

УТВЕРЖДЕН  
приказом Министерства  
труда и социальной защиты  
Российской Федерации  
от «\_\_\_» \_\_\_ 202\_\_ г. № \_\_\_

# ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ

## Специалист по управлению социально-ориентированными (социальными, социально значимыми) проектами, общественно значимыми программами (проектами)

Регистрационный номер

### Содержание

I. Общие сведения    III. Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности)    3III. Характеристика обобщенных трудовых функций    63.1. Обобщенная трудовая функция    63.2. Обобщенная трудовая функция    93.3. Обобщенная трудовая функция    183.4. Обобщенная трудовая функция    293.5. Обобщенная трудовая функция    44IV. Сведения об организациях – разработчиках профессионального стандарта    44V. Сокращения, используемые в профессиональном стандарте    44

### I. Общие сведения

Управление социально-ориентированными (социальными, социально значимыми) проектами, общественно значимыми программами (проектами)  
(наименование вида профессиональной деятельности)

код

Краткое описание вида профессиональной деятельности

Обеспечение разработки, планирования, организации реализации, координации, мониторинга и оценки социально-ориентированных проектов и общественно значимых программ (проектов) с достижением запланированных социальных результатов (эффектов)

Группа занятий

|      |   |      |   |
|------|---|------|---|
| 1213 | Руководители в области определения политики и планирования деятельности | 2421 | Аналитики систем управления и организации |
|------|---|------|---|

(код ОКЗ<sup>1</sup>)

(наименование)

(код ОКЗ)

(наименование)

Отнесение к области профессиональной деятельности

|    |  |
|----|--|
| 40 | Сквозные виды профессиональной деятельности в промышленности |
|----|--|

(код ОПД<sup>2</sup>)

(наименование области профессиональной деятельности)

Отнесение к видам экономической деятельности

|          |  |
|----------|--|
| 64.99.2  | Деятельность по сбору пожертвований и по формированию целевого капитала некоммерческих организаций   |
| 64.99.21 | Деятельность по сбору благотворительных пожертвований в денежной форме   |
| 70.22    | Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления  |
| 84.11    | Деятельность органов государственного управления и местного самоуправления по вопросам общего характера  |
| 84.25    | Деятельность по обеспечению безопасности в чрезвычайных ситуациях  |
| 85.4     | Образование дополнительное   |
| 85.41.9  | Образование дополнительное детей и взрослых, не включённое в другие группировки  |
| 85.42.9  | Деятельность по дополнительному профессиональному образованию прочая, не включённая в другие группировки   |
| 86.90    | Деятельность в области медицины прочая; производство и реализация медицинской техники, протезно-ортопедических изделий, ПО и технических средств, используемых для профилактики инвалидности или реабилитации инвалидов. |
| 87.10    | Деятельность по медицинскому уходу с обеспечением проживания   |
| 87.20    | Деятельность по оказанию помощи на дому для лиц с ограниченными возможностями развития, душевнобольным и наркозависимым  |
| 87.30    | Деятельность по уходу за престарелыми и инвалидами с обеспечением проживания   |
| 87.90    | Деятельность по уходу с обеспечением проживания прочая   |
| 88.10    | Предоставление социальных услуг без обеспечения проживания престарелым и инвалидам   |
| 88.91    | Предоставление услуг по дневному уходу за детьми   |
| 88.99    | Предоставление прочих социальных услуг без обеспечения проживания, не включённых в другие группировки  |
| 90.04.3  | Деятельность учреждений клубного типа: клубов, дворцов и домов культуры, домов народного творчества;   |
| 94.99.3  | Деятельность организаций по защите особых групп населения  |
| 94.99.4  | Деятельность организаций по улучшению положения гражданского населения и поддержке общественности прочая   |

(код ОКВЭД<sup>3</sup>)

(наименование вида экономической деятельности)

## II. Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности)

| Обобщенные трудовые функции |   |                      |   | Трудовые функции  |        |                                   |
|-----------------------------|---|----------------------|---|---|--------|-----------------------------------|
| код                         | Наименование  | уровень квалификации | возможные наименования должностей, профессий рабочих  | наименование  | код    | уровень (подуровень) квалификации |
| А                           | Координация реализации социально-ориентированного (социального, социально значимого) проекта, общественно значимых программ (проектов)      | 5                    | Координатор социального проекта<br>Координатор программ (в НКО (перечень сокращений приведен в разделе V профессионального стандарта)/ благотворительном фонде)<br>Региональный координатор<br>Координатор по работе с благополучателями<br>Куратор проектов<br>Координатор проектов<br>Координатор направления | Координация взаимодействия участников социально-ориентированного (социального, социально значимого) проекта, общественно значимых программ (проектов)                           | А/01.5 | 5                                 |
|                             |   |                      |   | Координация ресурсов и организационно техническое сопровождение социально-ориентированного (социального, социально значимого) проекта, общественно значимых программ (проектов) | А/02.5 | 5                                 |
| В                           | Организация работы с волонтерами (добровольцами) и участниками социально ориентированного проекта, общественно значимых программ (проектов) | 5                    | Специалист по работе с командой проекта<br>Специалист по работе с волонтерами<br>Менеджер сообщества<br>Менеджер по работе с волонтерами<br>Руководитель отдела по работе с волонтерами<br>Менеджер по работе с волонтерами и НКО   | Планирование и проектирование волонтерской программы  | В/01.5 | 5                                 |
|                             |   |                      |   | Привлечение, отбор и адаптация волонтеров (добровольцев)  | В/02.5 | 5                                 |
|                             |   |                      |   | Организация обучения и подготовки волонтеров (добровольцев)   | В/03.5 | 5                                 |
|                             |   |                      |   | Мотивация, сопровождение и признание волонтеров (добровольцев)  | В/04.5 | 5                                 |

|   |  |   |   |  |        |   |
|---|--|---|---|--|--------|---|
|   |  |   |   | Учёт, мониторинг и оценка деятельности волонтеров (добровольцев)                             | В/05.5 | 5 |
|   |  |   |   | Развитие и поддержание волонтерского сообщества  | В/06.5 | 5 |
| С | Привлечение ресурсов от социальных инвесторов (юридических и физических лиц) для реализации социально ориентированного проекта, общественно значимых программ (проектов) | 6 | Специалист по привлечению ресурсов (фандрайзер)<br>Продюсер социальных проектов<br>Менеджер по партнёрским программам<br>Руководитель отдела фандрайзинга<br>Директор по фандрайзингу<br>Руководитель направления по работе с бизнесом / корпоративными донорами<br>Фандрайзер по работе с частными донорами<br>Грантрайтер<br>Специалист по грантам<br>Менеджер по работе с партнерами - юридическими лицами<br>Младший специалист по грантам / Помощник директора по фандрайзингу | Анализ рынка социальных инвестиций и стратегическое планирование привлечения ресурсов        | С/01.6 | 6 |
|   |  |   |   | Сопровождение привлечения средств от институциональных доноров (гранты, субсидии, программы) | С/02.6 | 6 |
|   |  |   |   | Организация и сопровождение проведения краудфандинговых кампаний                             | С/03.6 | 6 |
|   |  |   |   | Развитие корпоративных партнёрств и программ КСО   | С/04.6 | 6 |
| D | Управление социально-ориентированными (социальными, социально значимыми) проектами, общественно значимыми программами  | 7 | Руководитель социального проекта / Портфеля социальных проектов<br>Руководитель программ<br>Менеджер проектов<br>Руководитель направления<br>Операционный руководитель проекта<br>Руководитель программы<br>Менеджер роста проекта (в   | Инициация, подготовка и планирование социально ориентированного проекта                      | D/01.7 | 7 |
|   |  |   |   | Формирование и актуализация портфеля проектов (программ)                                     | D/02.7 | 7 |
|   |  |   |   | Управление ресурсами портфеля проектов (программ)  | D/03.7 | 7 |
|   |  |   |   | Управление внешними коммуникациями и партнёрствами   | D/04.7 | 7 |

|  |             |  |  |  |        |   |
|--|-------------|--|--|--|--------|---|
|  | (проектами) |  | социальном стартапе)<br>Заведующий сектором<br>координации | Мониторинг, оценка и<br>отчетность по проектам<br>(программам) | D/05.7 | 7 |
|--|-------------|--|--|--|--------|---|

### III. Характеристика обобщенных трудовых функций

#### 3.1. Обобщенная трудовая функция

|  |  |     |   |                      |   |
|--|--|-----|---|----------------------|---|
| Наименование   | Координация реализации социально-ориентированного (социального, социально значимого) проекта, общественно значимых программ (проектов)   | Код | A | Уровень квалификации | 5 |
| Возможные наименования должностей, профессий рабочих | Координатор социального проекта<br>Координатор программ (в НКО/ благотворительном фонде)<br>Региональный координатор<br>Координатор по работе с благополучателями<br>Куратор проектов<br>Координатор проектов<br>Координатор направления |     |   |                      |   |

#### Пути достижения квалификации

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| Образование и обучение          | Среднее профессиональное образование - программы подготовки специалистов среднего звена<br>или<br>Высшее образование – бакалавриат<br>или<br>Высшее образование (непрофильное) – бакалавриат и дополнительное профессиональное образование - программы профессиональной переподготовки в области оценки социальных эффектов |
| Опыт практической работы        | Не менее шести месяцев участия в социальных проектах - при наличии среднего профессионального образования<br>Без требований к опыту практической работы при наличии высшего образования   |
| Особые условия допуска к работе | -   |
| Другие характеристики           | Рекомендуется один раз в три года дополнительное профессиональное образование – программы повышения квалификации в области управления социально-ориентированными (социальными, социально значимыми) проектами, общественно значимыми программами (проектами)  |

#### Справочная информация

| Наименование документа | Код  | Наименование начальной группы, должности, профессии или специальности, направления подготовки |
|------------------------|------|---|
| ОКЗ                    | 1213 | Руководители в области определения политики и планирования деятельности                       |
| ЕКС <sup>4</sup>       | -    | Аналитик  |
|                        | -    | Менеджер  |
|                        | -    | Специалист  |
|                        | -    | Экономист   |

|   |          |  |
|---|----------|--|
| ОКПДТР <sup>5</sup>                           | 201855   | Координатор проекта                          |
| Перечни СПО <sup>6</sup><br>и ВО <sup>7</sup> | 38.02.01 | Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям) |
|   | 51.02.02 | Социально-культурная деятельность (по видам) |
|   | 39.02.01 | Социальная работа                            |
|   | 37.03.01 | Психология                                   |
|   | 38.03.01 | Экономика                                    |
|   | 38.03.02 | Менеджмент                                   |
|   | 38.03.04 | Государственное и муниципальное управление   |
|   | 39.03.01 | Социология                                   |
|   | 39.03.02 | Социальная работа                            |
|   | 39.03.03 | Организация работы с молодежью               |

### 3.1.1. Трудовая функция

|                    |   |     |        |                                   |   |
|--------------------|---|-----|--------|-----------------------------------|---|
| Наименование       | Координация взаимодействия участников социально-ориентированного (социального, социально значимого) проекта, общественно значимых программ (проектов)   | Код | A/01.5 | Уровень (подуровень) квалификации | 5 |
| Трудовые действия  | Сбор потребностей благополучателей проекта  |     |        |                                   |   |
|                    | Привлечение профильных специалистов для оказания услуг благополучателям проекта   |     |        |                                   |   |
|                    | Осуществление взаимодействия с участниками проекта  |     |        |                                   |   |
|                    | Координация взаимодействия участников проекта друг с другом   |     |        |                                   |   |
|                    | Организация сбора обратной связи от благополучателей проекта  |     |        |                                   |   |
| Необходимые умения | Создавать сети профессиональных контактов   |     |        |                                   |   |
|                    | Выстраивать долгосрочные партнерские отношения  |     |        |                                   |   |
|                    | Обеспечивать электронные коммуникации (сайты, новостные рассылки, электронная почта, соцсети, обратная связь в непрерывном режиме в рамках специальных пользовательских информационно-технологических платформ, мобильные приложения)   |     |        |                                   |   |
|                    | Вести деловые коммуникации, в том числе с использованием сервисов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" и иных средств   |     |        |                                   |   |
|                    | Проводить интервью, опросы благополучателей проекта   |     |        |                                   |   |
|                    | Управлять проектной командой  |     |        |                                   |   |
| Необходимые знания | Ценностные основы социальной деятельности   |     |        |                                   |   |
|                    | Специфика работы государственных и муниципальных социальных учреждений  |     |        |                                   |   |
|                    | Предоставление мер поддержки, социальных и иных услуг, помощи в порядке и сроки, предусмотренные федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации, муниципальными правовыми актами органов местного самоуправления |     |        |                                   |   |
|                    | Основы общей психопатологии, особенности построения коммуникации с человеком, страдающим посттравматическим психическим расстройством   |     |        |                                   |   |
|                    | Этика взаимодействия с благополучателями  |     |        |                                   |   |
|                    | Особенности построения партнерских сетей  |     |        |                                   |   |

|                       |   |
|-----------------------|---|
|                       | Основы цифровых (сетевых) коммуникаций  |
|                       | Основы конфликтологии   |
|                       | Методы управления стрессом  |
|                       | Нормативные правовые акты Российской Федерации в области работы с персональными данными |
| Другие характеристики | -   |

### 3.1.2. Трудовая функция

|                    |   |     |        |                                   |   |
|--------------------|---|-----|--------|-----------------------------------|---|
| Наименование       | Координация ресурсов и организационно-техническое сопровождение социально-ориентированного (социального, социально значимого) проекта, общественно значимых программ (проектов)   | Код | A/02.5 | Уровень (подуровень) квалификации | 5 |
| Трудовые действия  | Сбор и ведение информации о ходе реализации проекта<br>Сбор аналитики и необходимой информации по социально-ориентированному (социальному, социально значимому) проекту, общественно значимым программам (проектам)<br>Формирование и корректировка расписания приемов профильных специалистов проекта<br>Организация и координация логистики мероприятий проекта (семинаров, форумов, акций, волонтерских выездов)<br>Информационное сопровождение деятельности проекта в официальных аккаунтах социальных сетей<br>Сбор и систематизация фото- и видеоматериалов с мероприятий проекта для последующей публикации и архивации<br>Ведение единой базы данных участников, услуг и мероприятий проекта в CRM-системе<br>Контроль сдачи отчетности участниками проекта<br>Оформление результатов работы по направлениям проекта<br>Ведение договорной работы с исполнителями, партнерами проекта<br>Оперативное решение текущих проблем и устранение препятствий, возникающих в ходе реализации проекта |     |        |                                   |   |
| Необходимые умения | Фиксировать выполнение работ с использованием программ управления проектами<br>Готовить отчеты о ходе выполнения проекта с использованием программ управления проектами<br>Систематизировать большие массивы информации<br>Использовать ИКТ для преобразования и создания информации, для совместной работы в цифровой среде<br>Создавать и редактировать тексты<br>Изменять данные электронной базы данных с использованием систем управления базами данных<br>Осуществлять поиск информации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»  |     |        |                                   |   |
| Необходимые знания | Основы делопроизводства<br>Бюджетирование и финансовая грамотность  |     |        |                                   |   |

|                       |   |
|-----------------------|---|
|                       | Юридические аспекты социальных проектов   |
|                       | Методы поиска информации в различных источниках, в том числе в специализированных базах данных и в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» |
|                       | Основы мер информационной безопасности  |
|                       | Тайм-менеджмент и приоритизация   |
|                       | Основы фандрайзинга и грантрайтинга   |
| Другие характеристики | -   |

### 3.2. Обобщенная трудовая функция

|  |   |     |   |                      |   |
|--|---|-----|---|----------------------|---|
| Наименование   | Организация работы с волонтерами (добровольцами) и участниками социально ориентированного проекта, общественно значимых программ (проектов)   | Код | В | Уровень квалификации | 5 |
| Возможные наименования должностей, профессий рабочих | Специалист по работе с командой проекта<br>Специалист по работе с волонтерами<br>Менеджер сообщества<br>Менеджер по работе с волонтерами<br>Руководитель отдела по работе с волонтерами<br>Менеджер по работе с волонтерами и НКО |     |   |                      |   |

#### Пути достижения квалификации

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| Образование и обучение          | Среднее профессиональное образование - программы подготовки специалистов среднего звена<br>или<br>Высшее образование – бакалавриат<br>или<br>Высшее образование (непрофильное) – бакалавриат и дополнительное профессиональное образование - программы профессиональной переподготовки в области оценки социальных эффектов |
| Опыт практической работы        | Не менее шести месяцев участия в социальных проектах - при наличии среднего профессионального образования<br>Без требований к опыту практической работы при наличии высшего образования   |
| Особые условия допуска к работе | -   |
| Другие характеристики           | Рекомендуется один раз в три года дополнительное профессиональное образование – программы повышения квалификации в области управления социально-ориентированными (социальными, социально значимыми) проектами, общественно значимыми программами (проектами)  |

#### Справочная информация

|                        |     |   |
|------------------------|-----|---|
| Наименование документа | Код | Наименование начальной группы, должности, профессии или специальности, направления подготовки |
|------------------------|-----|---|

|                  |          |  |
|------------------|----------|--|
| ОКЗ              | 2421     | Аналитики систем управления и организации    |
| ЕКС              | -        | Аналитик                                     |
|                  | -        | Менеджер                                     |
|                  | -        | Специалист                                   |
|                  | -        | Экономист                                    |
|                  | -        | Эксперт                                      |
| ОКЦДТР           | 203200   | Проектный менеджер                           |
| Перечни СПО и ВО | 38.02.01 | Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям) |
|                  | 51.02.02 | Социально-культурная деятельность (по видам) |
|                  | 39.02.01 | Социальная работа                            |
|                  | 37.03.01 | Психология                                   |
|                  | 38.03.01 | Экономика                                    |
|                  | 38.03.02 | Менеджмент                                   |
|                  | 38.03.04 | Государственное и муниципальное управление   |
|                  | 39.03.01 | Социология                                   |
|                  | 39.03.02 | Социальная работа                            |
|                  | 39.03.03 | Организация работы с молодежью               |

### 3.2.1. Трудовая функция

|   |   |     |        |                                   |   |
|---|---|-----|--------|-----------------------------------|---|
| Наименование  | Планирование и проектирование волонтерской программы  | Код | В/01.5 | Уровень (подуровень) квалификации | 5 |
| Трудовые действия                                       | Анализ потребностей проекта в волонтерских ресурсах: определение задач, которые могут выполнять волонтеры                     |     |        |                                   |   |
|   | Разработка и описание волонтерских вакансий (ролей) с четкими задачами, правами, обязанностями и требованиями к волонтеру     |     |        |                                   |   |
|   | Планирование ресурсов для поддержки волонтеров (обучение, материалы, сувенирная продукция, питание)                           |     |        |                                   |   |
|   | Разработка или адаптация регламентирующих документов: Положение о волонтерах, договоры/соглашения, инструкции по безопасности |     |        |                                   |   |
| Необходимые умения                                      | Проводить интервью с руководителем проекта  |     |        |                                   |   |
|   | Анализировать план мероприятий и выделять критические риски   |     |        |                                   |   |
|   | Составлять матрицу задач волонтеров   |     |        |                                   |   |
|   | Оценивать примерный объем работы в проекте в человеко-часах   |     |        |                                   |   |
|   | Трансформировать потребности в текст вакансии   |     |        |                                   |   |
|   | Четко формулировать зону ответственности волонтера  |     |        |                                   |   |
|   | Составлять профиль идеального кандидата   |     |        |                                   |   |
|   | Описывать права волонтера (на обеспечение, отдых, поощрение)  |     |        |                                   |   |
|   | Рассчитывать бюджет на одного волонтера (питание, мерч, печать)   |     |        |                                   |   |
|   | Определять потребность в экипировке и методичках  |     |        |                                   |   |
|   | Планировать логистику мероприятий проекта (графики раздачи питания, работы точек выдачи)                                      |     |        |                                   |   |
|   | Разрабатывать программу краткого инструктажа или тренинга   |     |        |                                   |   |
|   | Адаптировать юридический язык документов для понятности волонтеру   |     |        |                                   |   |
| Выявлять зоны риска и прописывать меры предосторожности |   |     |        |                                   |   |
| Необходимые знания                                      | Методология проектного управления   |     |        |                                   |   |
|   | Основы менеджмента  |     |        |                                   |   |
|   | Типология волонтерской деятельности   |     |        |                                   |   |
|   | Методы сбора информации   |     |        |                                   |   |
|   | Основы бюджетирования   |     |        |                                   |   |

|                       |   |
|-----------------------|---|
|                       | Логистика мероприятий   |
|                       | Корпоративная культура и мерч   |
|                       | Основы педагогики и андрагогики   |
|                       | Нормативно-правовая база добровольчества  |
|                       | Документооборот НКО   |
|                       | Охрана труда и техника безопасности   |
|                       | Особенности построения партнерских сетей  |
|                       | Основы цифровых (сетевых) коммуникаций  |
|                       | Основы конфликтологии   |
|                       | Методы управления стрессом  |
|                       | Нормативные правовые акты Российской Федерации в области работы с персональными данными |
| Другие характеристики | -   |

### 3.2.2. Трудовая функция

|                    |  |     |        |                                   |   |
|--------------------|--|-----|--------|-----------------------------------|---|
| Наименование       | Привлечение, отбор и адаптация волонтеров (добровольцев)   | Код | В/02.5 | Уровень (подуровень) квалификации | 5 |
| Трудовые действия  | <p>Разработка и реализация стратегии привлечения волонтеров через различные каналы (социальные сети, партнерские НКО, вузы, неформальные каналы коммуникации)</p> <p>Создание и размещение рекрутинговых объявлений и промо-материалов</p> <p>Проведение первичного отбора кандидатов: обработка анкет, проведение индивидуальных или групповых собеседований</p> <p>Организация и проведение ориентационных встреч для новых волонтеров: знакомство с организацией, ценностями, проектом и правилами</p> <p>Оформление необходимой документации (заключение соглашений, информирование о правах и обязанностях)</p>   |     |        |                                   |   |
| Необходимые умения | <p>Сегментировать целевую аудиторию под конкретную вакансию и выбирать наиболее эффективные каналы</p> <p>Составлять «медиаплан» привлечения</p> <p>Договариваться о партнерстве в привлечении волонтеров</p> <p>Анализировать эффективность каналов и перераспределять ресурсы</p> <p>Писать убедительные тексты вакансий</p> <p>Создавать и ставить задачу на создание промо-материалы (карточки, баннеры, короткие видео-приглашения)</p> <p>Обрабатывать входящие заявки и анкеты</p> <p>Проводить собеседование (индивидуальное или групповое)</p> <p>Составлять сценарий ориентационной встречи (приветствие, рассказ об организации, знакомство, инструктаж, ответы на вопросы)</p> <p>Работать с личными кабинетами на платформе ДОБРО.РФ: регистрировать волонтеров, вносить часы, создавать мероприятия</p> <p>Собирать и систематизировать сканы/копии документов, соблюдая конфиденциальность и порядок хранения</p> <p>Разъяснять волонтерам их права и обязанности в проекте</p> |     |        |                                   |   |
| Необходимые знания | <p>Маркетинг в некоммерческом секторе</p> <p>Специфические характеристики каналов коммуникации</p> <p>Теория распространения информации</p>  |     |        |                                   |   |

|                       |   |
|-----------------------|---|
|                       | Копирайтинг для социальных проектов   |
|                       | Визуальный мерчандайзинг и дизайн   |
|                       | Основы психологии общения и собеседования   |
|                       | Методы оценки компетенций   |
|                       | Критерии отбора кандидатов  |
|                       | Этика отбора кандидатов   |
|                       | Основы фасилитации и публичных выступлений  |
|                       | Нормативно-правовая база добровольчества  |
|                       | Документооборот НКО   |
|                       | Охрана труда и техника безопасности   |
|                       | Особенности построения партнерских сетей  |
|                       | Основы цифровых (сетевых) коммуникаций  |
|                       | Основы конфликтологии   |
|                       | Методы управления стрессом  |
|                       | Нормативные правовые акты Российской Федерации в области работы с персональными данными |
| Другие характеристики | -   |

### 3.2.3. Трудовая функция

|              |   |     |        |                                   |   |
|--------------|---|-----|--------|-----------------------------------|---|
| Наименование | Организация обучения и подготовки волонтеров (добровольцев) | Код | В/03.5 | Уровень (подуровень) квалификации | 5 |
|--------------|---|-----|--------|-----------------------------------|---|

|                    |  |
|--------------------|--|
| Трудовые действия  | Разработка программ вводного и функционального обучения для разных волонтерских ролей  |
|                    | Организация и проведение обучающих мероприятий (тренинги, инструктажи, вебинары) по темам: основы волонтерства, коммуникация, безопасность, специфика работы с целевой группой |
|                    | Подготовка и предоставление методических материалов, инструкций и чек-листов   |
|                    | Закрепление наставников за новыми волонтерами  |
| Необходимые умения | Анализировать функционал роли и выделять ключевые компетенции, которым нужно обучить   |
|                    | Создавать программу вводного обучения (знакомство с организацией, ценности, общие правила)   |
|                    | Создавать программы функционального обучения (специфические навыки для конкретной задачи)  |
|                    | Определять оптимальный формат обучения (очный тренинг, вебинар, видео-урок, печатная инструкция) под каждую задачу и аудиторию   |
|                    | Проводить инструктаж (вводный и первичный на рабочем месте) четко, быстро и с фиксацией в журнале  |
|                    | Проводить интерактивный тренинг или вебинар, удерживая внимание онлайн- и офлайн-аудитории   |
|                    | Использовать кейсы и практические упражнения для отработки навыков коммуникации с разными группами   |
|                    | Адаптировать сложные темы (безопасность, юридические аспекты) на простой и понятный язык   |
|                    | Оценивать вовлеченность и усвоение материала участниками (наблюдение, опрос, обратная связь)   |
|                    | Составлять чек-листы подготовки волонтеров на мероприятия и чек-листы  |

|                       |   |
|-----------------------|---|
|                       | выполнения задач во время работы<br>Разрабатывать презентации для обучения<br>Собирать библиотеку/базу знаний (в облаке или печатном виде)<br>Адаптировать сложные регламенты в простые пошаговые алгоритмы<br>Выявлять потенциальных наставников среди опытного пула волонтеров<br>Проводить с наставниками инструктаж<br>Осуществлять мониторинг работы пары наставник-новичок и корректировать взаимодействие  |
| Необходимые знания    | Основы педагогики и андрагогики<br>Методология разработки тренингов<br>Основы фасилитации и модерации<br>Конфликтология (базовый уровень): типы конфликтов, методы предотвращения и реагирования<br>Возможности технических платформ для вебинаров<br>Специфика целевых групп: возрастная психология (дети, пожилые), особенности людей с инвалидностью, основы инклюзивного общения<br>Теория наставничества (менторинга): роль наставника, этапы развития отношений «наставник-новичок», зоны ответственности наставника<br>Мотивация наставников<br>Техническая документация и инфографика: принципы создания понятных инструкций, визуализация информации, структурирование текста (заголовки, списки, выделения)<br>Принципы доступной среды<br>Брендбук и шаблоны организации: знание фирменного стиля для оформления раздаточных материалов<br>Документооборот НКО<br>Охрана труда и техника безопасности<br>Основы цифровых (сетевых) коммуникаций<br>Методы управления стрессом<br>Нормативные правовые акты Российской Федерации в области работы с персональными данными |
| Другие характеристики | -   |

### 3.2.4. Трудовая функция

|                    |  |     |        |                                   |   |
|--------------------|--|-----|--------|-----------------------------------|---|
| Наименование       | Мотивация, сопровождение и признание волонтеров (добровольцев)   | Код | В/04.5 | Уровень (подуровень) квалификации | 5 |
| Трудовые действия  | Разработка и реализация системы мотивации (нематериальной и материальной): благодарственные письма, мерч, упоминания в соцсетях, неформальные встречи<br>Создание дружелюбной и поддерживающей атмосферы в волонтерском сообществе<br>Сбор обратной связи от волонтеров, выявление их потребностей и ожиданий<br>Проведение мероприятий по сплочению команды<br>Организация церемоний награждения и публичное выражение благодарности за вклад |     |        |                                   |   |
| Необходимые умения | Анализировать мотивационные профили различных категорий волонтеров и дифференцированно подбирать меры поощрения<br>Планировать бюджет на реализацию мотивационных мероприятий и закупку  |     |        |                                   |   |

|  |  |
|--|--|
|  | сувенирной продукции   |
|  | Применять инструменты публичного признания (публикации в социальных медиа, доски почета, благодарственные письма)                |
|  | Организовывать неформальные мероприятия для волонтеров, направленные на укрепление лояльности                                    |
|  | Выстраивать горизонтальные коммуникации внутри волонтерского коллектива  |
|  | Осуществлять медиацию при возникновении конфликтных ситуаций   |
|  | Соблюдать баланс между формальным администрированием и неформальным общением с волонтерами                                       |
|  | Интегрировать новых участников в сложившийся волонтерский коллектив  |
|  | Разрабатывать инструменты сбора обратной связи (анкеты, опросные листы, формы интервью)  |
|  | Применять техники активного слушания при проведении индивидуальных и групповых бесед   |
|  | Систематизировать и анализировать полученные данные, выявлять проблемные зоны и запросы волонтеров                               |
|  | Формировать отчеты по результатам обратной связи и предлагать корректирующие мероприятия   |
|  | Подбирать форматы командообразующих мероприятий, соответствующие возрастным и психологическим особенностям участников            |
|  | Разрабатывать сценарии игровых и интерактивных программ  |
|  | Обеспечивать безопасность участников при проведении активных мероприятий   |
|  | Фиксировать результаты мероприятий для формирования позитивного имиджа волонтерского сообщества                                  |
|  | Разрабатывать сценарные планы торжественных мероприятий с соблюдением официально-делового этикета                                |
|  | Формировать персонализированные тексты благодарностей и наградных листов   |
|  | Взаимодействовать с представителями органов власти, партнерских организаций и СМИ для участия в церемониях                       |
|  | Оформлять наградную продукцию (грамоты, благодарственные письма, памятные подарки) в соответствии с фирменным стилем организации |
| Необходимые знания   | Современные теории мотивации и их применение в управлении волонтерскими группами   |
|  | Методы нематериального стимулирования и специфика их применения в некоммерческом секторе   |
|  | Основы бюджетирования и планирования расходов на волонтерские программы  |
|  | Принципы работы в социальных медиа и информационной открытости   |
|  | Основы комьюнити-менеджмента и принципы управления сообществами  |
|  | Психология малых групп и стадии развития коллектива  |
|  | Этика делового общения и принципы инклюзивной коммуникации   |
|  | Методы предотвращения и урегулирования конфликтов  |
|  | Методология сбора и анализа обратной связи в социальной сфере  |
|  | Принципы составления социологических опросов и анкет   |
|  | Методы статистической обработки и интерпретации качественных данных  |
|  | Требования к конфиденциальности и защите персональных данных   |
|  | Классификация и методика проведения командообразующих мероприятий  |
|  | Игротехника и методы фасилитации групповой работы  |
| Требования охраны труда и техники безопасности при проведении массовых мероприятий |  |

|                       |   |
|-----------------------|---|
|                       | Основы фото- и видеосъемки событий  |
|                       | Основы ивент-менеджмента и организация официальных мероприятий                                  |
|                       | Правила делового этикета и протокола при проведении церемоний награждения                       |
|                       | Виды наград и поощрений, применяемых в сфере добровольчества                                    |
|                       | Требования к подготовке отчетных и имиджевых материалов для размещения в СМИ и социальных сетях |
|                       | Основы цифровых (сетевых) коммуникаций  |
|                       | Методы управления стрессом  |
|                       | Нормативные правовые акты Российской Федерации в области работы с персональными данными         |
| Другие характеристики | -   |

### 3.2.5. Трудовая функция

|                    |   |     |        |                                   |   |
|--------------------|---|-----|--------|-----------------------------------|---|
| Наименование       | Учёт, мониторинг и оценка деятельности волонтеров (добровольцев)  | Код | В/05.5 | Уровень (подуровень) квалификации | 5 |
| Трудовые действия  | <p>Ведение базы данных волонтеров с учётом их контактов, навыков, активности</p> <p>Учёт рабочего времени и фиксация результатов работы волонтеров</p> <p>Мониторинг удовлетворённости волонтеров и их вовлечённости через анкетирование, опросы, интервью</p> <p>Подготовка отчётов о волонтерской деятельности для руководства проекта и доноров (количество привлечённых часов, выполненных задач, достигнутых результатов)</p> <p>Анализ эффективности волонтерской программы и выработка предложений по её улучшению</p>   |     |        |                                   |   |
| Необходимые умения | <p>Осуществлять сбор, проверку и систематизацию персональных данных волонтеров</p> <p>Классифицировать волонтеров по направлениям деятельности, уровню подготовки и функциональным ролям</p> <p>Актуализировать информацию в базе данных на регулярной основе</p> <p>Обеспечивать конфиденциальность и защиту персональных данных при работе с информационными системами</p> <p>Использовать специализированное программное обеспечение (в т.ч. платформу ДОБРО.РФ) для ведения учета</p> <p>Разрабатывать формы учета рабочего времени (табели, электронные таблицы, чек-листы) для различных типов волонтерской деятельности</p> <p>Верифицировать данные о фактически отработанном времени и выполненных задачах</p> <p>Вносить сведения о волонтерском стаже и часах работы в личные книжки волонтера и электронные реестры</p> <p>Организовывать процесс самоконтроля и самоотчетности волонтеров (ведение дневников, отчетов по смене)</p> <p>Разрабатывать инструменты оценки удовлетворенности (анкеты, опросные листы, гайды для интервью) с учетом специфики волонтерской деятельности</p> <p>Проводить периодические замеры уровня вовлеченности с использованием количественных и качественных методов</p> <p>Анализировать динамику удовлетворенности, выявлять факторы, влияющие на лояльность и удержание волонтеров</p> <p>Интерпретировать результаты мониторинга для прогнозирования оттока и</p> |     |        |                                   |   |

|  |  |
|--|--|
|  | принятия управленческих решений  |
|  | Обрабатывать и обобщать количественные и качественные данные о деятельности волонтеров   |
|  | Рассчитывать ключевые показатели эффективности волонтерской программы (количество волонтеров, человеко-часы, охват благополучателей, экономический эквивалент) |
|  | Формировать отчетную документацию в соответствии с требованиями грантодателей, партнеров и внутреннего аудита  |
|  | Визуализировать данные (диаграммы, графики, инфографика) для наглядного представления результатов  |
|  | Готовить аналитические записки и презентационные материалы по итогам реализации волонтерской программы   |
|  | Проводить сравнительный анализ плановых и фактических показателей волонтерской программы   |
|  | Выявлять «узкие места» и проблемные зоны в организации работы с волонтерами (набор, обучение, мотивация, удержание)  |
|  | Оценивать соотношение затраченных ресурсов и полученных результатов (экономическая и социальная эффективность)   |
|  | Разрабатывать рекомендации по корректировке стратегии привлечения, обучения и мотивации волонтеров   |
|  | Формулировать предложения по оптимизации процессов и внедрению новых форм работы, основанные на аналитических данных   |
| Необходимые знания   | Методология социологических исследований и сбора обратной связи  |
|  | Методы нормирования и учета рабочего времени в проектной деятельности  |
|  | Критерии и показатели вовлеченности и удовлетворенности добровольцев   |
|  | Психологические аспекты мотивации и демотивации волонтеров   |
|  | Требования к отчетности по грантам, субсидиям и договорам с донорами   |
|  | Методы расчета экономической эффективности волонтерского труда (стоимостная оценка волонтерских часов)   |
|  | Методы оценки эффективности социальных проектов и программ   |
|  | Методы статистической обработки данных, основы работы с табличными редакторами   |
|  | Основы документооборота и делопроизводства   |
|  | Технологии проектного анализа и управления качеством   |
|  | Методы сравнительного анализа и бенчмаркинга в сфере управления волонтерскими ресурсами  |
|  | Современные тенденции и лучшие практики в области управления добровольческими программами  |
|  | Принципы подготовки статистической и аналитической отчетности  |
|  | Требования к подготовке отчетных и имиджевых материалов для размещения в СМИ и социальных сетях  |
|  | Основы цифровых (сетевых) коммуникаций   |
|  | Методы управления стрессом   |
|  | Нормативные правовые акты Российской Федерации в области работы с персональными данными  |
|  | Принципы построения и ведения баз данных, основы информационной безопасности   |
|  | Порядок работы в единой информационной системе в сфере добровольчества ДОБРО.РФ  |
|  | Методы категоризации и сегментации волонтерского актива  |
| Порядок оформления, ведения и хранения учетной документации о работе |  |

|                       |   |
|-----------------------|---|
|                       | волонтеров  |
|                       | Требования к заполнению личных книжек волонтера и внесению данных в электронные реестры |
|                       | Основы визуализации данных и презентации результатов                                    |
|                       | Структура и содержание отчетных документов в некоммерческой сфере                       |
|                       | Принципы разработки и внесения изменений в локальные нормативные акты                   |
| Другие характеристики | -   |

### 3.2.6. Трудовая функция

|   |   |     |        |                                   |   |
|---|---|-----|--------|-----------------------------------|---|
| Наименование  | Развитие и поддержание волонтерского сообщества   | Код | В/06.5 | Уровень (подуровень) квалификации | 5 |
| Трудовые действия   | Разработка программ для перевода волонтеров из разряда «новичков» в «постоянные активисты» и «лидеры»                 |     |        |                                   |   |
|   | Создание и поддержка сообщества выпускников-волонтеров  |     |        |                                   |   |
|   | Профилактика и управление риском «выгорания» среди волонтеров   |     |        |                                   |   |
|   | Сопровождение процесса завершения волонтерской деятельности (выходное интервью, получение обратной связи)             |     |        |                                   |   |
| Необходимые умения  | Выявлять волонтеров с высоким потенциалом и лидерскими качествами   |     |        |                                   |   |
|   | Проектировать индивидуальные траектории развития для волонтеров на разных этапах вовлеченности                        |     |        |                                   |   |
|   | Разрабатывать критерии перехода на следующие уровни (ступени) волонтерского актива                                    |     |        |                                   |   |
|   | Создавать программы наставничества и стажировок для подготовки кадрового резерва                                      |     |        |                                   |   |
|   | Делегировать полномочия и ответственность лидерам из числа опытных волонтеров   |     |        |                                   |   |
|   | Формировать и актуализировать базу данных волонтеров, завершивших активное участие в проектах                         |     |        |                                   |   |
|   | Разрабатывать специальные форматы взаимодействия с выпускниками (встречи выпускников, рассылки, закрытые мероприятия) |     |        |                                   |   |
|   | Привлекать выпускников к участию в проектах в качестве экспертов, консультантов, членов попечительских советов        |     |        |                                   |   |
|   | Поддерживать горизонтальные связи между выпускниками разных лет   |     |        |                                   |   |
|   | Использовать потенциал выпускников для фандрайзинга и продвижения организации   |     |        |                                   |   |
|   | Проводить мониторинг эмоционального состояния волонтеров, выявлять ранние признаки утомления и стресса                |     |        |                                   |   |
|   | Организовывать супервизорские сессии и группы психологической поддержки   |     |        |                                   |   |
|   | Разрабатывать и внедрять мероприятия по профилактике выгорания (регулярные ротации, ограничение нагрузки, дни отдыха) |     |        |                                   |   |
|   | Обучать волонтеров техникам самопомощи и саморегуляции  |     |        |                                   |   |
|   | Своевременно реагировать на запросы о помощи, перенаправлять к профильным специалистам (психологам)                   |     |        |                                   |   |
|   | Проводить заключительные беседы с волонтерами, завершающими сотрудничество, в конструктивном и доброжелательном ключе |     |        |                                   |   |
|   | Фиксировать причины ухода, выявлять факторы, повлиявшие на решение прекратить участие                                 |     |        |                                   |   |
| Собирать развернутую обратную связь о качестве организации волонтерской |   |     |        |                                   |   |

|                       |   |
|-----------------------|---|
|                       | <p>программы</p> <p>Оформлять документацию, подтверждающую волонтерский стаж и достижения (рекомендательные письма, характеристики)</p> <p>Поддерживать позитивный образ организации при расставании, сохранять возможность возвращения волонтера в будущем</p>   |
| Необходимые знания    | <p>Теории жизненного цикла участника добровольческой деятельности</p> <p>Методы оценки лидерского потенциала и управленческих компетенций</p> <p>Принципы построения карьерных траекторий в некоммерческом секторе</p> <p>Технологии наставничества и преемственности в волонтерских организациях</p> <p>Модели мотивации на различных этапах волонтерского стажа</p> <p>Технологии работы с сообществами выпускников в социальной сфере</p> <p>Методы долгосрочного удержания лояльности и поддержания связей</p> <p>Основы маркетинга взаимоотношений и клиентоориентированности</p> <p>Инструменты цифровой коммуникации для поддержки распределенных сообществ</p> <p>Правовые и этические аспекты взаимодействия с бывшими волонтерами</p> <p>Психологические основы стресса и профессионального (эмоционального) выгорания</p> <p>Факторы риска выгорания в добровольческой деятельности (специфика работы с тяжелыми целевыми группами, высокая интенсивность)</p> <p>Методы психологической поддержки и супервизии в социальной работе</p> <p>Техники профилактики стресса и восстановления психоэмоционального равновесия</p> <p>Этические нормы при работе с психологически уязвимыми категориями волонтеров</p> <p>Технологии проведения выходных интервью в управлении персоналом и адаптация их для добровольческого сектора</p> <p>Методы анализа причин оттока и удержания участников</p> <p>Правила оформления рекомендательных писем и документов, подтверждающих волонтерский опыт</p> <p>Психология завершения отношений и этика расставания с добровольцами</p> <p>Способы трансформации активного участника в пассивного сторонника или амбассадора организации</p> <p>Основы цифровых (сетевых) коммуникаций</p> <p>Методы управления стрессом</p> <p>Нормативные правовые акты Российской Федерации в области работы с персональными данными</p> <p>Принципы построения и ведения баз данных</p> <p>Основы информационной безопасности</p> |
| Другие характеристики | -   |

### 3.3. Обобщенная трудовая функция

|              |  |     |   |                      |   |
|--------------|--|-----|---|----------------------|---|
| Наименование | Привлечение ресурсов от социальных инвесторов (юридических и физических лиц) для реализации социально ориентированного проекта, общественно значимых программ (проектов) | Код | С | Уровень квалификации | 6 |
| Возможные    | Специалист по привлечению ресурсов (фандрайзер)  |     |   |                      |   |

|  |  |
|--|--|
| наименования должностей, профессий рабочих | Продюсер социальных проектов<br>Менеджер по партнёрским программам<br>Руководитель отдела фандрайзинга<br>Директор по фандрайзингу<br>Руководитель направления по работе с бизнесом / корпоративными донорами<br>Фандрайзер по работе с частными донорами<br>Грантрайтер<br>Специалист по грантам<br>Менеджер по работе с партнерами - юридическими лицами<br>Младший специалист по грантам / Помощник директора по фандрайзингу |
|--|--|

## Пути достижения квалификации

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| Образование и обучение          | Высшее образование – магистратура или специалитет или<br>Высшее образование (непрофильное) – магистратура или специалитет и дополнительное профессиональное образование по программам профессиональной переподготовки в области управления социальными инвестициями, проектами социального воздействия и (или) оценки социальных эффектов                      |
| Опыт практической работы        | Не менее двух лет работы в сфере менеджмента, в сфере управления социальными инвестициями, управлению социально-ориентированными (социальными, социально значимыми) проектами, общественно значимыми программами (проектами), проектами социального воздействия, управления социальными эффектами или оценки социальных эффектов или на руководящих должностях |
| Особые условия допуска к работе | -  |
| Другие характеристики           | Рекомендуется один раз в три года дополнительное профессиональное образование – программы повышения квалификации в области управления социально-ориентированными (социальными, социально значимыми) проектами, общественно значимыми программами (проектами)   |

## Справочная информация

| Наименование документа | Код      | Наименование начальной группы, должности, профессии или специальности, направления подготовки |
|------------------------|----------|---|
| ОКЗ                    | 1213     | Руководители в области определения политики и планирования деятельности                       |
| ЕКС                    | -        | Директор (генеральный директор, управляющий) предприятия                                      |
|                        | -        | Менеджер  |
|                        | -        | Начальник отдела по связям с общественностью  |
|                        | -        | Начальник отдела социального развития   |
| ОКПДТР                 | 200845   | Директор по развитию  |
|                        | 203408   | Руководитель проектов   |
| Перечень ВО            | 27.04.03 | Системный анализ и управление   |
|                        | 27.04.05 | Инноватика  |
|                        | 37.04.02 | Конфликтология  |
|                        | 38.04.01 | Экономика   |

|  |          |  |
|--|----------|--|
|  | 38.04.02 | Менеджмент                                 |
|  | 38.04.04 | Государственное и муниципальное управление |
|  | 39.04.01 | Социология                                 |
|  | 39.04.02 | Социальная работа                          |
|  | 39.04.03 | Организация работы с молодежью             |
|  | 37.05.02 | Психология служебной деятельности          |

### 3.3.1. Трудовая функция

|              |   |     |        |                                   |   |
|--------------|---|-----|--------|-----------------------------------|---|
| Наименование | Анализ рынка социальных инвестиций и стратегическое планирование привлечения ресурсов | Код | C/01.6 | Уровень (подуровень) квалификации | 6 |
|--------------|---|-----|--------|-----------------------------------|---|

|   |   |
|---|---|
| Трудовые действия   | Проведение анализа и мониторинга фондового ландшафта: доноры, фонды, корпоративные программы КСО, краудфандинговые платформы  |
|   | Разработка и актуализация стратегии привлечения средств на краткосрочную и долгосрочную перспективу   |
|   | Формирование карты стейкхолдеров и «теплой» базы потенциальных доноров и партнёров  |
|   | Расчет бюджета на фандрайзинг и планирование ключевых показателей эффективности   |
| Необходимые умения  | Осуществлять мониторинг открытых источников информации о грантовых конкурсах, тендерах и благотворительных программах   |
|   | Классифицировать потенциальных доноров по типам (частные/корпоративные фонды, государственные структуры, бизнес-компании, краудфандинг), их приоритетам и требованиям |
|   | Анализировать отчетность и стратегические документы доноров для выявления соответствия целям собственной организации  |
|   | Оценивать конкурентную среду и успешные практики привлечения средств в смежных проектах   |
|   | Формировать аналитические обзоры и дайджесты возможностей для руководства и команды   |
|   | Определять цели и задачи фандрайзинга в соответствии со стратегическими приоритетами организации и волонтерской программы   |
|   | Разрабатывать многоканальную стратегию фандрайзинга, сочетающую работу с грантами, корпоративными партнерами, частными пожертвованиями и краудфандингом               |
|   | Планировать фандрайзинговые мероприятия и кампании с учетом сезонности и циклов донорской активности  |
|   | Адаптировать стратегию под изменяющиеся внешние условия и результаты мониторинга  |
|   | Формировать портфель заявок и проектных предложений для различных доноров   |
|   | Идентифицировать ключевые группы стейкхолдеров, влияющих на ресурсное обеспечение организации   |
|   | Выстраивать систему сегментации и приоритезации потенциальных доноров на основе их интересов, возможностей и истории взаимодействия                                   |
|   | Вести и регулярно актуализировать базу данных контактов, фиксируя историю коммуникаций и персонализированную информацию   |
|   | Разрабатывать индивидуальные планы взаимодействия для наиболее перспективных доноров и партнеров  |
| Использовать CRM-системы и инструменты управления взаимоотношениями |   |

|   |  |
|---|--|
|   | для автоматизации процессов  |
|   | Разрабатывать бюджет фандрайзинговой деятельности, включая затраты на персонал, коммуникации, мероприятия, подготовку заявок   |
|   | Определять ключевые показатели эффективности для различных направлений фандрайзинга: количество поданных заявок, доля одобренных, сумма привлеченных средств, стоимость привлечения, возврат на инвестиции |
|   | Проводить анализ выполнения фандрайзингового плана, выявлять отклонения и корректировать действия  |
|   | Рассчитывать экономическую эффективность фандрайзинговых кампаний и отдельных инструментов   |
|   | Готовить финансовую отчетность для руководства и доноров по использованию привлеченных средств   |
| Необходимые знания  | Структура и сегментация рынка социальных инвестиций в Российской Федерации и за рубежом  |
|   | Типология грантодающих организаций: частные и семейные фонды, корпоративные фонды, операторы грантов Президента, международные доноры, государственные субсидии  |
|   | Основы КСО и принципы взаимодействия бизнеса с НКО   |
|   | Специфика и правила ведущих краудфандинговых платформ (Planeta.ru, Boomstarter, благотворительные сервисы)   |
|   | Методы конкурентного анализа и бенчмаркинга в некоммерческом секторе   |
|   | Теория и методология стратегического планирования в некоммерческих организациях  |
|   | Модели диверсификации источников финансирования и управления рисками зависимости от одного донора  |
|   | Технологии проектного цикла и логико-структурного подхода при подготовке заявок  |
|   | Основы маркетинга и позиционирования организации для разных типов доноров  |
|   | Методы прогнозирования и сценарного планирования фандрайзинговой деятельности  |
|   | Теория заинтересованных сторон (стейкхолдеров) и методы картирования влияния   |
|   | Принципы ведения баз данных и CRM-систем в некоммерческом секторе  |
|   | Технологии «теплых» продаж и долгосрочного выстраивания отношений применительно к фандрайзингу   |
|   | Этические нормы и правила коммуникации с донорами, конфиденциальность информации   |
|   | Методы анализа эффективности взаимодействия с партнерами   |
|   | Основы финансового планирования и бюджетирования в некоммерческой организации  |
|   | Методы расчета стоимости привлечения средств, возврата на инвестиции, различных метрик эффективности фандрайзинга  |
|   | Принципы управленческого учета и распределения накладных расходов  |
|   | Требования к финансовой отчетности перед грантодателями и жертвователями   |
|   | Современные подходы к оценке эффективности социальных инвестиций и фандрайзинга  |
|   | Основы цифровых (сетевых) коммуникаций   |
|   | Методы управления стрессом   |
| Нормативные правовые акты Российской Федерации в области работы с персональными данными |  |

|                       |  |
|-----------------------|--|
|                       | Принципы построения и ведения баз данных |
|                       | Основы информационной безопасности       |
| Другие характеристики | -  |

### 3.3.2. Трудовая функция

|                    |   |     |        |                                   |   |
|--------------------|---|-----|--------|-----------------------------------|---|
| Наименование       | Сопровождение привлечения средств от институциональных доноров (гранты, субсидии, программы)  | Код | C/02.6 | Уровень (подуровень) квалификации | 6 |
| Трудовые действия  | Поиск и отбор релевантных грантовых конкурсов, соответствующих миссии и целям организации   |     |        |                                   |   |
|                    | Подготовка полного пакета заявочной документации: концепция, детальное описание проекта, бюджет, календарный план, планы мониторинга и оценки                           |     |        |                                   |   |
|                    | Ведение переговоров и коммуникация с представителями фондов и доноров на всех этапах рассмотрения заявки  |     |        |                                   |   |
|                    | Подготовка промежуточных и итоговых отчетов по использованию грантовых средств в соответствии с требованиями донора   |     |        |                                   |   |
| Необходимые умения | Осуществлять мониторинг специализированных информационных ресурсов (порталы грантооператоров, сайты фондов, информационные рассылки) для выявления актуальных конкурсов |     |        |                                   |   |
|                    | Анализировать конкурсную документацию на предмет соответствия приоритетных направлений деятельности организации уставным целям и задачам волонтерской программы         |     |        |                                   |   |
|                    | Оценивать собственные ресурсные возможности для участия в конкурсе (кадровые, временные, экспертные) и соответствие требованиям к заявителю                             |     |        |                                   |   |
|                    | Проводить экспресс-оценку перспективности участия на основе анализа условий софинансирования, допустимых статей расходов и сроков реализации                            |     |        |                                   |   |
|                    | Формировать реестр (план-график) перспективных грантовых конкурсов с указанием дедлайнов и ключевых требований  |     |        |                                   |   |
|                    | Разрабатывать логико-структурную схему проекта, обеспечивающую взаимосвязь проблемы, целей, задач, мероприятий и ожидаемых результатов                                  |     |        |                                   |   |
|                    | Формулировать конкретные, измеримые, достижимые, релевантные и ограниченные во времени показатели результативности проекта  |     |        |                                   |   |
|                    | Составлять детализированный бюджет проекта с обоснованием каждой статьи расходов и соблюдением требований донора к софинансированию                                     |     |        |                                   |   |
|                    | Формировать календарный план реализации проекта с указанием этапов, сроков, ответственных и промежуточных результатов   |     |        |                                   |   |
|                    | Разрабатывать систему мониторинга и оценки проекта: методы сбора данных, периодичность, инструменты верификации достижения показателей                                  |     |        |                                   |   |
|                    | Готовить описание проекта (текст заявки) в соответствии с требованиями конкурсной документации и стилем конкретного донора  |     |        |                                   |   |
|                    | Поддерживать деловую переписку с представителями доноров на всех этапах взаимодействия (консультации по заявке, запрос дополнительной информации, уточнение условий)    |     |        |                                   |   |
|                    | Представлять и защищать проект перед экспертным советом, конкурсной комиссией, на публичных защитах и питч-сессиях  |     |        |                                   |   |
|                    | Аргументированно отвечать на вопросы и возражения экспертов, демонстрируя экспертизу и обоснованность проектных решений   |     |        |                                   |   |
|                    | Оперативно реагировать на запросы донора в период рассмотрения заявки,  |     |        |                                   |   |

|  |  |
|--|--|
|  | предоставлять необходимые разъяснения и дополнительные материалы   |
|  | Фиксировать все договоренности и существенные условия взаимодействия на этапе пре-грантовой коммуникации   |
|  | Формировать содержательные (описательные) отчеты о реализации мероприятий проекта с подтверждением достижения заявленных показателей   |
|  | Готовить финансовые отчеты об использовании грантовых средств с приложением подтверждающих документов (акты, договоры, платежные поручения)  |
|  | Осуществлять сбор и систематизацию подтверждающих материалов: фотографии, видео, отзывы благополучателей, публикации в СМИ, списки участников  |
|  | Соблюдать структуру и формат отчетности, установленные договором (соглашением) о предоставлении гранта   |
|  | Своевременно предоставлять отчетные документы в соответствии с календарным графиком отчетности   |
|  | Взаимодействовать с бухгалтерской службой организации для сверки финансовых данных и корректного оформления первичной документации   |
| Необходимые знания   | Нормативные правовые акты, регулирующие предоставление грантов и субсидий на федеральном, региональном и муниципальном уровнях   |
|  | Структура и полномочия основных грантооператоров: Фонд президентских грантов, Президентский фонд культурных инициатив, региональные грантовые операторы, отраслевые министерства и ведомства |
|  | Типология грантовых конкурсов и особенности заявительных кампаний для СО НКО   |
|  | Критерии оценки заявок и методология принятия решений грантодающими организациями  |
|  | Принципы планирования проектной деятельности и ресурсного планирования   |
|  | Основы проектного менеджмента и методология социального проектирования   |
|  | Принципы построения логической матрицы (логико-структурного подхода) и теории изменений  |
|  | Методы бюджетирования проектной деятельности, требования к сметам расходов в различных грантовых системах  |
|  | Нормативные требования к финансово-хозяйственной деятельности некоммерческих организаций при использовании грантовых средств   |
|  | Стандарты и индикаторы измерения социальных результатов и эффективности проектов   |
|  | Особенности делового стиля и требования к оформлению заявочной документации различных доноров  |
|  | Этикет деловой коммуникации и правила ведения официальной переписки с государственными органами и фондами  |
|  | Техники публичных выступлений и презентации проектов перед экспертным сообществом  |
|  | Методы аргументации и работы с возражениями в ходе публичной защиты проектов   |
|  | Правовые аспекты взаимодействия с грантодателями на этапе рассмотрения заявки  |
|  | Регламенты и процедуры проведения экспертизы и принятия решений грантовыми комитетами  |
|  | Требования к содержательной и финансовой отчетности по грантам в различных донорских системах  |
| Принципы документооборота и порядок оформления первичных учетных |  |

|                       |   |
|-----------------------|---|
|                       | документов в некоммерческой организации   |
|                       | Методы сбора и верификации качественных и количественных данных о результатах проекта   |
|                       | Правила хранения и архивации отчетной документации по грантам   |
|                       | Последствия и порядок урегулирования нарушений условий предоставления гранта (нецелевое использование, нарушение сроков отчетности) |
|                       | Стандарты прозрачности и публичной отчетности некоммерческих организаций  |
|                       | Основы цифровых (сетевых) коммуникаций  |
|                       | Методы управления стрессом  |
|                       | Нормативные правовые акты Российской Федерации в области работы с персональными данными   |
|                       | Принципы построения и ведения баз данных  |
|                       | Основы информационной безопасности  |
| Другие характеристики | -   |

### 3.3.3. Трудовая функция

|                    |   |     |        |                                   |   |
|--------------------|---|-----|--------|-----------------------------------|---|
| Наименование       | Организация и сопровождение проведения краудфандинговых кампаний  | Код | C/03.6 | Уровень (подуровень) квалификации | 6 |
| Трудовые действия  | Выбор целевой платформы и формата краудфандинга (пожертвования, краудфандинговая платформа, микс)   |     |        |                                   |   |
|                    | Разработка креативной стратегии кампании: создание убедительного сторителлинга, визуального контента (видео, фото), формулировка вознаграждений                               |     |        |                                   |   |
|                    | Планирование и реализация продвижения кампании до старта, во время и после её завершения  |     |        |                                   |   |
|                    | Модерация кампании: работа с комментариями, обновление публичной информации по проекту, коммуникация с жертвователями   |     |        |                                   |   |
|                    | Организация выполнения обязательств перед лицами или организациями, которые оказывают финансовую, ресурсную или иную поддержку проектам (отправка вознаграждений, отчетность) |     |        |                                   |   |
| Необходимые умения | Проводить сравнительный анализ краудфандинговых платформ по критериям: комиссия, аудитория, специализация, требования к проектам, успешные кейсы в аналогичной тематике       |     |        |                                   |   |
|                    | Оценивать соответствие формата кампании (все или ничего, оставить все собранное, регулярные пожертвования) специфике проекта и потребностям целевой аудитории                 |     |        |                                   |   |
|                    | Анализировать успешные и неуспешные кампании на выбранных платформах для выявления факторов успеха  |     |        |                                   |   |
|                    | Принимать обоснованное решение о выборе платформы и формата на основе ресурсных возможностей организации и прогнозируемой конверсии   |     |        |                                   |   |
|                    | Разрабатывать гибридные схемы фандрайзинга, сочетающие краудфандинг с другими инструментами привлечения средств   |     |        |                                   |   |
|                    | Разрабатывать концепцию и сценарий промо-видео, отражающего миссию проекта и эмоциональную связь с благополучателями  |     |        |                                   |   |
|                    | Создавать тексты для описания проекта, сочетающие фактологическую информацию, эмоциональное воздействие и четкий призыв к действию  |     |        |                                   |   |

|                    |   |
|--------------------|---|
|                    | <p>Формулировать систему вознаграждений (благодарностей) для жертвователей, обеспечивающую ценностную мотивацию и экономическую целесообразность</p> <p>Разрабатывать визуальную идентификацию кампании (обложка, аватар, шаблоны для социальных сетей) в соответствии с брендбуком организации</p> <p>Формировать структуру страницы проекта, обеспечивающую логику повествования и удержание внимания посетителя</p> <p>Разрабатывать интегрированный медиаплан продвижения, включающий этапы пре-кампании, активной фазы и пост-кампании</p> <p>Формировать базу первичного оповещения (ядерная аудитория) для обеспечения стартового рывка сборов</p> <p>Взаимодействовать со СМИ, блогерами и лидерами мнений для освещения кампании и привлечения внешней аудитории</p> <p>Управлять рекламными кампаниями в социальных сетях и контекстной рекламой (настраивать таргетинг, работать с бюджетом, анализировать эффективность)</p> <p>Координировать работу команды и волонтеров по распространению информации через личные сети и профессиональные сообщества</p> <p>Обеспечивать регулярное информирование подписчиков о ходе кампании через рассылки, посты в соцсетях, обновления на платформе</p> <p>Осуществлять оперативную модерацию комментариев и вопросов на странице проекта, поддерживая конструктивный и доброжелательный диалог</p> <p>Готовить и публиковать регулярные обновления (новости) о ходе кампании, демонстрируя прогресс и укрепляя доверие жертвователей</p> <p>Вести персонализированную коммуникацию с жертвователями: отвечать на вопросы, благодарить за поддержку, информировать о новостях</p> <p>Мониторить тональность обсуждений и оперативно реагировать на негативные комментарии или критику</p> <p>Формировать сообщество сторонников проекта вокруг кампании, стимулируя его к дальнейшему распространению информации</p> <p>Формировать реестр жертвователей с указанием контактных данных, суммы пожертвования и выбранного вознаграждения</p> <p>Организовывать процесс производства, закупки или подготовки вознаграждений в соответствии с обещаниями, данными в ходе кампании</p> <p>Осуществлять логистику отправки вознаграждений (упаковка, адресная рассылка, отслеживание доставки, работа с претензиями)</p> <p>Готовить итоговые отчеты по результатам кампании для жертвователей и платформы: содержательные (реализованные мероприятия) и финансовые (использование средств)</p> <p>Публиковать публичную отчетность о реализации проекта на странице кампании и в социальных сетях</p> <p>Формировать базу постоянных доноров из числа поддержавших кампанию для дальнейшего взаимодействия</p> |
| Необходимые знания | <p>Рынок краудфандинговых платформ в Российской Федерации: специализация, условия размещения, аудиторные характеристики, комиссионные сборы, статистика успешности (Planeta.ru, Boomstarter, благотворительные платформы, зарубежные платформы)</p> <p>Различные модели краудфандинга</p> <p>Юридические аспекты сбора средств через краудфандинговые платформы (статус организатора, налогообложение, договорные отношения)</p> <p>Методы анализа конкурентной среды и бенчмаркинга в краудфандинге</p> <p>Принципы выбора каналов фандрайзинга в зависимости от целевой аудитории</p>   |

|                       |   |
|-----------------------|---|
|                       | и типа проекта  |
|                       | Технологии сторителлинга и нейромаркетинга в социальных проектах  |
|                       | Основы видеопроизводства и фотосъемки для краудфандинга: требования к контенту, технические характеристики, драматургия   |
|                       | Психология принятия решений о пожертвованиях: факторы доверия, эмоционального вовлечения, социального доказательства      |
|                       | Методы разработки систем вознаграждений: психология принципа взаимности, уровни пожертвований, эксклюзивность, полезность |
|                       | Требования краудфандинговых платформ к контенту и оформлению проектов   |
|                       | Методы интегрированных маркетинговых коммуникаций в некоммерческом секторе  |
|                       | Инструменты SMM-продвижения и особенности настройки таргетированной рекламы в социальных сетях                            |
|                       | Принципы работы с инфлюенсерами и блогерами в социальной сфере  |
|                       | Технологии взаимодействия с помощью электронных писем и работы с базами подписчиков                                       |
|                       | Методы работы со СМИ: написание пресс-релизов, организация интервью, рассылки   |
|                       | Ключевые метрики эффективности продвижения: охват, вовлеченность, конверсия в пожертвования, стоимость привлечения донора |
|                       | Принципы комьюнити-менеджмента и модерации онлайн-сообществ   |
|                       | Техники работы с возражениями и конфликтными ситуациями в публичном пространстве  |
|                       | Стандарты деловой этики и клиентоориентированности при коммуникации с жертвователями                                      |
|                       | Методы формирования лояльности и удержания сторонников (доноров)  |
|                       | Требования к публичной отчетности и прозрачности в ходе сбора средств   |
|                       | Правовые и этические обязательства организатора краудфандинговой кампании перед жертвователями                            |
|                       | Методы управления логистикой и выполнения обязательств по вознаграждениям   |
|                       | Принципы прозрачности и подотчетности в некоммерческом секторе  |
|                       | Структура и содержание итоговых отчетов перед жертвователями  |
|                       | Методы конвертации разовых жертвователей в постоянных доноров (регулярные пожертвования)                                  |
|                       | Требования краудфандинговых платформ к поставкредитации и отчетности по завершенным кампаниям                             |
|                       | Основы цифровых (сетевых) коммуникаций  |
|                       | Методы управления стрессом  |
|                       | Нормативные правовые акты Российской Федерации в области работы с персональными данными                                   |
|                       | Принципы построения и ведения баз данных  |
|                       | Основы информационной безопасности  |
| Другие характеристики | -   |

### 3.3.4. Трудовая функция

|              |  |     |        |                                   |   |
|--------------|--|-----|--------|-----------------------------------|---|
| Наименование | Развитие корпоративных партнёрств и программ КСО | Код | C/04.6 | Уровень (подуровень) квалификации | 6 |
|--------------|--|-----|--------|-----------------------------------|---|

|  |   |
|--|---|
| Трудовые действия  | Поиск и выход на потенциальных корпоративных партнеров  |
|  | Разработка индивидуальных предложений о сотрудничестве, включающих программы корпоративного волонтерства, спонсорские пакеты, прозрачные схемы отчетности                       |
|  | Подготовка и проведение презентаций для корпоративных доноров   |
|  | Разработка и реализация программ лояльности для корпоративных партнеров   |
| Необходимые умения   | Проводить анализ рынка компаний, присутствующих в регионе/сфере деятельности, с точки зрения их корпоративной социальной ответственности и маркетинговых стратегий              |
|  | Идентифицировать лиц, принимающих решения в компаниях   |
|  | Использовать профессиональные сети, профильные сообщества, деловые мероприятия и нетворкинг для установления первичных контактов  |
|  | Анализировать публичную отчетность компаний (годовые отчеты, отчеты об устойчивом развитии, КСО-стратегии) для выявления точек соприкосновения с миссией организации            |
|  | Формировать "холодную" и "теплую" базу корпоративных контактов с историей взаимодействия  |
|  | Проводить предварительную квалификацию потенциальных партнеров на основе их ресурсных возможностей и ценностного соответствия   |
|  | Проводить диагностику потребностей и бизнес-задач потенциального партнера: HR-бренд, репутация, маркетинговые цели, вовлечение сотрудников                                      |
|  | Разрабатывать персонализированные предложения, учитывающие отраслевую специфику и стратегические приоритеты компании-партнера   |
|  | Конструировать программы корпоративного волонтерства, соответствующие профилю деятельности компании и интересам ее сотрудников  |
|  | Формировать спонсорские пакеты различных уровней с четким описанием взаимных обязательств и ожидаемых результатов   |
|  | Разрабатывать прозрачные механизмы отчетности: финансовой и содержательной, демонстрирующие партнеру социальный эффект и возврат социальных инвестиций                          |
|  | Готовить пакет документов для партнера: брендбук, презентационные материалы, кейсы успешных партнерств, рекомендательные письма   |
|  | Разрабатывать структуру и контент презентации, адаптированные под корпоративную аудиторию: акцент на конкретные выгоды для бизнеса, измеримые результаты, управленческий подход |
|  | Создавать профессиональные презентационные материалы, сочетающие визуальную привлекательность, лаконичность и убедительность  |
|  | Выступать перед бизнес-аудиторией   |
|  | Готовить пакет раздаточных материалов: бизнес-кейсы, аналитические выкладки, примеры отчетности   |
|  | Проводить питч-сессии и переговоры с корпоративными партнерами, демонстрируя экспертизу и надежность организации  |
|  | Отвечать на сложные вопросы, связанные с рисками, юридическими аспектами и измеримостью результатов   |
|  | Формировать систему дифференцированных предпочтений для корпоративных партнеров в зависимости от уровня и длительности сотрудничества   |
|  | Организовывать специальные мероприятия для партнеров: закрытые встречи, экскурсии по проектам, совместные стратегические сессии   |
| Разрабатывать механизмы публичного признания партнеров: упоминания в отчетах, рейтинги партнеров, совместные пресс-релизы, мероприятия по связям с общественностью |   |

|   |  |
|---|--|
|   | Обеспечивать регулярную обратную связь и персонализированную коммуникацию с ключевыми партнерами   |
|   | Создавать возможности для нетворкинга и взаимодействия партнеров между собой (партнерский клуб, сообщество)  |
|   | Проводить мониторинг удовлетворенности партнеров и своевременно корректировать программы взаимодействия  |
| Необходимые знания  | Структура корпоративного сектора в регионе/отрасли: крупный, средний, малый бизнес, отраслевая специфика   |
|   | Концепция КСО: основные модели, направления, лучшие практики   |
|   | Распределение зон ответственности заинтересованных подразделений крупных компаний  |
|   | Методы анализа корпоративной отчетности и открытых источников информации о компаниях   |
|   | Технологии установления деловых контактов и нетворкинга в бизнес-среде   |
|   | Этические нормы деловой разведки и сбора информации о потенциальных партнерах  |
|   | Методология диагностики корпоративных потребностей и мотивации бизнеса к социальному партнерству   |
|   | Типология программ корпоративного волонтерства   |
|   | Принципы разработки спонсорских пакетов и определения стоимости спонсорского вклада  |
|   | Методы оценки социального воздействия и возврата социальных инвестиций   |
|   | Стандарты прозрачности и отчетности перед корпоративными донорами (в т.ч. международные стандарты нефинансовой отчетности)                         |
|   | Правовые формы корпоративного участия: договор пожертвования, спонсорский договор, договор возмездного оказания услуг, соглашение о сотрудничестве |
|   | Технологии подготовки бизнес-презентаций: структура "проблема-решение-выгода", работа с данными, визуализация                                      |
|   | Психология ведения переговоров с корпоративными партнерами: техники убеждения, работа с возражениями, анализ невербальных сигналов                 |
|   | Корпоративный этикет и протокол деловых встреч   |
|   | Специфика коммуникации с различными заинтересованными функциональными подразделениями компании   |
|   | Методы аргументации и количественного обоснования эффективности социального партнерства для бизнеса  |
|   | Теория управления взаимоотношениями с партнерами   |
|   | Методы формирования партнерской лояльности и долгосрочных альянсов в некоммерческом секторе  |
|   | Технологии организации закрытых мероприятий для VIP-партнеров  |
|   | Методы измерения удовлетворенности и лояльности корпоративных партнеров (NPS, индексы удовлетворенности)   |
|   | Стратегии продления и расширения партнерских соглашений  |
|   | Основы цифровых (сетевых) коммуникаций   |
|   | Методы управления стрессом   |
| Нормативные правовые акты Российской Федерации в области работы с персональными данными |  |
| Принципы построения и ведения баз данных  |  |
| Основы информационной безопасности  |  |
| Другие характеристики   | -  |

### 3.4. Обобщенная трудовая функция

|  |   |     |   |                      |   |
|--|---|-----|---|----------------------|---|
| Наименование   | Управление социально-ориентированными (социальными, социально значимыми) проектами, общественно значимыми программами (проектами)   | Код | D | Уровень квалификации | 7 |
| Возможные наименования должностей, профессий рабочих | Руководитель социального проекта / Портфеля социальных проектов<br>Руководитель программ<br>Менеджер проектов<br>Руководитель направления<br>Операционный руководитель проекта<br>Руководитель программы<br>Менеджер роста проекта (в социальном стартапе)<br>Заведующий сектором координации |     |   |                      |   |

#### Пути достижения квалификации

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| Образование и обучение          | Высшее образование – магистратура или специалитет или<br>Высшее образование (непрофильное) – магистратура или специалитет и дополнительное профессиональное образование по программам профессиональной переподготовки в области управления социальными инвестициями, проектами социального воздействия и (или) оценки социальных эффектов |
| Опыт практической работы        | Не менее трех лет работы в сфере менеджмента, в сфере управления социальными инвестициями, проектами социального воздействия, оценки социальных эффектов на руководящих должностях  |
| Особые условия допуска к работе | -   |
| Другие характеристики           | Рекомендуется один раз в три года дополнительное профессиональное образование – программы повышения квалификации в области управления социально-ориентированными (социальными, социально значимыми) проектами, общественно значимыми программами (проектами)  |

#### Справочная информация

| Наименование документа | Код      | Наименование начальной группы, должности, профессии или специальности, направления подготовки |
|------------------------|----------|---|
| ОКЗ                    | 1213     | Руководители в области определения политики и планирования деятельности                       |
| ЕКС                    | -        | Директор (генеральный директор, управляющий) предприятия                                      |
|                        | -        | Заместитель директора по связям с общественностью   |
| ОКПДТР                 | 200845   | Директор по развитию  |
|                        | 203408   | Руководитель проектов   |
| Перечень ВО            | 27.04.03 | Системный анализ и управление   |
|                        | 27.04.05 | Инноватика  |
|                        | 37.04.02 | Конфликтология  |

|  |          |  |
|--|----------|--|
|  | 38.04.01 | Экономика                                  |
|  | 38.04.02 | Менеджмент                                 |
|  | 38.04.04 | Государственное и муниципальное управление |
|  | 39.04.01 | Социология                                 |
|  | 39.04.02 | Социальная работа                          |
|  | 39.04.03 | Организация работы с молодежью             |
|  | 37.05.02 | Психология служебной деятельности          |

### 3.4.1. Трудовая функция

|              |   |     |        |                                   |   |
|--------------|---|-----|--------|-----------------------------------|---|
| Наименование | Инициация, подготовка и планирование социально ориентированного проекта | Код | D/01.7 | Уровень (подуровень) квалификации | 7 |
|--------------|---|-----|--------|-----------------------------------|---|

|                    |   |
|--------------------|---|
| Трудовые действия  | Проведение предпроектного исследования (анализ проблемы, целевой аудитории, стейкхолдеров и существующих решений)                         |
|                    | Разработка концепции и миссии проекта   |
|                    | Формулировка целей, задач и измеримых результатов проекта по методологии SMART  |
|                    | Составление детального плана-графика работ (календарный план) с определением ключевых этапов (wex)  |
|                    | Формирование сметы и бюджета проекта, планирование ресурсов (материальных, человеческих, временных)                                       |
|                    | Разработка системы мониторинга и оценки проекта   |
|                    | Подготовка проектной документации для подачи на грантовые конкурсы или для внутреннего утверждения  |
| Необходимые умения | Применять методы сбора первичной и вторичной информации: анализ документов и статистики, проведение интервью, анкетирование, фокус-группы |
|                    | Проводить проблемно-ориентированный анализ, выявлять коренные причины социальной проблемы и ее последствия                                |
|                    | Составлять карту заинтересованных сторон (стейкхолдеров) с определением их интересов, влияния и отношения к проекту                       |
|                    | Анализировать существующие практики и проекты, направленные на решение аналогичных проблем, выявлять успешные кейсы и пробелы             |
|                    | Сегментировать целевую аудиторию, описывать ее количественные и качественные характеристики, потребности и барьеры                        |
|                    | Формировать аналитические выводы и обоснование актуальности проекта   |
|                    | Формулировать миссию проекта, отражающую его уникальный вклад в решение социальной проблемы и ценностное предложение для благополучателей |
|                    | Определять концептуальные рамки проекта: подходы, принципы, инновационность, соответствие стратегии организации                           |
|                    | Разрабатывать логическую модель проекта (теорию изменений), описывающую, как проектные действия приведут к желаемым изменениям            |
|                    | Согласовывать концепцию с ключевыми стейкхолдерами и руководством организации   |
|                    | Описывать уникальность и конкурентные преимущества проекта по сравнению с существующими решениями   |
|                    | Формулировать цель проекта как конкретное, измеримое описание желаемого изменения (состояния) после реализации проекта                    |
|                    | Декомпозировать цель на задачи, представляющие собой последовательные шаги по достижению цели   |

|  |
|--|
| Разрабатывать систему количественных и качественных показателей результативности по каждому направлению деятельности                       |
| Применять критерии SMART для верификации целей и показателей   |
| Устанавливать базовые (стартовые) и целевые значения показателей на конец проекта  |
| Обеспечивать взаимосвязь показателей с задачами и мероприятиями проекта (вертикальная логика)  |
| Структурировать проект на логически завершенные этапы и отдельные мероприятия  |
| Определять последовательность, взаимосвязи и зависимости между мероприятиями (сетевой график)  |
| Устанавливать реалистичные сроки выполнения каждого мероприятия с учетом доступных ресурсов и внешних факторов                             |
| Определять ключевые контрольные точки (вехи), позволяющие отслеживать прогресс проекта   |
| Визуализировать план-график с использованием диаграммы Ганта или других инструментов планирования  |
| Учитывать сезонные факторы и риски при календарном планировании  |
| Визуализировать план-график с использованием диаграммы Ганта или других инструментов планирования  |
| Разрабатывать структуру бюджета по статьям расходов в соответствии с требованиями доноров и спецификой проекта                             |
| Осуществлять расчет потребности в ресурсах: материально-технических, кадровых, волонтерских, информационных                                |
| Обосновывать каждую статью расходов, включая расчет стоимости единицы, количества и общей суммы  |
| Планировать распределение ресурсов по этапам проекта (календарный план расходов)   |
| Рассчитывать объем софинансирования (собственный вклад) и привлекаемых средств   |
| Учитывать налоговые и правовые аспекты при планировании расходов   |
| Формировать пояснительную записку к бюджету с обоснованием всех затрат   |
| Разрабатывать индикаторы для регулярного отслеживания хода реализации проекта (мониторинг) и для итоговой оценки результативности (оценка) |
| Определять методы, периодичность и инструменты сбора данных по каждому показателю (опросы, наблюдение, анализ документов)                  |
| Формировать план мониторинга: кто, когда, с какой периодичностью собирает и анализирует данные   |
| Разрабатывать формы для сбора первичных данных (анкеты, чек-листы, журналы учета)  |
| Планировать проведение промежуточных и итоговых оценочных исследований (внешняя или внутренняя оценка)                                     |
| Описывать процедуры обработки, анализа и использования данных для принятия управленческих решений  |
| Разрабатывать полный пакет проектной документации в соответствии с требованиями конкретного донора или внутренним регламентом организации  |
| Писать тексты заявок, соблюдая структуру, логику и стиль, принятые в конкурсной документации   |
| Комплектовать приложения к заявке: письма поддержки, резюме команды, учредительные документы, смета, календарный план                      |
| Проверять соответствие заявки формальным требованиям (объем, формат,   |

|  |  |
|--|--|
|  | сроки) и критериям оценки  |
|  | Осуществлять внутреннюю экспертизу и согласование заявки с руководством и бухгалтерией                             |
|  | Подавать заявку через электронные системы или на бумажном носителе в установленном порядке                         |
|  | Готовить презентационные материалы для защиты проекта перед экспертным советом                                     |
| Необходимые знания   | Методология прикладных социальных исследований: качественные и количественные методы, дизайн исследования, выборка |
|  | Техники анализа проблем  |
|  | Теория заинтересованных сторон (стейкхолдеров) и методы картирования влияния                                       |
|  | Методы анализа лучших практик и бенчмаркинга в социальной сфере  |
|  | Принципы сегментирования и описания целевых групп в социальном проектировании                                      |
|  | Источники статистической и аналитической информации по социальным вопросам   |
|  | Теория и методология социального проектирования, понятия миссии, видения, ценностей                                |
|  | Методы разработки логической модели и теории изменений в социальных проектах                                       |
|  | Стратегический менеджмент и позиционирование социальных инициатив  |
|  | Принципы инновационной деятельности в некоммерческом секторе   |
|  | Способы верификации и валидации проектной концепции  |
|  | Методология постановки целей и задач в проектном менеджменте   |
|  | Система SMART и ее модификации для социальных проектов   |
|  | Типология результатов: продукты, эффекты, воздействие  |
|  | Методы разработки индикаторов и показателей для измерения социальных изменений                                     |
|  | Принципы логико-структурного подхода и построения дерева целей   |
|  | Методы сетевого планирования и управления проектами  |
|  | Технологии календарного планирования в социальных проектах   |
|  | Принципы определения вех и контрольных точек в управлении проектами  |
|  | Программные средства для планирования, табличные редакторы   |
|  | Методы оценки длительности работ и экспертной оценки   |
|  | Основы финансового планирования и бюджетирования в некоммерческих организациях                                     |
|  | Методы калькуляции затрат и расчета себестоимости мероприятий  |
|  | Требования грантодающих организаций к структуре и содержанию бюджета   |
|  | Налоговое законодательство РФ в части деятельности НКО   |
|  | Методы оценки стоимости волонтерского труда и нефинансовых ресурсов  |
| Принципы планирования неденежных вкладов и их оценки                 |  |
| Теория и практика мониторинга и оценки в социальной сфере            |  |
| Классификация индикаторов: количественные, качественные, процессные, |  |

|                       |  |
|-----------------------|--|
|                       | результативные   |
|                       | Методы сбора данных: опросы, интервью, фокус-группы, анализ вторичных данных, наблюдение   |
|                       | Принципы построения выборочных исследований и обработки данных   |
|                       | Стандарты доказательного подхода в социальном проектировании   |
|                       | Методы визуализации данных и подготовки отчетов по результатам мониторинга   |
|                       | Структура и содержание грантовых заявок основных доноров: Фонд президентских грантов, Президентский фонд культурных инициатив, региональные грантовые конкурсы, ведомственные конкурсы |
|                       | Требования к оформлению проектной документации: форматы, объем, комплектность  |
|                       | Критерии оценки проектных заявок и методология принятия решений грантодателями   |
|                       | Основы делопроизводства и документооборота в некоммерческой организации  |
|                       | Технологии работы в электронных системах подачи заявок (личные кабинеты грантооператоров)  |
|                       | Методы подготовки устной презентации и публичной защиты проекта  |
|                       | Основы цифровых (сетевых) коммуникаций   |
|                       | Методы управления стрессом   |
|                       | Нормативные правовые акты Российской Федерации в области работы с персональными данными  |
|                       | Принципы построения и ведения баз данных   |
|                       | Основы информационной безопасности   |
| Другие характеристики | -  |

### 3.4.2. Трудовая функция

|                    |  |     |        |                                   |   |
|--------------------|--|-----|--------|-----------------------------------|---|
| Наименование       | Формирование и актуализация портфеля проектов (программ)   | Код | D/02.7 | Уровень (подуровень) квалификации | 7 |
| Трудовые действия  | <p>Анализ внешней и внутренней среды для определения стратегических направлений развития</p> <p>Формирование и актуализация портфеля проектов в соответствии со стратегией и миссией организации</p> <p>Определение стратегических целей и ключевых показателей эффективности для всего портфеля</p> <p>Приоритизация проектов внутри портфеля и принятие решений о запуске, приостановке или закрытии проектов</p> <p>Инициирование и общее руководство разработкой пакета документов стратегических проектов</p> |     |        |                                   |   |
| Необходимые умения | <p>Проводить комплексный анализ внешней среды: политические, экономические, социальные и технологические факторы, влияющие на деятельность организации</p> <p>Осуществлять анализ внутренней среды: ресурсы, компетенции, сильные и слабые стороны организации, эффективность текущих проектов</p> <p>Применять методологию анализа для выявления возможностей и угроз,</p>  |     |        |                                   |   |

|  |
|--|
| сильных и слабых сторон, формирования стратегических альтернатив   |
| Анализировать тренды в сфере добровольчества, социального предпринимательства и некоммерческого сектора для выявления перспективных направлений                                    |
| Проводить конкурентный анализ: выявление ключевых игроков, их стратегий, рыночной доли (влияния), уникальных преимуществ   |
| Формировать аналитические отчеты и презентации с выводами и рекомендациями для руководства   |
| Разрабатывать критерии отбора проектов в портфель на основе стратегических приоритетов, миссии и ценностей организации   |
| Проводить оценку поступающих идей и проектных предложений на соответствие стратегии, ресурсным возможностям и ожидаемому социальному эффекту                                       |
| Формировать сбалансированный портфель проектов, обеспечивающий реализацию всех стратегических направлений и минимизацию рисков   |
| Актуализировать портфель проектов с учетом изменений внешней среды, результатов реализации проектов и появления новых возможностей   |
| Обеспечивать взаимосвязь и синергию между проектами портфеля, избегая дублирования и конфликтов  |
| Документировать состав портфеля проектов и обоснования включения проектов  |
| Формулировать стратегические цели организации на долгосрочный период в области социального воздействия, развития ресурсов, устойчивости  |
| Разрабатывать систему ключевых показателей эффективности для портфеля проектов в целом, отражающую достижение стратегических целей   |
| Декомпозировать стратегические ключевые показатели эффективности портфеля на показатели отдельных проектов, обеспечивая каскадирование целей                                       |
| Устанавливать целевые значения ключевых показателей эффективности на плановый период с учетом анализа внешней среды и ресурсных ограничений  |
| Разрабатывать систему сбалансированных показателей, охватывающую различные аспекты деятельности: социальный эффект, финансовая устойчивость, развитие команды, работа с партнерами |
| Обеспечивать взаимосвязь ключевых показателей эффективности портфеля с системой мотивации сотрудников и ключевых волонтеров  |
| Применять многокритериальные методы оценки и ранжирования проектов внутри портфеля (балльные оценки, взвешенные критерии, попарные сравнения)                                      |
| Проводить анализ проектов по критериям: стратегическое соответствие, ожидаемый социальный эффект, ресурсоемкость, риски, сроки окупаемости (устойчивости)                          |
| Использовать методы портфельного анализа для визуализации и принятия решений   |
| Принимать обоснованные решения о запуске новых проектов, исходя из приоритетов портфеля и наличия ресурсов   |
| Проводить регулярные пересмотры портфеля проектов для выявления проектов, требующих корректировки, приостановки или закрытия   |
| Разрабатывать процедуры и критерии выхода из проектов, минимизирующие репутационные и финансовые потери  |
| Документировать решения по портфелю и доводить их до заинтересованных сторон   |

|                    |   |
|--------------------|---|
|                    | Инициировать разработку стратегических проектов, соответствующих приоритетным направлениям развития организации                                 |
|                    | Формировать задания на разработку концепций стратегических проектов, определяя цели, ожидаемые результаты, ключевые требования, бюджетные рамки |
|                    | Координировать деятельность проектных групп на этапе инициации и предпроектной разработки   |
|                    | Готовить проекты уставов проектов, фиксирующих цели, содержание, роли, ответственность и полномочия   |
|                    | Проводить экспертизу ключевых проектных документов: концепции, устава, бизнес-плана/социально-экономического обоснования, детального плана      |
|                    | Обеспечивать взаимодействие между руководством организации, инициаторами проектов и ключевыми стейкхолдерами на этапе инициации                 |
|                    | Проводить предварительную экспертизу проектных предложений перед вынесением на рассмотрение руководящих органов                                 |
| Необходимые знания | Методология стратегического анализа   |
|                    | Теория и практика стратегического менеджмента в некоммерческом секторе  |
|                    | Методы анализа трендов и форсайтные технологии в социальной сфере   |
|                    | Источники информации для макроэкономического и отраслевого анализа (статистика, аналитические отчеты, исследования)                             |
|                    | Принципы конкурентного анализа и бенчмаркинга в социальной сфере  |
|                    | Теория управления портфелем проектов и ее применение в некоммерческом секторе   |
|                    | Методы оценки соответствия проектов стратегии: стратегическая карта, сбалансированная система показателей                                       |
|                    | Критерии и методы отбора проектов в портфель: качественные и количественные, экспертные оценки, скоринговые модели                              |
|                    | Принципы диверсификации проектного портфеля по направлениям, масштабу, источникам финансирования, степени инновационности и риска               |
|                    | Методы визуализации портфеля проектов: матрицы, пузырьковые диаграммы, дашборды   |
|                    | Технологии стратегического целеполагания: видение, миссия, стратегические цели, дерево целей  |
|                    | Методология ключевых показателей эффективности и сбалансированной системы показателей   |
|                    | Принципы декомпозиции целей и каскадирования показателей в организации  |
|                    | Методы нормирования и установления плановых значений показателей  |
|                    | Современные подходы к измерению социального воздействия и эффективности   |
|                    | Системы мотивации, основанные на ключевых показателях эффективности, в некоммерческих организациях  |
|                    | Методы многокритериального принятия решений   |
|                    | Техники портфельного анализа  |
|                    | Методы оценки и управления рисками на уровне портфеля проектов  |
|                    | Процедуры корпоративного управления в некоммерческих организациях: роли и ответственность в принятии стратегических решений                     |
|                    | Принципы прозрачности и подотчетности при принятии решений о распределении ресурсов   |
|                    | Методы управления изменениями и коммуникации при приостановке или закрытии проектов   |
|                    | Процессы инициации проектов в соответствии с методологией управления проектами  |

|                       |  |
|-----------------------|--|
|                       | Структура и содержание устава проекта, задания на разработку концепции                                     |
|                       | Методы разработки бизнес-планов и социально-экономических обоснований для некоммерческих проектов          |
|                       | Организационная структура управления проектами в НКО: роли, ответственность, уровни принятия решений       |
|                       | Принципы корпоративного управления и разграничения полномочий между стратегическим и операционным уровнями |
|                       | Методы взаимодействия с ключевыми стейкхолдерами на этапе инициации проектов                               |
|                       | Методы подготовки устной презентации и публичной защиты проекта  |
|                       | Основы цифровых (сетевых) коммуникаций   |
|                       | Методы управления стрессом   |
|                       | Нормативные правовые акты Российской Федерации в области работы с персональными данными                    |
|                       | Принципы построения и ведения баз данных   |
|                       | Основы информационной безопасности   |
| Другие характеристики | -  |

### 3.4.3. Трудовая функция

|              |   |     |        |                                   |   |
|--------------|---|-----|--------|-----------------------------------|---|
| Наименование | Управление ресурсами портфеля проектов (программ) | Код | D/03.7 | Уровень (подуровень) квалификации | 7 |
|--------------|---|-----|--------|-----------------------------------|---|

|                    |   |
|--------------------|---|
| Трудовые действия  | Оптимизация и централизованное распределение финансовых, человеческих и материальных ресурсов между проектами портфеля  |
|                    | Формирование консолидированного бюджета портфеля и контроль его исполнения  |
|                    | Координация кадровой политики: подбор, развитие и мотивация менеджеров проектов и ключевых членов команд  |
|                    | Разрешение конфликтов за ресурсы между проектными командами   |
|                    | Управление стратегическими рисками на уровне портфеля   |
| Необходимые умения | Проводить инвентаризацию всех доступных ресурсов организации: финансовых, кадровых (сотрудники и волонтеры), материально-технических, информационных, временных |
|                    | Оценивать ресурсную потребность каждого проекта портфеля на различных этапах реализации с учетом их приоритетности и стратегической значимости                  |
|                    | Разрабатывать матрицу распределения ресурсов (ресурсный план портфеля), обеспечивающую оптимальную загрузку и минимизацию простоев                              |
|                    | Применять методы ресурсного планирования (выравнивание, сглаживание) для устранения пиковых нагрузок и дефицита ресурсов  |
|                    | Принимать решения о перераспределении ресурсов между проектами в оперативном режиме при изменении приоритетов или возникновении непредвиденных обстоятельств    |
|                    | Оптимизировать использование общих ресурсов: административный персонал, оборудование, помещения, волонтерский пул   |
|                    | Обеспечивать прозрачность и обоснованность распределения ресурсов для всех руководителей проектов   |
|                    | Разрабатывать единую структуру бюджетов проектов для обеспечения сопоставимости и возможности консолидации  |
|                    | Формировать сводный бюджет портфеля на основе бюджетов отдельных  |

|   |
|---|
| проектов с учетом общих (административных) расходов и резервов  |
| Планировать источники финансирования портфеля: гранты, пожертвования, субсидии, доходы от деятельности, целевой капитал   |
| Осуществлять мониторинг исполнения консолидированного бюджета, выявлять отклонения план/факт по портфелю в целом и по отдельным проектам                                      |
| Проводить анализ причин отклонений и инициировать корректирующие действия: пересмотр бюджетов проектов, перераспределение средств, привлечение дополнительного финансирования |
| Управлять резервным фондом портфеля для покрытия непредвиденных расходов и реагирования на риски  |
| Готовить отчетность об исполнении консолидированного бюджета для руководства и ключевых стейкхолдеров   |
| Разрабатывать профили компетенций для руководителей проектов и ключевых ролей в проектах (администратор, координатор волонтеров, финансист, SMM-менеджер)                     |
| Проводить интервью с кандидатами на ключевые проектные роли, оценивая их соответствие требованиям проекта и корпоративной культуре  |
| Формировать кадровый резерв руководителей проектов и ключевых специалистов, обеспечивая преемственность и возможность ротации   |
| Организовывать систему обучения и повышения квалификации проектных менеджеров и ключевых членов команд  |
| Разрабатывать и внедрять системы мотивации (материальной и нематериальной) для проектных команд, увязанные с достижением KPI проектов и портфеля                              |
| Проводить регулярную оценку эффективности работы руководителей проектов, предоставлять обратную связь и формировать планы развития  |
| Создавать условия для профессионального роста и карьерного развития сотрудников в рамках портфеля проектов  |
| Выявлять и диагностировать конфликты интересов между руководителями проектов по поводу распределения дефицитных ресурсов (трудовых, финансовых, материальных)                 |
| Применять методы медиации и фасилитации для урегулирования споров и достижения консенсуса между конфликтующими сторонами  |
| Использовать объективные критерии и приоритеты портфеля (стратегическая значимость, срочность, ожидаемый эффект) при принятии ресурсных решений                               |
| Разрабатывать и внедрять прозрачные процедуры эскалации конфликтов и принятия решений в спорных ситуациях   |
| Проводить переговоры с руководителями проектов, аргументированно обосновывая решения по распределению ресурсов  |
| Создавать атмосферу сотрудничества и взаимопомощи между проектными командами, а не конкуренции за ресурсы   |
| Формировать культуру открытой коммуникации, в которой конфликты обсуждаются конструктивно и разрешаются на ранних стадиях   |
| Проводить идентификацию и классификацию рисков на уровне портфеля проектов  |
| Оценивать вероятность наступления и степень влияния рисков на достижение стратегических целей портфеля (качественная и количественная оценка)                                 |
| Разрабатывать карту рисков портфеля, визуализирующую наиболее значимые угрозы   |
| Формировать стратегии реагирования на риски портфеля: уклонение, передача, минимизация, принятие, диверсификация  |

|                    |  |
|--------------------|--|
|                    | Разрабатывать планы мероприятий по управлению наиболее критичными рисками с назначением ответственных и сроков                           |
|                    | Осуществлять мониторинг рисков портфеля на регулярной основе, отслеживать появление новых рисков и изменение существующих                |
|                    | Формировать и использовать резервы (финансовые, временные) для реагирования на реализовавшиеся риски                                     |
|                    | Интегрировать процесс управления рисками портфеля с процессами управления рисками отдельных проектов (каскадирование рисков)             |
| Необходимые знания | Методология управления ресурсами на уровне портфеля проектов   |
|                    | Методы оценки ресурсоемкости проектов и определения потребности в ресурсах различных типов   |
|                    | Техники ресурсного планирования: ресурсные гистограммы, матрицы ответственности, календарное планирование с учетом ресурсных ограничений |
|                    | Методы оптимизации распределения ресурсов: теория ограничений, критическая цепь, выравнивание ресурсов                                   |
|                    | Принципы формирования пулов ресурсов и организации общих центров обслуживания в проектно-ориентированных организациях                    |
|                    | Программные инструменты для ресурсного планирования  |
|                    | Принципы консолидированного бюджетирования и управленческого учета в некоммерческих организациях   |
|                    | Методы финансового планирования и прогнозирования денежных потоков на уровне портфеля проектов   |
|                    | Техники анализа отклонений и факторного анализа исполнения бюджета   |
|                    | Методы управления ликвидностью и финансовой устойчивостью портфеля проектов  |
|                    | Принципы формирования и использования резервных фондов и управленческих запасов  |
|                    | Стандарты финансовой отчетности для НКО  |
|                    | Инструменты бюджетирования: табличные редакторы, специализированное программное обеспечение для финансового планирования                 |
|                    | Методы оценки компетенций и профайлинга должностей в проектной деятельности  |
|                    | Технологии рекрутинга и подбора персонала для проектной деятельности в НКО   |
|                    | Принципы формирования кадрового резерва и планирования карьеры   |
|                    | Методология обучения взрослых и организации внутрикорпоративного обучения (корпоративный университет, наставничество, обмен опытом)      |
|                    | Современные системы мотивации персонала в проектно-ориентированных организациях  |
|                    | Методы оценки эффективности персонала  |
|                    | Психологические аспекты управления командой и профессионального развития   |
|                    | Теория конфликтологии и методы управления конфликтами в организациях   |
|                    | Техники медиации и фасилитации переговорного процесса  |
|                    | Принципы принятия решений в условиях ограниченных ресурсов: многокритериальный анализ, приоритизация на основе стратегии                 |
|                    | Методы управления заинтересованными сторонами и согласования интересов   |
|                    | Психология межгрупповых отношений и командной динамики   |
|                    | Корпоративная культура и этика деловых отношений   |
|                    | Техники проведения совещаний и встреч по разрешению конфликтов   |
|                    | Теория и методология управления рисками  |
|                    | Методы идентификации рисков  |

|                       |  |
|-----------------------|--|
|                       | Методы качественной и количественной оценки рисков   |
|                       | Стратегии реагирования на риски для портфеля проектов (диверсификация, хеджирование, страхование, создание резервов) |
|                       | Принципы интеграции управления рисками в процессы стратегического и операционного управления                         |
|                       | Методы мониторинга и контроля рисков: ключевые индикаторы риска, аудит рисков, пересмотр реестров рисков             |
|                       | Специфика рисков некоммерческого сектора   |
|                       | Основы цифровых (сетевых) коммуникаций   |
|                       | Методы управления стрессом   |
|                       | Нормативные правовые акты Российской Федерации в области работы с персональными данными                              |
|                       | Принципы построения и ведения баз данных   |
|                       | Основы информационной безопасности   |
| Другие характеристики | -  |

### 3.4.4. Трудовая функция

|                    |   |     |        |                                   |   |
|--------------------|---|-----|--------|-----------------------------------|---|
| Наименование       | Управление внешними коммуникациями и партнерствами  | Код | D/04.7 | Уровень (подуровень) квалификации | 7 |
| Трудовые действия  | <p>Поиск и привлечение партнеров (государственные учреждения, бизнес, НКО, СМИ) для реализации проекта</p> <p>Подготовка и заключение соглашений о сотрудничестве</p> <p>Представление проекта перед внешней аудиторией (партнеры, доноры, общественность)</p> <p>Взаимодействие со СМИ и ведение социальных сетей проекта (или координация работы SMM-специалиста)</p> <p>Организация информационных кампаний для привлечения целевой аудитории и волонтеров</p>   |     |        |                                   |   |
| Необходимые умения | <p>Проводить анализ потенциальных партнеров: государственных органов, коммерческих компаний, некоммерческих организаций, средств массовой информации, оценивая их ресурсы, интересы и возможности сотрудничества</p> <p>Использовать различные каналы для установления контактов: профессиональные мероприятия, отраслевые конференции, форумы, прямые обращения, деловые социальные сети</p> <p>Разрабатывать ценностное предложение для каждого типа партнеров, демонстрирующее взаимную выгоду и соответствие их стратегическим интересам</p> <p>Вести переговоры о сотрудничестве, выявляя потребности партнера и предлагая оптимальные форматы взаимодействия</p> <p>Формировать базу потенциальных партнеров с историей коммуникаций и сегментацией по типу, статусу, перспективности</p> <p>Разрабатывать проекты соглашений о сотрудничестве, договоров пожертвования, спонсорских договоров, меморандумов о взаимопонимании с учетом правовых норм и специфики партнерства</p> <p>Согласовывать условия сотрудничества с партнером, фиксируя права, обязанности, ответственность сторон, порядок взаимодействия и отчетности</p> <p>Взаимодействовать с юридической и бухгалтерской службами организации для проверки документов и учета налоговых последствий</p> |     |        |                                   |   |

|                    |   |
|--------------------|---|
|                    | Организовывать подписание документов, соблюдая корпоративные процедуры и протокол   |
|                    | Вести реестр заключенных соглашений, контролировать сроки действия и необходимость пролонгации  |
|                    | Разрабатывать структуру и содержание публичных выступлений, адаптируя их под конкретную аудиторию (партнеры, доноры, общественность, СМИ)   |
|                    | Готовить презентационные материалы (презентации, видеоролики, раздаточные материалы), демонстрирующие цели, результаты и социальный эффект проекта  |
|                    | Выступать на публичных мероприятиях: конференциях, круглых столах, форумах, презентациях, днях открытых дверей  |
|                    | Уверенно отвечать на вопросы, аргументированно защищать проект, работать с возражениями   |
|                    | Использовать техники сторителлинга для эмоционального вовлечения аудитории и формирования доверия   |
|                    | Представлять отчеты о реализации проекта перед партнерами и донорами в формате публичных отчетов, презентаций   |
|                    | Разрабатывать медиа-план проекта: определять цели, целевые аудитории, ключевые сообщения, форматы и каналы коммуникации   |
|                    | Готовить информационные материалы для СМИ: пресс-релизы, медиа-киты, комментарии, экспертные статьи   |
|                    | Выстраивать и поддерживать отношения с журналистами, редакторами, блогерами (медиа-рилейшнз)  |
|                    | Осуществлять мониторинг публикаций о проекте и организации в СМИ, анализировать тональность и охваты  |
|                    | Ставить задачи SMM-специалисту или вести социальные сети самостоятельно: разрабатывать контент-план, создавать посты, видео, анализировать вовлеченность  |
|                    | Обеспечивать единство визуального стиля и тона коммуникаций во всех внешних каналах   |
|                    | Разрабатывать концепцию и стратегию информационной кампании: определять цели, целевую аудиторию, ключевые сообщения, каналы коммуникации, бюджет и ключевые показатели эффективности            |
|                    | Планировать этапы кампании: подготовительный, основной, завершающий, пост-кампания  |
|                    | Координировать создание креативных материалов: текстов, фото, видео, аудио, макетов наружной рекламы  |
|                    | Организовывать размещение материалов в выбранных каналах: СМИ, социальные сети, наружная реклама, партнерские рассылки, мероприятия   |
|                    | Запускать и сопровождать таргетированную и контекстную рекламу (или ставить задачи специалисту)   |
|                    | Мониторить ход кампании, анализировать промежуточные результаты, при необходимости корректировать тактику   |
|                    | Подводить итоги кампании, оценивать достижение ключевых показателей эффективности, готовить отчет для руководства и партнеров   |
| Необходимые знания | Технологии поиска и привлечения партнеров в некоммерческом секторе  |
|                    | Структура и особенности различных типов организаций-партнеров: государственные (федеральные, региональные, муниципальные), коммерческие (крупный, средний, малый бизнес), некоммерческие, медиа |
|                    | Методы анализа потенциальных партнеров  |
|                    | Основы делового этикета и ведения переговоров   |

|                       |  |
|-----------------------|--|
|                       | Специфика мотивации разных типов партнеров: КСО-стратегии бизнеса, государственные программы поддержки, миссионерское партнерство с НКО, информационное партнерство со СМИ |
|                       | Нормативно-правовая база, регулирующая договорные отношения в некоммерческой сфере   |
|                       | Виды договоров и соглашений, используемых в партнерствах с НКО   |
|                       | Требования к оформлению первичной документации для бухгалтерского учета (акты, отчеты)   |
|                       | Основы договорной работы: структура договора, существенные условия, порядок урегулирования споров, ответственность сторон  |
|                       | Технологии публичных выступлений и презентации проектов  |
|                       | Основы риторики и ораторского искусства  |
|                       | Методы визуализации информации и создания эффективных презентаций (структура, дизайн, подача)  |
|                       | Психология восприятия информации различными аудиториями  |
|                       | Специфика коммуникации с партнерами, донорами и общественностью  |
|                       | Стандарты публичной отчетности НКО и принципы прозрачности   |
|                       | Основы связей с общественностью и медиа-коммуникаций   |
|                       | Структура и особенности работы различных типов СМИ (федеральные, региональные, отраслевые, интернет-издания, телевидение, радио)   |
|                       | Технологии подготовки пресс-релизов, пост-релизов, комментариев для СМИ  |
|                       | Методы мониторинга и анализа СМИ (контент-анализ, тональность)   |
|                       | Принципы работы в социальных сетях: алгоритмы платформ, форматы контента, метрики эффективности (охват, вовлеченность, конверсия)  |
|                       | Основы брендинга и фирменного стиля организации  |
|                       | Правовые аспекты использования фото- и видеоматериалов, цитирования, персональных данных   |
|                       | Теория и практика проведения информационных и рекламных кампаний в некоммерческом секторе  |
|                       | Методы сегментации аудитории и выбора каналов коммуникации   |
|                       | Инструменты медиапланирования и расчета бюджета кампании   |
|                       | Технологии создания контента для различных каналов: копирайтинг, фотография, видео, дизайн   |
|                       | Основы интернет-маркетинга   |
|                       | Методы оценки эффективности коммуникационных кампаний: аналитические метрики, опросы, фокус-группы   |
|                       | Специфика привлечения волонтеров через информационные кампании   |
|                       | Основы цифровых (сетевых) коммуникаций   |
|                       | Методы управления стрессом   |
|                       | Нормативные правовые акты Российской Федерации в области работы с персональными данными  |
|                       | Принципы построения и ведения баз данных   |
|                       | Основы информационной безопасности   |
| Другие характеристики | -  |

### 3.4.5. Трудовая функция

|              |  |     |        |                                   |   |
|--------------|--|-----|--------|-----------------------------------|---|
| Наименование | Мониторинг, оценка и отчетность по проектам (программам) | Код | D/05.7 | Уровень (подуровень) квалификации | 7 |
|--------------|--|-----|--------|-----------------------------------|---|

|                    |  |
|--------------------|--|
| Трудовые действия  | Сбор количественных и качественных данных о ходе проекта (анкетирование, интервью, статистика)   |
|                    | Анализ полученных данных и оценка достижения ключевых показателей эффективности  |
|                    | Подготовка регулярных промежуточных и итогового отчетов для доноров, руководства и стейкхолдеров   |
|                    | Сбор и анализ обратной связи от благополучателей и партнеров   |
|                    | Формирование предложений по корректировке проекта по итогам мониторинга  |
| Необходимые умения | Разрабатывать инструменты сбора данных: анкеты, опросные листы, гайды для интервью, чек-листы наблюдения, формы для ввода статистической информации                            |
|                    | Организовывать полевой сбор данных: проведение опросов благополучателей, интервью с волонтерами и партнерами, наблюдение за мероприятиями                                      |
|                    | Обеспечивать репрезентативность собираемых данных: формировать выборку, контролировать возврат анкет, фиксировать отказы   |
|                    | Взаимодействовать с волонтерами и сотрудниками, привлеченными к сбору данных, проводить их инструктаж  |
|                    | Систематизировать первичные данные: ввод в электронные таблицы, транскрибация интервью, каталогизация документов   |
|                    | Обеспечивать конфиденциальность и защиту персональных данных при сборе и хранении информации   |
|                    | Применять методы статистической обработки данных: расчет средних величин, частотных распределений, корреляционный анализ (в зависимости от задач)                              |
|                    | Проводить качественный анализ текстовой информации: кодирование, категоризация, контент-анализ интервью и открытых вопросов  |
|                    | Сравнивать фактические значения показателей с плановыми, выявлять отклонения и их причины  |
|                    | Интерпретировать полученные результаты в контексте целей и задач проекта, логической модели (теории изменений)   |
|                    | Визуализировать результаты анализа: строить диаграммы, графики, таблицы, инфографику для наглядного представления  |
|                    | Формировать аналитические выводы о результативности и эффективности проекта, социальном эффекте  |
|                    | Структурировать отчетную документацию в соответствии с требованиями конкретного донора или внутренним регламентом организации  |
|                    | Формировать содержательную часть отчета: описание выполненных мероприятий, достигнутых результатов, анализ отклонений, выводы  |
|                    | Подготавливать финансовую отчетность: исполнение бюджета, обоснование расходов, подтверждающие документы   |
|                    | Комплектовать приложения к отчету: фотоматериалы, отзывы, копии публикаций, списки участников, аналитические справки   |
|                    | Соблюдать сроки предоставления отчетности и процедуры согласования внутри организации  |
|                    | Адаптировать язык и формат отчета для различных аудиторий: доноры, руководство, общественность (публичные отчеты)  |
|                    | Готовить презентационные материалы на основе отчетов для публичных мероприятий и встреч с партнерами   |
|                    | Разрабатывать специализированные инструменты для сбора обратной связи от различных групп стейкхолдеров: благополучателей, партнеров, волонтеров, представителей органов власти |

|  |   |
|--|---|
|  | Проводить опросы удовлетворенности благополучателей качеством полученных услуг/помощи   |
|  | Организовывать фокус-группы и интервью с партнерами для оценки качества взаимодействия и выявления проблемных зон   |
|  | Анализировать полученную обратную связь, систематизировать предложения и замечания  |
|  | Выявлять неудовлетворенные потребности и ожидания стейкхолдеров для последующего учета в развитии проекта   |
|  | Формировать отчеты по результатам сбора обратной связи с конкретными рекомендациями   |
|  | Анализировать результаты мониторинга и оценки для выявления успешных практик и зон, требующих улучшения   |
|  | Разрабатывать конкретные, реалистичные предложения по корректировке: изменение плана мероприятий, перераспределение ресурсов, корректировка целевых групп, усиление отдельных направлений |
|  | Оценивать ресурсные и организационные последствия предлагаемых изменений  |
|  | Обосновывать необходимость корректировок перед руководством и ключевыми стейкхолдерами  |
|  | Готовить предложения по внесению изменений в проектную документацию: корректировка календарного плана, бюджета, системы показателей   |
|  | Документировать принятые решения о корректировках и доводить их до сведения команды проекта   |
| Необходимые знания   | Методология сбора данных в социальных исследованиях: количественные и качественные методы, их преимущества и ограничения  |
|  | Техники разработки анкет и опросников: типы вопросов, шкалирование, валидность, надежность  |
|  | Методы проведения интервью: структурированные, полуструктурированные, глубинные, фокус-группы   |
|  | Принципы формирования выборки: репрезентативность, ошибка выборки, методы отбора респондентов   |
|  | Основы статистического учета и первичной документации в социальных проектах   |
|  | Требования законодательства о персональных данных при сборе и обработке информации  |
|  | Методы статистического анализа данных: описательная статистика, проверка гипотез, корреляционный и регрессионный анализ (базовый уровень)   |
|  | Методы качественного анализа  |
|  | Принципы оценки социальных проектов: критерии результативности, эффективности, устойчивости   |
|  | Методы анализа отклонений и факторного анализа  |
|  | Инструменты визуализации данных   |
|  | Специфика интерпретации данных в контексте социального воздействия  |
|  | Требования к отчетности основных грантодающих организаций (Фонд президентских грантов, Президентский фонд культурных инициатив, региональные грантовые операторы, международные доноры)   |
|  | Структура и содержание промежуточных и итоговых отчетов по проектам   |
|  | Принципы финансовой отчетности и документооборота в НКО   |
|  | Методы подготовки качественных приложений к отчетам: фотографии, отзывы, медиа-приложения   |
| Стандарты прозрачности и публичной отчетности некоммерческих |   |

|                       |  |
|-----------------------|--|
|                       | организаций  |
|                       | Стилистика и требования к оформлению отчетных документов (деловой стиль, технические требования) |
|                       | Методы измерения удовлетворенности клиентов/благополучателей и их адаптация для социальной сферы |
|                       | Технологии проведения фокус-групп и групповых интервью   |
|                       | Методы качественного анализа обратной связи: контент-анализ, категоризация                       |
|                       | Принципы клиентоориентированности и построения обратной связи в некоммерческом секторе           |
|                       | Методы интеграции обратной связи в процессы принятия управленческих решений                      |
|                       | Методы управления изменениями в проектах: процессы, роли, документация                           |
|                       | Принципы адаптивного управления и гибкие методологии применительно к социальным проектам         |
|                       | Порядок внесения изменений в грантовые соглашения и договоры с донорами                          |
|                       | Методы оценки влияния изменений на достижение целей проекта и социальный эффект                  |
|                       | Техники приоритизации улучшений: матрица "усилия-эффект", анализ затрат и выгод                  |
|                       | Коммуникационные стратегии при внедрении изменений в проекте                                     |
|                       | Основы цифровых (сетевых) коммуникаций   |
|                       | Методы управления стрессом   |
|                       | Нормативные правовые акты Российской Федерации в области работы с персональными данными          |
|                       | Принципы построения и ведения баз данных   |
|                       | Основы информационной безопасности   |
| Другие характеристики | -  |

#### IV. Сведения об организациях – разработчиках профессионального стандарта

##### 4.1. Ответственная организация-разработчик

|   |
|---|
| Ассоциация волонтерских центров, некоммерческих организаций и институтов общественного развития «Добро.рф», г. Москва |
|   |

##### 4.2. Наименования организаций-разработчиков

|   |   |
|---|---|
| 1 | Ассоциация объединений и организаций, деятельность которых направлена на разработку и внедрение методик и стандартов управления и оценки качества программ делового и управленческого образования «Национальный аккредитационный совет делового и управленческого образования», г. Москва |
|---|---|

#### V. Сокращения, используемые в профессиональном стандарте

НКО – некоммерческая организация  
КСО – корпоративная социальная ответственность  
ТК РФ – Трудовой кодекс Российской Федерации  
CRM – Customer Relationship Management  
СМИ – средства массовой информации

СО НКО – социально ориентированная некоммерческая организация  
SMM – Social Media Marketing  
VIP – Very Important Person  
SMART – Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound  
ИКТ – информационно-коммуникационные технологии  
ДПО – дополнительное профессиональное образование

---

<sup>1</sup> Общероссийский классификатор занятий.

<sup>2</sup> Приказ Минтруда России от 29 сентября 2014 г. № 667н «О реестре профессиональных стандартов (перечне видов профессиональной деятельности)» (зарегистрирован Минюстом России 19 ноября 2014 г., регистрационный № 34779) с изменением, внесенным приказом Минтруда России от 9 марта 2017 г. № 254н (зарегистрирован Минюстом России 29 марта 2017 г., регистрационный № 46168).

<sup>3</sup> Общероссийский классификатор видов экономической деятельности.

<sup>4</sup> Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих.

<sup>5</sup> Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов.

<sup>6</sup> Приказ Минпросвещения России от 17 мая 2022 г. N 336 "Об утверждении перечней профессий и специальностей среднего профессионального образования и установлении соответствия отдельных профессий и специальностей среднего профессионального образования, указанных в этих перечнях, профессиям и специальностям среднего профессионального образования, перечни которых утверждены приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 29 октября 2013 г. N 1199 "Об утверждении перечней профессий и специальностей среднего профессионального образования" (зарегистрирован Минюстом России 17 июня 2022 г., регистрационный N 68887) с изменениями, внесенными приказами Минпросвещения России от 12 мая 2023 г. N 359 (зарегистрирован Минюстом России 9 июня 2023 г., регистрационный N 73797), от 25 сентября 2023 г. N 717 (зарегистрирован Минюстом России 26 октября 2023 г., регистрационный N 75754), от 27 апреля 2024 г. N 289 (зарегистрирован Минюстом России 31 мая 2024 г., регистрационный N 78367), от 7 ноября 2024 г. N 782 (зарегистрирован Минюстом России 10 декабря 2024 г., регистрационный N 80517), от 25 марта 2025 г. N 226 (зарегистрирован Минюстом России 29 апреля 2025 г., регистрационный N 82008), от 16 сентября 2025 г. N 667 (зарегистрирован Минюстом России 16 октября 2025 г., регистрационный N 83852).

<sup>7</sup> Приказ Минобрнауки России от 12 сентября 2013 г. № 1061 «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования» (зарегистрирован Минюстом России 14 октября 2013 г., регистрационный № 30163) с изменениями, внесенными приказами Минобрнауки России от 29 января 2014 г. № 63 (зарегистрирован Минюстом России 28 февраля 2014 г., регистрационный № 31448), от 20 августа 2014 г. № 1033 (зарегистрирован Минюстом России 3 сентября 2014 г., регистрационный № 33947), от 13 октября 2014 г. № 1313 (зарегистрирован Минюстом России 13 ноября 2014 г., регистрационный № 34691), от 25 марта 2015 г. № 270 (зарегистрирован Минюстом России 22 апреля 2015 г., регистрационный № 36994), от 1 октября 2015 г. № 1080 (зарегистрирован Минюстом России 19 октября 2015 г., регистрационный № 39355), от 1 декабря 2016 г. № 1508 (зарегистрирован Минюстом России 20 декабря 2016 г., регистрационный № 44807), от 10 апреля 2017 г. № 320 (зарегистрирован Минюстом России 10 мая 2017 г., регистрационный № 46662), от 11 апреля 2017 г. № 328 (зарегистрирован Минюстом России 23 июня 2017 г., регистрационный № 47167), от 23 марта 2018 г. № 210 (зарегистрирован Минюстом России 11 апреля 2018 г., регистрационный № 50727), от 30 августа 2019 г. № 664 (зарегистрирован Минюстом России 23 сентября 2019 г., регистрационный № 56026), от 15 апреля 2021 г. № 296 (зарегистрирован Минюстом России 27 апреля 2021 г., регистрационный № 63245), от 13 декабря 2021 г. № 1229 (зарегистрирован Минюстом России 13 апреля 2022 г., регистрационный № 68183).