



ШКОЛА  
РЕСУРСНОГО  
ЦЕНТРА




СИБИРСКИЙ ЦЕНТР  
ПОДДЕРЖКИ ОБЩЕСТВЕННЫХ ИНИЦИАТИВ

# РЕСУРСНЫЕ ЦЕНТРЫ:

ТЕОРИЯ, ОСМЫСЛЕНИЕ,  
РАЗНООБРАЗИЕ ПРАКТИК

прозрачность  
надежность  
стабильность  
востребованность  
профессионализм  
зарабатывает  
яркость  
блистательность  
узнаваемость  
успешность  
современность  
устойчивость  
развитие  
сила





Ресурсные центры: теория, осмысление, разнообразие практик. – Фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив», Новосибирск, 2023. – 44 с.

Авторы:

Сотрудники СЦПОИ Астахова А., Горохова А., Макеева И., Малицкая Е., Решта И.

Особая благодарность нашим авторам из других регионов:

Риган Анне (Петропавловск-Камчатский)

Трутневу Алексею (Иркутск).

В брошюре использованы материалы оценки, которая была проведена Некоммерческим партнерством «Информационно-аналитический центр развития гражданских инициатив» (НП «ИНА-Центр») в партнерстве с ООО «Компания «Процесс Консалтинг» и фондом «Сибирский центр поддержки общественных инициатив» и завершена в январе 2020 г.

Редактор-составитель: Татьяна Афанасьева.

Брошюра будет интересна всем, кто интересуется механизмами развития гражданского общества (ученым, исследователям), всем желающим создать Ресурсный центр поддержки общественных инициатив на своей территории (или по конкретному направлению): органам власти различного уровня, некоммерческим организациям. Содержит некоторые общие положения и правила функционирования ресурсного центра, а также конкретные примеры работы подобных центров межрегионального, регионального и муниципального уровней.

**ТИРАЖ 200 ЭКЗ. РАСПРОСТРАНЯЕТСЯ БЕСПЛАТНО.**

Издано с использованием гранта Президента РФ, предоставленного Фондом Президентских грантов в 2022 г.



---

---

# **РЕСУРСНЫЕ ЦЕНТРЫ:**

ТЕОРИЯ, ОСМЫСЛЕНИЕ,  
РАЗНООБРАЗИЕ ПРАКТИК

НОВОСИБИРСК,  
2023 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

Ресурсный центр для НКО как часть инфраструктуры поддержки некоммерческого сектора в России.	5
Модели деятельности ресурсного центра для НКО.	9
Место ресурсного центра в системе инфраструктуры поддержки некоммерческих организаций в регионе.	12
Влияние ведущих инфраструктурных организаций на развитие НКО.	15
Влияние инфраструктурных организаций на окружение НКО.	18
Про новые роли ресурсных центров в муниципальных районах Новосибирской области.	20
Ресурсный центр: три инструмента управления доверием.	27
Ресурсный центр для НКО – первое и ключевое направление деятельности «Сибирского центра поддержки общественных инициатив» (г. Новосибирск).	31
Деятельность Областного государственного казенного учреждения «Ресурсный центр по поддержке НКО Иркутской области» (г. Иркутск).	38
Камчатский краевой центр поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций (г. Петропавловск-Камчатский).	41



Дополнительные материалы  
(полезные приложения) –  
в электронном варианте брошюры

## РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР ДЛЯ НКО КАК ЧАСТЬ ИНФРАСТРУКТУРЫ ПОДДЕРЖКИ НЕКОММЕРЧЕСКОГО СЕКТОРА В РОССИИ

НКО – это целенаправленная система, объединяющая людей, имеющих общие ценности, обеспечивающая и координирующая их деятельность по достижению целей и выполнению задач по удовлетворению потребностей целевой группы в условиях изменяющейся среды и действующая не для распределения прибыли между участниками.

НКО – это объединение людей, действующих с целью получения общественного блага в первую очередь и не для извлечения прибыли (запоминаем – это не означает что НКО не могут получать доход)!

### КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ НЕКОММЕРЧЕСКОГО СЕКТОРА

- 1 ДОБРОВОЛЬЧЕСТВО
- 2 БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ
- 3 ИНФРАСТРУКТУРА ПОДДЕРЖКИ НКО
- 4 ДОСТУП СО НКО НА РЫНОК СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ

### Инфраструктура развития некоммерческого сектора как основного института гражданского общества

- ✓ развивающая правовая среда,
- ✓ стимулирующие налоговые условия,
- ✓ достаточные ресурсы для этой деятельности,
- ✓ наличие организаций, обеспечивающих поддержку и развитие сектора,
- ✓ информационное поле, обеспечивающее доверие к НКО,
- ✓ развитая культура благотворительности.

### Что включает инфраструктура поддержки СО НКО

- Саморегулирование
- Продвижение интересов сектора в органах власти
- Грантовые программы
- Сбор и распространение лучшей практики
- Сетевое строительство
- Техническая помощь НКО
- Развитие коммуникаций

#### РЕСУРСНАЯ ПОДДЕРЖКА НКО



- Имущественная поддержка
- Методическая поддержка
  - Консультирование
  - Обучение
  - Информирование
- Создание Интернет-порталов
- Проведение исследований
- Проведение мероприятий для обмена опытом

Инициативная деятельность ресурсных Центров

Специализированная поддержка по отдельным тематическим направлениям

Финансирование в рамках государственных и муниципальных программ

### Что такое ресурсный центр?

Ресурсный центр – это организация, которая:

- ✓ оказывает информационную, консультационную, образовательную, организационную и иную ресурсную поддержку активным гражданам, инициативным группам, НКО и социальным учреждениям;
- ✓ создает условия для развития НКО, способствует межсекторному взаимодействию, внедрению новых социальных технологий и формированию среды, способствующей общественному развитию.

## В чем особенность работы ресурсного центра?

Цель ресурсного центра НКО – содействие развитию некоммерческого сектора экономики, включая:

- ✓ вовлечение граждан в общественную деятельность,
- ✓ непосредственное оказание поддержки НКО,
- ✓ распространение новых технологий и лучших практик работы в социальной сфере,
- ✓ формирование условий для создания и развития социально ориентированных некоммерческих организаций.

## Виды ресурсных центров

- ✓ Универсальные (многофункциональные, комплексные) – занимаются всем для всех НКО.
- ✓ Отраслевые (чаще в других источниках используется «тематические») – занимаются всем для определенных НКО (работающих с определенной целевой группой или по определенной тематической направленности).
- ✓ Специализированные (профильные) работают для всех НКО по определенному (профильному) направлению, связанному с непосредственной работой НКО.

## Ключевые направления работы специализированных Ресурсных Центров

- ✓ Информационное сопровождение (позиционирование НКО).
- ✓ Юридические и правовые аспекты работы НКО.
- ✓ Бухгалтерский учет и аудит.
- ✓ IT-технологии.
- ✓ Финансовая поддержка НКО.
- ✓ Оценка и мониторинг.
- ✓ Фандрайзинг.
- ✓ Поддержка и развитие инфраструктуры благотворительности.

## Ключевые направления работы универсальных Ресурсных Центров

- ✓ Вовлечение жителей в общественную деятельность, формирование местных сообществ (тактическая деятельность).
- ✓ Организационное развитие и повышение профессионализма НКО.
- ✓ Развитие общественного самоуправления и общественного контроля.
- ✓ Расширение участия НКО в оказании услуг в социальной сфере.
- ✓ Развитие сельских территорий через повышение общественной активности.
- ✓ Развитие системной благотворительности.
- ✓ Создание условий для формирования благоприятной среды для развития общественной активности и развития НКО сектора (стратегическая деятельность).

## Условная классификация ресурсных центров

- ✓ Ресурсный центр, занимающийся оказанием услуг в ответ на сформированный запрос.
- ✓ Ресурсный центр, занимающийся внедрением новых услуг (востребованных временем) и новых успешных технологий.
- ✓ Ресурсный центр, занимающийся созданием условий для развития инициатив и НКО (Центр общественного развития).

При переходе на каждую следующую ступень РЦ не прекращает деятельности, характерной для предыдущих ступеней развития.

Для большинства РЦ клиентами являются не только НКО, но и бизнес, органы власти и местного самоуправления и активные граждане.

## Ресурсный центр как центр общественного развития



Вовлечение жителей в общественную деятельность, формирование местных сообществ (тактическая деятельность). Организация работает с учетом уже сформированных возможностей (практически все РЦ занимаются этим с момента создания).

Создание условий для формирования благоприятной среды для развития общественной активности и развития НКО сектора (стратегическая деятельность). Деятельность направлена на формирование новых возможностей, внедрение новых технологий, выстраивание новых связей (занимаются ограниченное число организаций, которые фактически становятся институтами развития).

### В чем особенность работы ресурсного центра?

**Там, где ресурсный центр хорошо работает, кажется, что он не нужен!**

### Какими бывают ресурсные центры

- ✓ Государственные учреждения.
- ✓ Муниципальные организации.
- ✓ Негосударственные некоммерческие организации.
- ✓ Инициативные группы или местные лидеры.
- ✓ Холдинги организаций.

### Сотрудники ресурсного центра

- ✓ Необходимо наличие штатных сотрудников, причем уровень их квалификации должен быть достаточно высоким (экспертным).
- ✓ Если нет своих (хотя бы привлеченных, но на постоянной основе) экспертов, то организация не может работать как РЦ, т.к. сообщество не будет видеть в ней ресурсный потенциал.
- ✓ Практически невозможно оценить уровень ресурсного центра по формальной квалификации работающих сотрудников.
- ✓ У НКО наибольший спрос на практические навыки и опыт (по результатам исследования D-групп social), а эта квалификация не всегда подтверждена официальными документами.

### Целевые группы ресурсного центра

- ✓ Инициативные граждане.
- ✓ Неформальные сообщества (инициативные группы) и проектные команды.
- ✓ Негосударственные НКО (включая ТОС).
- ✓ Муниципальные и государственные социальные организации.
- ✓ Органы власти и МСУ.
- ✓ СМИ.
- ✓ Бизнес.
- ✓ Ресурсные центры для НКО.

### Базовые услуги ресурсного центра

- ✓ Консультирование НКО.
- ✓ Обучение НКО.
- ✓ Информационные услуги:  
Какие есть НКО и что они делают? Что нужно самим НКО? Библиотека для НКО. Реестр НКО. Группа в социальных сетях.

- ✓ Материально-технические:  
Предоставление помещений. Предоставление оборудования. Технические услуги.
- ✓ Подготовка методической литературы.
- ✓ Аналитическая и исследовательская деятельность.
- ✓ Организация (не грантовых) конкурсов, направленных на развитие НКО сектора.
- ✓ Организация мероприятий для НКО или по вопросам развития НКО (круглые столы, конференции и т.п.).

### **Специфические (редкие) услуги ресурсных центров**

- ✓ Сопровождение НКО в процессе внедрения новых услуг.
- ✓ Инкубатор для НКО.
- ✓ Организация и проведение грантовых конкурсов.
- ✓ Привлечение средств для передачи другим НКО через проведение благотворительных акций.
- ✓ Ведение бухгалтерского учета за НКО (аутсорсинг).
- ✓ Аутсорсинг других функций НКО.
- ✓ Организация мероприятий для других НКО «под ключ».
- ✓ И др.

### **Общие признаки хорошо работающего ресурсного центра**

- ✓ Взаимодействие РЦ со всеми секторами общества.
- ✓ Доступный, технически оснащенный офис, о работе РЦ знают: население, НКО, СМИ, государство, бизнес.
- ✓ РЦ планирует и ведет программы во взаимодействии с соответствующими партнерами.
- ✓ Регламент и порядок работы офиса, внутренний мониторинг.
- ✓ Кадры.
- ✓ Удовлетворение и формирование спроса на предлагаемые услуги.
- ✓ Существует спектр услуг, адекватный текущей ситуации.
- ✓ Систематическая работа по привлечению средств.
- ✓ Внешняя и внутренняя политика и процедуры.
- ✓ Отчетность.
- ✓ Знание трендов и общей ситуации с сектором, отслеживание тенденций, ПЕРЕДАЧА ЭТОЙ ИНФОРМАЦИИ ДРУГИМ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМ СТОРОНАМ.

### **Вызовы, которые стоят перед ресурсными центрами в настоящее время**

- ✓ «Мода» на РЦ, появление РЦ, не обладающих нужными компетенциями.
- ✓ Создание властью «своих» РЦ, без учета уже действующих в регионе.
- ✓ Отсутствие поддержки РЦ на региональном и муниципальном уровне или подход к поддержке РЦ как к обычным НКО.
- ✓ Сложность в привлечении ресурсов на деятельность РЦ, не связанную с услугами.
- ✓ Недостаточное сотрудничества между РЦ и конкуренция между РЦ, работающими в одном регионе (и не только).

### **Опыт Новосибирской области**

- ✓ 32 зарегистрированных независимых РЦ в области и городах области. Реально действующих 20.



- ✓ В городе Новосибирске 14 ресурсных центра в рамках МКУ «Активный город».
- ✓ Есть 5 тематических РЦ («Гуманитарный проект», «Солнечный город», Ассоциация Интеграция, ВОИ, Союз женщин Новосибирской области).
- ✓ 1 специализированный РЦ по фандрайзингу – «Созвездие сердец».
- ✓ 2 государственных РЦ – по добровольчеству и патриотическому воспитанию.
- ✓ СЦПОИ – ресурсный центр для ресурсных центров.

## МОДЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА

### Модель 1. Базовая.

У любого ресурсного центра, даже только что созданного, есть базовый уровень услуг. Как правило, это:

- ✓ информирование клиентов о возможностях реализации своих инициатив в форме юридического лица (НКО);
- ✓ консультирование и сопровождение процесса регистрации НКО;
- ✓ обучение на семинарах «Как написать заявку на конкурс социальных проектов», «Основы социального проектирования», «Работа в местном сообществе»;
- ✓ информирование о текущих конкурсах государственной и внебюджетной поддержки, консультирование по подготовке к участию в этих конкурсах.

### Модель 2. «Айсберг».

Описана с точки зрения услуг и процессов.



Оказание НКО  
технической помощи

Обучение и повышение  
квалификации специалистов НКО

Обучение и консультирование НКО  
по вопросам управления  
и организационного развития

Формирование благоприятной  
среды для развития НКО

Стимулирование и поддержка  
инновационных инициатив НКО

Формирование сетей

Ресурсный  
центр

Центр  
общественного  
развития

Непосредственный  
результат, в основном  
количественные  
показатели,  
в основном работа с НКО

Влияние,  
работа на опережение,  
формирование среды

### Модель 3, основанная на теории изменений.

Предполагает как работу внутри сектора, так и работу на внешнюю среду.

Активный, важный, продуктивный НКО-сектор вносит значимый вклад  
в улучшение качества жизни людей

НКО – источник  
социальных  
инноваций

НКО –  
эффективные  
организации

Продуктивное  
взаимодействие  
между НКО

Благоприятное  
для развития НКО  
окружение (среда)

Сотрудники НКО  
квалифицированные  
специалисты

Стимулирование  
и поддержка  
инновационных  
инициатив НКО

Обучение  
и консультирование  
НКО по вопросам  
управления и  
организационного  
развития

Формирование  
сетей

Формирование  
благоприятной  
среды для  
развития НКО

Обучение  
и повышение  
квалификации  
специалистов НКО

Оказание НКО  
технической  
помощи

Активный, важный, продуктивный НКО-сектор вносит значимый вклад в улучшение качества жизни людей



**Модель 3, наиболее емкая и многокомпонентная, предполагает:**

- 1 Обеспечение доступа негосударственных поставщиков социальных услуг.
- 2 Общественный контроль.
- 3 Изменение патерналистской модели поведения.

Из всего возможного объема предполагаемой деятельности каждый новый РЦ может выбрать (как в меню) что-то наиболее для себя подходящее с учетом специфики региона и уже имеющегося опыта. Не обязательно делать все!



В последние годы мы наблюдаем заметный рост количества различных ресурсных центров. Отраслевые и межрегиональные РЦ действуют, реализуют проекты, консультируют, появляется запрос на развитие РЦ на региональном уровне, в сельских районах. За последние три года консультации по созданию и организации работы РЦ занимают весомое место в общем объеме консультаций партнеров проекта.

Современная государственная политика развития инфраструктуры поддержки некоммерческого сектора направлена на развитие РЦ и формирование их там, где они пока отсутствуют или только зарождаются.

## МЕСТО РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА В СИСТЕМЕ ИНФРАСТРУКТУРЫ ПОДДЕРЖКИ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ В РЕГИОНЕ

На основе анализа опыта работы РЦ можно выделить два основных предмета его деятельности.

**Первый предмет деятельности ресурсных центров** – поддержка функционирования некоммерческих организаций в регионах России – практически полностью определяется задачами и содержанием этой поддержки, осуществляемой на федеральном, региональном и местном уровнях.

**Второй предмет деятельности РЦ** – формирование благоприятной для работы НКО среды через работу со стейкхолдерами – представителями власти, бизнеса, СМИ и сообщества в целом, и эти два предмета связаны, так как конечной целью формирования инфраструктуры поддержки тоже является создание среды для более эффективного ведения некоммерческой деятельности.

Касательно первого предмета, система поддержки некоммерческих организаций включает три базовых подсистемы: федеральную и региональную систему поддержки некоммерческих организаций, механизмы реализации этой системы (формы и методы поддержки некоммерческих организаций) и институциональный аппарат разработки и реализации системы поддержки с помощью соответствующих механизмов.

При этом ресурсные центры являются организациями, которые оказывают целый комплекс специализированных услуг на бесплатной, льготной (возможно, платной) основе субъектам социально ориентированной деятельности (зарегистрированным НКО и инициативным группам): юридическую поддержку, консультационную (по различным вопросам деятельности НКО), информационную, подготовку кадров, предоставление помещений и оборудования, методическую, привлечение финансирования на проекты и общественные инициативы и т.д., а также оказание услуг субъектам, заинтересованным в развитии гражданского общества – органам власти, бизнесу, СМИ и инициативным гражданам.

Основная особенность ресурсных центров как элемента в составе инфраструктуры поддержки некоммерческих организаций состоит в том, что они постоянно накапливают опыт и информацию (в том числе о лучших практиках в социальной сфере), привлекают высококвалифицированных специалистов и обеспечивают как связи между некоммерческими организациями, так и связи НКО с органами исполнительной власти, органами местного самоуправления, бизнесом, СМИ и продвигают идеи социально ориентированной некоммерческой деятельности в сообществе в целом.

Устойчивые стабильно работающие ресурсные центры фокусируют внимание на обоих предметах деятельности – на оказании услуги (что ближе к традиционному пониманию ресурсного центра) и на формировании среды (что ближе к центру общественного развития).



**РЦ/ЦОР** – это базовый элемент инфраструктуры поддержки СО НКО в форме негосударственной, неполитической, некоммерческой организации, которая оказывает комплекс информационных, консультационных, образовательных услуг, предоставляет ресурсную поддержку общественным инициативам (РЦ-компонент) и разрабатывает и внедряет новые формы и методы работы в социуме, развивает межсекторное взаимодействие, ведет аналитику по развитию гражданского общества и формирует иные аспекты среды, благоприятной для развития общественных инициатив, социально-экономического развития и становления гражданского общества в регионах РФ и России в целом (ЦОР-компонент).

## Общие принципы работы РЦ/ЦОР

- 1. Принцип следования миссии.** РЦ/ЦОР занимается только такой деятельностью, которая делает вклад в развитие НКО-сектора. Если вклада нет, ЦОР этим не занимается.
- 2. Принцип системности.** Миссия РЦ/ЦОР реализуется через решение совокупности разных взаимосвязанных задач на регулярной основе.
- 3. Принцип проактивности.** РЦ/ЦОР анализирует и прогнозирует развитие ситуации в НКО-секторе и вокруг него, определяет вероятность появления новых потребностей и способствует их формированию, действует на опережение, сохраняя открытость к новому.
- 4. Принцип партнерства.** РЦ/ЦОР ориентируется на совместную взаимовыгодную деятельность с различными людьми и организациями. Для реализации своей миссии РЦ/ЦОР выстраивает, поддерживает и постоянно расширяет партнерскую сеть.
- 5. Принцип клиентоориентированности.** РЦ/ЦОР стремится как можно лучше понимать своих клиентов (их интересы, проблемы, потребности) и строит свою деятельность, исходя из этого понимания.
- 6. Принцип профессионализма.** Для решения задач, стоящих перед РЦ/ЦОР, привлекаются люди, обладающие необходимым опытом, специальными знаниями, умениями и навыками. Это могут быть как сотрудники РЦ/ЦОР, так и внешние специалисты.
- 7. Принцип доступности.** РЦ/ЦОР обеспечивает информационную, финансовую и физическую доступность своих услуг для своей целевой группы.
- 8. Принцип прозрачности.** Сведения о деятельности РЦ/ЦОР, включая ее программную и финансовую составляющие, доступны для всех заинтересованных сторон.

## Обобщенный образ существующего ресурсного центра

РЦ/ЦОР – это некоммерческая организация, расположенная в удобном месте с хорошей транспортной развязкой и имеющая помещение в надежной аренде (в собственности). У организации есть опытный лидер, давно работающий в третьем секторе. Он пережил изменения грантовой политики и понимает, как меняется стратегия в зависимости от приоритетов. Руководитель готов запустить новый процесс, взяться за новое направление деятельности, и наличие экспертов в организации это позволяет. В РЦ есть штатные эксперты, которые давно работают в своем направлении. При этом налицо взаимозаменяемость сотрудников. Уделяется внимание корпоративной культуре, есть свои традиции.

РЦ умеет планировать свою деятельность, использует отлаженную систему оценки проектов и готов делиться этим опытом. Ключевые сотрудники способны объяснить, каким образом можно не только оценить проекты, но и представить, как оценить влияние проектов.

Организация имеет узнаваемый бренд в глазах своей основной целевой группы, властей и бизнеса. У нее имеются устойчивые партнерские связи в разных сферах. РЦ входит в альянсы и коалиции.

Материальная база организации устойчивая, есть ресурсы – как материальные, так и интеллектуальные. Есть опыт реализации диверсифицированной финансовой стратегии, но нет системы. Есть опыт оказания платных услуг разным группам клиентов и это осознается как возможный источник доходов.

В целом услуги оказываются на регулярной основе, что занимает большую часть работы. Есть внутренние стандарты и закрепленные ответственные на всех этапах оказания услуги. РЦ освоил чужие социальные технологии, оценивает их результаты и умеет адаптировать под свои потребности. Есть собственные наработки по социальным технологиям и ведется документация; близок этап, когда технологии будут достаточно документированы для передачи в другие организации. Для работы используются расширенные пакеты программного обеспечения.

**Рис. 1. Компоненты миссий влиятельных инфраструктурных НКО.**



**Вывод:**

**Наиболее влиятельные инфраструктурные НКО объединяет:**

- Ориентация на решение социально значимых проблем.
- Приоритетность НКО и НКО-сектора в качестве целевой группы.
- Направленность на поддержку общественных инициатив.
- Стремление к координации, объединению, согласию.
- Ценности гражданского общества.

## ВЛИЯНИЕ ВЕДУЩИХ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА РАЗВИТИЕ НКО

### Ресурсы для НКО

Инфраструктурные НКО были первыми, кто освоил технологию *проведения грантовых конкурсов*. Само понятие грантового конкурса 25 лет тому назад было совершенно новым. Накопленный инфраструктурными НКО опыт в дальнейшем помог внедрить конкурсные механизмы финансирования НКО в самых разных сферах. Внедрение таких механизмов сопровождалось разработкой соответствующей нормативно-правовой базы, описанием политик и процедур, обучением специалистов. Вклад инфраструктурных НКО здесь – очень существенный.

*Содействие формированию новых источников финансирования для НКО* – другая важная сфера, где ведущие инфраструктурные организации были пионерами и оказывали помощь НКО в *выстраивании систем привлечения средств*, проводя консультации и обучение. В качестве примера знакового мероприятия в этой сфере можно привести международную практическую конференцию «Белые ночи фандрайзинга», организатором которой сейчас является фонд «Добрый город Петербург».

### Социальные технологии

Под социальной технологией понимается процесс целенаправленного воздействия на социальный объект (совокупность приемов, методов и последовательность этапов), применяемый для достижения поставленных целей в процессе социального развития и решения социальных проблем. Социальные технологии существуют во всех сферах деятельности НКО, в частности, к ним можно отнести технологии проведения грантовых конкурсов и технологии привлечения средств, о которых уже упоминалось выше.

Накопив некоторый опыт, инфраструктурные НКО стали разрабатывать и адаптировать собственные технологии, а затем приступили к их описанию и тиражированию. Основной принцип: *«Сделай своими руками, и только потом имеешь право рассказывать об этом другим»*.

Многие эффективные социальные технологии, предложенные инфраструктурными организациями, с течением времени становились «народными» (авторство вообще не упоминалось). Случалось, что оно приписывалось кому-то другому. Примером такой технологии является «Ярмарка некоммерческих организаций», придуманная и апробированная в 1996-97 гг., а затем описанная в 1998 году новосибирским СЦПОИ. Технология оказалась популярной, её стали использовать по всей стране. К началу 2000 годов про авторов технологии практически не вспоминали.

### Обучение

Сотрудники инфраструктурных организаций много учились сами, потом начинали преподавать, осваивали интерактивные методы обучения, наращивали собственные «тренерские навыки». Спрос на обучение был большой, появилась задача подготовки специализированных кадров – тренеров (людей, владеющих интерактивными методами обучения, способных самостоятельно разрабатывать учебные программы и проводить обучение). Появление собственных тренеров позволило предоставлять обучающие услуги значительному числу людей. Тем более, что многие тренеры, поначалу занимавшиеся обучением факультативно, приняли решение сделать это своей профессией.

Во многих случаях подготовка тренеров сопровождалась передачей им тренингов «под ключ»: люди осваивали навыки преподавания и получали пакеты методических материалов, позволявшие им проводить качественные краткосрочные курсы по нескольким темам.

Все инфраструктурные организации проводили и продолжают проводить «Школы НКО», на которых рассматриваются различные аспекты жизни некоммерческих организаций и управления ими.

Новое направление в деятельности инфраструктурных организаций – онлайн-обучение, элементы которого присутствуют у всех. При этом не у всех оно развивается одинаково активно, поскольку требует наличия технологической базы, специфических знаний и навыков.

Приблизительные подсчеты показывают, что в обучающих мероприятиях, организованных ведущими инфраструктурными организациями за прошедшие 25 лет, приняли участие сотни тысяч людей.

### **Консультирование**

В отличие от обучения консультирование направлено на содействие клиентам инфраструктурных организаций в решении стоящих перед ними конкретных задач.

Первые консультации, которые начали оказывать ресурсные центры, касались написания заявок и базовых вопросов создания НКО. Позже появились новые темы – управление и организационное развитие, оценка программ и проектов, фандрайзинг, GR, PR и коммуникации, внедрение социальных технологий, цели устойчивого развития и другие. Развитие тематики консультаций неразрывно связано с накоплением инфраструктурными организациями соответствующего опыта и развитием у них навыков консультирования. Многие консультации становились продолжением обучения. Принцип «сначала делаем сами, потом помогаем другим» здесь тоже применялся.

Для многих инфраструктурных организаций консультирование является приоритетным направлением деятельности. Так, например, пермский Альянс фондов местных сообществ с помощью консультаций помогает создавать устойчивые фонды местных сообществ в малых городах и сельских поселениях Пермского края. Другая пермская организация Центр ГРАНИ осуществляет консультирование в следующих сферах:

- ✓ Модернизация социальной сферы и административная реформа.
- ✓ Независимая оценка качества работы учреждений социальной сферы.
- ✓ Оценка качества государственного управления, оценка регулирующего воздействия.
- ✓ Обеспечение участия общественности в публичном управлении.
- ✓ Социальное предпринимательство.
- ✓ Общественный контроль.

В последние годы все чаще инфраструктурные организации привлекаются для консультаций по социально значимым вопросам государственными структурами и бизнес-компаниями.

По мере накопления ими практического опыта консультации инфраструктурных организаций становятся все более ценными для клиентов.



## Публикации

С самого начала своей деятельности все ресурсные центры занимались информированием и просвещением по вопросам развития НКО-сектора. НКО могли бесплатно получить публикации по разным вопросам. В момент создания первых ресурсных центров, о которых идет речь в данном отчете, в нашей стране еще не было интернета. Потом в течение достаточно продолжительного времени доступ к интернету был существенно ограничен за пределами больших городов. Поэтому на протяжении длительного времени публикации осуществлялись на бумаге. Многие инфраструктурные организации завели собственные периодические издания. Так, новосибирский СЦПОИ с 1998 года издавал журнал «Эффект присутствия», а нижегородское «Служение» издает альманах «ОТЛИЧНОЕ дело».

С развитием интернета публикации инфраструктурных организаций в основном переключались на сайты, где сейчас можно найти целые библиотеки с самыми разными материалами. В качестве примеров таких библиотек можно привести, например, порталы: Благотворительного фонда Владимира Потанина, Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора (ВШЭ), архангельского центра «Гарант». Полезные материалы есть в открытом доступе на сайтах всех инфраструктурных организаций.

Отдельная тема – публикация книг и пособий. Инфраструктурные организации подготовили и издали десятки книг по тематике НКО. Эта работа продолжается и сегодня.

## Исследования

Важной составляющей деятельности инфраструктурных НКО является проведение прикладных исследований, важных для практического использования. Такие исследования могут быть ориентированы на изучение самых разных аспектов развития НКО-сектора. Приведем несколько примеров тематики исследований, проведенных инфраструктурными организациями: устойчивость НКО, развитие фондов местных сообществ, развитие частной благотворительности, развитие ресурсных центров, уровень общественной активности местного сообщества, состояние и перспективы развития социально ориентированных НКО в регионе.

Исследования не являются приоритетным направлением для РЦ. Однако *накопленный опыт и высокий аналитический потенциал позволяют инфраструктурным НКО делать важный вклад в формирование знаний об НКО-секторе в нашей стране.*

## «Сетевое» строительство, налаживание взаимодействий между НКО

Все инфраструктурные организации в своей деятельности всегда уделяли большое внимание оказанию содействия в установлении контактов и налаживании взаимодействий между НКО. Для этого использовались два подхода: (1) проведение мероприятий (форумы, конференции, рабочие встречи, семинары, «круглые столы»), где участники могут познакомиться друг с другом; (2) формирование т.н. «сетей НКО». Под сетью здесь понимается «совокупность свободных, самодостаточных и независимых участников, объединенных общими ценностями и интересами».

Мероприятия редко ориентированы исключительно на развитие взаимодействий между НКО. Эта задача, как правило, является вторичной и решается параллельно с решением основной задачи, которая может состоять, к примеру, в привлечении средств на социально значимые проекты, вовлечении жителей города или региона в общественно значимые инициативы, активизации корпоративного добровольчества и т.д.

Многие инфраструктурные НКО сформировали собственные сети, став их своеобразными центрами. Так, нижегородское «Служение» стало центром Сети ресурсных центров НКО Приволжского федерального округа; новосибирский СЦПОИ стал центром Сибирской Сети; пермский Альянс фондов местных сообществ (ФМС) является центром региональной сети ФМС; тюменский БФРГТ инициировал создание Уральской сети ресурсных центров для развития и поддержки СО НКО. Московское Агентство социальной информации создало свою специализированную сеть для популяризации деятельности некоммерческих организаций и гражданских инициатив.

Другая форма налаживания взаимодействий между НКО – создание коалиций. Так, СЦПОИ в свое время инициировал создание коалиции «Регионы», в которую вошли сильные российские НКО, имевшие большой опыт работы в сфере развития гражданского общества. Сети и коалиции НКО позволяют НКО объединять и эффективно использовать ресурсы, обмениваться информацией, тиражировать социальные технологии, решать масштабные задачи.

Сегодня речь уже идет о создании интернет-ресурсов, помогающих НКО находить партнеров. Примером такой инициативы является проект «Карта ресурсных центров», осуществляемый архангельским «Гарантом».

## **ВЛИЯНИЕ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ОКРУЖЕНИЕ НКО**

Важнейшим направлением деятельности инфраструктурных организаций всегда было формирование благоприятного окружения для НКО. В рамках этого направления можно выделить:

- ✓ развитие взаимодействия НКО с государственными структурами,
- ✓ развитие взаимодействия НКО и бизнеса,
- ✓ развитие взаимодействия НКО и СМИ (через это взаимодействие в значительной мере формируется общественное мнение об НКО).

Все лидеры инфраструктурных НКО отмечают сложность работы с окружением. Всем потребовалось длительное время, а также последовательность и настойчивость для достижения первых результатов. Характеристики начальной стадии работы с окружением лидеры инфраструктурных НКО описывают следующим образом: «бились об стену», «вскапывали асфальт», «пахали поляну», «рыхлили почву», «поднимали целину». Потому очень важным моментом было сохранение позитивного настроения, веры в возможность достижения результата и оптимизма.

### **Взаимодействие с государственными структурами**

Все инфраструктурные НКО изначально были ориентированы на конструктивное взаимодействие с государственными структурами. При этом поначалу отношение к ним со стороны государственных структур было крайне осторожным. Имели место непонимание и недоверие. Дело сдвигалось с «мертвой точки», когда удавалось установить личный контакт с кем-то из ведущих специалистов или руководителей подразделений, отвечающих за взаимодействие с НКО. Этот человек становился своего рода связующим звеном. Наличие такого звена позволяло начать эффективно сотрудничать. Но зависимость от конкретного человека также являлась фактором риска: обновление состава городской или региональной администрации приводило к потере связи.

Постепенно росло доверие к инфраструктурным НКО со стороны органов государственного управления. Они стали рассматриваться властями как надежный партнер и важный ресурс для решения социально значимых задач. Большую роль в этом сыграли успешные знаковые инициативы (форумы, большие конференции), в рамках которых значимость вклада и профессионализм инфраструктурных организаций были очевидны для органов власти. Теперь уже даже при смене состава администраций взаимодействие с инфраструктурными НКО сохранялось, они становились своеобразным фактором стабильности. Лидеры и ведущие сотрудники инфраструктурных НКО получили признание в качестве экспертов на региональном и федеральном уровнях. Они стали принимать все более активное участие в формировании нормативно-правовой базы деятельности НКО и государственной политики в отношении НКО.

Важным позитивным фактором в развитии сотрудничества НКО и органов власти стало создание общественных советов и общественных палат на разных уровнях. Все лидеры инфраструктурных НКО и многие ведущие специалисты этих организаций либо вошли в эти новые формирования в качестве членов, либо сотрудничают с ними в качестве экспертов.

### **Взаимодействие с бизнесом**

Здесь тоже получалось не сразу. Необходимо было найти правильный подход, продемонстрировать компетентность и установить личный контакт с лицами, принимающими решения. Даже язык общения пришлось подбирать по ходу взаимодействия.

Налаживанию отношений способствовали разного рода мероприятия, ориентированные на бизнес: благотворительные сезоны, благотворительные балы, конкурсы благотворителей. Представители бизнесов стали входить в попечительские советы НКО, гарантируя тем самым устойчивость организаций. В качестве примера можно привести попечительский совет тюменского БФРГТ, активно поддерживающий общественные инициативы в городе на протяжении длительного времени. Архангельский «Гарант» успешно привлекает местный бизнес к финансированию общественных инициатив. Фонды местных сообществ также работают с местными предпринимателями для решения местных социально значимых проблем.

Ведущие инфраструктурные НКО стали активно помогать бизнесу развивать социальные программы, корпоративное добровольчество, создавать корпоративные и частные благотворительные фонды, готовить отчеты по корпоративной социальной ответственности (КСО). В некоторых случаях эти услуги оказываются бизнесу на платной основе.

### **Взаимодействие со СМИ**

Все инфраструктурные организации ведут систематическую работу, направленную на развитие социальной журналистики, развитие взаимодействия НКО и СМИ. При этом работа ведется как с журналистами, так и с представителями НКО.

Для журналистов проводятся семинары и конкурсы, им предоставляется актуальная информация о важных событиях, происходящих в НКО-секторе. В последнее время представители инфраструктурных организаций стали иногда преподавать на факультетах журналистики в университетах.

Абсолютно уникальное явление – Агентство социальной информации, «ведущая экспертная организация российского некоммерческого сектора и профессиональное информационное агентство, специализирующееся на освещении гражданских инициатив. Двойной статус – автономной некоммерческой организации и средства массовой информации – необходим для достижения миссии, которой АСИ руководствуется с момента создания... Агентство стремится к тому, чтобы коммуникации между НКО, СМИ, органами власти и бизнесом носили конструктивный характер и приводили к согласию и взаимопониманию, которые необходимы для совместного решения социальных проблем».

## **ПРО НОВЫЕ РОЛИ РЕСУРСНЫХ ЦЕНТРОВ В МУНИЦИПАЛЬНЫХ РАЙОНАХ НОВОСИБИРСКОЙ ОБЛАСТИ**

В проектах «Сибирского центра» с 2020 года так или иначе находит отражение видение того, как сегодня работать команде ресурсного центра с местными сообществами, с НКО и инициативными группами в сельской территории. Так, проект «Развитие малых территорий Новосибирской области», реализованный в 2022 году при поддержке министерства региональной политики, позволил сделать выводы о структуре общественного сектора в разных территориях и её влиянии на низовые инициативы.

Целью проекта был анализ моделей взаимодействия и развития точек активности в модельных территориях с активно работающим ресурсным центром, без ресурсного центра и с ресурсным центром, где работа не системна.

Мы рассматривали территории с точки зрения трёх условий взаимодействия.

Для иллюстрации результатов была использована модель, которая себя зарекомендовала в оценке развития системы филантропии.

Ключевым механизмом влияния на рост общественных инициатив может стать работа ресурсного центра. При условии, что он выполняет координирующую, информационную, обучающую функцию. В этом случае мероприятия в рамках деятельности РЦ приводят к повышению созидательной активности граждан, повышают их уровень информированности о социальных технологиях, воспитывают новых лидеров среди жителей села.

Модель такого ресурсного центра становится ключевой в общественном секторе сельской территории.

С руководителями РЦ Новосибирской области мы обсуждали потребности целевых групп и всех заинтересованных сторон. Не статичны запросы и ожидания стейкхолдеров, но уже понятно, без чего РЦ в райцентре не может быть эффективным в середине 2023 года.

Важны критерии результативности деятельности ресурсного центра, требования к компетенциям сотрудников ресурсных центров, а также технические условия их функционирования. ресурсным центрам, действующим на местном (муниципальном) уровне, в зависимости от направления деятельности, полезно иметь описанные во внутреннем регламенте специфические характеристики, задачи и функции.

Предметом деятельности ресурсного центра по-прежнему должно быть оказание информационной, консультационной, образовательной, организационной и иной ресурсной поддержкой социально ориентированным некоммерческим организациям, добровольческим (волонтерским) организациям, гражданским активистам, инициативным группам граждан, креативным сообществам.

Критерий	Территории без РЦ	Территории с РЦ	Территории с РЦ, но работа его не системна
<b>Способность стать.</b> <i>Ресурсное обеспечение организаций и инициативных групп</i>	Есть только активные люди. Нет постоянного места сбора. Нет понимания, какие ресурсы есть на территории и как ими пользоваться.	Есть активные люди, есть зарегистрированные НКО. Есть помещения с оборудованием. Есть карта ресурсов и стратегическое понимание, как развивать территорию в будущем. Происходит естественное включение жителей в общественную жизнь территории.	Есть постоянное место, но оно не становится общественным и используется только для плановых формальных мероприятий. Из-за этого формируется иллюзия активной общественной жизни, которая приводит к вытеснению реальных инициатив и провоцирует позицию противостояния.
<b>Способность быть.</b> <i>Развитие навыков, знаний и опыта</i>	Нет прямого доступа к обучающим мероприятиям и консультативным услугам. Очень низкая проектная культура. Есть минимальный и неудачный опыт участия в конкурсах. Из-за этого инициативы не вырастают до уровня системных действий.	Специалисты имеют возможность повышать профессиональный уровень через участие в различных обучающих мероприятиях. Есть штат специалистов (бухгалтер, юрист, консультант).	Специалисты имеют доступ к технологиям. Периодически выезжают на обучающие мероприятия, но обмен информацией на территории практически не происходит (или очень редко).
<b>Способность партнерства.</b> <i>Взаимодействие. Выстраивание долгосрочных связей на различных уровнях.</i>	Взаимодействие практически не происходит. Только через случайную информацию в социальных сетях. В данном случае такое положение дел также ведет к появлению позиций противостояния.	Настроены партнёрские взаимодействия с основными стейкхолдерами на территории (власть, бизнес, НКО регионального и федерального уровня).	Партнерство, как правило, происходит в закрытом режиме в рамках местного района и не выходит за пределы.
<b>Способность убеждать.</b> <i>Репутация, признание и влияние</i>	На местном уровне к активистам относятся как к волонтерам и обращают внимание только в «значимые даты», искусственно сдерживая решение социальных задач.	Репутация организации имеет высокий и устойчивый уровень. Активные жители знают, что они могут доверить свои интересы и получить поддержку.	Репутация организации имеет формальные характеристики.

Для формирования благоприятной среды ресурсный центр также может предоставлять услуги органам государственной власти и местного самоуправления, государственным и муниципальным учреждениям, представителям бизнес-сообщества и СМИ.

Ресурсный центр может специализироваться как на конкретном направлении: развитие социально ориентированных некоммерческих организаций (в том числе, конкретных

направлений деятельности), добровольческих (волонтерских) объединений (в том числе, конкретных направлений деятельности), реализация инициативных проектов, поддержка креативных сообществ, так и реализовывать комплексную программу, направленную на все перечисленные выше целевые аудитории, формируя при этом в одной организации профессиональную команду, обладающую необходимыми компетенциями.

### **В зависимости от специализации ресурсный центр может быть:**

- ✓ многопрофильным муниципальным;
- ✓ монопрофильным муниципальным.

### **Ресурсный центр может быть создан на базе:**

- ✓ социально ориентированной некоммерческой организации, учредителями которой являются физические лица;
- ✓ социально ориентированной некоммерческой организации, учредителями которой являются органы местного самоуправления;
- ✓ государственного или муниципального бюджетного учреждения, за исключением казенных учреждений.

Ресурсный центр должен обладать сотрудниками, работающими на основании трудовых, либо гражданско-правовых, либо добровольческих договоров.

Предполагается, что у сотрудников ресурсного центра есть основная базовая компетенция, а также дополнительные профессиональные компетенции в соответствии с направлениями деятельности РЦ.

### **Перечислим несколько компетенций:**

**Менеджер ресурсного центра.** Общая деятельность СО НКО, добровольческих (волонтерских) объединений (ДВО), а также инициативных проектов (является базовой обязательной компетенцией). Знание основ и способность проконсультировать по общим вопросам:

- ✓ текущего состояния некоммерческого сектора России;
- ✓ нормативного обеспечения деятельности СО НКО, инициативного бюджетирования;
- ✓ социального проектирования;
- ✓ основных грантовых конкурсов поддержки СО НКО, а также конкурсам инициативного бюджетирования;
- ✓ перечню и составу муниципальной, региональной и федеральной поддержки СО НКО;
- ✓ формированию отчетности СО НКО, в том числе по грантовым конкурсам и инициативному бюджетированию;
- ✓ выполнению требований информационной открытости СО НКО и ДВО;
- ✓ получению статуса поставщика социальных услуг и особенностей оказания социальных услуг в различных сферах в регионе;
- ✓ получению статуса исполнителя общественно полезных услуг;
- ✓ работы портала dobro.ru;
- ✓ работы портала nko.nso.ru;
- ✓ юридической деятельности;
- ✓ фандрайзинга;
- ✓ технологий организации работы добровольцев (волонтеров).

**Специалист по развитию СО НКО.** Деятельность СО НКО, направленная на повышение устойчивости. Владение знаниями и способность проводить консультации по:

- ✓ социальному проектированию;
- ✓ особенностям формирования заявок на конкурсы грантов Президента РФ и субсидий министерства региональной политики Новосибирской области для СО НКО;
- ✓ формированию отчетности НКО, в том числе по конкурсам грантов Президента РФ и субсидий министерства региональной политики Новосибирской области для СО НКО;
- ✓ выполнению требований информационной открытости СО НКО, в том числе информационному сопровождению социальных проектов на бесплатных информационных ресурсах, взаимодействию со СМИ;
- ✓ получению статуса поставщика социальных услуг и особенностям оказания социальных услуг в различных сферах в Новосибирской области;
- ✓ получению статуса исполнителя общественно полезных услуг;
- ✓ фандрайзингу, в том числе участию в конкурсах различных уровней;
- ✓ способам получения муниципальной, региональной и федеральной поддержки СО НКО (финансовой, имущественной, образовательной, информационной и консультационной).

**Специалист по развитию добровольческих (волонтерских) объединений и частной гражданской инициативы (активисты).** Деятельность добровольческих (волонтерских) объединений, в том числе физических лиц. Владение знаниями и способность проводить консультации по:

- ✓ перечню, составу и способам получения муниципальной, региональной и федеральной поддержки в Новосибирской области;
- ✓ социальному проектированию;
- ✓ особенностям формирования заявок на региональные и федеральные грантовые конкурсы для физических лиц;
- ✓ основам работы с волонтерами: поиск, вовлечение, оформление, сопровождение, мотивация, поощрение;
- ✓ информационному сопровождению социальных проектов и добровольческой деятельности на бесплатных информационных ресурсах, взаимодействию со СМИ;
- ✓ способам получения муниципальной, региональной и федеральной поддержки в Новосибирской области (финансовой, имущественной, образовательной, информационной и консультационной).

**Юрист некоммерческого сектора.** Юридическое сопровождение деятельности СО НКО и добровольческих (волонтерских) объединений. Способность проводить экспертизу и консультации по вопросам:

- ✓ регистрации НКО;
- ✓ внесения изменений в сведения о НКО, в учредительные документы;
- ✓ оформления договоров с контрагентами;
- ✓ по иным вопросам в сфере юридического сопровождения НКО и волонтерской деятельности;
- ✓ получения налоговых льгот и имущественной поддержки.

**Бухгалтер некоммерческого сектора.** Бухгалтерское сопровождение деятельности СО НКО. Способность консультировать по вопросам:

- ✓ ведения бухгалтерской отчетности НКО;

- ✓ налоговому учету НКО, в том числе получению налоговых льгот;
- ✓ прочим вопросам бухгалтерской деятельности.

**Специалист по сопровождению инициативных проектов.** Вопросы создания и сопровождения инициативных проектов. Способность осуществлять:

- ✓ экспертное сопровождение практик инициативного бюджетирования;
- ✓ разработку порядка реализации практики инициативного бюджетирования;
- ✓ самостоятельное проектирование и проведение тренингов и иных обучающих мероприятий по данной тематике;
- ✓ организацию и проведение информационных мероприятий по результатам реализации практик инициативного бюджетирования;
- ✓ популяризацию практик инициативного бюджетирования и соответствующих конкурсов среди потенциальных участников, в том числе ТОСов, управляющих домами, советов МКД и т.д.;
- ✓ организацию участия представителей региона в конкурсах лучших практик инициативного бюджетирования;
- ✓ ведение портала практики инициативного бюджетирования на сайте муниципального образования.

**Специалист по сопровождению проектов в сфере креативной деятельности и творчества.**

Владение знаниями и способность проводить консультации по:

- ✓ особенностям формирования заявок на вступление в реестры субъектов креативных индустрий и креативных продуктов (продукции);
- ✓ участию в конкурсе Президентского фонда культурных инициатив;
- ✓ участию в федеральных конкурсах и проектах Агентства стратегических инициатив;
- ✓ формированию отчетности по конкурсам на предоставление грантов в сфере креативных индустрий;
- ✓ способам получения региональной поддержки субъектов креативных индустрий.

Конечно, этот перечень компетенций не исчерпывающий, всё зависит от специфики деятельности конкретного РЦ.

Не всегда в РЦ Новосибирской области есть такое количество сотрудников. Но ведь и задача пока у нас в том, чтобы к этому «образу результата» стремиться. Уже сейчас в сообществе тридцати руководителей ресурсных центров региона обсуждаются и технические условия функционирования ресурсного центра.

РЦ на территории муниципального образования должен иметь регулярный доступ к помещению (пространству) для реализации своей программы. Это площадка для проведения консультаций, мозговых штурмов, тренингов и (или) иных просветительских, образовательных событий.

В случае, если ресурсный центр осуществляет деятельность в нескольких муниципальных образованиях, нужен регулярный доступ к пространству в каждой территории. При этом качество пространства в каждой местности должно отвечать потребностям благополучателей мероприятий, запланированных в программе.



У ресурсного центра должно быть помещение не менее 20 кв.м. на правах собственности, аренды или договора безвозмездного пользования (или ином праве) для осуществления своей деятельности. Помещение ресурсного центра должно быть оснащено оргтехникой, необходимой для эффективной работы, иметь доступ в интернет. Важно продумать интеграцию для граждан с ограниченными возможностями здоровья, обеспечить равенство возможностей и доступности, обеспечить в помещениях РЦ формирование среды жизнедеятельности с беспрепятственным доступом инвалидов и других маломобильных групп населения. Предусмотреть безопасность их эксплуатации без необходимости последующего переустройства и приспособления.

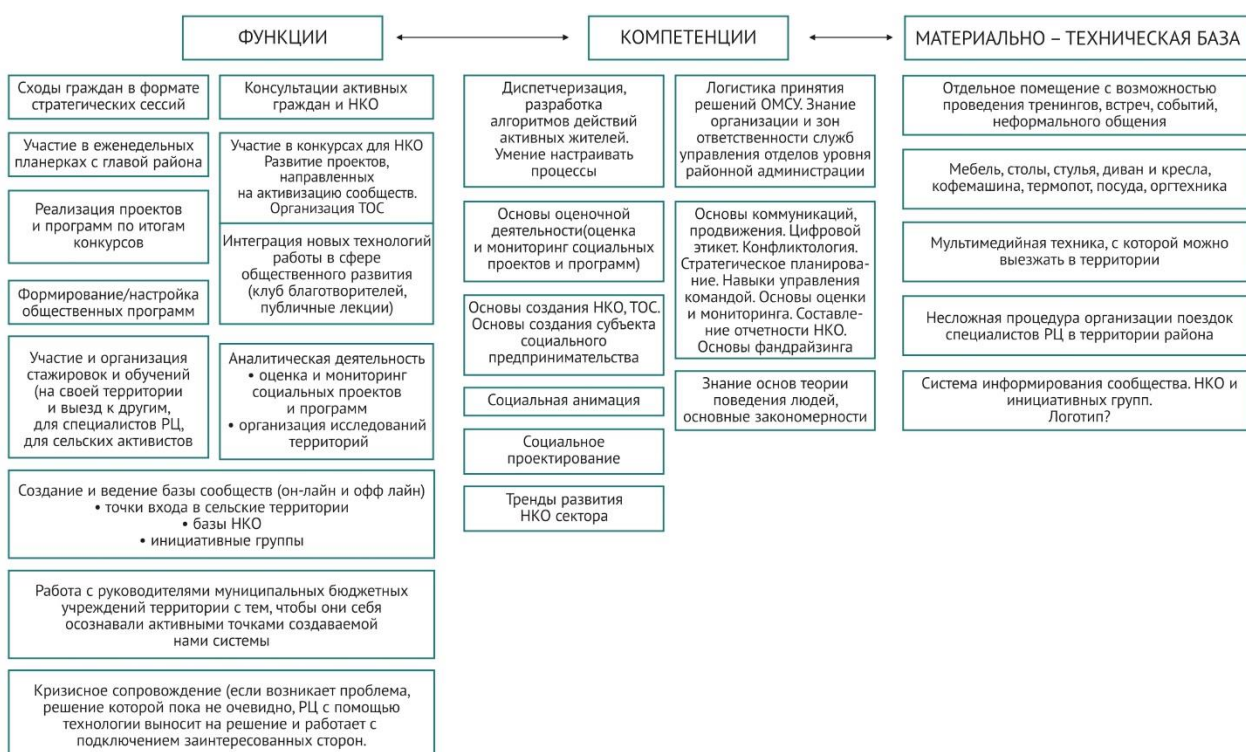
Отдельной главы в этой брошюре достойна тема эффективности работы ресурсного центра. Мы предполагаем, что ключевые результаты, отражающие эффективность, могут быть разработаны на уровне региона. Но они не исключают наличие индикаторов, которые определены местными стейкхолдерами в муниципальном районе.

### Для примера несколько возможных показателей:

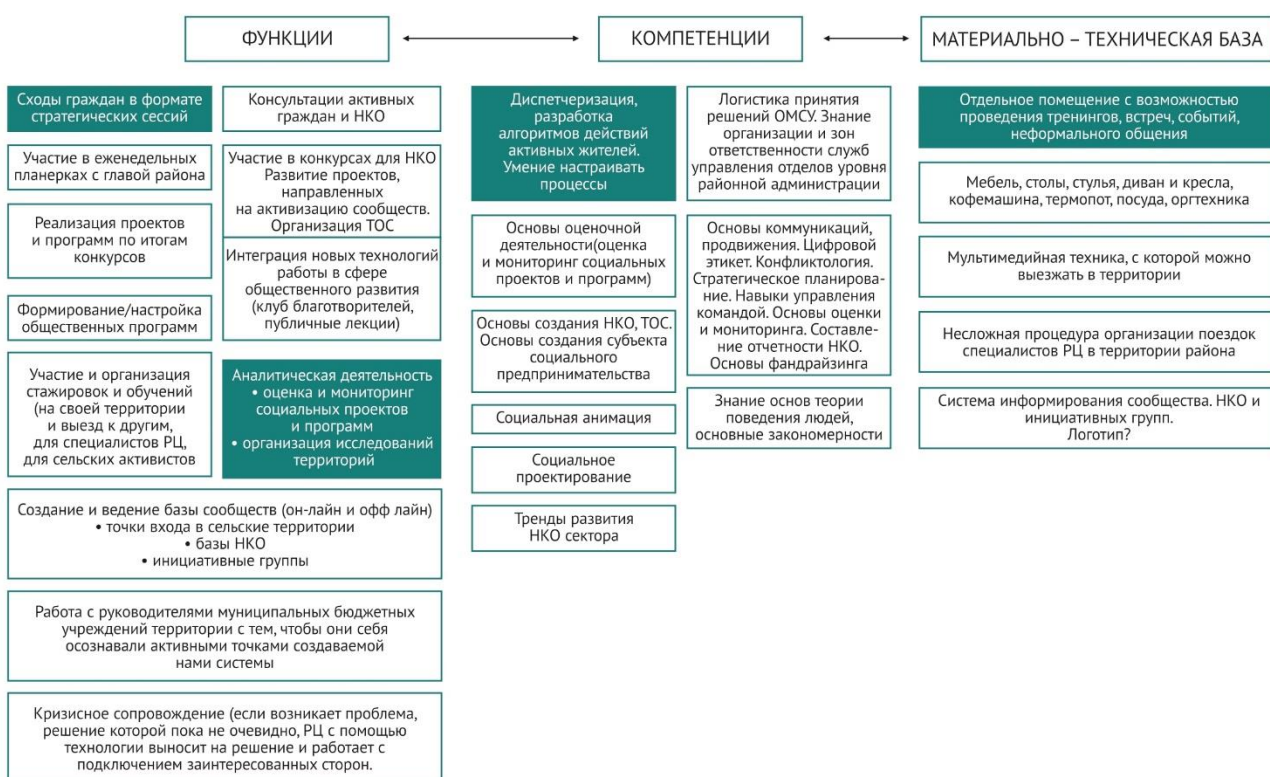
- количество зарегистрированных социально ориентированных некоммерческих организаций,
- количество гражданских активистов и добровольцев (волонтеров) в некоммерческом секторе,
- количество социальных проектов и программ, инициативных проектов, реализуемых участниками некоммерческого сектора, участвующих в федеральных, региональных и муниципальных конкурсах,
- количество финансовых средств, привлеченных в муниципальное образование победителями федеральных и региональных конкурсов,
- количество человек, принявших участие в образовательных активностях.

### К новой модели ресурсного центра в муниципальном районе Новосибирской области мы начали разработку функционала для РЦ первого уровня.

Схематично это выглядит так:



Сегодня одной из самых востребованных функций РЦ в территории становится проведение сходов граждан в формате стратегической сессии. Одно это требует наличия ряда компетенций в РЦ и материально-технической базы.



Эту новую функцию ресурсного центра в сельской территории мы видим так:



ЕСТЬ



ХОЧУ

Сейчас в сёлах Новосибирской области проходят традиционные сходы жителей в формате заседаний. Власть в президиуме, отчёты-доклады о проделанной работе и пара-тройка выступлений возмущённых сельчан по поводу бродячих собак и лужи у сельского фельдшерского пункта. Так каждый год. Собрались, разошлись. Каждый при своём. Больше ничего не происходит.

Хотим попробовать по-другому. Собрать людей и поговорить о прошлом, настоящем и будущем. Заварить чай, напечь плюшек и провести стратегическую сессию. Нарисовать «Образ будущего» и расписать Дорожную карту. Хотим, чтобы жители реализовали свои мечты и проекты в своих сёлах вместе со своими соседями.

Команда фонда СЦПОИ и Ресурсного центра Татарского района Новосибирской области провели такой сход-стратсессию в селе Дмитриевка.

Через три месяца дмитриевцы привлекли 250 тысяч на кресла-пуфы, духовой шкаф, проектор и модные «настолики». Теперь молодёжь и народ постарше с удовольствием приходят в сельское общественное пространство поиграть, почитать и постряпать пиццу. Но дело, конечно, не в пицце, а в том, что сельчане стали брать на себя ответственность за свою жизнь.

Такой пример у нас пока один.

Хотим, чтобы другие про него узнали и больше не проводили «заседаловки», а использовали новые форматы.

Кто всё это будет делать в селе? Ресурсный центр муниципального уровня.

Новая роль РЦ в Новосибирской области становится частью работы по выстраиванию актуальной модели поддержки СО НКО и общественных инициатив, развитию благотворительной деятельности в регионе.

## РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР: ТРИ ИНСТРУМЕНТА УПРАВЛЕНИЯ ДОВЕРИЕМ

Доверие – ключевой показатель работы некоммерческого сектора. Чем выше уровень доверия к НКО партнеров, грантодателей, органов государственной власти, бизнеса и местных сообществ, тем успешнее она развивается и становится устойчивее. Повысить уровень доверия некоммерческие организации могут с помощью инструментов прозрачности и открытости. Работая на развитие всего сектора, руководители ресурсных центров продвигают идеи прозрачности и открытости среди своих подопечных НКО на местах: проводят семинары по информационной открытости, подготовке публичных годовых отчетов и пр.

Однако важно, чтобы сами ресурсные центры внедряли данные принципы в свою деятельность. Социально-экономическую эффективность деятельности ресурсных центров практически нереально оценить. В ловушку попадают те руководители ресурсных центров, которые оценивают результат своей деятельности по выигранным грантам НКО, которые они консультировали. Победа и поражение в грантовых конкурсах обусловлена множественностью причин. И если НКО не получила/получила грант, это не показатель плохой/хорошей работы РЦ.

Прозрачность и открытость ресурсных центров – это не только инструмент управления доверием сотрудников, партнеров, доноров, органов власти и бизнеса, а еще и возможность для РЦ показать результативность и эффективность своей работы.

Для подтверждения прав на существование и целесообразности финансирования ресурсный центр должен внедрить в свою деятельность три инструмента:

1. Информационная открытость
2. Прозрачность
3. Публичная годовая отчетность

### Информационная открытость

Критерий «Информационная открытость организации» для оценки проектов НКО первым ввел Фонд президентских грантов в 2017 году. Руководители НКО могут проверить свою

организацию на соответствие критерию «Информационная открытость организации» в рамках обучающего курса Фонда президентских грантов на сайте <https://онлайнтестирование.президентскиегранты.рф/>

В 2018 году группа экспертов разработала **Стандарт информационной открытости НКО**, предложив определенные параметры оценки деятельности некоммерческих организаций и грантодающих структур.

Стандарт включает обязательство по раскрытию актуальной информации, характеризующей деятельность, а также источники и объемы доходов и расходов НКО на сайте или странице.

Раскрытие актуальной информации включает 3 уровня открытости, в зависимости от степени готовности организации к размещению информации о своей деятельности в открытом доступе.

**1-й уровень открытости (базовый):** об организации доступна базовая информация, позволяющая подтвердить факт ее существования и ведения социально значимой деятельности:

- название, контакты, другие каналы коммуникации,
- устав, реквизиты, сведения об учредителях,
- структура управления, руководитель, количество сотрудников,
- ссылка на отчеты в Минюст РФ, общая информация с указанием суммы доходов и расходов организации, аудиторское заключение (для фондов),
- миссия, направления работы и краткое описание деятельности и результатов в свободной форме.

**2-й уровень открытости (расширенный):** представление информации по базовому уровню, а также

- команда: данные о руководителях, список ключевых сотрудников,
- годовая и любая иная (ежемесячная, ежеквартальная, годовая и двухгодовая и др.) добровольная публичная отчетность некоммерческой организации,
- источники поступления и статьи расходов средств,
- паспорта проектов (приложение стандарта) – инфо за 3 года или от запуска,
- ссылка на файл с бухгалтерским балансом организации.

Расширенный уровень открытости организации подтверждает опыт и зрелость организации, ее готовность работы над проектами, имеющими государственное или частное финансирование.

**3-й уровень открытости (полный):** дает возможность отнести организацию к наиболее прозрачной и информационно открытой. Предполагает наличие всей информации базового и 2-ого уровня открытости, а также:

- ссылки на актуальные внутренние документы, регламенты, процедуры, регулирующие работу организации,
- информация о членах попечительских/наблюдательных советов, ревизионной комиссии,
- деятельность органов управления,
- сведения о результатах оценки деятельности НКО и оценка программ (при наличии и по согласованию),
- аудиторское заключение.

## Прозрачность

Дополнительный бонус доверия получают ресурсные центры, разделяющие принципы прозрачности. Благотворительное собрание «Все вместе» разработало Декларацию об основных принципах прозрачности НКО с целью защиты репутации добросовестных НКО и доверчивых граждан от деятельности лжеблаготворительных фондов, собирающих пожертвования наличными на улице и в транспорте.

## Принципы прозрачности НКО (ресурсного центра)

1. Размещение на сайте организации: Устав организации, свидетельства государственной регистрации, данные об учредителях и руководстве организации, действующие контакты, банковские реквизиты организации.

2. Регулярная публикация на сайте финансовой (приход и расход денежных средств) и содержательной (проведённые мероприятия и достигнутые результаты) отчетности.

- ✓ Формат и периодичность отчётности остаются на усмотрение самой организации, однако рекомендуется ее публикация не реже одного раза в год либо чаще.
- ✓ Публикация обязательных отчётов в министерство юстиции и аудиторских заключений (для фондов) на сайте организации не является достаточной мерой для подтверждения репутации открытой организации по причине низкой информативности таких отчётов.

3. Сбор средств только на расчетные счета организации. Не допускать сбор на личные банковские карты и электронные кошельки физических лиц на сайте организации и на её официальных страницах либо группах в социальных сетях, а также на личных страницах сотрудников в пользу организации и в рамках её программ (см. Инструкцию в приложении).

4. Наличные средства принимаются только на организованных мероприятиях в специализированные ёмкости для сбора средств либо в ёмкости, установленные стационарно и на постоянной основе. Ёмкости для сбора пожертвований опечатываются и вскрываются в присутствии независимых наблюдателей, количество собранных средств документально фиксируется, и деньги заносятся на расчетный счет организации в установленном законом порядке. Организация не собирает наличные средства на улицах, в транспорте и иных местах вне проведения мероприятий (см. Чек-лист по сбору пожертвований в переносные ящики-копилки).

## Публичная годовая отчетность

Публичный годовой отчет – особый вид отчетности, представляющий собой структурированный рассказ о деятельности некоммерческой организации за прошедший год, раскрывает смысловое наполнение работы организации, содержание ключевых мероприятий и их результаты.

Как правило, Публичный годовой отчет организации размещают на своем сайте или в социальных сетях.

## Ресурсный центр должен публиковать годовой отчет каждый год для того, чтобы:

- ✓ проинформировать о вкладе организации в развитие общества;
- ✓ продемонстрировать значимость и надежность организации благополучателям, коллегам, власти и потенциальным партнерам, и донорам;
- ✓ проанализировать деятельность организации за год, оценить сильные и слабые стороны, учесть их при планировании дальнейшей работы;
- ✓ создать в организации систему сбора информации о ее деятельности (благополучателях, услугах, партнерах и т.д.);
- ✓ повысить ценность организации в глазах команды НКО, которая в процессе создания годового отчета лучше представляет направления деятельности организации, ее расходы и доходы, может внести предложения, что повышает мотивацию членов команды.

## Структура публичного отчета НКО

1. Титульный лист.
2. Вступительное слово/ Введение.
3. Содержание (указатель разделов и страниц, на которых можно найти раздел).
4. Миссия и задачи организации.
5. Организационная структура (члены правления, сотрудники, учредители).
6. Общественная проблема, над решением которой работает организация.
7. Целевая группа/ Клиенты.
8. Стратегия деятельности.
9. Проекты, программы, кампании, крупные мероприятия, услуги / достижения за отчетный период, в том числе:
  - краткая справочная информация (география/ место проведения, сроки, основное содержание),
  - история о количественные показатели результатов деятельности,
  - качественные показатели результатов деятельности,
  - ссылки, доступные материалы о возможности для сотрудничества, контактное лицо.
10. Финансовый отчет: доходы, расходы.
11. Публикации.
12. Веб-проекты, сайт.
13. Участие в федеральных, региональных образовательных проектах и семинарах, форумах, конференциях.
14. Упоминания в СМИ (их количество, названия СМИ).
15. Партнеры (их число, из каких регионов и организаций).
16. Доноры, жертвователи, волонтеры.
17. Благодарности, кому считаете нужным.
18. Награды и дипломы.
19. Организационные изменения и повышение квалификации сотрудников.
20. Планы на будущее, перспективы развития.
21. Контактная информация.
22. Приложения, которые организация считает необходимым включить в отчет.

## РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР ДЛЯ НКО – ПЕРВОЕ И КЛЮЧЕВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ «СИБИРСКОГО ЦЕНТРА ПОДДЕРЖКИ ОБЩЕСТВЕННЫХ ИНИЦИАТИВ» (Г. НОВОСИБИРСК)

С момента создания и до настоящего времени Фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив» (до ноября 2020 года – Межрегиональный общественный фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив») работает как региональный и межрегиональный ресурсный центр.

**Первоначальная миссия (с 1995 года):** поддержка экономических и демократических реформ через развитие благоприятных условий для сектора некоммерческих / негосударственных организаций Сибирского региона в целях решения проблем в различных сферах общественной жизни.

**Обновленная миссия (с 2001 года):** способствовать развитию общественных инициатив и гражданской ответственности населения с целью решения проблем различных сфер общественной жизни через институты гражданского общества.

**Актуальная миссия Фонда (с 2021 года):** мы помогаем активным людям и организациям совершенствовать настоящее и формировать лучшее будущее для себя, своих сообществ и страны.

«Сибирский центр» начал работать как ресурсный центр для некоммерческих организаций Новосибирска и Новосибирской области с 1995 года. Одновременно к аналогичной работе приступили 10 НКО – представительств СЦПОИ на территории Сибири (Сибирская сеть).

**На этапе создания на первый план выходили технические услуги, востребованные НКО в первую очередь, то есть СЦПОИ и его представительства работали как РЦ первой ступени.**

**Однако «Сибирский центр» даже в первые годы деятельности стремился подняться на более высокую ступень.**

### Основные направления деятельности «Сибирского центра» в 90-е годы:

#### Ресурсный центр:

- ✓ Технические услуги.
- ✓ Библиотека, в том числе справочники и информационные вестники НКО.
- ✓ Интернет и электронная почта.
- ✓ Базы данных (некоммерческих организаций, коммерческих организаций, добровольцев, желающих принимать участие в различных мероприятиях; экспертов по законодательным документам в области НКО и благотворительности).

#### Учебно-методический центр:

- ✓ Обучение (консультации, семинары, «круглые столы», конференции).
- ✓ Разработка новых программ и технологий.
- ✓ Разработка методик и выпуск брошюр по темам, необходимым для успешной деятельности НКО.
- ✓ Проведение исследований и выпуск брошюр по результатам исследований.
- ✓ Выпуск итоговых документов по результатам крупных мероприятий (конференции, Ярмарки, Благотворительные сезоны и т.д.).
- ✓ Регулярный выпуск информационно-аналитических журналов «Эффект присутствия» и «Благотворительность в Сибири».

## Фонд:

- ✓ Поиск и привлечение средств для выполнения проектов НКО, получающих финансовую поддержку на конкурсной основе.
- ✓ Организация и проведение конкурсов на привлеченные средства.
- ✓ Консолидированные бюджеты под проведение конкурсов социально значимых проектов НКО.
- ✓ Конкурсное распределение благотворительных средств.
- ✓ Мониторинг и оценка проектов.
- ✓ Привлечение представителей власти и коммерческих структур к работе экспертных советов конкурсов проектов НКО.

## Социально-маркетинговые мероприятия:

- ✓ Ярмарки-презентации НКО.
- ✓ Ярмарки социальных проектов.
- ✓ Благотворительные сезоны.
- ✓ Благотворительные балы.
- ✓ Добровольческие акции и создание добровольческих центров в регионах.
- ✓ Создание долгосрочных коалиций.
- ✓ Общественные слушания по принимаемым законам, по целевым программам городов, регионов.

Учет оказания услуг был организован таким образом: каждый клиент перед уходом из ресурсного центра должен был заполнить небольшую анкету, указывая ФИО, НКО, тему консультации, консультанта и свою контактную информацию. Анкеты позволяли определить наиболее популярные темы консультаций, оценить объем оказываемых услуг. Образцы анкет посетителей РЦ приведены в приложениях (электронный вариант данных методических материалов).

Переход от оказания чисто технической помощи к участию в развитии институциональных изменений в НКО логичен и понятен.

В случае МЕЖРЕГИОНАЛЬНОГО ресурсного центра возникают, скорее, другие вопросы. Есть ли специфика у РЦ, который работает одновременно в нескольких регионах (в нашем случае – в ряде регионов Сибири)? Должны ли взаимоотношения между различными РЦ на местах регулироваться какими-то документами, или все базируется на профессиональном доверии?

Ответы на эти вопросы могут быть следующими.

**Есть ли у межрегионального РЦ своя специфика? Да. Межрегиональный ресурсный центр многолик.**

В условиях работы межрегионального ресурсного центра есть базовый уровень услуг, который обязано было предоставлять каждое представительство (РЦ первой степени). Как правило, это:

- ✓ информирование клиентов о возможностях реализации своих инициатив в форме юридического лица (НКО),
- ✓ консультирование и сопровождение процесса регистрации НКО,
- ✓ обучение на семинарах «Как написать заявку на конкурс социальных проектов», «Основы социального проектирования», «Работа в местном сообществе»,
- ✓ информирование о текущих конкурсах государственной и внебюджетной поддержки, консультирование по подготовке к участию в этих конкурсах.



Одним из ключевых принципов развития ресурсного центра СЦПОИ как межрегионального с первых лет функционирования было разрешение представительствам адаптировать программную деятельность, с тем чтобы она максимально полно соответствовала ситуации на территории. Это позволяло организациям опираться на свои сильные индивидуальные особенности, развивать их, а затем предлагать равноценный межрегиональный продукт.

Базовый уровень услуг РЦ теперь уже подразумевается «по умолчанию» – каждый координатор в том или ином регионе, как говорится, «с закрытыми глазами» способен проконсультировать клиента, обратившегося по любым жизнеполагающим основам деятельности НКО.

Специализация предполагает более высокий уровень запроса и развития той или иной организации-клиента. К сожалению, не каждый клиент способен воспользоваться услугами сайта госзакупок или даже пройти полноценный дистанционный курс обучения. Однако важно, что «продвинутые» клиенты наравне с новичками способны получить качественное обслуживание на своем уровне развития.

**Важная особенность межрегионального РЦ: каждый вносит свою лепту в функционирование общего «организма». И успехи каждого – успех целого.**

Ответить на второй вопрос – «**должны ли партнерские взаимоотношения между различными РЦ на местах регулироваться какими-то документами?**» – будет еще легче. Оставьте это на свое усмотрение и действуйте по ситуации.

Если вы только планируете действовать как межрегиональный ресурсный центр и плохо знаете своих будущих партнеров в работе, наверное, лучше подготовить соглашения (договоры) о партнерстве, о намерениях и т.д. и, разумеется, подписать их. Такие документы дисциплинируют, повышают чувство ответственности. Конечно, речь идет о документах, которые не предусматривают финансовых обязательств и финансовой ответственности. Это, скорее, декларации о намерениях, подтверждающие ваши общие подходы к реализации программы, сходство ваших целей и задач.

Если вы передаете партнеру часть полученных средств, то наличие договора даже не обсуждается – это само собой разумеется!

**Направления деятельности СЦПОИ как межрегионального ресурсного центра в 2011-2015 годах.**

**Информационная, консультационно-методическая поддержка:**

- ✓ Распространение информации о мероприятиях программы; новости и анонсы мероприятий НКО и для НКО регионов Сибири; анонсы грантовых конкурсов и др. через информационные рассылки;
- ✓ консультации по различным видам деятельности НКО, в т.ч. по юридическим вопросам (юрист также консультирует по электронной почте).
- ✓ сопровождение проектной и программной деятельности;
- ✓ проведение информационных встреч, круглых столов и обучающих семинаров, а также других мероприятий, укрепляющих некоммерческий сектор и развивающих общественные инициативы.

### Техническая поддержка:

- ✓ МОФ СЦПОИ оказывает поддержку инициативным группам, желающим зарегистрировать некоммерческую организацию;
- ✓ и опытным организациям, стремящимся расширить свое присутствие в сети Интернет и возможности привлечения средств через интернет-фандрайзинг.

### Конкурс грантов на поездки:

- ✓ Предмет гордости МОФ СЦПОИ – конкурс грантов на поездки для сотрудников НКО – в 2011 году впервые проводился на средства госбюджета. В 2015 году казалось, что необходимость таких «путешествий» доказывать уже никому не нужно. Для НКО Сибири участие в обучающих мероприятиях, конференциях и форумах – часто непозволительная роскошь из-за транспортных расходов (дорога в Москву-Петербург обходится в среднем в 25 тысяч рублей, проезд между отдаленными регионами Сибири не меньше). Поэтому гранты на поездки необходимы и востребованы. В последующие годы у НКО появились другие источники средств на поездки и обучение, и конкурсы грантов на поездки стали менее популярны.

### Взаимодействие с разными уровнями власти:

- ✓ Общественные слушания по принимаемым законам, по целевым программам городов, регионов.
- ✓ Участие в разработке законодательных и нормативных актов муниципального и регионального уровня.
- ✓ Осуществление общественных экспертиз законопроектов.
- ✓ Участие СО НКО в разработке муниципальных и региональных целевых программ.
- ✓ Включение всех новых нормотворческих актов в базу данных механизмов развития и поддержки гражданского общества, которая размещена на сайте МОФ СЦПОИ.

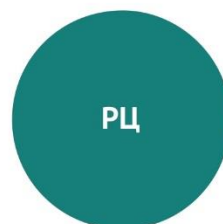
### Издательская деятельность:

- ✓ Опыт деятельности НКО освещался и освещается в информационных изданиях партнерских организаций: «Вестник НКО» (Омская и Кемеровская области), бюллетень НКО «Мы вместе» (Красноярский край).
- ✓ Работе по проекту посвящены выпуски информационно-аналитического журнала «Эффект присутствия» (МОФ СЦПОИ).

**Но именно ресурсные центры как флагманы развития обязаны «показывать курс».**



Инициативные группы, некоммерческие организации имеют возможность развиваться (следовать за РЦ или даже обгонять его)



Ресурсный центр «прокладывает» и показывает пути развития

По мере развития некоммерческого сектора и потребностей клиентов, формирования законодательной базы и инфраструктуры государственной поддержки СО НКО менялась и тематика обучающих мероприятий и консультаций ресурсных центров. Конечно, такие семинары как «Основы социального проектирования», «Бухгалтерская отчетность в НКО», «Государственная поддержка СО НКО», «Делопроизводство в НКО или Как не бояться проверки Минюста» были являются обязательными в работе любого РЦ в каждом регионе. Спрос на эти темы есть всегда. И «первая ступень» присутствует в работе РЦ следующих уровней.

## РЦ третьей ступени – «мастер на все руки»

Специфические запросы, такие как Школа руководителя патриотического объединения. Или семинар для аудиторов Счетной палаты

Признание специалистов РЦ как экспертов, работа над документами развития на государственном уровне

### Семинары, вызванные требованиями и возможностями времени (например):

Новый закон о социальном обслуживании – как с ним работать

Участие СО НКО в госзакупках и др.

### Базовые семинары, обязательные в любое время и в любом регионе (например):

Основы социального проектирования

Отчетность СО НКО

**Заглядывать вперед, чуть-чуть опережать остальных, думать о стратегическом развитии – важнейшая функция РЦ третьей ступени.**

Профессионализм работников РЦ заключается еще и в том, чтобы удовлетворять специфические запросы. Например, провести семинар по запросу администрации Забайкальского края для СО НКО г. Чита, осуществляющих свою деятельность в сфере профилактики асоциального поведения. Или «Школу руководителя патриотического объединения» (г. Красноярск). Или семинар для аудиторов (!) Счетной палаты (г. Новосибирск).

Круглые столы, экспертное участие – тоже важные механизмы информирования, донесения своей позиции, выработки общей точки зрения. Бывает и так, что сотрудники РЦ начинают ассоциироваться с некоммерческим сектором в целом, представлять его интересы среди партнеров и потенциальных доноров. Поэтому на них лежит и большая ответственность. Они обязаны чуть лучше разбираться в проблемах, чуть больше знать о возможностях их решения, чуть строже спрашивать с себя.

С 2017 по 2023 годы ресурсный центр Фонда СЦПОИ работает в рамках проектов, реализуемых с использованием грантов президента Российской Федерации, предоставленных «Фондом президентских грантов». Успешно реализовано 4 проекта: «Сотрудничество Ресур-

сных центров: новый взгляд на развитие», «Сотрудничество Ресурсных центров», «Ресурсные центры для НКО: уроки и преемственность», «Школа ресурсного центра».

Деятельность РЦ отражает особенности данного периода развития некоммерческого сектора: развитие и укрепление инфраструктуры поддержки СО НКО в регионах и в Российской Федерации в целом, включая увеличение количества ресурсных центров разного уровня и организационно-правовой формы; рост количества грантовых конкурсов и расширение групп их участников; развитие сектора в регионах, причем неравномерное; повышение интереса к СО НКО со стороны органов власти и местного самоуправления, и пр. Фокус работы нашего РЦ сместился в сторону поддержки и развития ресурсных центров как важной части инфраструктуры поддержки сектора.

### **Специфика и направления работы СЦПОИ как ресурсного центра в 2017-2023 годах.**

**Цель:** содействие укреплению некоммерческого сектора через развитие и взаимодействие ресурсных центров как элемента инфраструктуры поддержки СО НКО.

**Целевые группы:** базовая – СО НКО и инициативные группы граждан. Отдельно выделяем как целевую группу ресурсные центры для НКО регионального и муниципального уровня. Мы также работаем с организациями «внешней среды»: бюджетными учреждениями социальной сферы, органами власти и МСУ, коммерческими организациями.

**География проекта:** основные мероприятия проходят на территории г. Новосибирска и Новосибирской области; поездки и стажировки – не менее чем в 10 регионов Сибири и Дальнего Востока (Омская, Кемеровская, Иркутская, Томская области, Алтайский, Забайкальский, Красноярский, Приморский, Камчатский края, Республика Саха (Якутия)). Проект задействует организации не менее чем в 30 регионах РФ через посещение мероприятий и привлечение экспертов.

Работа ресурсного центра традиционно включает **оказание базовых услуг**, в т.ч. **информирование** заинтересованных организаций о трендах и событиях некоммерческого сектора, конкурсах грантов и пр. посредством электронной рассылки, социальных сетей и мессенджеров; **консультирование** по различным аспектам деятельности СО НКО, в т.ч. по юридическим вопросам; **проведение обучающих мероприятий** (семинары, мастер-классы, вебинары).

Помимо специалистов СЦПОИ, обучающие мероприятия в Новосибирске регулярно проводят наши коллеги из других регионов, **эксперты федерального уровня** («Юристы за гражданское общество», Москва; Центр «ГРАНИ», Пермь; Центр «Благосфера», Москва; Центр «Гарант», Архангельск).

### **Темы обучения последних лет, помимо вечно востребованных социального проектирования, отчетности и управления НКО:**

- ✓ «Информационное сопровождение социального проекта».
- ✓ «Особенности построения эффективных взаимоотношений с местным сообществом».
- ✓ «Информационные технологии, интернет маркетинг, SMM, digital-коммуникации для НКО. Формирование имиджа организации и проекта с помощью электронных каналов коммуникации».
- ✓ «Экспертная оценка заявок: по каким критериям и как проходит».
- ✓ «Информационная открытость и прозрачность НКО: современные инструменты управления доверием».
- ✓ «Публичный годовой отчет НКО. Зачем? Что? Как?»

Менеджеры и руководитель организации оказывают **экспертные консультации и комплексные услуги**: расширенные консультации для органов власти и МСУ, бизнеса; сопровождение мероприятий других организаций; сопровождение грантовых конкурсов, в т.ч. экспертиза заявок. Ведется целенаправленная работа по **формированию сообщества ресурсных центров регионов страны**, причем среди участников наших проектов с каждым годом больше РЦ-бюджетных учреждений.

С 2018 года СЦПОИ регулярно 1-2 раза в год проводит двухдневные обучающие межрегиональные семинары **«Школа ресурсного центра»** силами своих и привлеченных специалистов. В 2022-23 году «Школа ресурсного центра» впервые прошла в формате двух бизнес-тренингов по теме «Управление человеческими ресурсами».

В Новосибирской области, как и в других регионах Сибири и Дальнего Востока, постепенно сформировалась система муниципальных РЦ, сейчас их 27. Все они зарегистрированы как НКО, но 90% руководителей – совместители, поэтому есть постоянная потребность в передаче опыта и технологий, повышении квалификации, выработке общих ценностей и подходов к работе. Ресурсный центр СЦПОИ делает упор на работу с муниципальными РЦ, сначала приглашали их на межрегиональные «Школы РЦ», а с 2021 года стали проводить специальные **«Школы ресурсного центра» для организаций Новосибирской области**, привлекая средства Министерства региональной политики Новосибирской области. Для РЦ Новосибирской области было проведено **обучение подготовке и продвижению публичных годовых отчетов**, а также **конкурс публичных годовых отчетов**, победители которого получили поддержку профессионального дизайнера своих отчетов. Кроме того, в 2020-2023 г.г. мы ежегодно организовывали по 2 стажировки для начинающих РЦ в опытных организациях других регионов.

Для расширения сообщества, привлечения внимания со стороны крупных организаций, доноров, власти «Сибирский центр» регулярно один раз в полтора года проводит в Новосибирске **межрегиональные конференции ресурсных центров** страны, собирающие до 100 участников не менее чем из 30 регионов 8 федеральных округов РФ. Самая первая наша конференция РЦ состоялась еще в 1997 году, и в последние годы это стало традицией. Конференция инфраструктурных организаций «Ресурсные центры: энергия регионов», посвященная 25-летию юбилею СЦПОИ, состоялась в апреле 2021 года в Москве в партнерстве с центром «Благосфера». На данный момент наша конференция – одно из немногих профильных событий инфраструктурных организаций.

«Школы РЦ» и межрегиональная конференция РЦ – ключевые продукты проектов СЦПОИ, поэтому в 2021 году для повышения узнаваемости и продвижения было проведено **брендинг**, разработан бренд-бук, изготовлены брендированные канцтовары и сувениры.

Благодаря «урокам» эпидемии, особое внимание мы уделяем улучшению внутренних процессов, коммуникациям с целевыми группами и информационному сопровождению: модернизируем электронную рассылку, обновляем базу данных клиентов, ведем ютуб-канал. Для текущего планирования и координации работы организации, учета услуг РЦ, ведения баз данных была внедрена система CRM на базе «Битрикс».

Консультации оказываются в офисе СЦПОИ и дистанционно, причем число дистанционных услуг растет с каждым годом. В период пандемии коронавируса и введения ограничений на проведение мероприятий «Сибирский центр» полностью перевел работу ресурсного центра в дистанционный и онлайн-формат, в т.ч. для поддержки СО НКО мы организовали 18 онлайн-встреч «Среда НКО» для обмена новостями, полезной информацией и моральной поддержки коллег.

«Сибирский центр» всегда продвигал точку зрения, что работа в РЦ требует специфических компетенций. Конечно, рядовой сотрудник РЦ не обязан соответствовать уровню идеального стратега, но, приглашая специалиста для проведения того или иного мероприятия, он должен понимать, кого приглашает и для чего. Координирующая роль требует определенного уровня мышления. И чтобы воспитать профессионала, в него необходимо вкладываться. С 2020 года мы целенаправленно планируем **обучение и повышение квалификации сотрудников собственного ресурсного центра**, закладывая эти расходы в бюджет, помимо участия в бесплатных семинарах, тренингах и профильных конференциях.

## **ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОБЛАСТНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО КАЗЕННОГО УЧРЕЖДЕНИЯ «РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР ПО ПОДДЕРЖКЕ НКО ИРКУТСКОЙ ОБЛАСТИ»**

ОГКУ «Ресурсный центр по поддержке некоммерческих организаций Иркутской области», создано на основании распоряжения Правительства Иркутской области от 23 июля 2018 года № 526-рп. Целью деятельности учреждения является оказание государственных услуг, выполнение работ и исполнение государственных функций в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством полномочий по решению вопросов поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций. 9 января 2019 года Учреждение начало работу.

Работа ресурсного центра призвана решить задачи повышения профессионализма сотрудников НКО, оказывать помощь в работе и способствовать увеличению эффективности их деятельности в целом.

Так нами были определены **основные функции ресурсного центра**:

- ✓ взаимодействие с некоммерческими организациями, ТОСами, инициативными группами граждан;
- ✓ оказание информационной, консультационной, методической, организационной, технической, экспертно-аналитической поддержки социально ориентированным некоммерческим организациям, а также инициативным группам граждан, осуществляющим подготовку к созданию СО НКО;
- ✓ привлечение внебюджетных ресурсов в некоммерческий сектор экономики, мотивация потенциальных доноров;
- ✓ содействие обеспечению доступа СО НКО, осуществляющих деятельность в социальной сфере, к бюджетным средствам;
- ✓ содействие организации внутреннего взаимодействия, коалиционной деятельности, самоорганизации в некоммерческом секторе экономики, а также повышению прозрачности и подотчётности деятельности СО НКО;
- ✓ развитие взаимодействия между СО НКО, органами исполнительной власти и органами местного самоуправления, бизнесом;
- ✓ проведение исследований состояния СО НКО и выполнение иных аналитических работ по изучению, прогнозированию, мониторингу и оценке мероприятий, проектов и программ по содействию и поддержке СО НКО;
- ✓ продвижение СО НКО в средствах массовой информации и информационно-коммуникативном пространстве;
- ✓ защита и представление интересов организаций некоммерческого сектора и создание оптимальной среды для его развития (включая разработку новых механизмов и технологий поддержки СО НКО).

На основании определенного функционала были поставлены **задачи**, решение которых позволит достигать уставных целей и показывать свою эффективность в реализации государственной поддержки СО НКО.

- ✓ Информационное сопровождение деятельности НКО и ТОС.
- ✓ Проведение мониторинга деятельности НКО и ТОС.
- ✓ Организация поддержки в поэтапном переходе СО НКО в реестр поставщиков общественно полезных услуг.
- ✓ Развитие гражданского общества, через активность некоммерческого сектора и поддержку общественных инициатив.

**По каждой выделенной задаче определены следующие направления работы учреждения:**

**Методологическая поддержка включает в себя:**

- ✓ сбор и анализ информации, подготовка аналитических обзоров, новых направлений деятельности других учреждений и ведомств, работающих по направлению поддержки СО НКО;
- ✓ подготовка учебных материалов и мероприятий для СО НКО по повышению уровня компетенций, а также для муниципальных служащих для более эффективного построения взаимодействия с некоммерческими организациями;
- ✓ формирование прогнозной оценки развития гражданского общества в регионе для более эффективной работы;
- ✓ осуществление подготовки специалистов Ресурсного центра через стажировки, посещение образовательных семинаров регионального и федерального уровней. Необходимо постоянно повышать личный уровень профессиональных знаний и навыков.

**Информационная поддержка включает в себя:**

- ✓ создание и ведение информационных площадок, на которых размещается информация о всех мероприятиях, которые проходят при участии Ресурсного центра, либо тех, которые реализуются при нашей поддержке. На наших площадках мы публикуем новости, методические рекомендации все, что касается развития сектора НКО и ТОС;
- ✓ также мы работаем над расширением охвата и узнаваемости нашей организации, стараемся делать наш контент современным и своевременным. Быстро реагируем на изменяющиеся условия работы. В настоящий момент мы активно используем платформу ВКонтакте и Телеграмм, где наблюдаем уверенный рост подписчиков. Также оперативное информирование НКО осуществляется через тематические рассылки персонально на электронные почты, что является эффективным механизмом коммуникации.

**Консультационная поддержка:**

- ✓ очень важным и востребованным направлением работы организации является консультационная поддержка. Мы наблюдаем постоянный рост количества обращений. Так в среднем, ежемесячно сотрудниками обрабатывается более 400 обращений (это и очные, онлайн-консультации, консультации по телефону, письменные обращения на электронную почту, социальные сети);
- ✓ расширение перечня тем консультаций (в нашем штате есть юрист, который проводит онлайн-вебинары и ведет еженедельную рубрику «Час с юристом» по основным юридическим аспектам деятельности НКО);
- ✓ обучение и подготовка экспертов для оценки социально ориентированных проектов на ГСО;
- ✓ консультации по организации деятельности НКО и общественных объединений.

Консультационная поддержка общественных организаций, ТОС, инициативных групп граждан содержит в себе работу по предоставлению информации о мерах поддержки. Все обращения от граждан, общественных объединений, некоммерческих организаций в виде телефонных звонков, писем, очных обращений фиксируются, обрабатываются специалистами Ресурсного центра своевременно и точно. В зависимости от цели запроса он передается тем специалистам, которые отвечают за конкретное направление работы учреждения. Основные темы обращений связаны с ведением деятельности некоммерческих организаций и общественных объединений, территориальных общественных самоуправлений (ТОС), их регистрации.

### **Проектная деятельность:**

Еще очень важное и востребованное направление нашей деятельности. Постоянно растущий интерес СО НКО к конкурсам и грантам заставляет их повышать свой уровень компетенций в написании заявок и ведении проектов. В связи с этим мы оказываем следующие услуги:

- ✓ помощь в создании заявок;
- ✓ ведение организаций во время проекта;
- ✓ посещение мероприятий;
- ✓ организация образовательных семинаров;
- ✓ подготовка отчетов.

По представленным тематикам за 2022 год было проведено более 15 образовательных семинаров в 5 муниципальных образованиях региона.

### **Работа на территории МО региона:**

Взаимодействие с муниципальными образованиями региона – это то направление работы, которому ОГКУ уделяет много времени и сил. Перед нами стоят очень важные и актуальные задачи в этом направлении, мы идем по пути создания и формирования инфраструктуры ресурсной поддержки некоммерческого сектора (открытие новых ресурсных центров) в МО Иркутской области, а также налаживаем и поддерживаем связи с местными сообществами и лидерами, через проведение консультаций, семинаров и встреч.

*На данный момент семинары были проведены на территории Иркутского района, Ангарского городского округа, Черемховского района, Усольского района, Усоля-Сибирского, Усть-Илимского района, Эхирит-Булагатского района, Баяндаевского района, Усть-Ордынского бурятского округа, Осинского района и др.*

### **Межрегиональное развитие:**

- ✓ Мы видим большой потенциал развития межрегиональных связей, через:
  - участие в федеральных мероприятиях,
  - укрепление сотрудничества с региональными Ресурсными центрами (1 раз в три месяца мы проводим онлайн-конференции по обмену успешными практиками (Якутия, Тюмень, Новосибирск и др.), принимаем участие в Федеральных мероприятиях (в сентябре 2022 года состоялся семинар в г.Архангельск).

### **Межведомственное взаимодействие:**

- ✓ И последнее направление, которое нужно упомянуть, это Межведомственное взаимодействие. Мы плотно и плодотворно работаем с:
  - Общественной палатой региона (в настоящее время планируем укрепить взаимодействие с общественными палатами муниципальных образований).



- Подведомственными учреждениями органов исполнительной власти (Министерства культуры и архивов, в планах встреча с подведомственными учреждениями Министерства социального развития опеки и попечительства и подведомственными учреждениями Министерства образования Иркутской области).

## КАМЧАТСКИЙ КРАЕВОЙ ЦЕНТР ПОДДЕРЖКИ СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННЫХ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Центр поддержки СОНКО работает с ноября 2015 года.

**Цель создания** Центра – формирование устойчивого развития СО НКО как института гражданского общества путём оказания ресурсной поддержки на базе нашего комплексного ресурсного центра на территории Камчатского края. Мы работаем не только в Петропавловске-Камчатском, но и по всему краю.

В рамках своей деятельности мы оказываем различную помощь некоммерческим организациям:

- ✓ **Консультационную** – консультируем по всем вопросам деятельности НКО, консультируем инициативных граждан, которые желают зарегистрировать НКО, определиться с формой НКО и чем она будет заниматься.
- ✓ **Методическую** – предоставляем различные методические материалы НКО, чтобы они могли осуществлять свою деятельность.
- ✓ **Образовательную** – проводим информационно-просветительские, образовательные мероприятия для руководителей и активистов некоммерческого сектора по всем направлениям деятельности НКО.
- ✓ **Информационную помощь** – распространяем информацию о деятельности камчатских НКО, чтобы о них знали и органы исполнительной власти, и СМИ, и, конечно же, граждане.

Также мы оказываем **имущественную** поддержку. Так как постоянным партнёром Центра является Камчатская краевая научная библиотека им. Степана Петровича Крашенинникова, помещения библиотеки безвозмездно предоставляются для проведения мероприятий Центра и мероприятий некоммерческих организаций, реализуемых ими в рамках проектов;

По возможности оказываем **финансовую** поддержку НКО. Это небольшие суммы, но на определённых условиях, по нашим программам, бывает и такая поддержка.

У нас есть стратегия, мы понимаем, для кого мы работаем, что мы делаем, куда движемся и какого результата хотим добиться.

**Наша МИССИЯ:** Мы даём СО НКО не деньги, а образование, связи и контакты, умение коммуницировать для их успешной и устойчивой деятельности.

Для кого создан наш Центр:

- ✓ руководителей и членов СО НКО;
- ✓ инициативных групп граждан;
- ✓ местных сообществ;
- ✓ лиц, стремящихся к организации СО НКО;
- ✓ органов исполнительной власти разных уровней;
- ✓ представителей СМИ.

## **В структуру Центра входят:**

- ✓ административно-организационный сектор;
- ✓ консультационный сектор;
- ✓ методический сектор – разрабатываем различную методическую документацию, собираем, копим, делимся ею;
- ✓ информационный сектор – помогаем НКО повысить уровень информационной открытости;
- ✓ образовательно-просветительский сектор – проводим семинары, мастер-классы, тренинги по темам деятельности НКО. В Камчатском крае, кроме нашего центра, очно никто не обучает социальному проектированию. У нас есть образовательная лицензия, мы организовываем курсы по повышению квалификации руководителей и активистов НКО с выдачей удостоверения установленного государством образца;
- ✓ проектное бюро – занимаемся разработкой наших собственных проектов и проектов НКО;
- ✓ сектор экспертизы, мониторинга и оценки – анализируем деятельность и проекты НКО, чтобы вовремя принять управленческие решения, что необходимо для успешного развития организации; проводим экспертизу проектов на грантовые конкурсы, экспертизу и оценку в социальной сфере по заказам;
- ✓ сектор развития благотворительности и волонтерства;
- ✓ центр консалтингового сопровождения и аутсорсинга – оказываем НКО дополнительные услуги: бухгалтерские, юридические, информационные и т.д.
- ✓ сектор бухгалтерского и статистического учёта и отчётности.

На сегодняшний день всю эту работу выполняют 3 человека.

**КОМАНДА центра:** директор Риган А.Н., главный специалист-эксперт Мирошникова И.И., пресс-менеджер Тягунова Ю.Н. С нами также дистанционно работают бухгалтер и смм-менеджер.

## **Основные направления деятельности:**

- ✓ Стимулирование и поддержка инициатив СО НКО.
- ✓ Повышение эффективности СОНКО.
- ✓ Повышение активности СО НКО для участия в конкурсах и грантах.
- ✓ Организация взаимодействия между СОНКО, межсекторная работа.
- ✓ Формирование благоприятной среды для развития СО НКО.
- ✓ Обучение руководителей, активистов и добровольцев СО НКО и повышение их потенциала.
- ✓ Обучение и повышение квалификации специалистов СО НКО.
- ✓ Выстраивание системы анализа, мониторинга и оценки социально значимых проектов и программ, грантовых конкурсов, деятельности СО НКО.

## НАША КОМАНДА



Елена Малицкая,  
президент СЦПОИ



Ирина Решта,  
вице-президент по  
программным вопросам



Ирина Makeeva,  
менеджер проектов



Павел Панин,  
менеджер проектов



Анна Астахова,  
менеджер проектов



Татьяна Афанасьева,  
редактор



Алексей Лаврухин,  
юрист



Анастасия Горохова,  
специалист  
по коммуникациям



Надежда Петухова,  
бухгалтер



Ольга Шмакова,  
ассистент



Ольга Малахова,  
офис-менеджер



Алина Петухова,  
ассистент бухгалтера

## Полезные ссылки

### 1. Гранты, социальные проекты

- **Капитан грантов** – гранты, социальные проекты, обучение, экспертиза [Капитан Грантов - гранты, социальные проекты \(vk.com\)](https://vk.com/cptgrantov), [t.me/cptgrantov](https://t.me/cptgrantov)
- **Все конкурсы** [vsekonkursy.ru](http://vsekonkursy.ru)
- **Портал Конкурсы, гранты, премии:** <http://konkursgrant.ru/nko.html>
- **Культура. Гранты России:** <https://grants.culture.ru>

### 2. Обучение

- **Фонд президентских грантов - президентские гранты.рф:** [Обучение](https://www.fpd.ru/obucheniye),
  - **Сила вместе – ресурс для РЦ:** [Лаборатория практического обучения для ресурсных центров \(silavmeste.ru\)](http://silavmeste.ru)
- [Курс вебинаров по общей теме «Конкурсные процедуры от А до Я» \(silavmeste.ru\)](http://silavmeste.ru)
- [Онлайн-курс «Новый этап: через хаос к лидерству» Фонда СЦПОИ](https://www.fpd.ru/obucheniye)
  - **Образовательная он-лайн платформа Степик:** [Каталог · Stepik](https://stepik.com/) (много бесплатных обучающих курсов для НКО).
  - **НКО-кухня:** [Кухня НКО \(ngokitchen.ru\)](http://ngokitchen.ru).

### 3. Методики и технологии:

#### Фонд СЦПОИ:

- [Механизмы и методология | Азбука поддержки и развития общественных инициатив \(info345.ru\)](http://info345.ru),
- [Добро пожаловать в Виртуальный Ресурсный Центр по Оценке! | Азбука поддержки и развития общественных инициатив \(info345.ru\)](http://info345.ru),
- [Успешные практики СО НКО Сибири | \(scisc.ru\)](http://scisc.ru),
- [Социальные технологии СЦПОИ | \(scisc.ru\)](http://scisc.ru),

#### Сила вместе – ресурс для РЦ:

- [Сезон открытий НКО не НЛО \(nkonenlo.ru\)](http://nkonenlo.ru),
- [Круг благотворителей \(krug-blago.ru\)](http://krug-blago.ru),

#### Ассоциация «Служение» Нижний Новгород:

- Лучшие практики [Поиск практик – Каталог НКО \(so-nko.ru\)](http://so-nko.ru),

#### Центр Грани (г. Пермь)

- [Полезные летучки](http://www.gрани.ru)
- [Чек-лист информационной открытости общественной приемной](http://www.gрани.ru)
- [Генератор готовых решений для управления НКО](http://www.gрани.ru)

#### Молодежный благотворительный фонд «Возрождение земли Сибирской»

г.Иркутск

[Методическое пособие по организации ШЭПР и сопровождению социально-экологических проектов.pdf - Google Диск](#),

#### КРОО «Агентство общественных инициатив» г.Красноярск:

[Методический кабинет \(aoi24.ru\)](http://aoi24.ru),

#### АНО «Социальные стратегии» г.Владикавказ:

[Материалы для НКО — Социальные стратегии \(nko15.ru\)](http://nko15.ru),

#### АНО ДПО и К «Развитие» г.Владивосток:

[АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ И КОНСАЛТИНГА "РАЗВИТИЕ" - Главная \(1vit.org\)](http://1vit.org)

4. Инфраструктурные организации:

**Сила вместе – ресурс для РЦ:** [Инфраструктурные организации для НКО \(ngomar.ru\)](http://ngomar.ru),

**БФ развития города Тюмени:** [Уральская сеть ресурсных центров для развития и поддержки СО НКО \(cftyumen.ru\)](http://cftyumen.ru),

**СРОО поддержки социальных инициатив «Ресурсный клуб»** г. Самара: каталог НКО [Каталог НКО – база данных некоммерческих организаций \(so-nko.ru\)](http://so-nko.ru),

**Фонд «Центр гражданских и социальных инициатив Югры»** г. Ханты-Мансийск: [Список организаций Югры - Единый личный кабинет активиста Югры \(elkanko.ru\)](http://elkanko.ru),

**РРО ДПСР «Социальный ресурсный центр»** г. Азов: [Ресурсные центры Ростовской области \(nko-resurs61.ru\)](http://nko-resurs61.ru),

**РЦ поддержки НКО и общественных инициатив «Юридический центр Гарант»** г. Тамбов: [БАЗА СО НКО ОБЛАСТИ. АНО «Юридический Центр «Гарант» \(jcent.ru\)](http://jcent.ru),

**Единый ресурсный центр Якутии:** [Единый ресурсный центр – Поддержка СО НКО Республики Саха \(Якутия\) \(erc-portal.ru\)](http://erc-portal.ru).

**НП Альянс фондов местных сообществ Пермского края:** [Состав Региональных Центров ФМС \(fmspk.org\)](http://fmspk.org).

5. Юридические материалы:

**Ассоциация «Юристы за гражданское общество»** - полезные материалы [Ассоциация «Юристы за гражданское общество» \(lawcs.ru\)](http://lawcs.ru),

**Центр правовой и учебно-методической поддержки социальных инициатив Урала «Третий сектор»** г. Екатеринбург: [Юридические услуги для НКО \(ural-nko.ru\)](http://ural-nko.ru), [База знаний НКО \(ural-nko.ru\)](http://ural-nko.ru),

**РЦ поддержки НКО и общественных инициатив «Юридический центр Гарант»** г. Тамбов: [Для НКО. АНО «Юридический Центр «Гарант» \(jcent.ru\)](http://jcent.ru),

**ООО «Правовая команда»:** <https://ngo-law.ru/services>.

6. Полезная информация:

**Сила вместе – ресурс для РЦ:** [Материалы всех марафонов \(silavmeste.ru\)](http://silavmeste.ru),

**Фонд СЦПОИ:** [Материалы | \(scisc.ru\)](http://scisc.ru),

**Группа НКО «Гарант»** г. Архангельск, Библиотека: <https://ngogarant.ru/library>,

**БФ «Новый Ангарск»** г. Ангарск Короткие чек-листы для НКО: [Благотворительный фонд Новый Ангарск - Официальный сайт \(newangarsk.ru\)](http://newangarsk.ru),

**АКРОО «Поддержка общественных инициатив»** г. Барнаул: [Поставщикам услуг - АКОО "Поддержка общественных инициатив" \(poialtai.ru\)](http://poialtai.ru),

**БФ развития города Тюмени:** [В помощь НКО \(cftyumen.ru\)](http://cftyumen.ru),

**ОРОО «Центр развития общественных инициатив»** г. Омск: [Центр развития общественных инициатив - Деятельность \(omskngo.ru\)](http://omskngo.ru), [Центр развития общественных инициатив - Актуально \(omskngo.ru\)](http://omskngo.ru),

**Центр развития благотворительности и социальной активности в Москве** **Благосфера:** [Проекты – Благосфера \(blagosfera.ru\)](http://blagosfera.ru),

**АНО «Шаги к успеху»** г. Боготол: полезная информация для НКО и инициативных групп граждан [Методическая копилка \(xn--80agglk4anpdy.xn--p1ai\)](http://xn--80agglk4anpdy.xn--p1ai),

**СРОО поддержки социальных инициатив «Ресурсный клуб»** г. Самара: мероприятия сети [Сеть ресурсных центров НКО Приволжского федерального округа \(nko-pfo.ru\)](http://nko-pfo.ru),

**Камчатский краевой центр поддержки СО НКО** г. Петропавловск-Камчатский: [Центр поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций | Петропавловск-Камчатский \(sonko-kamchatka.ru\)](http://sonko-kamchatka.ru),

**Агентство стратегических инициатив** - «агент изменений», работающий вместе с лидерами над масштабными инициативами и объединяющий усилия общества, бизнеса и государства: [www.asi.ru](http://www.asi.ru),

**Фонд «Нужна помощь»** г. Москва: [Нужна помощь \(nuzhnapomosh.ru\)](http://nuzhnapomosh.ru).

7. Сервисы управленческого учета для НКО:

**LemonPie:** [lemonpie.tech](http://lemonpie.tech) ,

**Adesk** – удобный платный сервис управленческого учета: <https://adesk.ru>,

**Битрикс 24:** [www.bitrix24.ru](http://www.bitrix24.ru) (Три CRM-решения на платформе Битрикс24:

а) [бесплатное](#),

б) версия [«Мост данных»](#) ,

в) с расширенным функционалом от компании [АМИВЕО](#)),

АноCRM: [www.amocrm.ru](http://www.amocrm.ru),

**Мегаплан:** [megaplan.ru](http://megaplan.ru),

[DRM от фонда «Дети Наши»](#),

[CRM от компании PHILIN](#).

8. [Полезные телеграмм-каналы](#)

## РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР ДЛЯ СО НКО

### График работы и услуги в рамках проекта «Школа ресурсного центра» в 2022-2023 г.г.

Ресурсный центр работает в помещении офиса Фонда СЦПОИ по адресу  
г.Новосибирск, ул.Восход 14/1, 3 этаж

Ресурсный центр работает ежедневно с 10.00 до 18.00 ч., кроме дней проведения мероприятий вне офиса

Предварительная запись на консультации по телефону (383) 209-30-24, по электронной почте [officemanager@scisc.ru](mailto:officemanager@scisc.ru) или у любого менеджера проекта

Услугами РЦ могут воспользоваться представители СО НКО, инициативных групп граждан, бюджетных учреждений, органов власти и МСУ, другие заинтересованные лица и организации

Все услуги ресурсного центра оказываются бесплатно

### Список сотрудников, оказывающих консультации по запросу СО НКО, инициативных групп и других организаций

	ФИО	Должность	Контактный телефон	Документы, подтверждающие квалификацию
1	Малицкая Елена Павловна	Президент Фонда СЦПОИ		Диплом о высшем образовании. Краткая справка о профессиональной деятельности. Свидетельства о прохождении дополнительного обучения
2	Петухова Надежда Михайловна	Бухгалтер Фонда СЦПОИ		Диплом о в/о. Краткая справка о профессиональной деятельности.
3	Лаврухин Алексей Павлович	Юрист Фонда СЦПОИ		Диплом о в/о. Краткая справка о профессиональной деятельности. Свидетельства о прохождении дополнительного обучения
4	Макеева Ирина Олеговна	Менеджер проектов Фонда СЦПОИ		Диплом о в/о. Краткая справка о профессиональной деятельности. Свидетельства о прохождении дополнительного обучения, повышения квалификации 2019 г.
5				
6				
7				
8				

**ПРОСЬБА ЗАПОЛНИТЬ РАЗБОРЧИВЫМ ПОЧЕРКОМ!**

**Карточка клиента РЦ Фонда СЦПОИ**

Дата:

Время:

Продолжительность:

Ф.И.О. \_\_\_\_\_

Организация: \_\_\_\_\_

Регион, насел. пункт: \_\_\_\_\_

Контактный тел.

Эл.почта

Хотите получать информационную рассылку «Сибирского центра»?      **ДА**    **НЕТ**    **УЖЕ☺**

Добавить Вас\организацию в нашу группу в социальных сетях?      **ДА**    **НЕТ**    **УЖЕ☺**

Внести организацию в «Базу данных НКО»?      **ДА (заполните анкету)**    **НЕТ**    **УЖЕ☺**

Полученные услуги:

Консультация по теме \_\_\_\_\_

Экспертная консультация

Рекомендации\дополнительные услуги

Подпись клиента РЦ \* \_\_\_\_\_

Менеджер(ы) \_\_\_\_\_ Очно / По телефону / По эл.почте /Мессенджер

\* Клиенты РЦ дают Фонду СЦПОИ согласие на автоматизированную, а также без использования средств автоматизации, обработку своих персональных данных, содержащихся в данной карточке клиента, а именно на совершение действий, предусмотренных п. 3 части первой статьи 3 Федерального закона от 27.07.2006 г. №152-ФЗ «О персональных данных», включая передачу другим участникам мероприятия, публикацию фотографий, что подтверждают своей подписью. Настоящее согласие действует со дня его подписания и действует бессрочно.

**ПРОСЬБА ЗАПОЛНИТЬ РАЗБОРЧИВЫМ ПОЧЕРКОМ!**

**Карточка клиента РЦ Фонда СЦПОИ**

Дата:

Время:

Продолжительность:

Ф.И.О. \_\_\_\_\_

Организация: \_\_\_\_\_

Регион, насел. пункт: \_\_\_\_\_

Контактный тел.

Эл.почта

Хотите получать информационную рассылку «Сибирского центра»?      **ДА**    **НЕТ**    **УЖЕ☺**

Добавить Вас\организацию в нашу группу в социальных сетях?      **ДА**    **НЕТ**    **УЖЕ☺**

Внести организацию в «Базу данных НКО»?      **ДА (заполните анкету)**    **НЕТ**    **УЖЕ☺**

Полученные услуги:

Консультация по теме \_\_\_\_\_

Экспертная консультация

Рекомендации\дополнительные услуги

Подпись клиента РЦ \* \_\_\_\_\_

Менеджер(ы) \_\_\_\_\_ Очно / По телефону / По эл.почте /Мессенджер

\* Клиенты РЦ дают Фонду СЦПОИ согласие на автоматизированную, а также без использования средств автоматизации, обработку своих персональных данных, содержащихся в данной карточке клиента, а именно на совершение действий, предусмотренных п. 3 части первой статьи 3 Федерального закона от 27.07.2006 г. №152-ФЗ «О персональных данных», включая передачу другим участникам мероприятия, публикацию фотографий, что подтверждают своей подписью. Настоящее согласие действует со дня его подписания и действует бессрочно.







## Чек-лист для анализа рисков социального проекта

Ниже приведен перечень событий, которые могут оказать влияние на ход и результаты вашего социального проекта. В составлении этого перечня принимали участие несколько десятков представителей российских НКО, которые опирались на свой практический опыт.

*Как Вы оцениваете вероятность таких событий для вашего проекта? Какие из них могут существенным образом повлиять на его ход и результаты? Есть ли у Вас планы реагирования на такие события?*

### Риски, связанные с командой проекта:

- Уход руководителя проекта.
- Уход сотрудника с уникальными компетенциями.
- Сотрудник не справляется с порученной ему работой.
- Выгорание персонала.
- Сопротивление персонала организационным и/или техническим нововведениям.
- Появление противоречий в понимании сотрудниками ключевых вопросов, связанных с реализацией проекта.
- Конфликт между сотрудниками.

### Риски, связанные с партнерами проекта:

- Партнер не справляется со взятыми на себя обязательствами.
- Отказ партнера от участия в проекте.
- Партнер не может принять участие в ключевом мероприятии проекта.
- Появление принципиальных противоречий с партнером по ходу реализации проекта.

### Риски, связанные с целевой группой проекта:

- Изменение запроса целевой группы.
- Непонимание замысла проекта со стороны целевой группы.
- Нарушение коммуникации с целевыми (уязвимыми) группами.
- Запросы целевой группы превышают профессиональные возможности команды проекта.
- Целевая группа переключается на конкурирующие мероприятия.
- Есть определенная отчетность по проекту, требуются подтверждения участия в мероприятиях, но благополучатели отказываются оставлять подписи и контакты, ссылаясь на защиту персональных данных.

### Риски, связанные с материальными и финансовыми ресурсами:

- Сокращение объема финансирования проекта по сравнению с планом.
- Появление излишков финансовых ресурсов.
- Повышение цен на товары и услуги превышает запланированный в проекте уровень.
- Исчезновение с рынка необходимых для выполнения проекта товаров и услуг.
- Спрос на услуги проекта превышает запланированный в проекте уровень.
- Невозможность доступа к площадке, на которой планировали провести мероприятие проекта.

Проект  
«Поддержка  
развития оценки  
и развитие  
оценочного  
мышления.  
Пятый элемент»

Оценка приносит плоды



**Риски, связанные с внешними обстоятельствами:**

- Изменение законодательства, значимого для проекта.
- Возникновение ограничений, связанных с эпидемией.
- Невозможность проведения мероприятий проекта в связи с погодными условиями.
- Изменение позиции органов государственного управления, влияющее на проект.
- Возможность/невозможность договариваться с органами власти в сфере разработки нормативных документов.

**Риски, связанные с логикой проекта:**

- Сделанные при разработке проекта допущения оказались нереалистичными.
- Мероприятия проекта не дают ожидаемых результатов.
- Применяемые в проекте методы и инструменты не дают ожидаемых результатов.
- Цель проекта не достигается несмотря на то, что проект реализуется в соответствии с планом.
- Появление незапланированных позитивных или негативных результатов.

**Риски, связанные с репутацией НКО-исполнителя проекта:**

- Публикация информации, порочащей проект или его сотрудников.
- Некорректное поведение сотрудников проекта.
- Некорректное поведение партнеров проекта.

**Риски, связанные с техническими проблемами:**

- Ухудшение качества связи.
- Сбои в работе интернет-сайта и/или странички в социальных сетях.
- Ухудшение условий работы сотрудников.
- Приобретенные материально-технические средства и/или технологии не полностью отвечают потребностям проекта.

Проект  
«Поддержка  
развития оценки  
и развитие  
оценочного  
мышления.  
Пятый элемент»

ОЦЕНКА ПРИНОСИТ ПЛОДЫ



## Чек-лист для самооценки перспектив продолжения проекта и его влияния на развитие организации

Чек-лист полезен при разработке проекта и позволяет учесть его позитивное влияние на деятельность и развитие организации и на решение проблемы, на преодоление которой направлена деятельность организации.

- Проект способствует привлечению в организацию новых материальных и финансовых ресурсов (в случае заявки на грант имеются в виду дополнительные ресурсы, а не грантовые средства).
- Проект способствует привлечению на территорию реализации новых ресурсов. В случае заявки на грант, имеются в виду дополнительные ресурсы, а не грантовые.
- Проект способствует решению или профилактике проблемы, на преодоление которой направлена деятельность организации.
- Проект лежит в русле миссии организации.
- Проект вписывается в стратегию организации (надеемся, она есть у организации).
- Проект позволяет начать работу и выстроить коммуникации с новыми партнерами из бизнеса.
- Проект позволяет начать работу и выстроить коммуникации с новыми партнерами из СМИ, в том числе электронными.
- Проект повысит узнаваемость бренда организации.
- Проект позволяет начать работу и выстроить коммуникации с новыми партнерами из структур власти, местного самоуправления и тд.
- Проект позволяет начать работу и выстроить коммуникации с лидерами мнений по тематике деятельности организации или целевой группы, в том числе уважаемыми целевой группой или важными для проекта известными людьми / селебрити.
- Проект позволяет начать работу и выстроить коммуникации с лицами, от которых зависит решение проблемы, на преодоление которой направлена деятельность организации.
- Проект позволяет выйти на новую целевую подгруппу, в отношении которой есть планы по продолжению работы после проекта (согласно стратегии).
- Проект позволяет включить в работу новые территории, положительно влияющие на устойчивость деятельности организации.
- Проект позволяет открыть новые рабочие места, которые сохранятся после проекта.
- Проект позволит привлечь новых добровольцев и предполагает наличие системы (или хотя бы инструментов) их удержания после проекта.
- Проект позволит отработать новые социальные технологии / адаптировать к условиям проекта имеющиеся технологии.
- Проект способствует тиражированию социальных технологий.
- Проект позволяет увеличить интеллектуальную собственность организации (включая издания с ИСБН).
- Проект позволяет повысить квалификацию / приобрести новый опыт / развить практические навыки сотрудников организации или постоянных добровольцев.
- Проект позволяет расширить материально-техническую базу организации, причем оборудование и неотделимые улучшения (приобретенные и осуществленные за счет бюджета) остаются на балансе / будут доступны организации после проекта.
- Проект способствует формированию положительного имиджа организации.
- Проект способствует формированию / улучшению условий, при которых проблема будет решена.
- Результаты проекта / влияние на решение проблемы / изменения у благополучателей сохранятся после проекта.
- Благополучатели продолжают пользоваться полученными во время проекта знаниями / навыками / оборудованием при необходимости.
- У авторов проекта есть четкое видение дальнейшего развития деятельности и использования его результатов после завершения проекта.
- В плане проекта есть мероприятие по анализу результатов проекта и планированию деятельности, продолжающей наработку проекта, после его завершения.

Страница проекта: [Поддержка развития оценки и развитие оценочного мышления. Пятый элемент | \(scisc.ru\)](http://scisc.ru)





📍 630102, Новосибирск  
ул. Восход, 14/1, этаж 3

☎ (383) 209-30-24

✉ scisc@scisc.ru

🌐 <http://scisc.ru>