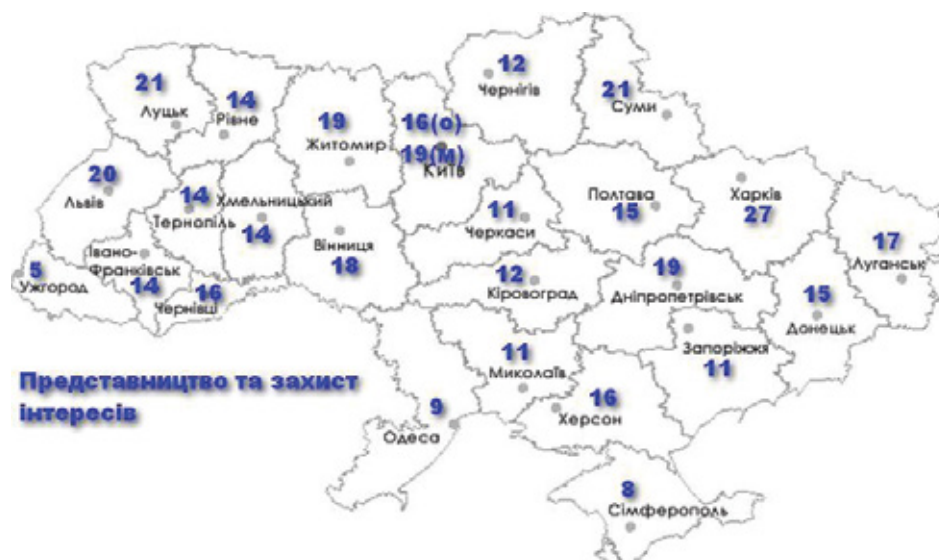
Компонент 7. Проведення повторних заходів для впливу на суспільно-політичну ситуацію у регіоні та задля залучення громадськості. Показники:

- Члени організації заохочуються до таких заходів, як написання листів законодавцям.
- Активне лобіювання задекларованої позиції, яке відбувається у формі зустрічей або безпосереднього спілкування з відповідними державними та бізнес-структурами.
- Створюються законопроекти, напрямки галузевої політики або нормативні акти, які потім поширюють серед відповідних керівників і політичних стратегів.
- Поширюються декларації намірів щодо поставленої мети (меморандумів про позицію організації щодо вирішення певної проблеми) і рекомендацій (на основі зібраної інформації та спільних інтересів коаліції).

Результати дослідження 2014 року

Отримані дані свідчать, що представництво інтересів та захист прав належить до найпоширеніших видів діяльності ОГС. 394 опитаних організацій або 70% займаються цим видом діяльності (рисунок 11.1). Це свідчить про усвідомлення ОГС своєї ролі як представників інтересів клієнтів. Спроможність ОГС України представляти інтереси та захищати права дорівнює у 2013 році 3,2 балам, що свідчить про вищий від середнього рівня спроможності ОГС відігравати роль у відстоюванні важливих для громадян питань та чинити вплив на процес прийняття рішень. Наведена нижче таблиця 11.2 показує наскільки глибоко ОГС залучені до проведення діяльності з представлення інтересів і захисту прав відповідно до кожного з компонентів даного індексу.

Рисунок 11.1. Розподіл ОГС-респондентів, що займаються представленням інтересів та захистом прав за областями, (N=394), 2014 рік



Результати аналізу як загальних середніх показників індексу, так і його складових, за останні десять років дозволяє констатувати поступове зростання спроможності українських ОГС у питаннях громадянського представництва. У 2013 році відбулось незначне зниження спроможності ОГС України представляти інтереси та захищати права своїх цільових груп спричинене необхідністю швидко реагувати на політичні події в країні і обмеженими можливостями досконалої розробки кампаній громадського представництва. «Традиційно» два компоненти індексу, а саме: *формулювання і подальше відстоювання прийнятої позиції, залучення та використання матеріальних, фінансових, часових ресурсів на представлення інтересів і захист прав з конкретного питання* є найслабшими компонентами.

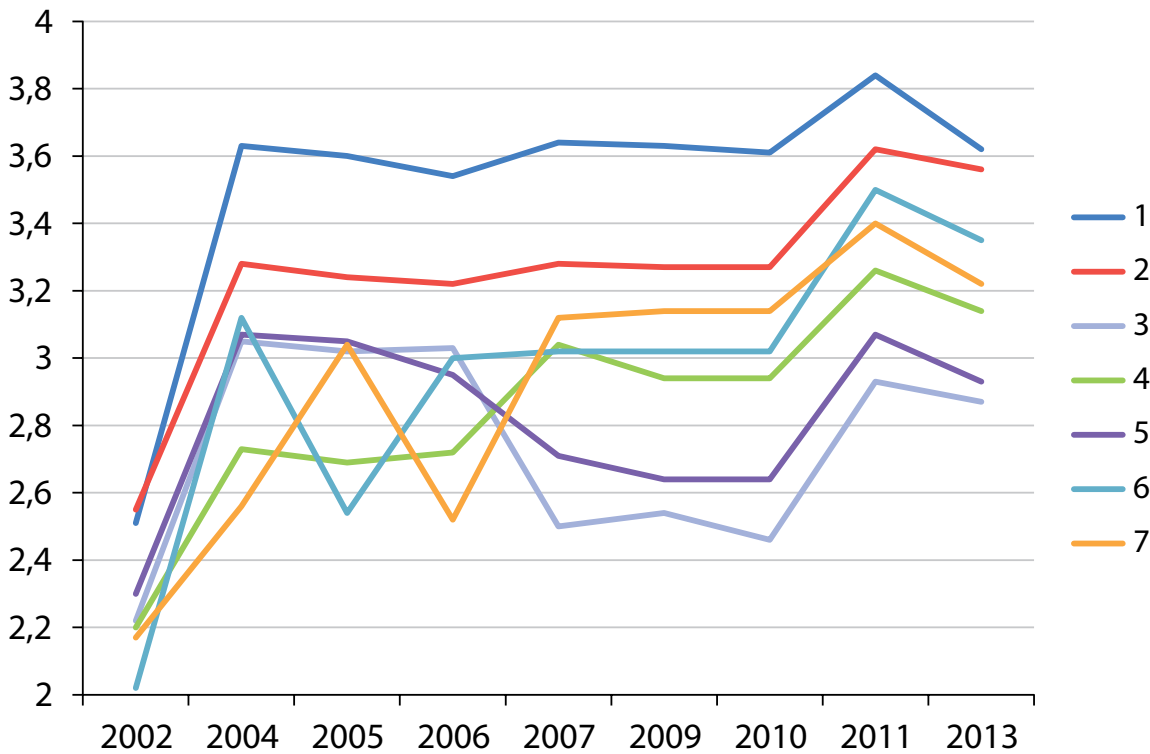
Таблиця 11.2. Розподіл індексу за компонентами, 2002 – 2013 роки

	Компонент індексу	2002	2004	2005	2006	2007	2009	2010	2011	2013
1	ОГС збирає інформацію та проводить дослідження з конкретного питання	2,51	3,63	3,6	3,54	3,64	3,63	3,61	3,85	3,62
2	ОГС систематично намагається отримати допомогу та зворотний зв'язок від своїх членів та громадськості з конкретного питання	2,55	3,28	3,24	3,22	3,28	3,26	3,27	3,61	3,56
3	ОГС формулює стійку та життєздатну позицію з конкретного питання	2,22	3,05	3,02	3,03	2,50	2,54	2,46	2,93	2,87
4	ОГС формулює/артикулює та відстоює прийнятну позицію з даного питання	2,2	2,73	2,69	2,72	3,04	2,99	2,94	3,26	3,14
5	ОГС залучає та використовує матеріальні, фінансові та часові ресурси на представлення і захист прав та інтересів з конкретного питання	2,3	3,07	3,05	2,95	2,71	2,72	2,64	3,07	2,93
6	ОГС створює коаліції та мережі з метою об'єднання зусиль для спільних дій з конкретного питання	2,02	3,12	3,04	3	3,02	3,04	3,02	3,50	3,35
7	ОГС проводить подальші заходи з метою впливу на політичні рішення та підтримки інтересу громадськості з конкретного питання	2,17	2,56	2,54	2,52	3,12	3,13	3,14	3,40	3,22
	Середнє число	2,28	3,06	3,03	3,00	3,04	3,04	3,01¹	3,37²	3,22

Інформація про розподіл балів за компонентами індексу також подана на графіку 11.3. Лінії з'єднують середні значення за компонентами індексу одного року.

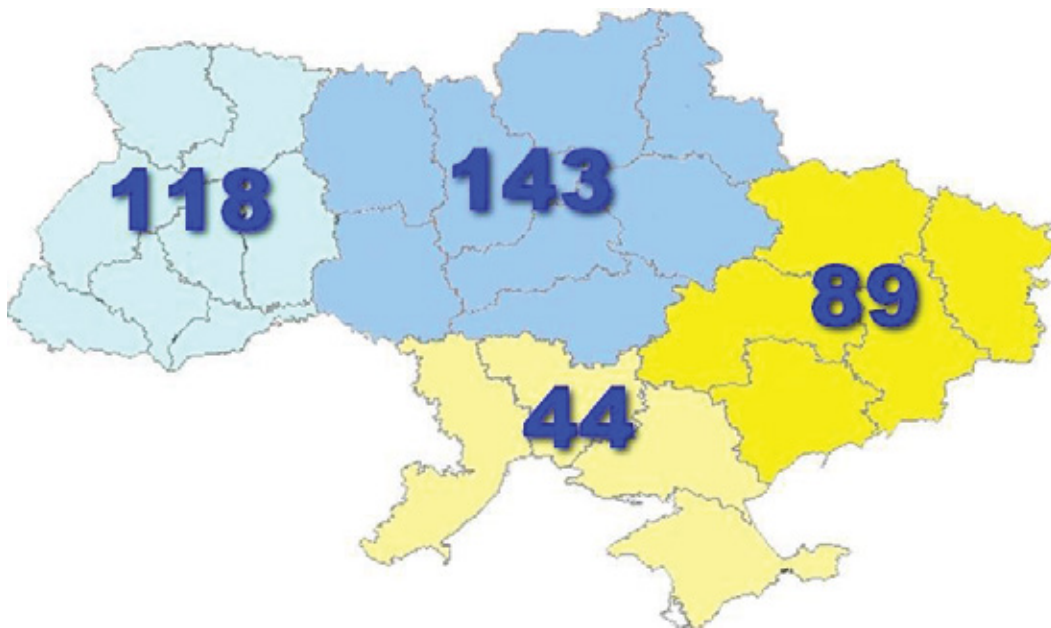
1 Різниця незначуща на рівні 5%.
2 Різниця значуща на рівні 1%.

Графік 11.3. Розподіл за компонентами індексу спроможності ОГС України представляти та захищати інтереси, 2002 – 2013 роки



Регіональний розподіл ОГС-респондентів, що займаються громадянським представництвом показано на рисунку 11.4.

Рисунок 11.4. Регіональний розподіл ОГС-респондентів, що займаються громадянським представництвом, N=394, 2014 рік



Дослідження показало, що більшість опитаних організацій, що займаються громадянським представництвом, знаходяться в центрі України. В умовах централізованого управління країною, де всі рішення приймаються на державному рівні, концентрація ОГС в центрі не є чимось несподіваним. Незначна кількість організацій, що займаються громадянським представництвом, на півдні пояснюється як меншою кількістю опитаних організацій, так і меншою кількістю активних ОГС в цілому. Представлені нижче показники індексу спроможності ОГС з громадянського представництва показують регіональні відмінності за останні роки. Індекс спроможності ОГС представляти інтереси та захищати права показує, що за виключенням останнього року, найвищу спроможність мають організації півдня. Але в 2014 році їх випередили ОГС Західної України.

Таблиця 11.5. Значення індексу спроможності ОГС представляти та захищати інтереси: розподіл за регіонами, 2006 – 2013 роки

	Захід	Схід	Центр	Південь	Середній бал по Україні
2013	3.40	2.94	3.19	3.35	3.22
2011	3.15	3.52	3.35	3.69	3.37
2010	3.03	2.78	3.03	3.10	3.01
2009	3.04	2.90	2.98	3.23	3.63
2006	3.01	3.09	2.69	3.16	3.01

Партнерства. Коаліції

Важливість партнерства і коаліцій підкреслювалась у багатьох частинах даного звіту, де було розглянуто зовнішні зв'язки ОГС з іншими інституціями. Розвиток партнерства є важливим індикатором зрілості організації та її готовності діяти з більшою віддачею для громади.

Ефективне партнерство між ОГС забезпечує успішність захисту інтересів і їх лобіювання, а також є важливим засобом для досягнення того, щоб голос українських громадян був почутим.

66% респондентів цього річного дослідження повідомили, що вони є учасниками коаліції, мережі ОГС чи робочої групи, у 2011 році цей показник становив 67%. В середньому організації входять до 4-х коаліцій. Дані, представлені на графіку 11.6, відображають досвід участі ОГС у коаліціях чи робочих групах з іншими організаціями. Респонденти мали можливість обирати всі відповіді, які підходять.

Більшість організацій входять до 4-х коаліцій громадських організацій

Графік 11.6. Результат участі ОГС у коаліціях або робочих групах³, (N=563)



Як свідчить наведений графік, участь у коаліціях чи робочих групах була корисною для переважної більшості ОГС. Головними причинами участі в цих коаліціях, мережах та робочих групах опитані ОГС бачать насамперед у *можливості зустрітись з лідерами інших ОГС* (59% та 53% в 2011 році), *стати більш відомою організацією* (55%) та *спланувати спільні акції* (52%). У 2014 році збільшилася кількість організацій, які обрали варіант *збільшення можливостей залучення клієнтів* (27% в 2011 році і 31% в 2014 році). 6% ОГС все-таки зазначили, що *участь у коаліціях чи робочих групах для них не виявилась корисною*, цей відсоток несуттєво знизився у порівнянні із даними попередніх років.

Висновок

Показник адвокати індексу є вищим середнього. До 2011 року спостерігалася тенденція зростання спроможності ОГС представляти інтереси та захищати права громадян. Проте, в 2014 році цей показник суттєво знизився. ОГС України збирають інформацію і досліджують важливі для клієнтів питання досить регулярно та проводять повторні заходи для впливу на суспільно-політичну ситуацію і привернення інтересу громадськості. У той же час, слабким місцем українських ОГС є формування стійкої та життєздатної позиції, систематичне залучення членів ОГС і громадськості до перегляду й поновлення своїх позицій відповідно до змін в навколишньому середовищі. ОГС досить непогано виконують ті види робіт із представлення інтересів та захисту прав, які є типовими в наданні щоденних послуг ОГС (наприклад, проведення зустрічей та семінарів, отримання зворотного зв'язку від громади, моніторинг зовнішнього оточення), але ще не звикли регулярно проводити складнішу діяльність, що передбачає, наприклад, роботу з законодавцями, державними службовцями, формування стійкої і життєздатної позиції щодо питань, важливих для клієнтів, моніторинг розробки та впровадження законодавчих актів. ОГС ініціюють створення коаліцій і асоціацій, однак це не означає, що такі коаліції є ефективними інструментами у представленні та захисті прав. Роль ОГС як представників інтересів українських громадян останнім часом значно посилилася, проте ОГС все ще недостатньо координують свої дії у представництві та захисті прав з відповідним плануванням діяльності, виділенням ресурсів, постійними моніторингом і пристосуванням до змін у навколишньому середовищі. Більшість українських ОГС є членами коаліцій або робочих груп і бачать в цьому користь для своїх організацій. Внаслідок такої співпраці ОГС стали більш відомими, почали планувати спільні акції з іншими організаціями, отримали можливість зустрічатися з лідерами інших ОГС та збільшили можливості залучення клієнтів.

12. Індекс легітимності ОГС України

Зазвичай ОГС планують свою діяльність без врахування інтересів своїх клієнтів. Зростання рівня легітимності ОГС обумовлено залученням клієнтів на всіх стадіях планування програмної діяльності. Коли ОГС є легітимною, то її діяльність підтримують широкі верстви населення. Маючи суспільну підтримку, ОГС може виступати від імені громадськості та впливати на державну та місцеву політику.

Опис індексу легітимності ОГС

Індекс легітимності ОГС вимірюється з 2009 року. В 2014 році до Індексу були додані два нових запитання щодо залучення цільових груп до виконання проектів та наявності механізму контролю якості послуг. Компоненти індексу були наступні:

1. Чи представлений хоча би один представник цільової групи в колективному органі організації?
2. Чи клієнти організації беруть участь у плануванні програмної діяльності?
3. Чи вивчає організація потреби цільових груп, на які буде спрямований проект?
4. Чи ведеться облік клієнтів організації, яким надаються послуги?
5. Чи має організація механізм зворотного зв'язку щодо послуг організації?
6. Чи проводить зазвичай організація оцінки своїх програм/проектів?
7. Чи залучає організація зовнішніх експертів для проведення оцінки?
8. Чи залучаються цільові групи організації до реалізації програм/проектів?
9. Чи організація має механізм контролю якості послуг?

Таблиця 12.1. Індекс легітимності ОГС, 2009 – 2013 роки

ПИТАННЯ	2009	2010	2011	2013
1. Чи представлений хоча би один представник цільової групи в колективному органі організації?	0.78	0.76	0.79	0.80
2. Чи клієнти організації беруть участь у плануванні програмної діяльності організації?	0.06	0.05	0.05	0.59
3. Чи вивчає організація потреби цільових груп, на які буде спрямований проект?	0.92	0.89	0.92	0.78
4. Чи ведеться облік клієнтів, яким надаються послуги?	0.55	0.54	0.54	0.62
5. Чи має організація механізм зворотного зв'язку щодо послуг організації?	0.69	0.69	0.60	0.70
6. Чи проводить, зазвичай, організація оцінки своїх програм/проектів?	0.79	0.78	0.70	0.60
7. Чи залучає організація зовнішніх експертів для проведення оцінки?	0.22	0.23	0.19	0.38
8. Чи залучаються цільові групи організації до реалізації програм/проектів?	–	–	–	0.60
9. Чи організація має механізм контролю якості послуг?	–	–	–	0.61
Середнє число	0.67	0.56	0.58	0.47

Висновок

У 2014 році до Індексу додали 2 нових показники, що вплинуло на загальний бал Індексу. Тому, неможливо порівнювати дані 2014 року з даними попередніх років. Аналіз окремих компонентів показує, що в ОГС зростає, хоча і дуже повільно, представництво цільових груп в керівних органах організацій та їхня залученість до планування програмної діяльності. Все більше організацій веде облік клієнтів, яким надаються послуги, та використовує механізми для отримання відгуків клієнтів щодо наданих послуг. На жаль, все, що пов'язано з вивченням потреб цільових груп та оцінкою вже впроваджених програм, не набуває належної уваги з боку організацій. Це пов'язано не лише з відсутністю та/або нестачею ресурсів, але і з недостатнім розумінням опитаних ОГС впливу результатів оцінок на менеджмент проектів та слабкою залежністю результатів діяльності організацій від своїх цільових груп.

13. Аналіз проблем і потреб ОГС України

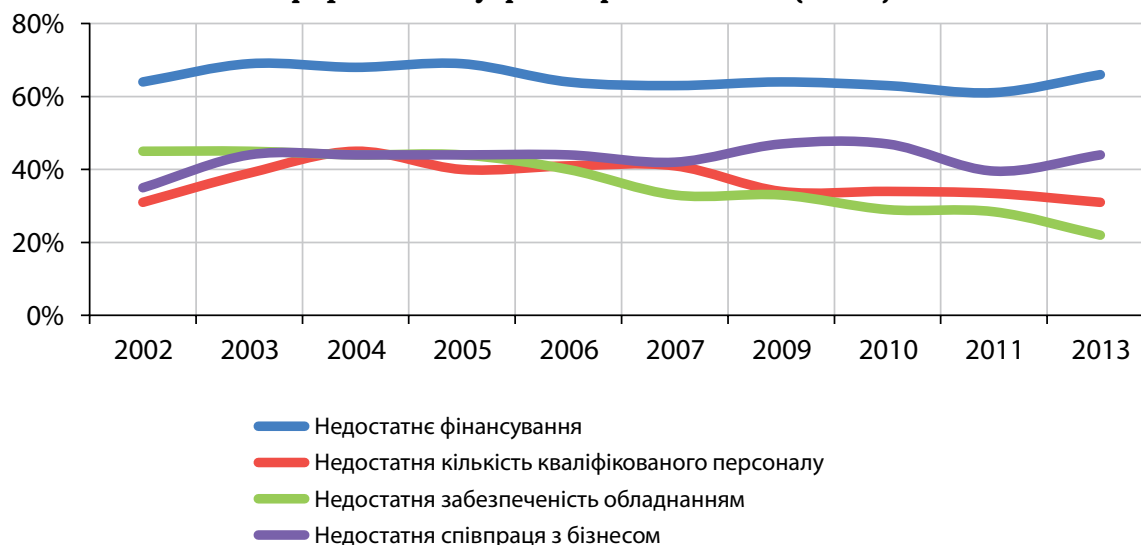
У даному розділі проведено порівняльний аналіз потреб ОГС України за 2002 – 2013 роки, а саме таких питань, як загальні потреби, внутрішні і зовнішні проблеми організації, потреби в тренінгах. Респонденти мали змогу обирати всі відповіді, що підходили.

У цілому, аналізуючи відповіді респондентів на запитання розділу анкети «Існуючі потреби ОГС», можна виділити такі основні групи: потреби в матеріальних ресурсах, результативній співпраці з бізнесом та урядом, у більш досконалому законодавстві.

Представники ОГС доволі високо оцінюють власну організаційну спроможність, співпрацю з іншими ОГС та громадськістю і не відчувають особливих проблем у даних аспектах діяльності.

Внутрішні проблеми. Десятий рік поспіль недостатнє фінансування залишається найбільшою внутрішньою проблемою українських ОГС. Потреба в коштах на 22% випереджає будь-яку іншу внутрішню потребу у 2014 році.

Графік 13.1. Внутрішні проблеми ОГС*, (N=563)



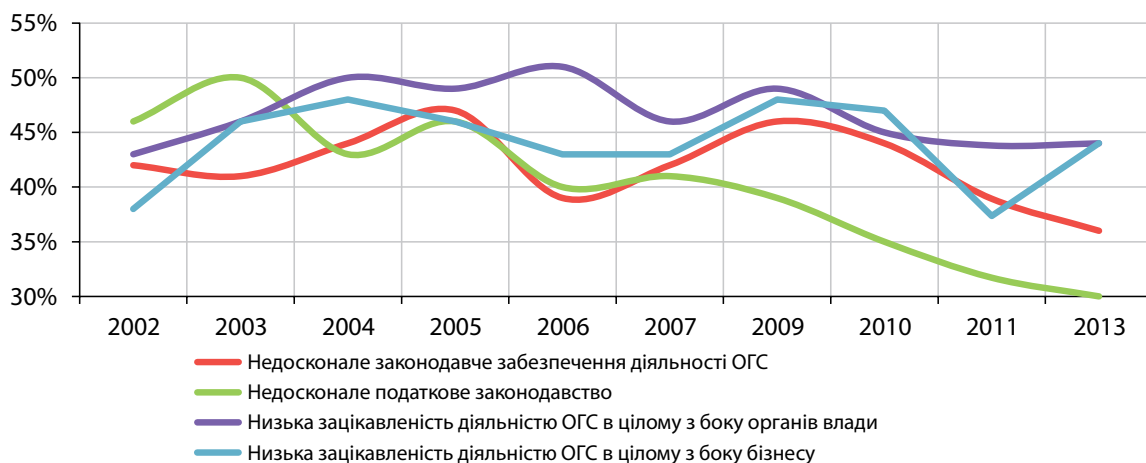
У 2014 році суттєво зросла проблема браку фінансування, проте, суттєво зменшилася проблема нехватки обладнання. Проблема низького рівня співпраці із бізнесом несуттєва у порівнянні із 2011 роком, проте є меншою ніж у попередні роки.

Зовнішні проблеми. Дані графіку 13.2 вказують на основні зовнішні потреби, які визначили ОГС протягом 2002 – 2013 років. Отже, головними проблемними сферами є відсутність зацікавлення з боку бізнесу (37% ОГС) та влади (44% ОГС), законодавство в цілому (39%), і податкове законодавство зокрема (32%). Проблеми, пов'язані з законодавством, в тому числі і податковим, значно зменшились з прийняттям нових законів для громадських та благодійних організацій в 2012 році і які почали діяти з початку 2013 року. З 2011 року відбувається значне зменшення показника «низька зацікавленість діяльністю ОГС в цілому з боку бізнесу». Ця динаміка цілком може бути пов'язана з зростанням підтримки бізнесом діяльності ОГС.

Відповідно до даних графіку 13.2. можна побачити, що найбільшими зовнішніми проблемами ОГС є низька зацікавленість ОГС з боку бізнесу та влади. Також, не зважаючи, на зміну законодавства, що регулює діяльність ОГС, традиційно вагомою проблемою є недосконале законодавство та податкове законодавство, зокрема.

* Питання № 148 анкети.

Графік 13.2. Зовнішні проблеми ОГС*, (N=563)



Висновок

Головними внутрішніми проблемами ОГС є брак фінансування, недостатня кваліфікація персоналу ОГС та низький рівень співпраці ОГС з органами влади. Більшість опитаних ОГС вказали, що низька зацікавленість діяльністю ОГС в цілому з боку органів влади є головною зовнішньою проблемою українських ОГС.

Потреби у тренінгах. На графіку 13.3 показано рейтинг найбільш популярних тренінгів протягом 2002 – 2013 років.

Графік 13.3. Рейтинг тренінгів**, 2002 – 2013 роки



Аналізуючи дані графіку 13.3 можна дійти до висновку, що у 2014 році суттєво знизилася кількість ОГС, які бажають пройти тренінги з написання та менеджменту проекту. Також у 2014 році суттєво зросла кількість організацій, які хочуть пройти тренінг із стратегічного планування. Попит на всі інші тренінги, що були найпопулярніші у 2011 році (мистецтво фандрейзингу, громадський правозахист, громадсько-ділові відносини ОГС з урядом), суттєво не змінилися.

Висновок

Головними внутрішніми проблемами ОГС є брак фінансування, недостатня кваліфікація персоналу ОГС та низький рівень співпраці ОГС з органами влади. Більшість опитаних ОГС вказали, що низька зацікавленість діяльністю ОГС в цілому з боку органів влади є головною зовнішньою проблемою українських ОГС.

* Питання № 149 анкети.

** Питання анкети № 151.

Частина V

Висновки та рекомендації

У даній частині представлені висновки щодо стану та динаміки розвитку, потреб організацій громадянського суспільства протягом 2002 - 2013 років. Представлені рекомендації адресуються як організаціям громадянського суспільства, так і різним заінтересованим групам, які співпрацюють з ОГС, а саме: органам виконавчої влади та місцевого самоврядування, міжнародним донорським організаціям та проектам міжнародної технічної допомоги.

14. Висновки

Результати дослідження стану розвитку ОГС України протягом 2002–2013 років дають можливість зробити наступні висновки щодо тенденцій у динаміці розвитку інституалізованої⁴ частини громадянського суспільства. Переважна більшість опитаних організацій були зареєстровані у проміжку між 2000 та 2009 роками. Найбільш поширеними секторами діяльності серед опитаних ОГС є *діти та молодь, громадянська освіта, права людини та вирішення соціальних питань*. Протягом дванадцяти років найпопулярнішими видами діяльності залишаються *поширення інформації, тренінги та консультування, захист інтересів та їх лобювання*. Найбільш значною групою клієнтів для опитаних ОГС є *молодь, все населення, члени організацій, діти та ОГС*, які суттєво не змінилися протягом 2003–2013 років.

Організаційна спроможність ОГС

З 2002 року організаційна спроможність ОГС України коливається і поступово погіршується. Протягом останніх дванадцяти років спостерігається тенденція щодо зменшення частки ОГС, які мають написану місію та стратегічний план своєї діяльності. Зменшується і кількість організацій, що мають постійний персонал, хоча збільшилась доля ОГС, що мають письмові посадові інструкції своїх співробітників та прописані адміністративні правила, процедури внутрішнього контролю. Також кількість членів в організаціях та методи їх залучення суттєво не змінилися. Більше половини ОГС працюють з волонтерами, серед яких переважають студенти, отримувачі послуг, люди похилого віку та домогосподарки. З 2002 року спостерігається поступове зменшення кількості організацій, що залучають волонтерів.

Більшість ОГС є матеріально забезпеченими і мають комп'ютери, офісні меблі тощо. Лише деякі організації можуть похвалитись власним приміщенням чи авто. З роками матеріальна база ОГС майже не оновлюється і спостерігається тенденція старіння раніше придбаних комп'ютерів та іншої офісної техніки.

Частіше всього опитані ОГС отримують фінансування від міжнародних організацій, бізнесу, громадян та своїх членів. Але доля різних джерел фінансування в бюджетах ОГС змінюється. За останні роки спостерігається збільшення частки пожертв громадян, грантів від місцевих донорів та членських внесків, на противагу того, що доля фінансування з державного бюджету, бізнесу та міжнародних організацій, суттєво зменшилась. Частка ОГС з бюджетом до \$500 зменшилась, тоді як кількість організацій з бюджетом за \$50,000 зросла вдвічі. Але умовно «середнім» бюджетом ОГС залишається бюджет до \$10,000.

Існують регіональні відмінності організаційної спроможності ОГС. Організації заходу та півдня України є найбільш організаційно розвинуті. І якщо ОГС півдня сильніші в стратегічному менеджменті та мають ефективніші системи керівництва, то організації із Західної України більш ефективно залучають кошти, краще ведуть фінансовий менеджмент та мають належні процедури менеджменту людських і матеріальних ресурсів.

Зовнішні зв'язки ОГС

Дослідження зовнішніх зв'язків ОГС показують, що організації співпрацюють з усім різноманіттям інституцій, формальних та неформальних груп суспільства. Хоча причини та рівень співпраці ОГС з ними є різними. Так, ОГС регулярно контактують з владними структурами і в більшості випадків обидві сторони зацікавлені у співпраці. Збільшується кількість ОГС, що вважають, що діяльність ОГС доповнює роботу органів влади і координація їх діяльності покращується. Зменшується частка ОГС, що конфліктують з органами влади та вважають, що держава використовує їх в своїх цілях.

Рівень співпраці між ОГС протягом дванадцяти років залишається на високому рівні і вона обмежується обміном інформацією та досвідом, участю в заходах інших організацій. На жаль, причинами недостатньої співпраці між ОГС залишаються амбіційність лідерів, конкуренція за фонди та ресурси, недостатнє знання про роботу один одного.

З 2002 року поступово зростає кількість ОГС, які співпрацюють з бізнесом, і відзначається зростання зацікавленості бізнес структур у такій співпраці.

У 2013 році, як і в попередні роки, більшість організацій співпрацює з донорами, як грантери. Більшість ОГС співпрацює з американськими донорами, а саме з контрактерами Агенції США з міжнародного розвитку та безпосередньо з Посольством США, а також з Міжнародним Фондом «Відродження».

Співпраця ОГС з громадськістю обмежується поширенням організаціями інформації про свою діяльність через соціальні мережі та традиційні ЗМІ. На жаль, самі ОГС відзначають, що обізнаність громадськості щодо їх діяльності залишається доволі низькою, хоча і зросла за останні дванадцять років.

⁴ Оскільки в даному дослідженні одиницею дослідження є інституалізовані ОГС, зареєстрованих відповідно до Законів України «Про громадські об'єднання» та «Про благодійність та благодійні організації».

Програмна діяльність ОГС

У 2014 році опитування ОГС щодо їх діяльності була сфокусована на двох основних функціях організацій громадянського суспільства, а саме – наданні послуг та представленні інтересів і захисті прав своїх цільових груп. В опитуваннях попередніх років такого чіткого поділу не робилось, хоча діяльності з громадянського представництва ОГС приділялась окрема увага. Цікавим результатом цього річного дослідження став той факт, що незначна, але більшість опитаних українських ОГС (70%) займаються представництвом інтересів та захистом прав, тоді як наданням послуг займається лише 64% організацій. 38% опитаних ОГС виконують обидві функції. Результат є насторожуючим, але передбачуваним. З 2000 року найбільші донори, а саме Агенство США з міжнародного розвитку активно підтримувало діяльність ОГС з громадянського представництва після активної підтримки діяльності організацій громадянського суспільства з надання соціальних послуг в 90х роках минулого століття. Як правило, в країнах Західної Європи 80-90% ОГС займаються наданням послуг, тоді як лише незначна частина організацій залучена до діяльності з громадянського представництва. Поєднання обох функцій в діяльності однієї організації не є унікальним, але і не розповсюдженим оскільки вимагає поєднання в одній організації двох різних наборів знань та навиків.

Результати дослідження показали, що більшість опитаних ОГС **надають** навчальні, консультативні та інформаційні **послуги** і ця тенденція не змінюється з 2002 року. Необхідні населенню соціальні, медичні та послуги з працевлаштування надаються лише кожною шостою організацією, що надає послуги. Дослідження показало, що більшість опитаних організацій, що надають послуги, проводять оцінку потреб своїх клієнтів та залучають їх до виконання своїх програм, ведуть облік своїх клієнтів і вивчають рівень якості наданих послуг. На жаль, більшість організацій не знають як просувати свої послуги і не співпрацюють з органами влади щодо пошуку у них підтримки та фінансування для задоволення своїх цільових груп у необхідних послугах. Організації не ведуть роботу з розширення асортименту послуг та відшкодування своїх витрат на надання послуг. Моніторинг надання послуг органами влади та тиск на владу з метою покращення якості публічних послуг все ще залишається найслабшою ланкою в діяльності ОГС України. Найбільш розвинутими ОГС, що надають послуги, є організації з південних регіонів України.

Функція ОГС з **громадянського представництва** є краще розвинутою, ніж їх спроможність надавати послуги. Показник індексу з громадянського представництва є вищим середнього. До 2011 року спостерігалася тенденція зростання спроможності ОГС представляти інтереси та захищати права громадян, проте, в 2014 році цей показник суттєво знизився. ОГС України збирають інформацію і досліджують важливі для клієнтів питання досить регулярно, проводять повторні заходи для впливу на суспільно-політичну ситуацію і привертання уваги громадськості. У той же час, слабким місцем українських ОГС є формулювання стійкої та життєздатної позиції, систематичне залучення членів ОГС і громадськості до перегляду й поновлення своїх позицій відповідно до змін у навколишньому оточенні. ОГС досить непогано виконують ті види робіт із представлення інтересів та захисту прав, які є типовими в наданні щоденних послуг ОГС (наприклад, проведення зустрічей та семінарів, отримання зворотного зв'язку від громади, моніторинг зовнішнього оточення), але ще не звикли регулярно проводити складнішу діяльність, що передбачає, наприклад, роботу з законодавцями, державними службовцями, формулювання стійкої і життєздатної позиції щодо питань, важливих для клієнтів, моніторинг розробки та впровадження законодавчих актів. ОГС ініціюють створення коаліцій і асоціацій, однак це не означає, що такі коаліції є ефективними інструментами у представленні та захисті прав. Роль ОГС як представників інтересів українських громадян останнім часом значно посилилася, проте ОГС все ще недостатньо координують свої дії у представництві та захисті прав з відповідним плануванням діяльності, виділенням ресурсів, постійними моніторингом і пристосуванням до змін у навколишньому середовищі. Більшість українських ОГС є членами коаліцій або робочих груп і бачать в цьому користь для своїх організацій. Внаслідок такої співпраці опитані ОГС стали більш відомими, почали планувати спільні акції з іншими організаціями, отримали можливість зустрічатися з лідерами інших ОГС та збільшили можливість залучення клієнтів. Дослідження показало, що більшість опитаних організацій, що займаються громадянським представництвом, знаходяться в центральних регіонах України. Існують регіональні відмінності в спроможностях ОГС представляти інтереси та захищати права. За виключенням останнього року опитування, найвищу спроможність у громадянському представництві мають організації півдня країни. У 2013 році їх випередили ОГС Західної України.

Легітимність ОГС зростає, хоча і дуже повільно. Все більше організацій мають представників своїх цільових груп в керівних органах та зростає їхня залученість до планування програмної діяльності ОГС. Все більше організацій веде облік клієнтів, яким надаються послуги, та використовує механізми для отримання відгуків клієнтів щодо наданих послуг. На жаль, все, що пов'язано з вивченням потреб цільових груп та оцінкою вже впроваджених програм, не набуває належної уваги організацій. Причиною цього є не лише відсутність та/або брак ресурсів, але і



недостатнє розуміння опитаними ОГС впливу результатів оцінок на менеджмент проектів та слабка залежність результатів діяльності організацій від своїх цільових груп.

Легітимність ОГС може бути забезпечена і діяльністю єдиного представницького органу. Необхідність єдиного представницького органу організацій громадянського суспільства вивчалась в дослідженні 2014 року. Думки респондентів розділились. Якщо майже 40% опитаних підтримує створення єдиного органу ОГС, то кожен третій опитаний не бачить в ньому необхідність. Кожен п'ятий ще не визначився. Опитані представники ОГС вважають, що єдиний представницький орган мають представляти ОГС з усіх регіонів України, всіх сфер діяльності та формуватись знизу вгору з визначеним терміном дії. Відбір членів має відбуватись за чітко визначеними критеріями, на конкурсній основі та колегіально. Члени представницького органу мають працювати з бажанням, бути активними та професійними, представляти поважні та незаплямовані організації. Функції єдиного органу мають включати представництво та захист інтересів ОГС, їх цільових груп; моніторинг і співпрацю з владою; надання експертної допомоги ОГС.

Більшість українських ОГС звітуються перед членами своєї організації, донорами та державними установами. В 2013 році, порівняно із попередніми роками, суттєво зросла кількість організацій, які мають написані етичні норми. Майже половина опитаних ОГС готує річний звіт про свою діяльність. Найчастіше ОГС поширюють річний звіт на заходах організації та через власний сайт, електронну розсилку, публікації у ЗМІ.

Проблеми ОГС

Головними внутрішніми проблемами ОГС є брак фінансування, низька кваліфікація персоналу та недостатня співпраця з органами влади. Більшість опитаних ОГС вказали, що низька зацікавленість діяльністю ОГС в цілому з боку органів влади є головною зовнішньою проблемою українських ОГС. За дванадцять років потреби ОГС в тренінгах суттєво не змінились. Попит на тренінги з написання та менеджменту проекту, мистецтва фандрейзингу та фінансового менеджменту, громадського правозахисту та громадсько-дільових відносин хоча і коливається, але залишається стабільним.

15. Рекомендації



У даному розділі представлені рекомендації, які стосуються як власне самих ОГС, так й інших заінтересованих інституцій. Рекомендації є специфічними для кожної групи.

Рекомендації організаціям громадянського суспільства

Найбільша проблема ОГС — це життєздатність діяльності організацій та фінансування діяльності. Вирішення цих проблем залежить, у більшій мірі, від самих ОГС. Визначаючи роль ОГС в трансформації України та рівень їх розвитку, а також базуючись на результатах даного дослідження, ОГС рекомендується сфокусуватись на наступних трьох завданнях (не в пріоритетному порядку):

- Посилити зв'язок зі своїми цільовими групами, а саме: чітко їх визначити, залучати їх до керівництва та діяльності організації, регулярно вивчати їх потреби для кращого визначення напрямків діяльності організації в цілому (а не лише для підготовки окремих проектів та програм), проводити оцінку діяльності організації із залученням цільових груп;
- Посилити взаємодію з органами влади та місцевого самоврядування на принципах рівноправності та конструктивізму задля проведення консолідованих реформ на місцевому та національному рівнях в пріоритетних сферах суспільного життя;
- Зосередити увагу на розвитку такої функції, як надання послуг. Для цього рекомендується кожній організації, враховуючи специфіку власної діяльності, чітко визначити види послуг для надання своїм цільовим групам, розробити протокол (технологічну карту) їх надання, вивчати попит на послуги, обрахувати їх вартість (враховуючи платіжну спроможність споживачів) та запровадити системну оцінку якості надання з подальшим використанням результатів такої оцінки для вдосконалення надання послуг. Власну роботу з розвитку спроможності надавати якісні послуги ОГС необхідно координувати з органами виконавчої влади та місцевого самоврядування з тим, щоб в перспективі домогтися впровадження системи замовлень на надання послуг на основі державних чи грантових контрактів. Така система не лише дозволить «роздержавити» та децентралізувати систему надання послуг з покращенням їх доступності та якості, а й забезпечити життєздатність, у тому числі й фінансову, ОГС.

Рекомендації органам виконавчої влади та місцевого самоврядування

Враховуючи незаперечну роль ОГС у перетворенні країни, органам виконавчої влади різного рівня та органам місцевого самоврядування рекомендується:

- Налагодити ефективний діалог (а не формальний чи бутафорський) з ОГС на місцевому, регіональному та національному рівнях з тим, щоб залучати їх до ефективної щоденної співпраці в питаннях реформування країни в пріоритетних сферах;
- Сприяти розбудові спроможності ОГС надавати послуги через підтримку організацій, що вже надають послуги, та організацій, що мають бажання надавати послуги. Підтримка має фокусуватись на: i) спільному визначенню переліку послуг, які важливі на громад та окремих соціальних груп населення певного регіону і не надаються ні державними чи комунальними установами/організаціями, ні бізнесом або їх кількістю, якістю чи доступністю є незадовільною; ii) спільній розробці стандартів необхідних послуг, процедур (технології) їх надання, моніторингу якості та покращення; iii) розробці та втіленні кампаній по просуванню послуг серед цільових груп; iv) забезпеченні відповідного фінансування у державному та місцевих бюджетах.

Рекомендації міжнародним донорам та програмам міжнародної технічної допомоги

Визначаючи роль громадянського суспільства в реформуванні країни міжнародним донорам та програмам міжнародної технічної допомоги рекомендується надати експертну та фінансову допомогу:

- На розвиток спроможності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування здійснювати ефективну взаємодію з ОГС як в процесі вироблення та впровадження політики з надання послуг, так і в наданні та оцінці публічних послуг;
- ОГС для розбудови їх спроможності та збільшення кількості організацій, що надають послуги з: i) визначення переліку послуг, які важливі для їх цільових груп, громад та окремих соціальних груп населення певного регіону і не надаються ні органами влади, ні бізнесом та/або їх кількістю, якістю та доступністю є незадовільними; ii) стандартизації необхідних послуг, розробці технологічних карт та процедур їх надання, моніторингу якості покращення та забезпечення вдосконалення; iii) розробці та втіленні маркетингових стратегій ОГС з надання послуг, кампаній просування системи та механізмів залучення ОГС до надання послуг, особливо тих, де державні чи комунальні установи не здатні забезпечити їх доступність для широких верств населення.

Список використаної літератури

1. Anheier, H. (2002). The third sector in Europe: Five theses. Civil Society Working Paper 12. Downloaded from www.lse.ac.uk/depts/ccs on May 30, 2004.
2. Avina, J. (1993). The evolutionary life-cycles of non-governmental development organizations. *Public Administration and Development*, 13.
3. Boris, E. (2001). Next steps for building capacity in nonprofit organizations. In De Vita, C. and Fleming, C. (eds.) *Building capacity in nonprofit organizations*. The Urban Institute.
4. Boris, E. and Steuerle, E. (1999). *Nonprofits and government: Collaboration and conflict*. Washington, D.C.: The Urban Institute Press.
5. Brenton, M. and Ungerson, C. (1986). *The Year Book of Social Policy in Britain 1985-6*. Taylor & Francis Books Ltd.
6. Brinkerhoff, D. (2004). The enabling environment for implementing the Millennium development goals: Government actions to support NGOs. Paper presented at George Washington University conference, May 12-13, 2004.
7. Brown, L. and Tandon, R. (1992). Institutional development for strengthening civil society. *Institutional Development* 1(1).
8. Carroll, T.F. (1992). *Intermediary NGOs: The Supporting Link in Grassroots Development*. Hartford: Kumarian Press.
9. Chapman, R. (1991). Concepts and issues in public sector reform: The experience of the United Kingdom in the 1980s. *Public Policy and Administration*, vol. 6(2).
10. Charnovitz, S. (1997). Two centuries of participation: NGOs and international governance. *Michigan Journal of International Law*, 18(2).
11. Clark, J. (1991). *Democratizing development: the role of voluntary organizations*. London: Earthscan.
12. Clark, J. (1995). The state, popular participation, and the voluntary sector. *World Development*, 23(4), 593-601.
13. Clark, J. (1997) The state, popular participation and the voluntary sector in Hulme and Edwards (eds.) *Too close to comfort? NGOs, States and Donors*. London: Macmillan.
14. Denhardt and Dengardt, (2003). *The new public service: Serving, not steering*. New York: M.E.Sharpe.
15. De Vita, C., Fleming, C., and Twombly, E. (2001). *Building nonprofit capacity: A framework for addressing the problem*. In De Vita, C. and Fleming, C. (eds.) *Building capacity in nonprofit organizations*. The Urban Institute.
16. Edwards, M. (1996). *NGO performance: what breeds success?* London: Save the Children Fund – UK.
17. Edwards, M. (1996). *International development NGOs: legitimacy, accountability, regulation and roles*. Discussion paper for the Commission of the Future of the Voluntary Sector and the British Overseas Aid Group (BOAG). Mimeo.
18. Edwards, M. and Hulme, D. (1994). *NGOs and development: performance and accountability in the «New world order»*. London: Save the Children Fund (UK).
19. Edwards, M. and Hulme, D. (Ed.). (1996). *Beyond the magic bullet*. Kumarian Press.
20. Edwards, M. and Hulme, D. (Ed.). (1997). *NGOs, states and donors: too close for comfort?* New York: St. Martin's Press.
21. Evers, A. and Leville, J.L. (2004). (Eds.). *The Third Sector in Europe*. Northampton, MA: Edward Elgar.
22. Fowler, A. (1995). Capacity building and NGOs: a case of strengthening ladles for the global soup kitchen? *Institutional Development (Innovations in Civil Society)*, 1(1).
23. Fowler, A. (1997). *Striking a balance: a guide to enhancing the effectiveness of NGOs in international development*. London: Earthscan.
24. Gallop, B. (2001). Cross-boarder issues facing foundations and their donors, in A.Schulter, V.Then and P.Walkenhorst, (2001). (Eds.). *Foundations in Europe: Society, management and law, Directory of Social Change*, London.

25. Green Paper on Services of General Interest. (2003). Downloaded from www.europa.eu.int/comm/secretariat_general/services_general_interst/docs/com_2003_270_fi_en.pdf.
26. Hulme, D. and Edwards, M. (eds). (1997). *NGOs, states and donors: too close for comfort?* New York: St. Martin's Press.
27. Huntington, R. (2002). *Expanding civil society's involvement with government policy processes: A strategic review*. Retrieved April 1, 2004, from <http://www.undp.org.ua>.
28. ISC. (2002). *Organizational development and advocacy indexes*. In *Civil Society Organizations in Ukraine: the state and dynamics, 2002-2004*. CCC, 2005.
29. Kaznachejev, K. (2002). *Forming the quality concept of public services delivering in Ukraine*. Downloaded from www.osi.org.
30. Kendall, J. and Knapp, M. (2000). *The third sector and welfare state modernization: Inputs, activities and comparative performance*. Civil Society Working Paper 14. Downloaded from www.lse.ac.uk/depts/ccs on June 30, 2004
31. Land, K. (2001). *Social Indicators for Assessing the Impact of the Independent, Not-for-Profit Sector of Society*. In Flynn, P. and Hodgkinson, V. (2001). (Eds.). *Measuring the Impact of the Nonprofit Sector*. New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers.
32. Lewis, D. (2001). *The management of non-governmental development organizations. An introduction*. New York: ROUTLEDGE.
33. Lewis, D. and Wallace, T. (2000). (eds). *New roles and relevance: Development NGOs and the challenge of change*. Hartford: Kumarial Press.
34. Lusthaus, C., Adrien, M-H., Anderson, G., Carden, F., and Montavlan, G. (2002). *Organizational assessment: A framework for improving performance*. Ottawa and Washington, DC: International Development Research Centre and Inter-American Development Bank.
35. Najam, A. (2000). *The four C's of government-third sector relations*. Nonprofit
 - a. *Management and Leadership*, 10(4).
36. Pestoff, V. (2001). *The third sector and service quality: Meeting the challenges of the 21st century in Sweden*. Conference Paper.
37. Pinto, R. (1998). *Innovations in provision of public goods and services*. *Public Administration and Development*, 18.
38. Polidano, C. and Hulme, D. (1999). *Public management reform in developing countries*. *Public Management*, 11(1).
39. Poole, N. (1994). *The NGO sector as an alternative delivery system for agricultural public services*. *Development in Practice*, 4, 2, pp.100-11.
40. Powell, W. and Clemens, E. (1998). (Eds.). *Private action and the public good*. New Haven: Yale University Press.
41. Reid, E. (1999). *Nonprofit advocacy and political participation*. In Boris, E. and Steuerle, E. (eds.). *Nonprofits and government: Collaboration and conflict*. Washington, D.C.: The Urban Institute Press.
42. Salamon, L. (1999). *Government-nonprofit relations in international perspective*. In Boris, E. and Steuerle, E. (1999). (Eds.) *Nonprofits and government: Collaboration and conflict*. Washington, D.C.: The Urban Institute Press.
43. Savedoff, (1998). *The enabling environment and organizational performance*. Downloaded from http://web.idrc.ca/en/ev-30223-201-1-DO_TOPIC.html on August 13, 2004.
44. UN (1999). *Redesigning methods and procedures for the delivery of local services in small island countries*.
45. USAID NGO Sustainability Index. (2013). Retrieved from <http://www.usaid.gov>.

Для нотаток

A series of horizontal dotted lines for taking notes.

ТВОРЧИЙ ЦЕНТР ТЦК
УКРАЇНА, КИЇВ
2014