



**Концептуальные основания для
формирования программ поддержки
социально ориентированных НКО в г.Перми**

Центр ГРАНИ. 24.06.2014

Проблемы программ - традиционного плана мероприятий

- нечеткость определения конечных целей, делающая невозможным контроль их достижения; неполнота мер, предусматриваемых для достижения желаемых результатов;
- неопределенность ожидаемых результатов мероприятий;
- нечеткость определения ответственности за реализацию различных мер;
- нескоординированность мер поддержки, осуществляемых по разным направлениям;
- необоснованность сроков реализации мер и несогласованность логически связанных мер по срокам выполнения;
- нереалистичность программ из-за их ресурсной необеспеченности.

Программа поддержки представляет собой модель деятельности органов государственного (муниципального) управления, определяющую:

- актуальные проблемы развития СО НКО в регионе (территории);
- существующие возможности улучшения условий создания и деятельности НКО и общий замысел использования этих возможностей (стратегию программы);
- задачи изменения внешней среды функционирования и развития НКО-деятельности;
- совокупность связанных и скоординированных мер по решению этих задач;
- ресурсы, потребные для реализации мер поддержки;
- ожидаемые результаты (цели программы).



Программа поддержки СО НКО является средством, с помощью которого органы власти могут обеспечить целенаправленность, скоординированность и эффективность действий, призванных улучшить условия развития этого сектора экономической и социальной жизни.

Принципиальные этапы



Проблемно-ориентированный анализ

- **ЗАДАЧА** - выделить условия среды Со НКО, наиболее негативно влияющие на процессы создания, функционирования и развития СО НКО, поскольку именно на их изменение и может быть направлена любая программа поддержки НКО-деятельности.
- Решение этой задачи осуществляется в следующей логической **последовательности**:
 - анализ результативности НКО;
 - анализ структуры и потенциала этого сектора;
 - анализ его внешней среды, то есть условий деятельности.
- **СМЫСЛ АНАЛИЗА** - обоснованно и конкретно ответить на вопрос: «Что требуется изменить в структуре и потенциале СО НКО, а также в условиях его деятельности, чтобы улучшить его результативность?».
- **NB!** Теоретически существует разные базовые перечни параметров, характеризующих результативность, структуру, потенциал и среду НКО, а также имеются даются разные методики определения желаемых и фактических значений этих параметров.

Проблемный анализ

- Обоснованные ответы на вопросы: что в состоянии и динамике изменения СО НКО в регионе не удовлетворяет объективным требованиям, какие изменения в этом секторе являются наиболее приоритетными, и какие факторы препятствуют этим изменениям. Иначе говоря, должны быть выделены **проблемы, на решение которых ориентирована программа.**
- Всякая **проблема** проявляет себя как несоответствие между тем, что есть в действительности и тем, что требуется иметь. Острота проблемы тем больше, чем больше величина этого расхождения.
- Первое, что дает основание говорить о наличии или отсутствии проблем в СО НКО - это **результаты** работы этого сектора и **динамика их изменения.** Если выявлена неудовлетворительная результативность сектора НКО, то необходимо установить причины этого.
- Недостатки результатов являются следствием каких-то внутренних недостатков СО НКО (его структуры, материально-технической базы, технологического уровня деятельности в организации, качества менеджмента и т.п.) либо (и) недостатков внешней среды его деятельности. Такие недостатки должны быть выявлены и должна быть оценена степень их негативного влияния на результативность. Это даст возможность сделать обоснованные выводы о характере проблем, подлежащих решению и степени их значимости (актуальности).

Разработка стратегии

Первое решение. Стратегии программы могут различаться прежде всего по их общей целевой ориентации **на рост или на развитие.**

- В тех ситуациях, когда сектор СО НКО развит слабо, основная задача состоит в том, чтобы создать условия для его экстенсивного роста.
- В случае развитого сектора СО НКО основной может быть задача его развития за счет технического и технологического перевооружения, освоения новых видов деятельности или новых благополучателей и т.п.
- Однако доминирующая ориентация на рост не исключает решения задач поддержки развития либо всех СО НКО, либо какой-то их части. Точно так же, доминирующая ориентация на развитие не исключает поддержки роста числа СО НКО, действующих в каких-то отраслях или территориях. При разработке стратегии должно быть принято решение, будет ли разрабатываемая программа ориентироваться только на поддержку роста СО НКО, только на поддержку его развития или же на поддержку роста и развития в определенном соотношении.

- **Второе решение**, определяющее характер стратегии, должно задать ориентацию программы только на меры общей поддержки СО НКО (т.е. меры, распространяющиеся на все НКО, независимо от их отраслевой, территориальной принадлежности или каких-то иных различий), только меры адресной поддержки (т.е. поддержки роста или (и) развития СО НКО в каких-то выделенных отраслях, территориях, поддержки каких-то групп действующих или потенциальных субъектов СО НКО) или же на сочетание общей и адресной поддержки.
- **Третьим** важнейшим для характера стратегии поддержки СО НКО решением является выбор между ориентацией на прямые или косвенные меры поддержки, или же на их сочетание с доминированием тех или иных

Стратегия и Целевые ориентиры (пример)

- Стратегия поддержки СО НКО на территории г.Перми ориентирована на то, чтобы **изменить условия (внешнюю среду) социально ориентированных НКО** и за счет этого **инициировать процессы изменений в его структуре, потенциале и, в конечном итоге, - результативности.**
- Исходя из оценок результативности, структуры и потенциала, а также общих условий СО НКО, можно сделать вывод о том, что сфера социально ориентированной деятельности НКО не развита пока не в той степени, которая необходима для более эффективного решения социально-экономических проблем и стратегий развития г.Перми.
- Под **стратегией, ориентированной на рост** понимается протекционистская и стимулирующая политика в пользу СО НКО в отношении тех отраслей, районов и отдельных тематических сфер некоммерческой деятельности, для которых их *простой экстенсивный рост совпадает с интересами развития социально-экономического коСО НКО* *лекса г.Перми* Данная стратегия будет применяться к тем сферам, где важен сам факт самоорганизации – объединения выпускников детских домов и иных групп горожан, которые должны увеличивать свою активность по представлению собственных интересов (прежде всего социально уязвимых групп) , к НКО-производителям социальных услуг и в иных отраслях, которые будут определены в качестве приоритетных в нормативно-правовых актах г.Перми.
- Под **стратегией, ориентированной на развитие**, понимается решение задач повышения эффективности деятельности СО НКО через умеренное муниципальное регулирование и создание условий с тем, чтобы формирующаяся конкурентная среда и общественный интерес горожан самостоятельно продиктовали "кому быть, а кому не быть" в качестве активного субъекта гражданского участия и производства общественных благ в городе. Стратегия, ориентированная на развитие будет применяться для всех НКО, которые получали муниципальную поддержку более 3 лет, если в отношении них муниципальными документами (прежде всего программой поддержки СО НКО) не будет предложена стратегия роста.
- На период до 2030 года с точки зрения целевой ориентации поддержки СО НКО выбрана **стратегия, ориентированная на сочетание роста и развития.** Политика г.Перми в отношении СО НКО ориентируется не только на *поддержку роста Со НКО, но и на их развитие в определенном соотношении*, на сочетание общей и специальной поддержек, предусматривающих как прямые, так и косвенные меры поддержки в оптимальном сочетании.

Состав стратегических выборов

целевая ориентация программы;

- приоритетные направления общей поддержки СО НКОО;
 - за счет улучшения каких условий среды СО НКО предполагается обеспечить желаемые изменения в его результативности, структуре и потенциале;
 - посредством реализации каких способов поддержки предполагается обеспечить желаемые изменения среды СО НКО
 - *Направления поддержки:*
 - *Нормативно-правовая поддержка ;*
 - *Поддержка развития мелкомасштабных рынков социальных услуг, рынков субподряда;*
 - *Поддержка создания и развития кадрового потенциала малых предприятий;*
 - При разработке стратегии конкретной программы выделяются те направления, осуществление поддержки по которым имеет наибольшие возможности и способно дать наибольший полезный эффект, иными словами, *приоритетные* направления.
- приоритетные направления адресной поддержки СО НКО.
 - в отношении каких отраслей (видов деятельности), каких территорий и каких действующих или потенциальных субъектов МП будут осуществляться адресные меры поддержки;
 - по каким направлениям будет осуществляться эта поддержка.
 - отрасли (виды деятельности), в отношении которых предусматривается осуществлять адресные меры поддержки,
 - территории, в отношении которых предусматривается осуществлять адресные меры поддержки,
 - СО НКО (субъекты) , которым будет оказываться адресная поддержка,
 - Такая целевая поддержка может осуществляться как в отношении определенного типа СО НКО , так и в отношении определенных групп населения, вовлеченных или вовлекаемых в СО НКО (например, бывшие военнослужащие, безработные, молодежь, женщины, инвалиды, вынужденные переселенцы и т.д.).
 - особо обращать внимание на соотношение прямой и косвенной поддержки МП.

Основные сферы поддержки СО НКО



Принципиальные основания Концепции:

- Значимая роль СО НКО в **существовании гражданского общества в РФ**, развитие которого является общепризнанным трендом развития страны и входит в основные направления государственной политики РФ;
- Особая актуальность потенциальной роли СО НКО в жизнедеятельности региона /города в контексте развития местного общества и **реализации местного самоуправления в Перми** как конституционной формы реализации жителями своей власти;
- поддержка СО НКО в Перми является **одним из инструментов реализации Стратегии (Программы) социально-экономического развития** региона /города (всей Стратегии и в разрезе задач по приоритетным направлениям стратегии).
- Помимо этого:
 - СО НКО при определенных условиях являются инструментами реализации реформ на территории г.Перми: бюджетной, административной и т.д.

Развитие СО НКО рассматривается не в качестве цели, а в качестве **средства**, одного из эффективных инструментов в достижении городом (местным сообществом и органами МСУ) целей социально-экономического развития.

Связь со Стратегией социально-экономического развития города

В соответствии с принципом системности поддержка развития СО НКО производится (будет производиться) в рамках реализации программ, проектов и иной деятельности по решению обозначенных в Стратегии целей и задач.

Необходимо обеспечить взаимосвязанность и взаимообусловленность Программы поддержки СО НКО (разработанной на основе Концепции) с иными программами и проектами, реализуемыми в Перми.

Необходимо определить, решение каких задач Стратегии требует целенаправленной поддержки СО НКО для достижения большего кумулятивного эффекта и, соответственно, должно найти отражение в Концепции поддержки СО НКО.

Проект Стратегии СЭР Перми до 2030 года необходимо рассматривать в качестве стратегического документа, который (с момента принятия) сведет воедино видение развития города, в том числе в разрезе роли в нем НКО (в том числе социально-ориентированных).

Прямо поименованы

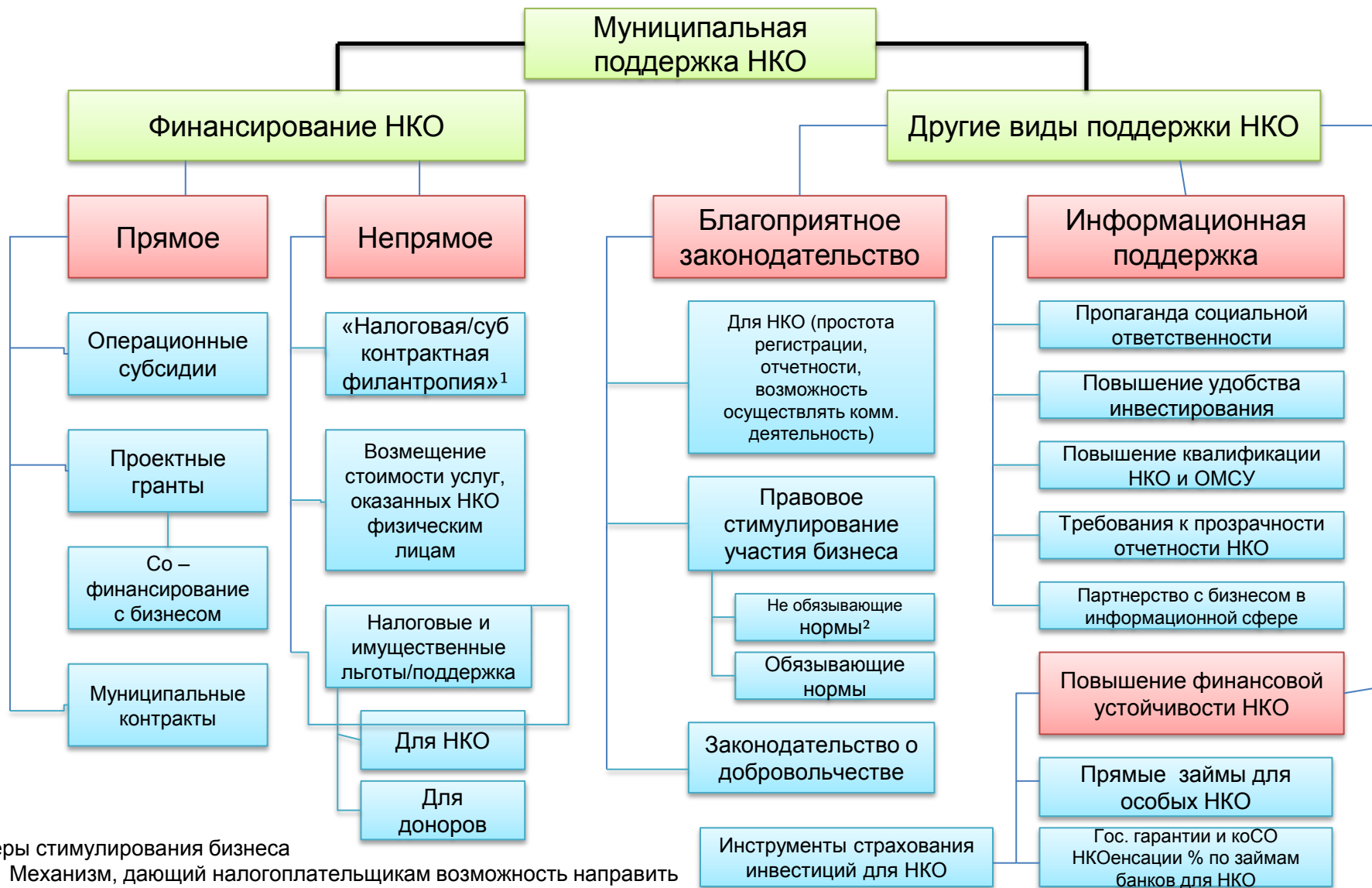
Задача «Повышение доступности жилья» (п.8.1.2.3.) предусматривается «Поддержка жилищного строительства некоммерческими объединениями граждан (кооперативами), в том числе малоэтажного».

Задача «Развитие общественного оказания услуг» (п. 8.2.5.5.) предусматривается, что «к 2030 году не менее 40 общественно значимых социальных услуг должно предоставляться силами НКО».

Стратегическое направление «Обеспечение базовых потребностей человека» (направления «ЗДОРОВЬЕ», «ЖИЛЬЕ», «ГОРОДСКАЯ СРЕДА»)

Стратегическое направление «Предоставление возможностей для самореализации» (направления «ОБРАЗОВАНИЕ», «БИЗНЕС (ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО)», «КУЛЬТУРА», «НАУКА», «ГРАЖДАНСКОЕ ОБЩЕСТВО»).

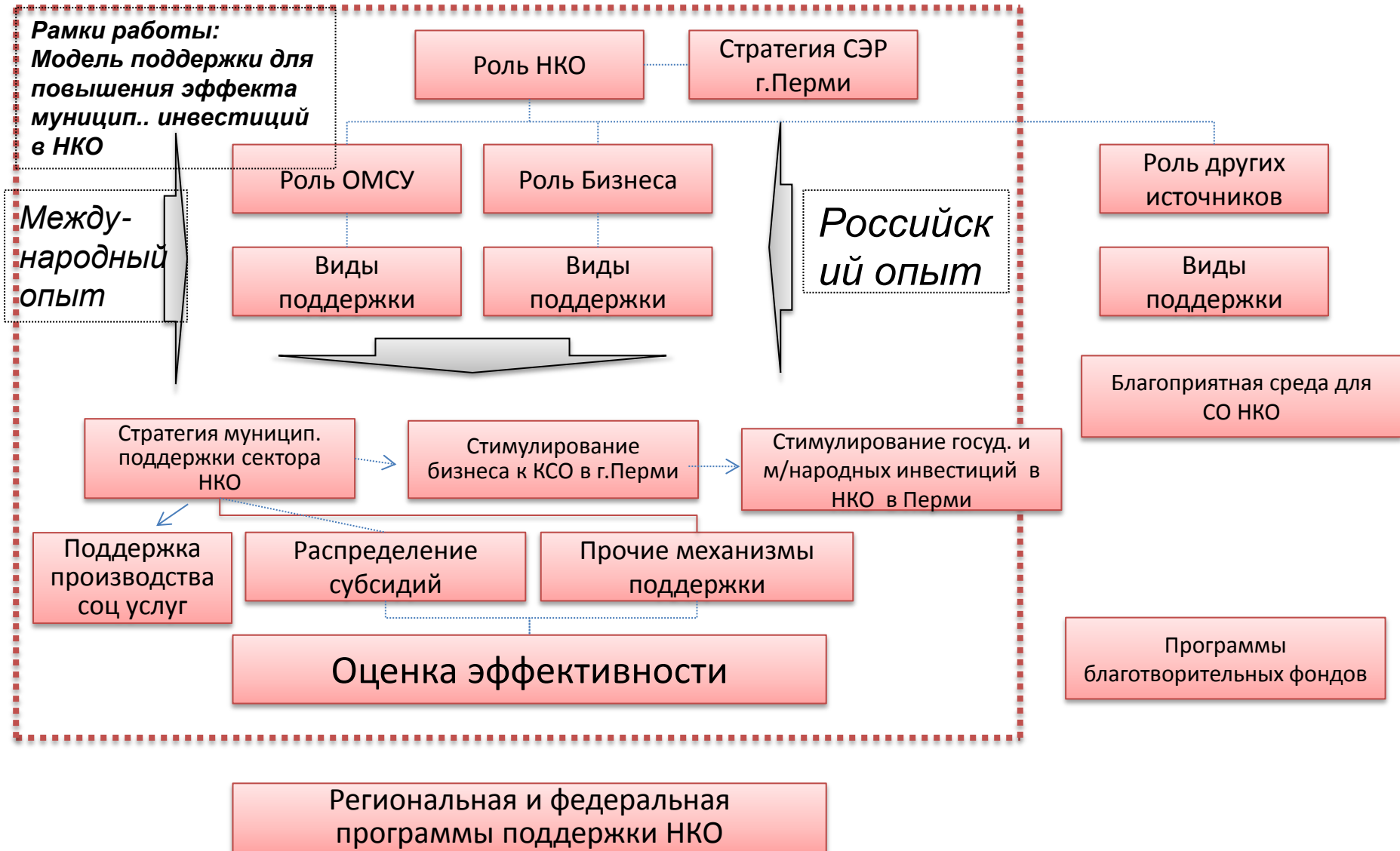
Принципиально существует широкий спектр мер нефинансовой муниципальной поддержки НКО, применяемый вместе с финансированием



Меры стимулирования бизнеса

1. Механизм, дающий налогоплательщикам возможность направить определенную долю подоходного налога на финансирование НКО
2. Включение КСО в требования к участию в гос. закупках, листингу.

Логика поддержки: от роли НКО и имеющегося опыта к стратегическим инициативам по поддержке НКО в г.Перми



Транзиты основные

- От политики минимального финансирования – к политике эффективных инвестиций
- От слабых монетарных мер поддержки НКО– к гармонизации (через создание стимулов) распределения функций по НКО- развитию между горожанами, муниципалитетом, государством, рынками благотворительности
- От дешевых и неквалифицированных рабочих мест в среде НКО - к рабочим местам с достойной заработной платой и высокой квалификацией труда
- От жесткой фиксации поддержки проектов и слабой дисциплины достижения результатов – к гибкому конкурсному распределению поддержки в разных направлениях и высокой дисциплине объектов поддержки

Снятие конфликтности инновационной политики в поддержке НКО: поддержка традиционных

Модернизационный минимум

- От поддержки массовых категорий традиционных НКО – к адресной поддержке НКО, работающих с социально уязвимыми группами и группами с высокой переговорной силой.
- От пособий «бедным» НКО - к «социальным контрактам» с бедными НКО
- От поддержки отдельных категорий традиционных НКО – к поддержке НКО разных отраслей на различных «этапах жизненных цикла»

- Желаемым условием муниципальных или поддержанных муниципалитетом инвестиций в **архаические** НКО должна стать их готовность вовлекаться самим и вовлекать аудиторию в модернизационные практики (*либо готовность не сопротивляться в определенных сферах?*) ;
- В целом же формула поддержки этих НКО должна быть такова: муниципалитет и/или бизнес при содействии муниципалитета поддерживает не функционера традиционной НКО, а **потребителя** – члена организации- горожанина, получающего их услуги

Предложения по совершенствованию нормативной базы города для повышения эффективности взаимодействия

1

• Разработка нормативного акта, определяющего условия предоставления муниципальных помещений в безвозмездное пользование НКО

2

• Замена предоставления преференций по арендной плате предоставлением субсидий на конкурсной основе для частичной коСО НКОенсации оплаты аренды

3

• Формирование и ведение перечня муниципального имущества, предоставляемого в качестве имущественной поддержки СО НКО

4

• Разработка нормативного акта, предоставляющего налоговые льготы при уплате земельного налога для лиц, осуществляющих благотворительную деятельность

5

• Предусмотреть в решении Пермской городской Думы о ежегодном бюджете выделение субсидий на оплату коммунальных услуг для социально ориентированных некоммерческих организаций.

6

• Разработка нормативного акта, гарантирующего специальную квоту представителей НКО в совещательных органах, создаваемых при муниципальных органах, а также определение условий их включения в эти органы, обеспечивающих возможность НКО влиять на включение

6

• Включения в нормативные акты, регулирующие деятельность муниципальных учреждений, гарантий осуществления общественного контроля со стороны НКО

7

• Принятие нормативного акта о выполнении требований к раскрытию информации о деятельности социально ориентированных НКО при получении НКО муниципальной поддержки

8

• Включение в решение Пермской городской Думы о ежегодном бюджете гарантий вовлечения НКО в оказание муниципальных услуг

9

• Включение в решение Пермской городской Думы о ежегодном бюджете гарантий предоставление субсидий, связанных с изготовлением и распространением социальной рекламы, а также гарантий предоставления льготного режима для рекламных конструкций, использующихся для размещение (более чем на 50%) социальной рекламы

10

• Принятие Порядка формирования реестра СО НКО

12

• Определение в программе поддержки СО НКО приоритетных видов деятельности

Имущественная поддержка СО НКО

Оказание имущественной поддержки

<u>Вид поддержки</u>	<u>Критерии предоставления помощи</u>	<u>Необходимые изменения в законодательстве:</u>
Конкурс на получение субсидии на коСО НКО енсацию издержек, связанных с арендными платежами и платежами ЖКХ	Основной механизм. Осуществление СО НКО деятельности, по направлениям, утвержденным программой в качестве приоритетных, включение в реестр СО НКО, ежегодное предоставление СО НКО информации о своей деятельности, участие в выполнении целевых программ и др.	1. Разработка нормативного акта, регулирующий предоставление субсидий. 2. Определение в программе поддержки СО НКО приоритетных видов деятельности 2. Формирование и ведение перечня муниципального имущества, предоставляемого в качестве имущественной поддержки СО НКО
Передача муниципального имущества в аренду на льготных условиях - На неопределенный срок; - На период выполнения работ.	Очень ограниченно Осуществление СО НКО деятельности, по направлениям, утвержденным программой в качестве особо приоритетных , включение в реестр СО НКО, ежегодное предоставление СО НКО информации о своей деятельности, участие в выполнении целевых программ и др.	1. Внесение изменений в нормативный акт, регулирующий предоставление преференций по арендной плате, исключающих ситуацию возникновения задолженностей у тех НКО, которым было отказано в предоставлении преференции 2. Формирование и ведение перечня муниципального имущества, предоставляемого в качестве имущественной поддержки СО НКО

Имущественная поддержка СО НКО

Оказание имущественной поддержки

<u>Вид поддержки</u>	<u>Критерии предоставления помощи</u>	<u>Необходимые изменения в законодательстве:</u>
Предоставление муниципального имущества в безвозмездное пользование <ul style="list-style-type: none">- На неопределенный срок;- На период выполнения работ- Для проведения разовых мероприятий	Очень ограничено Осуществление СО НКО деятельности, по направлениям, утвержденным программой в качестве особо приоритетных , включение в реестр СО НКО, ежегодное предоставление СО НКО информации о своей деятельности, участие в выполнении целевых программ и др.	<ol style="list-style-type: none">1. Разработка нормативного акта, определяющего условия предоставления муниципальных помещений в безвозмездное пользование2. Упрощение порядка предоставления помещений НКО на базе Общественных центров3. Формирование и ведение перечня муниципального имущества, предоставляемого в качестве имущественной поддержки СО НКО
Предоставление СО НКО права на оплату коммунальных услуг по тарифам, предусмотренным для муниципальных учреждений	Оказание муниципальных услуг на условиях аутсорсинга	<ol style="list-style-type: none">1. Предоставление льгот по оплате коммунальных услуг для НКО путем установление нормативов как для муниципальных учреждений.2. Предусмотреть в решении Пермской городской Думы о ежегодном бюджете выделение субсидий на оплату коммунальных услуг для социально ориентированных некоммерческих организаций.

Информационная поддержка СО НКО

Приоритеты информирования СО НКО

Информирование СО НКО о механизмах поддержки, изменениях в законодательстве, касающихся деятельности СО НКО

Программы, концепции, касающиеся деятельности СОНКО либо целевых групп, с которыми они работают

Обучающие, дискуссионные мероприятия, экспертные обсуждения и круглые столы, тематика которых совпадает с деятельностью СОНКО

Обеспечение открытости и доступности информации, находящейся в распоряжении МСУ, и касающейся деятельности СОНКО

Информация о формах, видах, условиях и порядке предоставления поддержки

Приоритеты информирования граждан

Информирование получателей об услугах СО НКО

Информирование горожан о качестве деятельности СОНКО, их полезности для города, успешном опыте

Выборочное использование информационных ресурсов (например, мало используются общественные центры, СМИ, которые выходят в районах города, социальные сети и т.д.)

Проблемы информационной среды и решения

Проблемы

Низкое качество социальной рекламы, продвигающей ценности СО НКО

Выборочное использование информационных ресурсов

Недоступность информации об участии в целевых программах, получении иных видов поддержки

Изменения в законодательстве

Предоставления льготного режима для рекламных конструкций, использующихся для размещение (более чем на 50%) социальной рекламы

Создание единого муниципального информационного центра для консультирования СО НКО по возможному участию в деятельности ОМС

Закрепление требований раскрытия СО НКО информации о деятельности

Способы информирования

Размещение информации на сайте Администрации города, на информационных стендах в Общественных центрах

Адресная рассылка среди СО НКО

Размещение информации в СМИ

Социальная реклама

Консультирование СО НКО

МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПУБЛИЧНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ И ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОДДЕРЖКИ СО НКО

Создание муниципального общественного совета при Программе поддержки СО НКО. Участие совета в обеспечении оценки эффективности разрабатываемых и реализуемых мероприятий и кампаний.

Создание информационного Интернет портала. На нем – информация о формах, видах и условиях программ поддержки СО НКО; о СО НКО, получающих муниципальную поддержку. Обратная связь от граждан.

Обязательное размещение на городском Интернет-портале (и в отраслевых сегментах) специализированного раздела по поддержке СО НКО (оператор информирования – отраслевой департамент/блок ; по единому стандарту, разработанному Советом/оператором целевого портала)

Предоставление СО НКО возможности публиковать тематическую информацию на сетевых ресурсах органов МСУ и в СМИ, учредителями (соучредителями) которых являются органы МСУ.

Информирование по поддержке конкретных проектов и мероприятий, проводимых СО НКО, получившим муниципальную поддержку.

По наиболее важным направлениям - распространение социальной рекламы. Возможна поддержка СМИ в обмен на обязательства по размещению социальной рекламы, которая может заказываться СО НКО. Либо положения о размещении в СМИ социальной рекламы могут включаться в состав муниципального задания.

Проведение конкурсов журналистского мастерства, поощрение и повышение квалификации журналистов, освещающих деятельность СО НКО, благотворительной деятельности и добровольчества;

Проведение публичных обсуждений социальных рекламных кампаний на базе муниципальных конкурсов социальной рекламы, с определением приоритетных тем для развития СО НКО, добровольчества и благотворительной деятельности;

Мониторинг и оценка реализации мероприятий поддержки, в т.ч. через публичную оценку открытых данных и статистику, собираемую в рамках добровольного раскрытия информации Со НКО

ПАРАМЕТРЫ ПРИМЕНИМЫЕ ДЛЯ МОНИТОРИНГА СОСТОЯНИЯ СО НКО

Уровень вовлеченности населения в деятельность гражданского общества:

- Доля волонтеров
- Индивидуальное участие граждан в общественных обсуждениях и публичных слушаниях

КоСО НКОтенции НКО:

- Число зарегистрированных НКО на 1000 чел. населения
- Доля НКО с постоянными сотрудниками
- Доля НКО, регулярно привлекающих волонтеров
- Доля НКО, включенных в реестр СО НКО
- Доля НКО с прозрачной отчетностью, ежегодно предоставляющих сведения о своей деятельности
- Количество социальных услуг, предоставляемых СО НКО
- Доля бюджетного финансирования в совокупных доходах НКО

Взаимодействие ОМС и СО НКО:

- Доля структурных подразделений ОМС, делегировавших предоставление соц.услуг НКО
- Доля структурных подразделений ОМС, имеющих общественные советы, в состав которых входят представители НКО
- Опыт кооперации ОМС и НКО

Показатели развития сектора СО НКО:

- увеличение доли активно работающих организаций;
- повышение доли СО НКО в общей численности НКО Перми, не имеющих ограничений для признания их СО НКО в соответствии с действующим законодательством;
- положительная динамика роста количества СО НКО, получивших муниципальное финансирование;
- повышение доли СО НКО, реализующих свои программы при поддержке органов МСУ, от общего числа зарегистрированных НКО в Перми
- положительная динамика роста количества СО НКО, участвующих в выполнении городских и районных целевых программ;
- рост численности работников (без внешних совместителей) СО НКО;
- повышение доли муниципального бюджета, направляемого на поддержку СО НКО;
- увеличение объема услуг, выполненных в Перми НКО в рамках муниципального заказа, в общем объеме валового городского продукта;
- увеличение средней численности добровольцев, привлекаемых СО НКО;
- рост количества работников и добровольцев СО НКО, прошедших курсы подготовки, переподготовки и повышения квалификации.

Управление программой

- это совокупность скоординированных действий, реализуемых органами управления различного уровня и призванных обеспечить запуск программы, контроль и анализ хода работ, корректировку программы в случае необходимости, анализ и оценку конечных результатов реализации.
- Для выполнения функций управления реализацией программы необходимо построить специальную управляющую систему (соотнести с полномочиями органов и т.п.).
- Для описания управляющей системы рекомендуется решить вопрос о следующем:
 - функции управляющей системы;
 - структура управляющей системы;
 - организационный механизм управления программой.

Индикаторы, возможные к применению в рамках мониторинга развития институтов гражданского общества в г.Перми

Направление	Показатель	Способ отслеживания	Базовый уровень 2011	Цель 2030
Уровень вовлеченности населения в деятельность гражданского общества	Доля волонтеров в населении	Статистика отчетов СО НКО в Минюст		
	Индивидуальное участие граждан в социально-политических вопросах местного значения	Опрос		
	Понимание и интерес граждан к муницип. политике	Опрос		
КоСО НКО тенции НКО	Доля НКО с постоянно оплачиваемыми сотрудниками	Налоговая статистика, Статистика получателей поддержки		
	Доля НКО , регулярно привлекающих волонтеров	Опрос Статистика получателей поддержки		
Кооперация ОМСУ и НКО	Удовлетворенность уровнем кооперации с НКО	Анализ практик вовлечения НКО ОМСУ	Рейтинговая система оценки	
	Департаменты ОМСУ следуют лучшим практикам вовлечения НКО	Анализ практик вовлечения НКО ОМСУ		
	Доля ОМСУ , делегировавших представление соц. Услуг НКО	Анализ базы муницип. контрактов		
	Опыт кооперации администраций и НКО на разных уровнях	Опрос		

Модель поэтапного выстраивания отрасли СО НКО

<u>1 этап. Выстраивание отрасли НКО и инфраструктуры</u>	<u>2 этап. Рост отрасли и ее финансирования ОМСУ</u>	<u>3 этап. Достижение уровня лучших практик</u>
Создание правил, институтов, коСО НКОетенций	Передача НКО предоставления социальных услуг	Достижение уровня, близкого к развитым странам
Отладка программы выдачи грантов Создание среды для взаимодействия жертвователей и нуждающихся Повышение коСО НКОетенции НКО и государства Повышение прозрачности НКО Облегчение привлечения НКО негосударственного финансирования Поддержка НКО в межгрантовый период	Передача НКО ряда социальных услуг Децентрализация финансирования НКО	Переход на финансирование НКО путем возмещения расходов, развитие мер повышения финансовой устойчивости Введение ваучерной схемы для некоторых НКО