

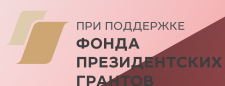
ПРОСТРАНСТВО РЕШЕНИЙ
ДАЙДЖЕСТ №15 • 2021



ВЫЙТИ ЗА ГРАНЬ

22.09.2021

ИТОГИ
ШТОРМ — КОНФЕРЕНЦИИ,
ЗАВЕРШИВШЕЙ ПРОЕКТ
«ПРОСТРАНСТВО
РЕШЕНИЙ»



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



ПРОСТРАНСТВО РЕШЕНИЙ

ДАЙДЖЕСТ №15 • 2021



Этот дайджест основан на мнениях, озвученных во время шторм-конференции «Выйти за грань», прошедшей 22 сентября 2021 года в Перми. В ней приняли участие более 50 руководителей ведущих российских ресурсных центров.

В выпуске представлены позиции участников о:

- | | | | |
|----------|---------------------------------------|----------|-----------------------------------|
| 1 | новом в инфраструктуре поддержки НКО; | 3 | новом в социальной сфере; |
| 2 | новом в контроле за НКО; | 4 | новых решениях в поддержке СОНКО. |



ВВЕДЕНИЕ

Проект «Пространство решений» подошел к своему завершению. Его финальной точкой стала шторм-конференция «Выйти за грань» в день осеннего равноденствия.

В самом начале конференции ее основной модератор и директор Центра ГРАНИ **Светлана Маковецкая** обозначила ключевые изменения в инфраструктуре поддержки НКО, а также в некоммерческой и социальной сферах за последние три года, пока реализовывался наш проект.

Пока обозначим эти новшества в виде тезисов:

1

Единый реестр СОНКО — ресурс, верифицирующий статус социально ориентированной некоммерческой организации. Обновления, в которых нуждается реестр, очевидны уже сейчас, например, в качестве пилота в одном из регионов стоит запустить эксперимент по включению в реестр тех, кто в него по каким-то причинам не попал.

2

Фонды губернаторских грантов — инфраструктурные образования для поддержки НКО на региональном уровне. «Раньше мы считали их уникальными, теперь же это универсальный механизм распределения грантов для СОНКО, которые будут поддерживаться Фондом президентских грантов», — отмечает Светлана Маковецкая.

3

Быстрые антикризисные меры. «Мы увидели, как ведомства могут работать совместно, командой. Но даже в этом случае получить ту или иную поддержку НКО практически невозможно, хотя мы ожидали ее получить. Это критически важные ситуации, которые нужно учитывать в развитии инфраструктуры поддержки НКО», — поясняет Светлана Маковецкая.

4

Новые проекты инфраструктурной поддержки, выступающие прототипами ресурсных центров для НКО.

ПРОСТРАНСТВО РЕШЕНИЙ

ДАЙДЖЕСТ №15 • 2021



5

Разработана концепция развития благотворительности.

6

Реализованы первые элементы стандарта поддержки добровольчества и волонтерства.

7

В связи с изменениями Налогового кодекса появились условия для налоговых вычетов для бизнеса, поддерживающего НКО.

8

Ведутся и появляются новые рейтинги регионов по поддержке некоммерческих организаций: Минэка, АСИ, Общественной палаты России совместно с партнерами, а также частные рейтинги благотворительных фондов.

9

В новой роли (как инфраструктура поддержки для НКО) выступили крупные частные фонды. Прежде всего это идеи фонда Потанина и Фонда Тимченко.

10

Появились региональные ресурсные центры, которые при этом являются операторами федеральных конкурсов, активно влияют на федеральную повестку, «но, совершенно точно, остаются при этом в поле интересов своих регионов», — добавляет Светлана Маковецкая.

11

Появились проекты политических партий по мобилизации добровольцев.

12

Наши коллеги вошли в топ-12 «Лидеров России».

13

Работает регуляторная гильотина для НКО-деятельности в социальной сфере. «Мы продолжаем вычищать большое количество нормативно-правовых актов (НПА), в том числе советских. Например, в 2020 году было проанализировано 1048 НПА, регулирующих социальное обслуживание. Из них остался лишь 91 действующий — цифры говорят сами за себя», — уточняет Светлана Маковецкая.

ПРОСТРАНСТВО РЕШЕНИЙ

ДАЙДЖЕСТ №15 • 2021



14

Ужесточение требований законодательства к некоммерческой деятельности: новое законодательство об НКО — иностранных агентах (под действие которых теперь попадают СМИ и физические лица), об эндаументах, а также сигналы об усложнении отчетности, несмотря на лояльность Минюста в отношении сроков подачи отчетности от НКО во время пандемии.

15

НКО и активисты стали подвергаться публичной травле.

16

Заметны фактические изменения в приоритетах деятельности НКО в социальной сфере, в культуре и патриотке.

Теперь возьмем эти тезисы в качестве «маршрутного листа» и проследим по ним за содержанием ключевых блоков конференции. Часть из них расширилась за счет опыта, приобретенного участниками за эти три года, о котором они рассказали во время конференции. Для удобства обобщим эти тезисы в несколько ключевых тем и рассмотрим их подробнее:

- новое в инфраструктуре поддержки НКО;
- новое в контроле за НКО;
- новое в социальной сфере;
- новые решения в поддержке СОНКО.

НОВОЕ В ИНФРАСТРУКТУРЕ ПОДДЕРЖКИ



ЧТО ПРОЯВИЛОСЬ В СИСТЕМЕ ПОДДЕРЖКИ
НКО ЗА ПОСЛЕДНИЕ ТРИ ГОДА?

Теперь выберем из тезисов **Светланы Маковецкой** (приведены выше) те, что касаются заявленной в заголовке темы и расширим их за счет мнений директора Архангельского центра социальных технологий «Гарант» **Марины Михайловой**, президента Сибирского центра поддержки общественных инициатив **Елены Малицкой**, председателя правления «Гуманитарного проекта» **Дениса Камалдинова** (Новосибирск), генерального директора Фонда «Центр поддержки гражданских инициатив и развития некоммерческого сектора экономики Челябинской области» **Михаила Комиссарова**, генерального директора Фонда «Центр гражданских и социальных инициатив Югры» **Якова Самохвалова** (Ханты-Мансийск) и заместителя Фонда грантов губернатора Пермского края **Ольги Муравейской**.



Светлана Маковецкая

Тезис: Появляются новые проекты инфраструктурной поддержки, выступающие прототипами ресурсных центров для НКО.

Расширение 0: «Мы обнаружили, что вокруг нас расцветает целое созвездие проектов ресурсной поддержки и организаций. И за три года я перестала их считать. Закончила на 156 и перестала. Их много больше», — констатировала Светлана Маковецкая.

Расширение 1: «Зоны роста» в этой области очевидны уже сейчас. На них указали участники сессии. Например, Михаил Комиссаров (Челябинск) предложил развивать систему шаговой доступности. Для этого не уйти от создания муниципальных ресурсных центров для НКО и инициатив. При этом координировать их



Михаил Комиссаров

работу будут уже региональные ресурсные центры. Разделение полномочий здесь может идти от тематики проблем, с которыми работают ресурсные центры. Кроме того, с одной стороны, у самих ресурсных центров есть функции, которые могут быть переданы на аутсорсинг сторонним организациям, например, курирующим программы, победителями в которых они оказались. С другой, сами ресурсные центры могут брать подобные услуги или другое экспертное сопровождение в аутсорсинг от крупных доноров. Одновременно с этим есть проблема в работе с бюджетными средствами. Например, если фонду выделили средства, но нигде не указано, что он выполняет еще и функции консультирования, то как только он получит деньги еще и на проведение консультаций, то счетная палата автоматически расценит это как «дважды выделенные средства».

Расширение 2: По словам Марины Михайловой (Архангельск), если раньше мы видели слабую инфраструктуру поддержки (за исключением пяти–семи территорий), и потребовалось много усилий, чтобы ресурсные центры появились во всех регионах, то сейчас эта инфраструктура худо-бедно развернута по стране. И уже формируется разнообразная узкопрофильная, специализированная инфраструктура из консультантов, отдельно работающих экспертов, готовых сопровождать организации. Многофункциональные ресурсные центры могли бы передать им часть своих задач. «Например, нужны специализированные знания по работе с аутистами, а вот есть ресурсный центр, который может это делать. Но связи специализированной инфраструктуры поддержки НКО с многопрофильной региональной сейчас почти нет. Мы живем друг от друга отдельно», — поясняет Марина Михайлова.

Расширение 3: К вопросу о специализированных инфраструктурах поддержки не могли не подключить руководителя новосибирской ВИЧ-сервисной организации «Гуманитарный проект» Дениса Камалдинова. Он предложил обратить внимание в регионах на возможности выделения в перечне услуг по социальному сопровождению или социальному обслуживанию граждан сервисы, нацеленные на людей



Марина Михайлова



Денис Камалдинов

с ВИЧ. Как заметила Светлана Маковецкая, «Гуманитарный проект» готов при этом предоставить свои технологии, отличающиеся от государственных мер по борьбе и профилактике распространения ВИЧ, и это может быть их инновационным вкладом в развитие этой области.

При этом для самих ВИЧ-сервисных организаций существуют барьеры в доступе к ресурсам. Например, репутация организации или ее целевой группы, язык, который они используют при написании грантовых заявок. Значительная часть этих организаций никогда не попадет в реестр СОНКО. Зачастую они лишены имущественной поддержки, не получают гранты. А бизнес не будет иметь льгот в случае их финансирования. Поэтому в разрезе специфики регионов, возможно, стоит опираться на организации-буксир в этой области, которые понимают, как лучше взаимодействовать с «внешней» средой, а также предусмотреть региональные квоты в реестрах СОНКО для организаций, которые работают «на улице», с группами, к которым затруднен доступ.

Тезис: Крупные частные фонды выступили в новой роли (как инфраструктура поддержки для НКО). Прежде всего это идеи фонда Потанина и Фонда Тимченко.

Расширение 0: Марина Михайлова (Архангельск), Елена Малицкая (Новосибирск), Светлана Маковецкая (Пермь) поделились новым опытом взаимодействия с крупными частными фондами за последний год и взаимовлияния друг на друга.

Расширение 1: По словам Марины Михайловой, опыт первого раунда поддержки НКО, которую сейчас развернул Фонд Потанина, показывает, что сектор оказался не готов откликнуться на возможности для развития, участия в стажировках, обучении, международных практиках. И региональные ресурсные центры могут усилить

УЖЕ ФОРМИРУЕТСЯ РАЗНООБРАЗНАЯ УЗКОПРОФИЛЬНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА ИЗ КОНСУЛЬТАНТОВ, ЭКСПЕРТОВ, ГОТОВЫХ СОПРОВОЖДАТЬ ОРГАНИЗАЦИИ

эту поддержку за счет адресного информирования о подобных программах и рекомендаций по обучению для конкретных НКО или специалистов.

Расширение 2: По словам Елены Малицкой, изначально при сотрудничестве Сибирского центра с Фондом Потанина планировалось, что задачи центра ограничатся техническим сопровождением конкурса, «хотя порой хотелось высказать свою позицию, видение того, как это лучше сделать, — отмечает Елена Павловна, — но сейчас всё больше происходит взаимного влияния на то, как можно организовывать их грантовый конкурс, где найти экспертов». По ее словам, конкурсов становится так много, что уже обсуждаются некие общие принципы их проведения, например, что госчиновники не могут быть экспертами в конкурсах и т. д.

Тезис: Появились региональные ресурсные центры, которые одновременно являются операторами федеральных конкурсов, активно влияют на федеральную повестку, но, совершенно точно, остаются в поле интересов своих регионов.

Расширение 1: По словам Якова Самохвалова (Ханты-Мансийск), просчет, который может возникнуть у недавно созданного ресурсного центра или фонда грантов губернатора, это «ошибка избранного», когда кажется, что ты «на белом коне», что лучше всех знаешь, как и что развивать. «Надо ли говорить о рисках, которые при этом возникают, что, скорее всего, это ни к чему не приведет, случится коллапс и несовпадение позиций с другими игроками. Главное, что это не повлечет общественного развития — нашей конечной цели работы», — отмечает Яков Андреевич.

Поэтому, по его мнению, с точки зрения идеологии ресурсных организаций, кем бы она ни создавалась, как бы ни развивалась, важно понимать, что вокруг тебя уже есть экспертное поле. «И здесь мне нравится слово «экосистема». В том смысле, что



Елена Малицкая

**КОНКУРСОВ ТАК
МНОГО, ЧТО МЫ
УЖЕ ОБСУЖДАЕМ
ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ
ИХ ПРОВЕДЕНИЯ,
НАПРИМЕР, ЧТО
ГОСЧИНОВНИКИ
НЕ МОГУТ БЫТЬ
ЭКСПЕРТАМИ
В ПРОГРАММАХ
ЧАСТНЫХ ФОНДОВ**

все друг на друга влияют. А система существует вне поля нашего хотения, она просто есть. И важно, как ты туда вступишь», — пояснил Яков Самохвалов.

Расширение 2: «При этом подобные центры могут быть своего рода «проводниками», которые подскажут, например, представителям еще не оформленных инициатив, кому позвонить, на какой сайт зайти, что им подойдет, а что нет. А наша задача, как администратора подобной сети, упаковывать эту информацию для удобной передачи», — уточняет Яков Самохвалов. Но базовая задача, по его мнению, заключается в поиске людей, которым хочется что-то делать и предлагать им особые инструменты.

В качестве примера работы в формате экосистемы для инициатив Яков Самохвалов привел организацию, которая делит с ними общую CRM-систему. «Если к нам поступает запрос из Сургута на консультацию, то мы через эту систему назначим консультанта из нашей „сети“. В результате человеку приходит не письмо на электронную почту, а отвечает живой человек и договаривается о встрече, так закладываются человеческие связи», — пояснил во время обсуждения Яков Самохвалов.

Расширение 3: Ольга Муравейская (Пермь) добавила к этому заверения о готовности Фонда грантов губернатора к диалогу с ресурсными центрами с внушительной экспертизой. «Если существующие РЦ заинтересованы в установлении коммуникации с фондом, выработке решений, подходов и правил, то здесь не может быть никакого диктата, здесь может быть только разговор взаимно заинтересованных сторон», — пояснила Ольга Владимировна. Кроме этого она отметила, что ресурсные центры в муниципалитетах чаще всего представляют собой демонстрацию энтузиазма отдельных лиц или организаций, и они, безусловно, получают поддержку со стороны фонда губернаторских грантов. В этом случае фонд заинтересован не в том, чтобы множилось муниципальные РЦ, «а в укреплении и развитии тех уникальных РЦ, которые уже обозначили свое присутствие и желание работать в этом направлении», — пояснила свою позицию Ольга Муравейская.

ВАЖНО ПОНИМАТЬ, ЧТО ВОКРУГ ТЕБЯ УЖЕ ЕСТЬ ЭКСПЕРТНОЕ ПОЛЕ



Яков Самохвалов



Ольга Муравейская

НОВОЕ В КОНТРОЛЕ ЗА НКО



**ЧТО ПРОЯВИЛОСЬ В СИСТЕМЕ КОНТРОЛЯ
ЗА НКО ЗА ПОСЛЕДНИЕ ТРИ ГОДА?**

Теперь выберем из тезисов **Светланы Маковецкой** (приведены в начале дайджеста), тот, что касался заявленной в заголовке темы и расширим его за счет мнений одного из ведущих юристов России в сфере НКО **Сергея Максимова** (Пермь), координатора проекта «Больше жизни» фонда чудес «Дедморозим» **Марии Баженовой** (Пермь) и генерального директора фонда «Центр поддержки гражданских инициатив и развития некоммерческого сектора экономики Челябинской области» **Михаила Комиссарова**.

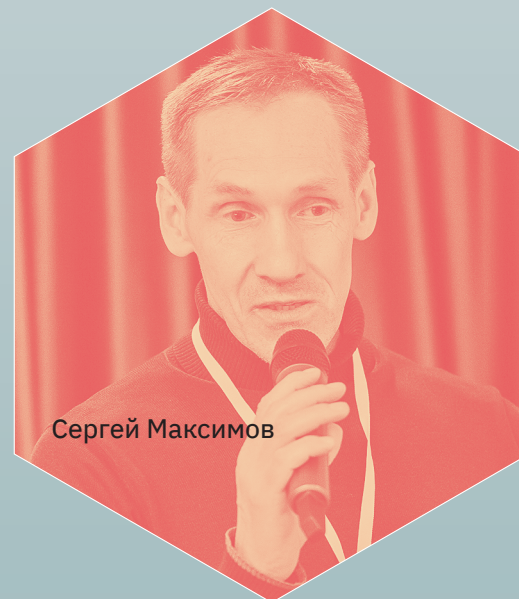


Светлана Маковецкая

Тезис: Произошло ужесточение законодательных требований к некоммерческой деятельности: новое законодательство об иностранных агентах, под действие которых теперь подпадают СМИ и физические лица, об эндаументах, а также новые сигналы по поводу усложняющейся отчетности, несмотря на лояльность в отношении сроков подачи отчетов во время пандемии.

Расширение 0: Основным докладчиком в рамках этого поля проблем НКО стал юрист Центра ГРАНИ Сергей Максимов (Пермь).

Расширение 1: Теперь Минюст может самостоятельно обращаться в банки и требовать документы о поступлениях на счета НКО, — об этом сообщил Сергей Максимов. По его мнению, государство в этой части движется в сторону усиления контроля



Сергей Максимов

за деятельностью НКО, получающих иностранное финансирование. Директор Центра ГРАНИ Светлана Маковецкая уточнила, что речь идет о любых НКО, не только с иностранным финансированием. И про миф о некой отсечке (например, в 100 тыс. рублей), после которой за средствами организации начинают пристально следить, стоит забыть. «Никакой отсечки больше нет, хоть это один рубль, хоть 100 рублей», — пояснила Светлана Маковецкая.

Расширение 2: Предполагается, что контроль за НКО со стороны власти снижается, учитывая сложности периода пандемии, но в случае иностранных агентов мы видим обратную ситуацию. «Светлана Геннадьевна отметила, что Минюст выступает с некоторыми инициативами по упрощению формирования учредительных документов НКО. Теперь из них исключается информация, которая дублирует содержание нормативно-правовых актов. Кроме того, ведомство предоставило возможность проведения собраний онлайн еще до того, как соответствующие изменения были внесены в закон об НКО. Во время пандемии изменились сроки подачи отчетности, и, условно, не обращалось внимания на задержки даже после перенесения сроков. Но в отношении организаций, выполняющих функции иностранных агентов, ведомства, напротив, усиливают контроль. В частности, 15 июля, когда НКО — иностранные агенты должны подавать отчетность, Минюст вдруг решил ее изменить. И буквально за 10 дней до окончания сроков подачи отчета издается новая форма. В результате многие организации не смогли ее заполнить или были вынуждены всё менять в последний день. Никаких рекомендаций по ее оформлению ведомство не подготовило. Кроме того, к НКО, выполняющим функции иностранного агента, не так давно добавились и те, кто не зарегистрирован в качестве организации или общественного объединения, и даже физические лица», — поясняет Сергей Максимов.

Расширение 3: Теперь в самом законе об НКО появилось понятие организации-посредника, которая выступает перевалочным пунктом при движении средств из-за рубежа до конкретной организации. При этом совершенно не важно, является ли этот посредник коммерческой организацией, ИП или физическим лицом. «По дей-

**ПРО МИФ О НЕКОЙ
ОТСЕЧКЕ (НАПРИМЕР,
В 100 ТЫС. РУБЛЕЙ),
ПОСЛЕ КОТОРОЙ
ЗА СРЕДСТВАМИ
ОРГАНИЗАЦИИ
НАЧИНАЮТ
ПРИСТАЛЬНО
СЛЕДИТЬ,
СТОИТ ЗАБЫТЬ**

ствующему законодательству об иностранных агентах он однозначно воспринимается как посредник. И российская НКО, получающая деньги от такого посредника, может быть признана иностранным агентом», — комментирует Сергей Максимов.

По его словам, на возможность получения зарубежных денег нужно обратить особое внимание благотворительных и медицинских организаций. «В их отношении сегодня нет исключений в признании иностранными агентами в результате получения иностранных денег. В законодательстве „об иностранных агентах“ есть некоторые области, например, медицина или культура, в которых могут быть некоторые исключения, но, как это работает на практике, не очень понятно. Например, раньше организации, работающие с ВИЧ, никогда не признавались иностранными агентами. Считалось, что они работают одновременно в области социального обслуживания и в области медицины. Но сейчас есть случаи, когда и благотворительные, и медицинские, и социальные организации, занятые в этой же сфере, признаются иностранными агентами», — отмечает Сергей Максимов.

Расширение 4: В последнее время обострилась проблема проверок на двойное финансирование НКО. Не секрет, что многие НКО при проведении мероприятий используют ресурсы из разных источников. И здесь часто возникают проблемы, что НКО это кажется правильным для проведения качественного события, привлечения большей аудитории. Но контролирующие органы думают иначе, поэтому очень важно обращать внимание на документооборот в этой области. «Например, контролирующие органы видят, что организация из года в год получает серьезные денежные средства из бюджета, при этом у нее явно есть и другие источники (часто это связано с иностранным финансированием, либо бюджетными субсидиями, кстати, такие организации прежде всего попадают в сферу деятельности ФСБ). И ее расходы становятся для них непрозрачными. В результате в 2021 году мы столкнулись с двумя случаями, когда у надзорных органов возникли вопросы по учету «двойного финансирования». В обоих случаях удалось более-менее успешно из них выйти. Но, еще раз обращая внимание, есть **необходимые шаги**, которые организация должна предпринимать,

**СОВЕРШЕННО
НЕ ВАЖНО,
ЯВЛЯЕТСЯ ЛИ
ПОСРЕДНИК
КОММЕРЧЕСКОЙ
ОРГАНИЗАЦИЕЙ, ИП
ИЛИ ФИЗИЧЕСКИМ
ЛИЦОМ. РОССИЙСКАЯ
НКО, ПОЛУЧАЮЩАЯ
ОТ НЕГО ДЕНЬГИ,
МОЖЕТ БЫТЬ
ПРИЗНАНА
ИНОАГЕНТОМ**

чтобы ими не заинтересовались ФСБ или ОБЭП и не завели уголовное дело, которое бы заблокировало деятельность организации», — поясняет Сергей Максимов.

Расширение 5: Не стоит забывать, что за Минюстом сохраняются особые условия проведения проверок. «Уже известен перечень вещей, на которые органы юстиции обращают внимание. И, как правило, каждая НКО рано или поздно совершает ошибки из этого перечня. Кстати, у нас есть **рекомендации** о том, что стоит предпринять, когда вы узнали о попадании в плановый лист проверок», — отмечает Сергей Максимов.

Расширение 6: Как заметила Мария Баженова (Пермь), для НКО важно также иметь информацию не только о том, что делать в случае проверки, но и что контролирующие органы могут проверять, а что с их стороны будет избыточно. «Такая информация помогла бы снизить стресс от проверки, который точно будет», — пояснила Мария.

Расширение 7: По словам Михаила Комиссарова (Челябинск), вряд ли мы сможем добиться отказа Минюста от проверок, но можно попробовать изменить их характер. Например, сделать их «профилактическими». «Я не сторонник всё отменить, ведь НКО могут быть разные. Среди абсолютного большинства работающих прозрачно, пусть иногда и с небольшими ошибками, есть незначительный процент тех, кто реально занимается хищениями. А вот история с профилактическими визитами выглядит мягче (насколько я могу судить, у Минюста есть возможность их проводить, и уже после, в случае выявления очевидных нарушений, назначать дополнительные проверки), когда Минюст сам советует НКО, что исправить. Но сейчас возможность более мягкого подхода полностью зависит от взглядов руководителя ведомства в регионе. И это неправильно», — отмечает Михаил Комиссаров.

На что Светлана Маковецкая заметила, что контрольных действий не будет меньше, а станет только больше, и лучше к ним готовиться. А еще лучше, если ресурсные центры или НКО соберут для себя небольшой сервис (готовое решение) о том, что делать в случае проверок со стороны контролирующих органов, можно информировать



Мария Баженова



Михаил Комиссаров

об этом и в формате индивидуальных консультаций. Было бы не лишним и со стороны доноров разработать простые и понятные правила, разъясняющие, что является «привлеченными средствами», а что уже «двойным финансированием». Помимо этого Светлана Геннадьевна указала на необходимость работы с Минюстом. «Когда мы работали с органами юстиции в рамках правительственной комиссии, то у нас была идея, когда человек по конкурсу занимает должность в Минюсте, связанную с НКО, он должен знать не только законодательство об НКО, а хоть какую-то практику некоммерческой деятельности. Пока им достаточно знать лишь общее гражданское законодательство и специфику государственного управления, но мы всё равно движемся в этом направлении», — пояснила Светлана Маковецкая.

**КОГДА ЧЕЛОВЕК ПО КОНКУРСУ
ЗАНИМАЕТ ДОЛЖНОСТЬ В МИНЮСТЕ,
СВЯЗАННУЮ С НКО, ОН ДОЛЖЕН ЗНАТЬ
НЕ ТОЛЬКО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО
ОБ НКО, А ХОТЬ КАКУЮ-ТО ПРАКТИКУ
НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

НОВОЕ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ



**ЧТО ПРОЯВИЛОСЬ В СФЕРЕ СОЦИАЛЬНЫХ
УСЛУГ, СВЯЗАННЫХ С НКО-ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ
ЗА ПОСЛЕДНИЕ ТРИ ГОДА?**

Теперь выберем из тезисов **Светланы Маковецкой** (приведены в начале дайджеста), те, что касаются заявленной в заголовке темы и расширим их за счет мнений старшего эксперта Центра ГРАНИ **Марии Обориной**, юриста и администратора дневного центра для людей в беде «Территория передышки» **Евгении Ноговициной** и самой Светланы Геннадьевны.

Тезис: У нас есть фактические изменения в приоритетах деятельности НКО в социальной сфере, в культуре и патриотке.

Расширение 0: Докладчиком по этому вопросу стала старший эксперт Центра ГРАНИ Мария Оборина. Кстати, ее наблюдения выглядят вполне самостоятельно и несильно привязаны к заявленным вначале общим тезисам. Однако, чтобы сохранить цельность повествования, мы всё же разместим их под одним из тезисов Светланы Маковецкой.

Расширение 1: Первое, о чем сказала Мария Оборина (Пермь), касалось попытки разобраться в причинах, по которым государство стало инициатором позитивных изменений. «Возможно, накопилась критическая масса недовольства социальной сферой, когда люди перестали чувствовать себя здесь защищенными и стало понятно, что ошибки в этой сфере обходятся бюджету очень дорого. Что, в конечном счете, и вынудило государство менять свои подходы, искать новые модели управления социальной сферой», — пояснила Мария Леонидовна.



Светлана Маковецкая



Мария Оборина

ФОКУС НА ЧЕЛОВЕКА, КАК НА СЛОЖНУЮ СИСТЕМУ, — ЗАМЕЧАТЕЛЬНЫЙ ТРЕНД

Расширение 2: Цифровизация социальной сферы и услуг. По словам Марии Обориной, в этом процессе есть как выигрывающие, так и проигрывающие группы. Но ускоренная цифровизация в любом случае — позитивная история. «Создание социального казначейства и назначение мер поддержки по принципу одного окна — практика, которая сейчас находится в стадии „активных испытаний“. И это по-настоящему серьезные изменения, которые, во-первых, затрагивают сам формат взаимодействия целевой группы с государством. Во-вторых, связаны с одним из современных принципов управления (в том числе в социальной сфере), когда важно вступать в партнерство с населением и НКО, поскольку государство меняется сложно, а НКО куда более гибки и чутки к изменениям», — замечает Мария Оборина.

Расширение 3: Коалиции и партнерства — тоже инновации, которые позволяют решать проблемы более эффективно.

Расширение 4: Новый взгляд на человека, как на сложную систему с набором разнообразных, пересекающихся статусов, жизненных ситуаций, вместо его упрощения, например, до статуса «инвалида». «Мне очень греет душу, что за последние три года человека стали маркировать не только по единичному статусу, а по их комплексу. Статусов стало много, их нужно учитывать в своей работе, и, наверное, НКО, которая взаимодействует с людьми с инвалидностью и решает только одну проблему, не учитывая другие, проигрывает в качестве работы. Такой фокус на человека, как на очень сложную историю и систему, — замечательный тренд. Он выражается в расширении тематического поля работы НКО. В последние годы много говорили и о ментальном здоровье, и о социальном одиночестве людей. Сегодня мы по-другому смотрим на бедность и неравенство. Мы понимаем, что всё это влияет на физическое здоровье человека», — поясняет свою позицию Мария Оборина.

Расширение 5: По мнению Марии, за последние три года стали активнее развиваться инновационные практики работы с благополучателями. Например, практики

равного консультирования или наставничества. Создаются коворкинги для решения проблем целевых групп. Появляются разные варианты картирования территории и попытка понять, что же на ней происходит. Всё чаще видны попытки оказания превентивной помощи, «то есть помощи людям не тогда, когда у них уже случилось негативное событие, а когда они находятся на грани впадения в бедность, опыта бездомности и т. д.», — поясняет Мария Оборина.

Расширение 6: Новые способы включения НКО в производство услуг. «В рамках принятого в прошлом году закона о социальном заказе государство сейчас пытается понять, что же лучше: производить социальные услуги самостоятельно или заказывать их. И, кажется, сейчас взята пауза в привлечении негосударственных поставщиков к производству социальных услуг. Мы надеемся, что это лишь пауза, а не сворачивание подобной практики», — отмечает Мария Оборина.

Расширение 7: Государство пробует новые подходы к финансовому обеспечению социальной сферы. «Социальная сфера зачастую воспринимается как нечто, требующее постоянного захивания огромных денег с непонятным результатом. Теперь же возникает понимание, что специальные финансовые инструменты позволяют ощутить этот результат. Например, в прошлом году развивалась практика проектов социального воздействия. Это новая практика взаимодействия между государством, инвестором и социальной организацией», — поясняет Мария Оборина.

Расширение 8: Пандемия сделала возможным то, что раньше таковым не казалось. «Ограничения, связанные с пандемией, позволили „пощупать“ правила, которые уже давно казались устаревшими, и создать новые, например, признания лица инвалидом. Это признак того, что государство наконец распознало устаревшую практику», — отмечает Мария Оборина.

Тезис: НКО и активисты стали подвергаться публичной травле.

Расширение 0: После позитивных трендов обратимся к проблемам социальной сферы, замеченным нашими экспертами за последние годы.

Расширение 1: По словам Марии Обориной, НКО приходится преодолевать сразу три барьера в социальной сфере. Во-первых, обременения, связанные с самим статусом НКО: взаимодействие с Минюстом, сложная отчетность и т. д. Во-вторых, барьеры в самой социальной сфере для НКО: сложность получения компенсаций за оказываемые услуги гражданам, сложность расчета стоимости услуги в социальной сфере и т. д. В-третьих, барьеры для целевых групп при получении социальных услуг. «Мои коллеги уже говорили про сложное отношение к НКО, в том числе к тем, кто занимается милосердными практиками, о которых государство, скорее всего, даже и не подумает. И негативное отношение со стороны государства и общества к ним...», — едва закончила Мария Обороина, как эту же мысль продолжила Светлана Маковецкая: «Мы не раз сталкивались с подобным в последнее время. Пожалуй, самые известные случаи это „Ночлежка“ и „Насилию.нет“, где мы видели публичную травлю целыми общественными группами. До этого ничего подобного не было».

Расширение 2: По словам Светланы Маковецкой, в 2021 году нам предстоит пережить огромное количество того, что тектоническим образом повлияет на получателей услуг в социальной сфере. Многие из этих мер будут восприниматься ими как несправедливые, поскольку они не сразу поймут, что это такое. «Например, переход к новой адресности, когда учитывается состояние семьи и ресурсы, которыми она владеет. И это крайне рискованное решение. Скажем, у вас квартира, дача и катер, поэтому вы будете получать меньше, чем ваши соседи, у которых только квартира и дача. А что, если у людей есть накопления на обучение в университете для своего ребенка? Как эти средства будут учитываться, чтобы семья, рассчитавшая всё до рубля, не провалилась ниже имеющегося положения из-за этих накоплений? То есть мы можем получить «социальное казначейство» (когда на одной платформе объединяются МФЦ, центры социальных

**МЫ ВИДЕЛИ
ПУБЛИЧНУЮ ТРАВЛЮ
ОРГАНИЗАЦИЙ
ОБЩЕСТВЕННЫМИ
ГРУППАМИ. ДО ЭТОГО
НИЧЕГО ПОДОБНОГО
НЕ БЫЛО**

выплат, центры занятости и т.д.), не приходя в сознание, а прийти в сознание нужно. Не понимаю, почему по поводу этой инициативы не заинтересовались у благополучателей или представителей их интересов. И в этой ситуации ресурсным центрам предстоит разработать разъяснения для своих целевых групп», — пояснила Светлана Геннадьевна.

Расширение 3: На примере бездомных Евгения Ноговицина (Пермь) и Светлана Маковецкая показали, как организации, работающие с социально уязвимыми группами, не получают поддержки, поскольку сами органы власти предпочитают не замечать эту проблему. «Во время пандемии мы работали „в поле“, поскольку бездомные постоянно находятся на улице. Как выяснилось, у них нет места для самоизоляции. Мы думали, что нас в этом поддержит Центр социальной адаптации, но места там быстро закончились. Мы нашли быстрый выход из ситуации и запустили программу „Жилье в первую очередь“, вдохновившись опытом Финляндии по работе с бездомными. Мы сняли места в хостелах и комнаты для наших подопечных, кстати, здесь нам сильно помогла поддержка от Фонда президентских грантов (ФПГ). Сейчас у нас больше 40 человек живут в хостелах и люди в них постоянно меняются. Здесь можно сказать спасибо пандемии за то, что мы наконец на это решились», — поделилась опытом «Территории передышки» Евгения Ноговицина.

По словам Светланы Маковецкой, на этом примере видна проблема исключенных групп, слепоглухонемого слоя, который сам про себя не говорит и про него никто не слышит. «Считается, что у нас нет такой проблемы в Пермском крае, хотя уполномоченный по правам человека специально обращал на нее внимание. Могу сказать, что эта организация не получает регионального финансирования, участвуя в грантовых конкурсах, потому что трудно написать заявку, связанную с работой с бездомными, а потом получить экспертное заключение, в котором говорится о том, что эта тема не актуальна. Она не актуальна для тех, кто не видит бездомных. Нужно с этим что-то решать, а средств любых частных фондов на это просто не хватит, если эта проблема не решается на местном уровне. Бесполезно решать это через ФПГ», — поделилась своим мнением Светлана Маковецкая.



Евгения Ноговицина

**В 2021 ГОДУ
НАМ ПРЕДСТОИТ
ПЕРЕЖИТЬ ОГРОМНОЕ
КОЛИЧЕСТВО ТОГО,
ЧТО ТЕКТОНИЧЕСКИМ
ОБРАЗОМ ПОВЛИЯЕТ
НА ПОЛУЧАТЕЛЕЙ
УСЛУГ В СОЦИАЛЬНОЙ
СФЕРЕ**

НОВЫЕ РЕШЕНИЯ В ПОДДЕРЖКЕ СОНКО



ЧТО ПРОЯВИЛОСЬ В СФЕРЕ ПОДДЕРЖКИ
СОНКО СО СТОРОНЫ РЕСУРСНЫХ ЦЕНТРОВ
ЗА ПОСЛЕДНИЕ ТРИ ГОДА?

В предыдущем разделе мы уже коснулись будущего, с которым предстоит столкнуться НКО в социальной сфере. Теперь полностью попытаемся держать фокус на предстоящем, которое готовят для СОНКО наиболее близкие к ним представители инфраструктуры поддержки — ресурсные центры. Здесь мы отходим от общих тезисов, заявленных в начале дайджеста, и узнаем о новых практиках ресурсных центров через призму принципиальной развилки, наметившейся на шторм-конференции. В этом обсуждении участвовали эксперт Центра ГРАНИ **Денис Самойлов**, председатель правления и руководитель направления «Ресурсный центр для НКО» ЦРНО **Анна Орлова**, руководитель социальных проектов и программ Агентства социальной информации **Ольга Дроздова** и директор Центра ГРАНИ **Светлана Маковецкая**.

НОВОЕ В РАБОТЕ РЕСУРСНЫХ ЦЕНТРОВ

Давайте сначала коротко пробежимся по тому, что нового появилось в системе поддержки СОНКО за последние три года со стороны ресурсных центров? Какие продукты и практики своих организаций участники обсуждения считают важными для сектора?

Среди таковых Денис Самойлов (Пермь) обозначил увеличение числа «готовых решений» для НКО; использование кейс-метода как способа решения управленческих задач и формирование библиотек кейсов; распространение формата карточек в обучающих материалах. Кроме того, по его словам, появились новые медиа, которые «говорят о новом и в новых форматах».



Денис Самойлов

Важной вехой стало развитие цифровых площадок для совместных обсуждений в НКО-секторе. В частности, Центр ГРАНИ регулярно предоставлял свой аккаунт в Zoom для различных событий по запросам от НКО, реализуя тем самым ресурсную поддержку.

Возможности подобных площадок позволили переосмыслить и форматы взаимодействия ресурсных центров и ведущих НКО друг с другом. В результате Центр ГРАНИ постарался развить совокупную мощь РЦ, через ежемесячные «летучки», тематические branчи и другие форматы, специально адаптированные под встречи в Zoom.

Анна Орлова (Санкт-Петербург) отметила стремление ЦРНО развивать представительство региональных экспертов в рамках специальной школы. «И это не просто разные обучения, а поддержка определенного сообщества, профессионального обмена, профессиональной системы взаимозаказов, взаимного продюсирования, профилактики выгорания этих людей. Это часть инфраструктуры, без нее мы не сможем существовать», — пояснила Анна.

Ольга Дроздова (Москва) отозвалась на необходимость развития некоммерческой экспертизы примерами из собственной практики. «Для нас важно, чтобы НКО-экспертиза была шире представлена в публичном пространстве. В этом и прошлом году мы проводили исследование о том, как это отражается в СМИ. Результат — не ноль, но мало, и больше, чем раньше. Кроме того, в этом году мы провели курс «НКО как ресурс», где попытались обратить взгляд на себя как экспертов, ведь экспертизы в НКО полно. И то, что ее не видно, страшно бесит. Мы специально пригласили журналистов. Они рассказали, когда им интересно и выгодно использовать эту экспертизу, развеяв наши удивительные ожидания от журналистов. Мы думали, они умные и всё понимают, а оказалось, что ни фи́га они не понимают, и им нужно всё объяснять, как неопитам», — рассказала Ольга.

Кроме этого, ЦРНО сделал упор на подготовку антикризисных консультантов. «Консультантов по проектированию, фандрайзингу у нас много, а вот поле экспер-



Анна Орлова



Ольга Дроздова

тизы в области организационного развития оказалось сложным. Потому что здесь не обойтись типовыми вещами, а нужно уметь анализировать реальную, живую ситуацию. И здесь не помогут „карточки с решениями“, а нужен внешний человек, который придет, посмотрит, организует этот процесс, станет модератором, фасилитатором этой ситуации. И таких квалификаций мало. Мы с трудом набрали группу консультантов и рады, что коллеги откликнулись. Эта программа длится уже год, и мы понимаем, что у нее должно быть продолжение. Эти консультанты могут стать „золотым фондом нашей инфраструктуры поддержки“», — пояснила Анна Орлова.

Мимоходом модератор конференции Светлана Маковецкая поблагодарила Ольгу Дроздову за еще одну новую практику в секторе и форму поддержки его лидеров — театральную постановку «Люди добрые», премьеры которой (что трудно себе представить) состоялась на «Первом канале».

КОРОБОЧНЫЕ РЕШЕНИЯ

Теперь к ключевой развилке этого обсуждения. В первой части Денис Самойлов коротко обозначил множество продуктов, подготовленных при реализации проекта «Пространство решений». Все они нацелены на создание коробочных решений, которыми могли бы воспользоваться сотрудники любой некоммерческой организации, даже начинающей (это важный момент, если вы следите за драматургией повествования).

«Мы стремились разработать готовые коробочные решения, которые смогла бы использовать у себя любая НКО: материалы для консультации, карточки, база онлайн-курсов, новые медиапродукты (подкасты, дайджесты, обучающие или проблемные видеоролики), новые методические рекомендации, практические руководства по инновационным проблемам или по преодолению административных барьеров, онлайн-летучки, в которых многие из вас участвовали...» — не успевал перечислять Денис Самойлов.



Светлана Маковецкая

На что язвительно отреагировала Светлана Маковецкая: «Я, видимо, в два раза дольше живу. Меня не очень греет, когда я вижу просто новые форматы. Для меня важно понимать, как их можно использовать. В некоторых случаях все эти подкасты и ролики — хороший иллюстративный материал. И когда мы с вами делаем онлайн или гибридные конференции, то крайне важно иметь под рукой готовые материалы, чтобы вставлять их в контекст обсуждаемой проблемы».

«...Новые готовые решения, связанные с управлением НКО: как рассчитать бюджет мероприятия, как перевести сотрудников обратно в офис и обеспечить безопасные условия во время пандемии, или, наоборот, перевести офис на удаленную работу», — словно ничего не заметив, продолжил Денис Ильич.

Теперь к перечислению новых продуктов проектов присоединилась сама Светлана Геннадьевна: «...по поводу гибридов, у нас есть карточки, которые можно использовать. Есть разбор кейса, как Центр ГРАНИ травматичным образом возвращался в офис, как мы пропустили собственные точки роста. Есть база онлайн-курсов, охватывающих тему инноваций и другие темы, связанные с деятельностью НКО. Это и наши онлайн-школы и вебинары. Это поддержка новых профессиональных сообществ, которые мы старались выявлять. Наши летние школы...», «И, — добавляет Денис Самойлов, — библиотека разноформатных кейсов».

После чего Ольга Дроздова спросила про востребованность коробочных решений: «То, что делаете вы, ваши трюки, мало кто может повторить, но что вам потом доносится в качестве резонанса, приживается этот формат или нет? Всегда ли есть спрос на коробочные решения, на кейсы?»

Ответила Светлана Маковецкая: «Есть ощущение, что готовые решения являются только основанием, чтобы затем подкреплять их профессиональным консалтингом. Либо помогают решать что-то самим, но „на тройку“. В целом могу заметить, что в секторе несильно развита система благодарности. Хотя мы знаем, что часть

наших решений применялась, мы это видим по „индексу цитирования“. Вообще наша идея заключалась в том, что в секторе малого и среднего предпринимательства успешно используются стандартные финансовые модели и готовые решения. Там это делается, чтобы избежать стандартных же ошибок. И если получается у них, то почему бы не попробовать и в нашей среде».

НЕКОРОБОЧНЫЕ РЕШЕНИЯ

Иной позиции в отношении коробочных решений придерживалась Анна Орлова. По ее мнению, такие продукты могут быть востребованы среди начинающих организаций, однако за последние 25 лет развития НКО в России появились опытные организации, которым требуется более тонкий подход к решению их проблем. «Мы привыкли ориентироваться на начинающую, ничего не знающую организацию. И это правильно. Многие замирают в этом состоянии, живут одним днем и не переходят в следующую стадию. И ресурсные центры, и система поддержки СОНКО в основном ориентирована на них, на появление молодых и новых, на получение ими первых грантов. Но, кажется, ресурсные центры упускают здесь из виду опытные НКО, которые сами успешно получают гранты, их много, они есть не только в Москве или Петербурге. Хотят ли эти организации лишь коробочных решений? На наш взгляд, им нужно что-то другое. Они не только используют готовые решения, но и ищут того, кто сделает часть работы за них, то есть провайдера. Но являемся ли мы сегодня той самой инфраструктурой, которой будут за это платить? И тут на поле ресурсных центров пробует заступить огромное количество бизнес-организаций. Кто-то из них явно останется и станет тем самым провайдером для НКО, у которых появляются деньги, чтобы купить эти услуги», — поясняет Анна Орлова.

ПОЛЬЗА РАЗНООБРАЗИЯ

В завершение обсуждения этой темы произошло сближение позиций. Светлана Маковецкая отметила разнообразие тематических точек роста для ресурсных центров, возможностей для вложения в инфраструктурную обвязку, в поддержку деятельно-

сти НКО. «Конечно, это дискретные, а не прямые альтернативы, и не стоит их противопоставлять друг другу», — пояснила Светлана Геннадьевна.

Анна Орлова согласилась: «Конечно, чем больше вариантов выбора у НКО, тем лучше. Сектор развивается и растет, приходит новое поколение, с новым запросом. Всё это требует рефлексии, новых сервисных линеек. Вопрос: в каких комбинациях мы их должны предоставлять, а всё «повесить» на ресурсные центры — не очень хорошее решение. Вопрос: кто может стать нашими партнерами и провайдерами специализированных услуг для НКО».

По мнению Светланы Маковецкой, ресурсным центрам здесь может помочь выход за рамки общественной полезности в сторону создания сервисов — с одной стороны, а с другой — переопыление бизнес-консалтеров НКО-спецификой. «И то, и другое возможно и нужно. Например, если тем же todogood или другим консалтерам не из нашей среды внятно объяснить, как выглядит та или иная проблема в разрезе НКО-деятельности, то они выдают вполне себе приемлемый продукт на „хорошо“», — пояснила Светлана Геннадьевна.

УПОМИНАЕМЫЕ ПРОЕКТЫ

- **Продукты** проекта «Пространство решений для развития инновационного потенциала СОНКО в социальной сфере» Центра ГРАНИ
- Программа **«Закатай рукава»** ЦРНО
- Проект **«Белые ночи фандрайзинга»** ЦРНО
- **Школа региональных экспертов** ЦРНО
- Театральная постановка **«Люди добрые»**

ПРОСТРАНСТВО РЕШЕНИЙ
ДАЙДЖЕСТ №15 • 2021



БЛАГОДАРИМ
ЗА ВАШ ИНТЕРЕС!

