

ПРОСТРАНСТВО РЕШЕНИЙ

ДАЙДЖЕСТ №12 • МАРТ 2021



**ВРЕМЯ
ИЛИ
ВЫБОР**



Подготовлено в рамках проекта «Пространство решений для развития инновационного потенциала СГО в социальной сфере» с использованием гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества, предоставленного Фондом президентских грантов



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ
ФОНДА
ПРЕЗИДЕНТСКИХ
ГРАНТОВ



ОГЛАВЛЕНИЕ

1

Введение

2

Эхо ОГФ-2020

3

Подкаст из-за кулис «ОГФ 2020» в Перми

4

Встреча представителей коалиций

5

Ситуационный анализ мер поддержки НКО в период пандемии

6

Солидарность в период пандемии в кейсах

Тексты: Ксения Ершова, Ирина Ковбасюк, Максим Черепанов

Редактура и запись подкастов: Максим Черепанов

Кейсы: тексты — Марина Михайлова, Елена Зверева,

Татьяна Константинова, Юлия Булдакова, Даниил

Мельников, редактура — Анна Фадеева

Корректура: Ирина Прокудина

Вёрстка: Илья Борщук

Дистрибуция: Наталья Шетцель, Ирина Ковбасюк

ПРОСТРАНСТВО РЕШЕНИЙ

ДАЙДЖЕСТ №12 • МАРТ 2021



ВВЕДЕНИЕ

В конце ноября 2020 года «отшумел» пандемический, (а потому) гибридный «Общероссийский гражданский форум» на десяти распределенных площадках в разных городах страны.

Каждая площадка имела тематическую самость. Этот дайджест (в основном) о пермской площадке, организованной Центром ГРАНИ, посвященной коалициям и кооперациям в условиях пандемии. Здесь состоялись: проблемная лаборатория «Доступ НКО к мерам антикризисной помощи»; дискуссия «Бремя солидарности/выбор солидарности»; встреча представителей коалиций помощи; кейс-лаборатория о проблемах совместных действий во время пандемии.

Каждое событие стало самостоятельным сюжетом формирования солидарности и устойчивости команды в эпоху пандемии, которые мы продолжили развивать и после форума, включив их развитие в наш дайджест.

Самая полная видеозапись событий пермской площадки доступна [здесь](#). Благодарим за нее команду видеографов из VLS Event Group, а также пространство Morion Digital за прекрасный антураж для наших мероприятий.

ЭХО ОГФ-2020

2020

МАТЕРИАЛЫ И ОБСУЖДЕНИЯ ПОСЛЕ ФОРУМА

Итоговое заявление ОГФ-2020. Ключевые проблемы по 10 темам-площадкам форума и приоритетные шаги по их разрешению.

Октопус. Выпуск №1. Первый выпуск спецпроекта «Благосферы» о некоммерческой жизни, где Светлана Маковецкая, директор Центра ГРАНИ и главный модератор пермской площадки ОГФ-2020, говорит о солидарности, взаимной поддержке и роли НКО-коалиций во время кризиса.

Международные связи организаций гражданского общества в Европе во время пандемии. Открытая онлайн-дискуссия экспертной группы по изучению гражданского общества «Гражданского форума ЕС-Россия» в сотрудничестве с Фондом Фридриха Эберта, «Общероссийским гражданским форумом» и немецко-русским обменом в Санкт-Петербурге.

Гражданское afterparty. Рэп-батл. В завершении форума состоялось гражданское afterparty, где прошли рэп-дебаты на социальные темы.

«РосКомСвобода» на ОГФ-2020: рассказываем про открытые данные о пандемии и праве на приватность. Самое важное со всех секций про приватность, открытые данные в здравоохранении, открытый код, распознавание лиц и слежка в цитатах из выступлений на ОГФ-2020.

И в продолжение темы персональных данных — расследование от «РосКомСвободы» **«COVID-1984: как за нами следили в год пандемии».**



ПОДКАСТ ИЗ-ЗА КУЛИС ОГФ-2020 В ПЕРМИ

Публичная рефлексия о нашем выборе площадки, решении технических сложностей и особенностях проведения событий такого уровня в новом для нас гибридном формате. Участвуют координатор площадки Алексей Курносов, руководитель технической группы Тимофей Дубровских и «информационщик» Максим Черепанов.



СОДЕРЖАНИЕ

- 02:29 Представление участников.
- 02:54 Значимость подготовленности площадки к цифровой реальности.
- 06:45 Между какими площадками мы выбирали и чем руководствовались.
- 08:56 Шероховатости, с которыми мы столкнулись на выбранной площадке.
- 11:05 Как Тимофей взаимодействовал с группой технического сопровождения.
- 14:51 Как Алексей взаимодействовал с федеральными координаторами форума.
- 17:05 Как мы распределили роли в собственной команде.
- 20:04 Самые большие сложности, с которыми мы столкнулись при организации события в гибридном формате.
- 25:15 Чему мы научились во время форума.
- 29:14 Наблюдения за состоянием Алексея — координатора пермской площадки — при подготовке форума.
- 30:33 Преимущества наличия удаленных работников и отложенных постов.
- 31:52 Что мы бы сделали иначе.
- 35:48 Почему иначе никогда не будет.

**ВСТРЕЧА
КОАЛИЦИЙ ПОМОЩИ
НА ОГФ-2020**

Разговор строился вокруг опыта, который организации и инициативы приобрели во время пандемии в коалициях и кооперациях. Собеседники попытались понять, как проявили себя объединения, созданные в «мирное» время, какой опыт новые союзы могут взять с собой для работы в постковидной действительности.



«Когда была “война”, нужно было мобилизоваться и работать на ту ситуацию, которая развивается сегодня. Сейчас надо немного остановиться и понять, что происходит, почему частично не работала система здравоохранения, почему были проблемы с государственным управлением, что нужно сделать крупным НКО, инфраструктурным организациям, на что может повлиять их работа». — Елена Малицкая

РАЗВИТИЕ СЮЖЕТА

Правовые новости для НКО: новое в законодательстве и анализ региональной поддержки

Минэкономразвития России на основе данных от 68 субъектов страны составил перечень наиболее распространенных мер поддержки некоммерческих организаций, принятых на региональном уровне в условиях пандемии. Это меры финансовой, налогово-бюджетной и имущественной поддержки НКО и инициатив. В материале дается ссылка на документ с подробным анализом обозначенной поддержки.



СИТУАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ МЕР ПОДДЕРЖКИ НКО В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ

Наши обобщения по итогам ситуационного анализа мер поддержки НКО в период пандемии в сравнении с другими экономическими игроками.

«Лоббизм НКО на разных уровнях власти много слабее малого и среднего бизнеса. Информирование о формах поддержки НКО вчистую проигрывает в актуальности и мощности в той же бизнес-среде». — Светлана Маковецкая

РАЗВИТИЕ СЮЖЕТА

«Заметки на полях» руководителей ресурсных центров и НКО

Резюме антикризисной онлайн-летучки с руководителями ресурсных центров из 18 регионов страны и представителями Минэка о поддержке и развитии сектора в уходящем году и планах ведомства на 2021 год.



«Обычно с проблемами, с которыми сейчас встречаются некоммерческие организации, работали профессиональные сообщества юристов, бухгалтеров и разные ресурсные центры. Сейчас в разных регионах в связи с коронавирусом большинство профессиональных сообществ не успевают реагировать на изменения законодательства и проводить для НКО специальное обучение». — Светлана Маковецкая

Кроме этого, на декабрьской встрече президента с Советом по правам человека директор Центра ГРАНИ и член совета Светлана Маковецкая готовилась обозначить проблемы отношений государства и некоммерческих организаций в период пандемии, но очередь до этого выступления так и не дошла. Однако решения проблемы «слепого пятна» господдержки, в котором оказались НКО, были оформлены в **наши предложения** для рассмотрения на заседании совета по итогам встречи с президентом. Вспомнить содержание самой встречи президента с советом можно **здесь**.



**СОЛИДАРНОСТЬ
ВО ВРЕМЯ
ПАНДЕМИИ
В КЕЙСАХ**



На пермской площадке ОГФ 2020 мы работали и над кейсами. Все они касались проблем кооперации и солидарности. В вечер до старта форума участники поделились ситуациями, которые их озадачили, и могут послужить другим для проработки «чужих ошибок». А в день форума они представили свои наработки широкой аудитории. Мы описали заявленные кейсы, которые и приводим ниже.

РАЗВИТИЕ СЮЖЕТА

Разбор кейсов участников ОГФ 2020 с куратором кейс-чемпионата «Разумеется» Анной Фадеевой.

ЛЮДИ МЕСТА

Солидарность и кооперация во время наводнения в Иркутской области летом 2019 года

ЧЕМУ МОЖНО НАУЧИТЬСЯ НА ПРИМЕРЕ ЭТОГО КЕЙСА?

Расширению влияния, созданию союзов, анализу ресурсов, стратегическому планированию.

КЕЙС

В конце июня — начале июля 2019 года в Иркутской области произошла серия наводнений. Под ударом волны оказались несколько населенных пунктов. Наибольшие разрушения стихия принесла в город Тулун и Тулунский район.

Городская дамба, построенная после наводнения 2006 года, не была рассчитана на такой уровень воды. Когда вода перешла через дамбу, началось резкое затопление пойменной зоны. В Тулуно оказались затоплены 107 улиц, 2789 жилых домов и 588 квартир (первые и вторые этажи). Всего 3377 жилых помещений. Без жилья остались 12 575 человек, пострадал каждый четвертый житель Тулуна. В зону затопления попали здания двух школ, трех детских садов, детского дома, ветстанции,

Авторы:

Татьяна Константинова, Юлия Булдакова,
Даниил Мельников

ФОКа, бассейна «Дельфин», трех котельных, водозабора, трех насосных станций и очистных сооружений, 128 трансформаторных подстанций, 379,6 км линий электропередач, девять дачных садоводств.

Информация о чрезвычайной ситуации быстро распространилась в СМИ, и в регион начало стихийно стекаться много нерегулируемой добровольческой и благотворительной помощи, не скоординированной между собой. Благотворительные организации, Красный крест, министерства, частные благотворители со всей страны повезли в Иркутскую область памперсы, продукты питания и прочее (часто с очень высокими затратами на логистику) и одновременно с этим огромное количество вещевой гуманитарной помощи, которая не всегда соответствовала ситуации (например, нужны спортивные костюмы, а присылают туфли на шпильке). Потребности пострадавших тоже очень быстро менялись. В результате в Тулун поступило более 50 тонн вещевой гуманитарной помощи. У местной администрации не было опыта и механизмов обработки такого объема помощи в такие сроки, приспособленных помещений, понимания, что с этим делать.

Когда в Иркутской области произошла чрезвычайная ситуация, сотрудники московского фонда «Справедливая помощь доктора Лизы» увидели, что одновременно с ними несколько других благотворительных фондов организовали не связанные друг с другом сборы помощи. Руководитель на тот момент «Справедливой помощи доктора Лизы» Татьяна Константинова связалась с этими организациями, и они решили «выступить общим фронтом». Первое, с чего начали, — внешние коммуникации. Была запущена медиакампания об объединении усилий некоммерческих инициатив в помощи пострадавшим в Иркутской области. Затем ими совместно нанят координатор, руководивший в месте чрезвычайной ситуации около месяца. Одна организация оплачивала его проезд до очага ЧС, другая проживание, третья командировочные расходы и необходимые расходы на месте и т. д.

Координатор на месте докладывала объединившимся организациям ситуацию, рассказывала о реальных потребностях и развитии ситуации для настройки наиболее

эффективной и логистически правильной системы помощи. Она познакомилась с местными общественными организациями, чтобы понять, на кого в регионе можно опереться. Оказалось, что местной общественной организацией из Тулуна «Малая Родина» при поддержке правительства Иркутской области уже организован координационно-аналитический центр «Люди места» для согласования разнонаправленных усилий помощи пострадавшим, и они уже занялись аккумулярованием ресурсов для деятельности и выстраиванием необходимых связей.

Дальнейшая деятельность велась уже совместно. Через две недели после пика чрезвычайной ситуации Татьяна Константинова приехала в Тулун сама. В течение пяти дней на месте участники, объединившись, планировали дальнейшую работу, чтобы понять, что можно сделать, какие системные долгосрочные проекты можно реализовать за счет имеющихся средств и ресурсов. В результате малой группой на территории были выработаны механизмы работы с адресной помощью, с помощью учреждениям, что делать с тоннами гуманитарной помощи. После разработки вариантов действий участники малой группы представили свои идеи коллегам, которые находились в Москве, получили от них поддержку и начали осуществлять задуманное. Таким образом была сформирована общая модель работы НКО и активистов, федеральных и местных органов власти в зоне чрезвычайной ситуации подобного масштаба.

ПРИМЕР ОДНОГО ИЗ ПРИНЯТЫХ РЕШЕНИЙ

В Иркутской области был организован пилотный проект «Культурная прачечная» для сохранения и распределения максимального количества пожертвованной вещевой гуманитарной помощи. С августа 2019 года шла организация прачечной: было арендовано помещение, наняты сотрудники, куплены стиральные, сушильные машины, гладильное оборудование. Сотрудники и волонтеры обрабатывали гуманитарную помощь, раздавали ее местному населению, вывозили в отдаленные деревни и села. Проект работает до сих пор и имеет продолжение.

ВОЗМОЖНЫЕ ВОПРОСЫ К КЕЙСУ

- Что стало ключевым для успеха в кооперации между организациями в данной ситуации? (Доступ к информации, анализ ситуации на месте, умение кооперироваться и строить союзы, принятие стратегических решений, GR.)
- Какие бы вы предложили решения для того, чтобы скоординировать помощь и справиться с объемами гуманитарной помощи, которая поступает в регион ЧС?
- Что делать, если вы как НКО чувствуете ответственность за не свои ресурсы, которые стихийно и массово приходят в регион?

МЫ СОЗДАНЫ, ЧТОБЫ РЕШАТЬ ПРОБЛЕМЫ ЦЕЛЕВОЙ ГРУППЫ?

Изменение потребностей благополучателей во время пандемии и грантовые обязательства

ЧЕМУ МОЖНО НАУЧИТЬСЯ НА ПРИМЕРЕ ЭТОГО КЕЙСА?

Принятию управленческих решений, управлению рисками, управлению изменениями, антикризисному управлению, управлению проектами, управлению взаимодействием с целевой группой. Ведению переговоров с «сильным противником» (с донором). Стратегическому планированию деятельности. Подходам к выстраиванию коалиции.

Автор:

Марина Михайлова

ПОДСКАЗКА

Можно сделать этот кейс ограниченным во времени и рассчитать издержки.

КЕЙС

Организация N работает с семьями, воспитывающими детей, выздоравливающих после тяжелых заболеваний. У нее есть текущий проект на 2020 год, поддержанный грантовым финансированием, который включает работу с целевой группой по ряду

направлений: очные досуговые мероприятия, арт-терапия, реабилитационные лагеря и поездки. Как только начался период пандемии и карантина и стало понятно, что всё это надолго, организация оказалась в следующей ситуации.

Проведение очных мероприятий для аудитории стало невозможно не только из-за ограничений карантина, но и из-за угрозы здоровью подопечных. На первом этапе организация решила переждать ситуацию, а потом успеть выполнить обязательства, когда карантин снимут. Однако позже стало понятно, что пандемия продлится неопределенно долго, поэтому что-то предпринимать нужно сейчас. Но та целевая группа, с которой работала организация, была социально незащищенной, и с началом пандемии у целевой группы появились совсем другие актуальные проблемы: потребность в питании и продуктовой помощи, лекарствах, начались психологические проблемы в семьях, домашнее насилие в отношении женщин, детей, пожилых и т. д.

Таким образом, целевая группа заявила о совсем других проблемах. И НКО попала в «вилку»: с одной стороны, грантодатель говорит, что организация может проводить всё запланированное онлайн, перераспределить бюджет и выполнить взятые на себя обязательства. С другой стороны, целевая группа предъявила другой запрос: «сейчас не время нас развлекать, реабилитировать, нужны продукты, нужно решить психологические проблемы». И организация N не понимает, что делать в этой ситуации, какой сделать выбор: в сторону донора или в сторону «я создана, чтобы решать проблемы целевой группы».

Принято считать, что общественные организации (в отличие, например, от государственных органов) быстро реагируют на изменения. Но тут организация N, как и другие организации, имеющие грантовые обязательства и схожую сферу деятельности, столкнулась с серьезной проблемой. Формально финансы есть, запрос на услугу есть, а услугу оказать невозможно. Донор требует изменений в отношении оказания услуги, которая уже, может быть, никому не нужна, на измененный формат оказания

услуги нужны деньги, но и деньги и усилия нужны, чтобы ответить на тот срочный и актуальный запрос от целевой группы, который только что появился.

СУЩЕСТВУЕТ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ РАЗВИТИЯ СОБЫТИЙ

- 1 Организация игнорирует новый запрос целевой группы и продолжает выполнять ранее взятые на себя грантовые обязательства.
- 2 Организация решает, что сейчас не та ситуация, чтобы работать по прежнему плану, отложить решения по поводу текущего гранта и донора и нацелиться на текущие проблемы целевой группы, вкладывая силы и собственные ресурсы, а также ресурсы в привлечение новых ресурсов. В результате у организации увеличатся объемы финансирования, но увеличится и объем работы. Доноры, которые готовы отреагировать на сложившуюся ситуацию в этот момент, готовы дать денег на прямую помощь целевой группе, но не готовы покрывать административные расходы на организацию такой помощи. У организации одновременно с этим есть деньги на административные расходы в существующем грантовом проекте, но они касаются тех расходов, которые связаны с оказанием ранее запланированных услуг, а на новые административные расходы денег нет. Есть вероятность, что после исполнения запроса целевой группы организация N будет истощена, несмотря на большие остатки по бюджету, ведь их, скорее всего, нужно будет вернуть грантодателю, либо придумать еще какую-либо деятельность и доказать донору, что она действительно нужна благополучателям.

ВОЗМОЖНЫЕ ВОПРОСЫ К КЕЙСУ

- Какое решение принять организации N в ближайший месяц? Исполнять текущие грантовые обязательства или изменять деятельность в соответствии с запросом целевой группы?

- Какие риски есть у организации при выборе каждого из решений?
- Какими должны быть коммуникации и решения в отношении доноров при принятии каждого из предложенных решений?
- Могут ли быть возможным ответом на сложившуюся ситуацию коалиционные и партнерские решения, если да, то какие?
- Можно ли было заранее подготовиться к этой ситуации на уровне стратегического планирования деятельности?

КТО ВОЗЬМЕТ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ?

Одна организация взяла ответственность за коалицию из нескольких десятков инициатив и «перегорела»

ЧЕМУ МОЖНО НАУЧИТЬСЯ НА ПРИМЕРЕ ЭТОГО КЕЙСА?

Управлению партнерствами, союзами, коалициями. Руководителю организации — принятию управленческих решений, умению выбрать приоритеты, отказываться. Определению приоритетов использования ресурсов.

Автор:
Елена Зверева

КЕЙС

Гражданская коалиция уже 18 лет работает в городе-миллионнике с детьми и молодежью. Среди участников коалиции — молодежные НКО, которые занимаются оказанием услуг, профилактикой ВИЧ, молодежным спортом и т. д.

С началом пандемии «Общероссийский народный фронт» (ОНФ) начинает объединять организации и волонтеров в официальное, поддерживаемое государством объединение #мывместе для оказания помощи уязвимым группам. Из-за широкой государственной поддержки объединению #мывместе в регионе удастся привлечь большой ресурс — более 1000 студентов областного медколледжа, 1000 студентов

вуза; необходимый транспорт; продукты от производителей для формирования продуктовых наборов; деньги.

Но участники коалиции не попадают под внимание ОНФ, и волонтеры коалиции работают самостоятельно со своими благополучателями, потому что не могут оставить их без внимания. К коалиции примыкают СОНКО, занимающиеся оказанием прямой помощи населению в различных сферах (психологическая помощь детям, работа с пенсионерами и ветеранами, обслуживание лежачих больных, помощь детям-инвалидам и др.). В результате создается новая антикризисная гражданская коалиция, в которую входят около 40 очень разных НКО. Они начинают помогать пенсионерам и бездомным людям, тяжело больным людям и пациентам паллиативных отделений, молодым семьям, семьям, воспитывающим детей-инвалидов, и т. п. Совместно они определяют механизмы взаимодействия и организации работы в рамках партнерства, делятся друг с другом ресурсами, специалистами: психологи и волонтеры работают для всех благополучателей, совместно используют zoom-площадку для консультирования, транспорт, СИЗы.

Через три месяца существования у гражданской коалиции появляется донор, который хочет оказать прямую помощь целевым группам региона, но не готов покрывать административные издержки на организацию помощи. И члены коалиции начинают определяться: кто возьмет на себя ответственность? Все организации — участники объединения считают себя узкопрофильными (работающими с четко определенной целевой аудиторией) и как юридически, так и управленчески не готовы брать на себя координацию ресурсов от крупного донора для передачи благополучателям и НКО. В результате ответственность на себя берет молодежная организация R, на этот момент выполняющая функции Ресурсного центра. Она выполняет координацию новой деятельности параллельно со своей основной проектной деятельностью. По результатам этой работы организация R чувствует себя истощенной, кадры — измотавшимися «донельзя», на координацию проекта для благополучателей НКО пришлось израсходовать часть ресурсов из четырех основных круглогодичных программ самой организации R.

ВОЗМОЖНЫЕ ВОПРОСЫ К КЕЙСУ

- Могла ли организация R отказаться от ответственности за всю коалицию и денег крупного донора?
- Могла ли коалиция закончить свою деятельность, в какой момент?
- Каким образом в коалиции формируется «ядерная группа», обмен ресурсами?
- Что могло привести к асимметрии ответственности при построении этого гражданского союза?
- При каких условиях можно было бы вовлечь участников коалиции в совместную работу так, чтобы обеспечение координации помощи донора не легло на плечи одной организации?
- Что должно было сложиться в коалиции, чтобы организация R могла запросить финансовую поддержку у партнеров из коалиции?

ПРОСТРАНСТВО РЕШЕНИЙ
ДАЙДЖЕСТ №12 • МАРТ 2021



БЛАГОДАРИМ
ЗА ВАШ ИНТЕРЕС!

