

Утверждены Правлением СГИ  
12 июня 2007 г.

# **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ**

**РАЗВИТИЯ «СОЮЗА  
НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ,  
СОЦИАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
И ГРАЖДАНСКИХ ИНИЦИАТИВ»  
НА ПЕРИОД 2007-2015 г.г.**

# РАЗДЕЛ 1

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ

- Цель стратегического менеджмента состоит в сознательном созидании будущего, для чего требуется ясность перспективного видения и намерений, а также консолидированное принятие членами «Союза некоммерческих организаций социальной деятельности и гражданских инициатив» ( Союза) общих целей, конкретных задач и путей их реализации.

# Важнейшим элементом стратегического менеджмента является стратегическое планирование

Стратегическое планирование – это процесс который позволяет:

- Лучше понять социально-экономические условия деятельности;
- объединить ресурсы (знания, персонал, денежные средства, технологии) для совместного решения проблем;
- выявить заинтересованные стороны за пределами Союза и обеспечить взаимодействие с ними на основе доверительных отношений;
- более эффективно управлять рисками и репутацией;
- предоставлять всем заинтересованным сторонам, обществу в целом полную и объективную информацию о деятельности и намерениях Союза.

# Эффективность стратегического планирования обеспечивается соблюдением следующих принципов:

- Опора на заказ социума.
- Открытость процесса планирования для всех заинтересованных участников.
- Реалистичность и реализуемость плана (соотнесенность с условиями проектируемой деятельности и позициями субъектов, участвующих в процессе).
- Комплексность (взаимная адаптация целей по конкретным направлениям);
- Сбалансированность традиций и инноваций в деятельности Союза.
- Согласованность планирования с основными российскими и международными тенденциями в сфере деятельности Союза.
- Эффективное распределение ограниченных ресурсов.
- Концентрация усилий на наиболее эффективных и перспективных направлениях деятельности.

# Стратегический план.

*Настоящий документ «Ориентиры стратегического развития» – стартовая матрица в процессе стратегического планирования деятельности Союза».*

- Стратегический план – это обозримая перспектива деятельности Союза, разделяемая большинством ее членов и реализуемая ими в намерениях и действиях.
- Стратегический план - это корректируемый в ходе реализации договор согласия, в соответствии с которым члены Союза формируют тактику деятельности, а также принимают на себя определенные обязательства.
- Стратегический план разрабатывается, корректируется и реализуется всеми членами Союза с учетом интересов всех заинтересованных сторон.
- Стратегический план адресован всему социуму, делает намерения Союза ясными для всех заинтересованных сторон, показывает перспективы взаимодействия с Союзом потенциальным внешним инвесторам, создает основу для устойчивого развития Союза.
- Стратегический план Союза разрабатывается с учетом требований международного стандарта AA1000 SES («Взаимодействие с заинтересованными сторонами»). В ходе реализации стратегического плана осуществляется развитие форм взаимодействия Союза с заинтересованными сторонами от просвещения и информирования к партнерству и стратегическому взаимодействию.

## **В ходе реализации стратегического плана взаимодействие между Союзом и заинтересованными сторонами строится на основании принципов:**

- включенности (уважать право всех заинтересованных сторон быть услышанными и получать информацию о деятельности Союза);
- существенности (правильно оценивать важность тех или иных проблем для заинтересованных сторон и Союза);
- полноты (понимать существенность последствий деятельности Союза и их оценку другими заинтересованными сторонами);
- реагирования (демонстрировать адекватность реакции на обращение представителей заинтересованных сторон к Союзу).

**Стратегический план концентрирует внимание на ключевых наиболее важных и приоритетных для Союза направлениях, выявленных на основе анализа потребностей целевых групп и возможностей Союза, с учетом российских и международных тенденций развития в сфере деятельности Союза.**

# РАЗДЕЛ 2

## АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОЙ СИТУАЦИИ, МИССИЯ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОЮЗА

Сегодня в стране и в мире действует множество факторов, в результате воздействия которых люди могут оказаться в критической жизненной ситуации, из которой им достаточно сложно выйти без посторонней поддержки.

Наиболее ярко в настоящее время в российском обществе проявляются такие негативные тенденции:

- отсутствие вдохновляющей социальной идеологии, позволяющей людям не утрачивать смысл жизни;
- отсутствие продуктивного взаимодействия государства и общества;
- разрушение института семьи;
- недостаточное внимание школы к нравственному воспитанию;
- отсутствие эффективной системы социально-психологической поддержки населения;
- слабая пропаганда позитивных социальных ценностей, патриотизма;
- социальная незащищенность значительной части населения (бедность, нищета, безработица);
- увеличивающиеся масштабы тяжелых инфекционных заболеваний (СПИД, туберкулез, гепатиты и т.д.) ;
- правовая безграмотность и незащищенность значительной части населения, в первую очередь, детей и подростков;
- системные проблемы общества (коррупция, криминализация);
- активное утверждение негативных, деструктивных образцов поведения посредством их трансляции через СМИ.

Миссия Союза состоит в оказании помощи людям, оказавшимся в критической жизненной ситуации. Мы оказываем таким людям поддержку независимо от их социального статуса, этнической или религиозной принадлежности, а также не осуждаем их независимо от того, какие причины привели их к столь бедственному положению. Мы всегда уважаем право человека самостоятельно распоряжаться своей жизнью. Наша деятельность основана на волонтерском труде и благотворительности тех, кому не безразличны судьбы других людей. Мы верим, что, помогая людям выйти из жизненного кризиса и вернуться к полноценной жизни, мы вносим значимый вклад в устойчивое развитие общества. Мы стремимся использовать все доступные технологии, материальные, организационные и интеллектуальные ресурсы, чтобы наилучшим образом оказать людям необходимую помощь.



Стратегический план деятельности Союза  
включает два основных направления:

**ПЕРВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ « Помощь людям ».**

**Цель:** Повышение качества деятельности некоммерческих объединений – членов Союза по формированию идеологии здорового образа жизни и социального реабилитационного пространства для поддержки людей, оказавшихся в критической жизненной ситуации.

**ВТОРОЕ НАПРАВЛЕНИЕ « Развитие гражданского общества ».**

**Цель:** Содействие развитию гражданского общества в России через повышение социального инновационного потенциала Союза как элемента российского гражданского общества.

# **РАЗДЕЛ 3**

## **ЗАДАЧИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ**

## **НАПРАВЛЕНИЙ.**

### **ПЕРВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ.**

**Повышение качества деятельности организаций – членов Союза по формированию идеологии здорового образа жизни и социального реабилитационного пространства для поддержки людей, оказавшихся в критической жизненной ситуации.**

**осуществляется через решение следующих основных задач:**

#### **Задача 1.1.**

**Обеспечение качества управления деятельности организаций, входящих в Союз.**

#### **Задача 1.2.**

**Разработка и внедрение инновационных технологий.**

#### **Задача 1.3.**

**Развитие взаимодействия с заинтересованными сторонами.**

#### **Задача 1.4.**

**Повышение качества материально-технического обеспечения деятельности членов Союза.**

## ВТОРОЕ НАПРАВЛЕНИЕ.

**Содействие развитию гражданского общества в России через повышение социального инновационного потенциала Союза как элемента гражданского общества осуществляется через решение следующих основных задач:**

### **Задача 2.1.**

**Участите в публичных процессах развития гражданского общества В России.**

### **Задача 2.2.**

**Участие в конкурсах на получение муниципального и государственного соцзаказа и грантов на реализацию социальных проектов в рамках российских и международных программ.**

### **Задача 2.3.**

**Разработка и осуществление проектов (межрегиональных, федеральных, международных), направленных на повышения уровня гражданской компетентности населения.**

# **РАЗДЕЛ 4**

## **ФОРМИРУЕМЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ**

### **ПРОЕКТЫ И ОСНОВНЫЕ**

#### **ИНДИКАТОРЫ ИХ РЕАЛИЗАЦИИ.**

Стратегические проекты – это проекты, приоритетные для решения задач стратегических направлений. В каждом стратегическом проекте указываются объективные индикаторы, позволяющие оценить степень и эффективность реализации проекта в ходе исполнения плана.

В рамках намеченных в стратегических направлениях задач Союз будет формировать развивать следующие стратегические проекты:

## Задача 1.1.

*Обеспечение качественного управления деятельностью организаций входящих в Союз.*

*Проект 1.1.1. Внедрение современных технологий в области планирования и отчетности.*

*Основные критерии:*

- количество обученных;*
- количество новых внедренных технологий;*
- количество членов Союза предоставляющих добровольную нефинансовую отчетность.*

## *Проект 1.1.2. Социальное проектирование.*

*Основные критерии:*

- количество обученных;*
- количество подготовленных проектов.*

## *Проект 1.1.3. Разработка корпоративных стандартов Союза.*

*Основные критерии:*

- количество разработанных корпоративных стандартов;*
- количество корпоративных стандартов, принятых Союзом в качестве обязательных для его членов.*

**Проект 1.1.4. Участие в разработке ведомственных российских стандартов, федеральных и региональных нормативно-правовых актов в сфере деятельности Союза.**

**Основные критерии:**

- количество ведомственных стандартов, в разработке которых приняли участие члены Союза;**
- количество нормативно-правовых актов, в разработке или корректировке которых приняли участие члены Союза.**

## Задача 1.2.

*Разработка и внедрение инновационных технологий.*

*Проект 1.2.1. Инновационные технологии в сфере профилактики*

*Основные критерии:*

- количество инновационных технологий, разработанных членами Союза,*
- количество инновационных технологий внедренных членами союза.*



## **Проект 1.2.2. Инновационные технологии в сфере реабилитации.**

### **Основные критерии:**

- количество инновационных технологий, разработанных членами Союза,**
- количество инновационных технологий внедренных членами союза.**

## **Проект 1.2.3. Инновационные технологии в сфере реадaptации**

### **Основные критерии:**

- количество инновационных технологий, разработанных членами Союза,**
- количество инновационных технологий внедренных членами союза.**

## Задача 1.3.

*Развитие взаимодействия с заинтересованными сторонами*

*Проект 1.3.1. Развитие взаимодействия с органами власти.*

*Основные критерии:*

- количество государственных и муниципальных социальных и социально-экономических проектов, в которых принимают участие члены Союза;*
- объем продукции/ услуг выпускаемой (оказываемых) членами Союза в рамках вышеуказанных проектов.*

**Проект 1.3.2. Развитие взаимодействия с бизнес сообществом.**

**Основные критерии:**

- количество коммерческих организаций, которые в той или иной форме осуществляют взаимодействие с членами Союза;**
- объем производственной продукции, выпускаемой членами Союза в рамках партнерских проектов с коммерческими организациями;**

**Проект 1.3.3. Взаимодействие с экспертами.**

**Основные критерии:**

- количество экспертных организаций, экспертов, которые в той или иной форме вовлечены в деятельность Союза;**
- количество экспертных заключений, подготовленных с участием членов Союза.**

## *Проект 1.3.4. Взаимодействие с институтами гражданского общества и СМИ.*

### *Основные критерии:*

- количество проектов, осуществляемых членами Союза в партнерстве с другими некоммерческими объединениями;*
- количество проектов, осуществляемых членами Союза в партнерстве со СМИ;*

## Задача 1.4.

**Повышение уровня материального – технического самообеспечения деятельности членов Союза.**

**Проект 1.4.1. Расширение производственного сектора в деятельности членов Союза.**

**Основные критерии:**

- количество членов Союза, в деятельности которых присутствует производственная составляющая;**
- объем производственной продукции, выпускаемой членами Союза;**

## *Проект 1.4.2. Развитие производственного партнерства между членами Союза.*

### *Основные критерии:*

- объем производственной продукции, выпускаемой членами Союза в рамках совместных проектов;*
- количество совместных производственных проектов.*

## **Проект 2.1.1. Гражданская экспертиза**

### **Основные критерии:**

- количество федеральных и региональных концептуальных документов и нормативно-правовых актов, касающихся проблем развития гражданского общества, в ходе разработки или корректировки которых принимали участие организации – члены Союза;**
- количество членов Союза, принявших участие в процессе проведения гражданских экспертиз по указанным выше документам.**

## *Проект 2.1.2. Публичные инициативы в сфере развития гражданского общества.*

### *Основные критерии:*

- количество публичных мероприятий, касающихся проблем развития гражданского общества в России, в которых приняли участие члены Союза;*
- количество публичных мероприятий, касающихся проблем развития гражданского общества в России, организованных членами Союза.*



## **Проект 2.2.1. Муниципальные гранты и соцзаказ.**

### **Основные критерии:**

- количество соглашений в рамках исполнения муниципального соцзаказа, заключенных между муниципальными органами самоуправления и членами Союза;**
- общее количество финансовых средств, реализованных в рамках таких соглашений;**
- количество муниципальных грантов, полученных членами Союза;**
- общее количество финансовых средств, реализованных в рамках муниципальных грантов.**

## **Проект 2.2.2. Российские федеральные и региональные гранты и соцзаказ.**

### **Основные критерии:**

- количество соглашений с государственными (федеральными органами власти) по исполнению соцзаказа, заключенных между соответствующими органами власти и членами Союза;**
- общее количество финансовых средств, реализованных в рамках таких соглашений;**
- количество российских (федеральных и региональных) грантов, полученных членами Союза;**
- общее количество финансовых средств, реализованных в рамках федеральных и региональных грантов.**

## *Проект 2.2.3. Международные гранты.*

### *Основные критерии:*

- количество международных грантов, полученных членами Союза.*
- общее количество финансовых средств, реализованных в рамках международных грантов.*

### Задача 2.3.

*Разработка и осуществление проектов (в том числе межрегиональных, федеральных и международных), направленных на повышения уровня гражданской компетентности населения.*

*Проект 2.3.1. Проведение публичных акций, направленных на повышение уровня гражданской компетенции населения.*

- количество реализованных акций;*
- количество людей, принявших участие в акциях.*

**Проект 2.3.2. Выпуск информационных материалов, направленных на повышение уровня гражданской компетенции населения.**

**Основные критерии:**

**-количество выпущенных информационных материалов;**

**-количество людей получивших информационные материалы проектов, направленных на повышение компетентности населения, проведенных членами Союза;**

# **РАЗДЕЛ 5.**

## **МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА.**

**Для того чтобы цели, поставленные в стратегическом плане, были достигнуты, а взаимодействие с заинтересованными сторонами было эффективным, необходимо обеспечить надлежащий механизм реализации плана.**

# Основные условия реализации стратегического плана.

## Основными условиями реализации стратегического плана являются:

- создание системы эффективного взаимодействия заинтересованных сторон, ориентированного на результат;
- наличие оперативно работающего управленческого центра стратегического планирования;
- вовлечение в процесс реализации стратегического плана всех заинтересованных организаций, объединений, предприятий, властных структур через адаптацию документов среднесрочного и краткосрочного целевого планирования к целям и задачам стратегического плана;
- разработка механизма корректировки стратегического плана в ходе тактического планирования с учетом данных мониторинга,
- организация системы мониторинга и оценки реализации стратегического плана;
- публичная отчетность о ходе реализации стратегического плана.

## Управленческий центр стратегического планирования.

Для обеспечения реализации стратегического плана создается Группа стратегического управления, основными задачами которой будут согласование деятельности заинтересованных сторон, определение ключевых процедур, принятие решений о корректировке стратегического плана.



## Адаптация стратегического плана и текущей работы членов Союза.

Адаптация стратегического плана к текущей деятельности осуществляется через разработку промежуточных планов на средне- и краткосрочную перспективу.

При тактическом планировании цели, задачи и перечни мероприятий стратегических задач становятся базой для формирования содержательной части среднесрочных и краткосрочных планов. Контрольные и мониторинговые показатели, рассчитываемые и отслеживаемые в краткосрочной перспективе должны лежать в русле количественных критериев стратегического плана.

Результатом тактического планирования является разработка на каждый год плана работы Союза, ежегодных целевых программ.

## Экспертный совет.

Для обсуждения проблем, возникающих в ходе реализации стратегического плана, создается Экспертный совет.

В Экспертный совет входят представители научных организаций, заинтересованных в партнерстве с Союзом.

Экспертный совет собирается по мере возникновения проблем, но не реже 1 раза в год. Экспертный совет осуществляет внешний нефинансовый аудит реализации стратегического плана.

## Организация системы отчетности и мониторинга реализации стратегического плана.

Важнейшим условием успешной реализации стратегического плана должна стать система мониторинга и оценки его выполнения.

Мониторинг стратегического плана – это процесс текущего измерения и учета важнейших индикаторов деятельности по выполнению стратегического плана, ее результатов. Мониторинг характеризует выполнение плана в количественных показателях, представленных в стратегических проектах. Мониторинг дает возможность выявить существующие или потенциальные недостатки проекта раньше, чем они перерастут в серьезную проблему.

# Интегральные показатели плана стратегического развития Союза

- 1. Количество людей, получивших социальные услуги в рамках деятельности организаций - членов Союза.
  - в рамках программ социальной реабилитации (в том числе индивидуально);
  - в рамках программ профилактики (в том числе индивидуально).
- 2. Объем финансирования деятельности по источникам (в рублях):
  - государственные средства;
  - муниципальные средства;
  - собственные средства;
  - иные источники.

- **3. Количество проектов, осуществленных с участием партнеров, в том числе**
  - с участием муниципальных структур;
  - с участием государственных структур;
  - с участием коммерческих структур;
  - с участием других некоммерческих структур;
  - с участием международных структур.
  
- **4. Объем обучения, проведенного для волонтеров и сотрудников в рамках деятельности организаций – членов Союза (в чел.часах).**
  
- **5. Количество плановых, отчетных и нормативных документов, подготовленных и разработанных организациями – членами Союза:**
  - согласно государственным требованиям;
  - добровольного применения.

## Механизм корректировки стратегического плана в ходе тактического планирования с учетом данных мониторинга.

Ежегодно после проведения публичного отчета о ходе реализации стратегического плана собирается Экспертный совет, который с учетом полученной информации готовит рекомендации по корректировке стратегического плана.

Решение о корректировке стратегического плана принимается Группой стратегического управления.

## Разработчики

- Документ «Стратегические ориентиры развития «Союза некоммерческих организаций социальной деятельности и гражданских инициатив на период 2007-2015 г.г.» разработан рабочей группой в составе Тагиева Т.Ю., Полянская Е.А., Мельников Е., при участии представителей организаций – членов Союза.