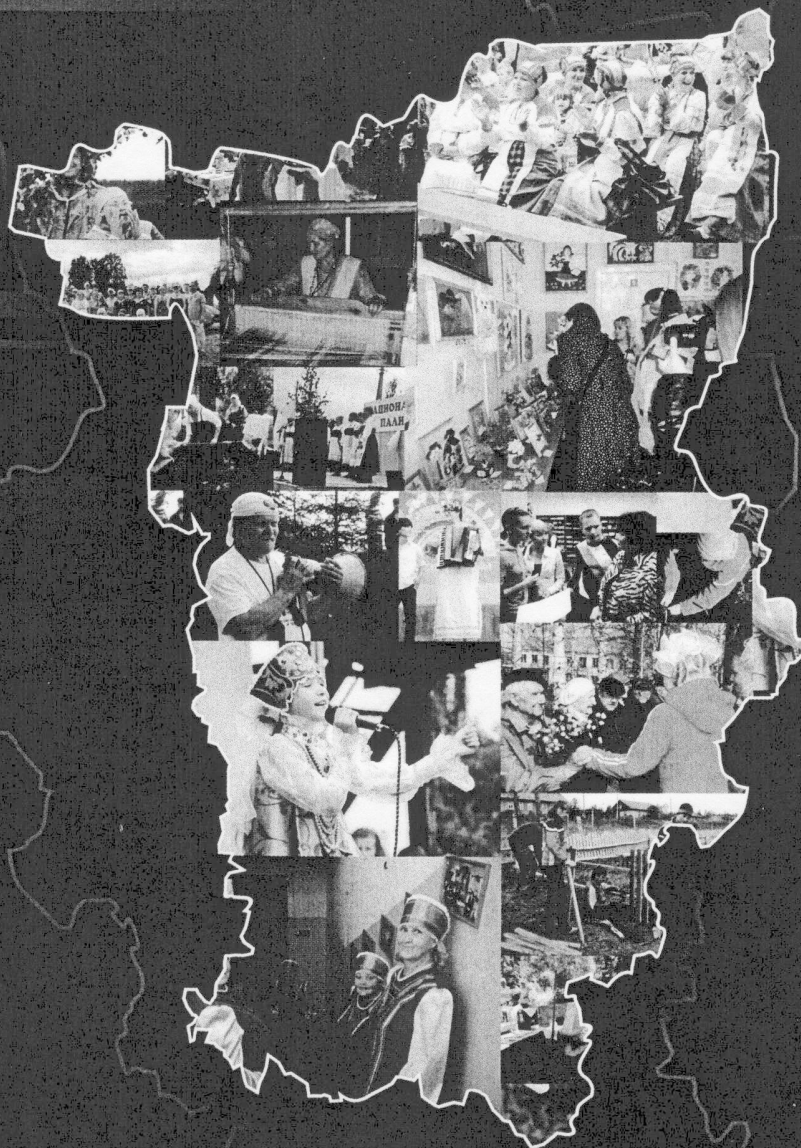




Администрация губернатора Пермского края
Общественная палата Пермского края

Социально ориентированные НКО Пермского края на рынке услуг



Пермский край, 2012 г.

Проблемы эффективности и пути развития социально ориентированных НКО в Пермском крае

Слабость развития некоммерческого сектора, и в том числе социально-ориентированных НКО (далее – СО НКО), в России мало у кого вызывает сомнения. В основе чаще всего упоминают такие причины, как незрелость пока еще молодых структур гражданского общества и недостаточность государственного финансирования в третьем секторе. Между тем процесс становления некоммерческого сектора вряд ли можно ускорить, а рост объемов федеральных и региональных субсидий, по мнению нашей экспертной группы, не сможет обеспечить существенные улучшения. Основная проблема кроется в структурных характеристиках и низких показателях эффективности. При этом, если некоторые структуры некоммерческого сектора, такие как ТСЖ, в целом демонстрируют в последние годы определенный прогресс, то социально ориентированные НКО по-прежнему находятся в стагнации. Государственная политика может лишь отчасти поправить текущее состояние и тенденции развития.

Приоритетные задачи НКО

Явное обозначение приоритетов развития СО НКО должно быть базисом всех прочих мер, направленных на повышение эффективности сектора. Исходя из положений Федерального закона Российской Федерации от 5 апреля 2010 г. N 40-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросу поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций» (в котором дается перечисление видов деятельности СО НКО), а также ключевых целей государственной политики, мы считаем необходимым выделить следующие приоритетные цели работы:

- 1) прямое или опосредованное улучшение качества жизни уязвимых групп населения;
- 2) рост показателей здоровья населения и вовлеченности в занятия спортом и отказ от вредных привычек и зависимостей;
- 3) превентивные меры, направленные на рост безопасности жизни. В частности, это работа с подростками со склонностью к правонарушениям, социальная адаптация лиц, находившихся в местах лишения свободы и др;
- 4) рост социально-демографического потенциала;
- 5) стимулирование самореализации и самозанятости граждан;
- 6) создание благоприятных условий для потребления коммерческих услуг и общественных благ (мониторинг качества, территориальной и стоимостной доступности услуг, гарантии стабильности получения услуг);
- 7) улучшение экологической обстановки, независимый мониторинг в сфере загрязнения окружающей среды;
- 8) создание благоприятных условий трудовой деятельности – юридическая поддержка граждан в вопросах отстаивания своих прав согласно трудовому законодательству;
- 9) поддержка семей (борьба с семейным насилием и деструктивным поведением в семьях, связанным с различными видами зависимостей);
- 10) более эффективное коллективное взаимодействие населения с властью (правозащитная деятельность, общественные советы, наблюдательные советы, общественная экспертиза);
- 11) правовая поддержка населения.

Исходя из перечисленного очевидно, что мы отдаем предпочтение превентивным мерам, поскольку в большинстве своем государственные службы могут быть эффективными лишь в разрешении уже имеющейся проблемы и не могут оказывать превентивное воздействие в силу четко очерченного функционала и обстоятельств, диктуемых законодательством. Наибольшей общественной полезностью будут обладать СО НКО, действующие на поле, на котором государство не присутствует напрямую или же его реакция будет запоздалой.

Соответственно можно сформулировать ожидаемые результаты и приоритетные группы для работы СО НКО. При всей спорности предлагаемого нами подхода, мы понимаем под результатом улучшение качества жизни, позитивные изменения в жизни конкретных индивидов по отдельным или по всем показателям пирамиды потребностей Маслоу.



Таким образом, улучшение качества жизни может выражаться в решении наиболее типичных для различных категорий населения (особенно уязвимых категорий) проблем, улучшении среды обитания, росте эффективности коммуникаций и выравнивании доступности общественных и частных благ.

Общие категории эффективности

Принято выделять три уровня результатов СО НКО: продукт, результат и эффект. Рассмотрим основное значение каждого из них.

1. Продукт - это то, что конкретные люди получили от деятельности НКО. Это может быть материальный продукт, услуга и предоставление возможностей в сфере потребления, производства и самореализации индивида и группы. Оценка первого уровня (продукта) является достаточно несложной и легко описывается для создания оценочных процедур и практик. Это выполнение всех действий в срок, обоснованное распределение средств в рамках проекта, наличие необходимого контакта с целевой аудиторией. Предоставление продукта деятельности СО НКО и его качество почти исключительно зависит от СО НКО. Мы считаем нацеленность на создание «продукта» основным приоритетом и основанием государственной, грантовой, благотворительной и иной поддержки СО НКО.

2. Результат - это то, что изменилось в результате потребления продукта: поведение, благосостояние, уровень безопасности, жизнь целевой группы. В редких случаях отсутствие изменений может быть воспринято как позитивный результат при наличии негативных общественных тенденций, развитию которых удалось воспрепятствовать. Неизбежные вопросы вызывает оценка результата, поскольку результат в большинстве случаев является плодом двусторонних усилий – СО НКО и целевой группы. Результат будет нулевым, если предпринятые усилия ничего не изменили в целевой группе. Мы считаем нацеленность на результат основанием для государственной, грантовой, благотворительной и иной поддержки СО НКО лишь в том случае, если в основе деятельности все же лежит создание «продукта».

3. Эффект - это то, что изменилось в структуре проблемы. Деятельность любой некоммерческой организации должна быть связана с решением какой-либо общественной проблемы (приоритетные сферы были указаны в начале данного раздела). Если у деятельности СО НКО есть результат, то можно надеяться и на эффект, т.е. долгосрочные, структурные изменения. Речь идет об изменениях в обществе в целом, а не только на уровне целевой группы.

Эффект достижим в основном при наличии качественного взаимодействия между СО НКО, потребителями их благ и органами государственной власти. Он также зависит от существующих общественных тенденций, некоторые из которых могут оказаться непреодолимыми. Ориентация на эффект является делом многих организаций, при этом непосредственную задачу в этом видит меньшинство. Прежде всего, речь идет о правозащитных, религиозных, просветительских и политизированных (парapolитических организациях) организациях. Нередко такие организации обладают ясно осознаваемой миссией и создают зачастую общественные блага.

Отдельно стоит упомянуть организации, не ставящие целью создание продукта для населения. Это экологические, экспертные и другие СО НКО, которые производят не частные, а общие блага. Их эффективность может рассматриваться только под субъективным углом зрения, исходя из долгосрочного и потенциального результата. Соответственно, на стадии оценки эффективности проекта особое внимание должно быть уделено экспертизе соответствия проекта приоритетам регионального развития. Лучше, если такого рода организации также получают возможность работать по социальным тендерам администраций края, муниципалитетов, а также организаций, представляющих государство. Квалификации сотрудников СО НКО, ориентированных на результат, а также результатам их прошлых проектов должно уделяться особое внимание.

Зачастую СО НКО оказываются неэффективными с точки зрения экономической оправданности инвестиций в их деятельность. В их расходной части обычно преобладают отчисления на зарплату или бонусы. Однако для ряда организаций это вполне естественно, если речь идет об организациях, предоставляющих услуги, качество которых напрямую зависит от квалификации кадров - это могут быть правозащитные и экологические организации. В остальных случаях нередко стоимость «продукта», предоставляемого целевой группе, оказывается завышенной в сравнении с рыночными аналогами (в тех случаях, когда сравнение допустимо). Особенно это относится к культурной, этнокультурной, досуговой сферам деятельности СО НКО, которые являются наиболее распространенными имитативными практиками.

Практика наблюдения за деятельностью СО НКО в Пермском крае показывает, что наименьшей эффективностью отличаются малые организации и малобюджетные проекты. Это связано с тем, что малые СО НКО, как правило, вынуждены сталкиваться даже в малых проектах с очень разнообразными задачами, для решения которых часто необходимы профильные специалисты. Итогом нехватки широкого набора квалифицированных специалистов становится универсализация сотрудников и низкое качество предоставляемого продукта. Впрочем, следует отметить и то, что ряд организаций имеют совсем незначительный постоянный штат, но способны эффективно привлекать к своей работе волонтерские группы. В этом случае ситуация будет выглядеть совершенно иначе.

Точно также малобюджетные проекты часто оказываются малоэффективными, по причине того, что значительная часть финансирования расходуется на зарплату сотрудников и лишь незначительная часть вкладывается в создание продукта. В меньшей степени проблема неэффективности использования ресурсов относится к благотворительным организациям, а также к организациям, широко использующим труд волонтеров.

Оценка эффективности

Вопрос об эффективности социально ориентированных НКО – один из наиболее болезненных. Нередко предпринимаются попытки применения для НКО критериев эффективности, используемых обычно для коммерческих организаций, но с некоторыми поправками. В этом случае в качестве основного критерия успешности принимается количество привлекаемых средств и объемы создаваемого общественного или частного блага. С другой стороны, эффективность может подразумевать определенное соотношение качества оказываемых услуг и затраченных на это ресурсов. Однако в силу специфики работы и того обстоятельства, что рыночные факторы не вполне действуют на СО НКО, количественные показатели деятельности могут быть мало связаны с качеством услуг. Качество услуг в некоммерческом секторе является очень условной категорией, а само разнообразие видов деятельности и отсутствие такого понятия как «рыночный аналог» часто делают невозможным установление оптимального соотношения качества оказываемых услуг и затраченных на это ресурсов.

Проблема эффективности СО НКО всё же имеет разрешение. С одной стороны, имеет смысл выделить критерии оценки эффективности некоммерческих проектов, с другой стороны, не менее важной является оценка эффективности самих организаций, претендующих на субсидии и иную поддержку своей деятельности.

В первом случае, когда речь идет о проблеме соответствия потенциальных результатов проекта затраченным ресурсам, определение эффективности всё же возможно путем сравнения, но не с «лучшими практиками» других СО НКО, а посредством сопоставления со стоимостью аналогичных услуг, предоставляемых коммерческим сектором. За рамки такого рода сравнений естественно выпадают те СО НКО, результаты работы которых имеют ценностный и символический характер.

Впрочем, для некоммерческого сектора будет лучше, если пропорция такого рода услуг будет уменьшаться, а, в свою очередь, будет расти доля конкретных частных и общих благ, создаваемых СО НКО для населения. Сторона, предоставляющая ресурсы для реализации проекта, если сама не является потребителем, также обыкновенно не прилагает усилий для контроля качества создаваемых НКО благ. Причина состоит в отсутствии механизмов контроля и его дороговизне. В случае, если ресурсы под проект предоставлены государственными структурами, контроль за результатами проекта может быть поверхностным и избыточно лояльным по причине ответственности стороны, принимавшей решение о выделении финансирования.

Во втором случае, для оценки эффективности самих СО НКО мы предлагаем ввести ряд косвенных показателей эффективности:

- 1. Способность привлекать средства из различных видов источников.** Дефицит средств не говорит о том, что организация бесполезна, но ставит под вопрос ее эффективность. Мы разделяем полезность и эффективность, хотя и считаем, что зачастую это смежные категории. Преобладание финансирования из 1-2 источников на протяжении значительного периода времени говорит не столько об эффективности организации, сколько о хорошо налаженной коммуникации с органами, отвечающими за распределение государственных субсидий, грантодателями, отдельными спонсорами и благотворителями и т.д. Речь не идет об отрицании эффективности, но она должна быть поставлена под вопрос в случае, если более 70% средств поступает не более чем из 2 источников на протяжении последних 5 лет. Одним из лучших косвенных маркеров эффективности является активное привлечение средств многочисленных частных благотворителей.
- 2. Наличие филиальной сети в других городах и регионах.** Обыкновенно это является не только показателем масштабов организации, но также ее приспособляемости и способности к кооперации.
- 3. Наличие проектов, удаленных от места базирования организации.** Это лишь один из многих критериев эффективности, свидетельствующий о востребованности и конкурентности организации или же о ее стремлении к экспансии своей деятельности и высоком потенциале роста.
- 4. Узнаваемость, брендингованность НКО.** Это очень редкое явление в некоммерческом секторе России, характерное преимущественно для правозащитных, политизированных и некоторых благотворительных организаций. Мы полагаем, что в современном мире бренды являются основой узнаваемости, построения успешных коммуникаций и важным фактором выживаемости в период кризиса организации.
- 5. Наличие собственного веб-сайта и его обновляемость, а также наличие постоянного телефонного доступа.** Этот критерий свидетельствует о высоком качестве коммуникаций данной организации или о потребности в их расширении. Кроме того, наличие регулярно обновляемого веб-сайта очень часто сопутствует другим признакам открытости и прозрачности организации.
- 6. Одним из ключевых признаков эффективности мы считаем способность к продолжительной активности, иными словами – выживаемость организации.** Однако этот критерий действителен лишь в том случае, когда имеются положительные показатели по другим пунктам. Стоит отметить, что ряд организаций, существующих достаточно продолжительное время, де факто не функционируют.
- 7. Различные показатели открытости организации.** К таковым относятся: проведение пресс-конференций и публикации в СМИ, консультации (в том числе по телефону и он-лайн), публикации годовых отчетов о деятельности организации, наличие веб-сайта (отдельно упомянуто в п.5), проведение независимых аудиторских проверок финансовой деятельности, публикация годовых финансовых отчетов, освещение деятельности в блогосфере и социальных сетях.
- 8. Использование рекламы своей деятельности, но не организации.** Частым явлением в российском некоммерческом секторе является попытка популяризации самих организаций, а также их активных членов. Вместе с тем наблюдается дефицит информации о доступных услугах, предоставляемых СО НКО.
- 9. Ориентация на создание конкретной услуги, обладающей практической значимостью.** Существенная часть реализуемых проектов СО НКО в России, и в частности в Пермском крае, представляют собой деятельность, несущую минимальное частное и общее благо. Если говорить о проектах, имеющих государственную поддержку, то зачастую они носят имитационный характер. Готовность к предоставлению конкретных услуг и возможность сопоставления затрат на их реализацию и качества с предложением коммерческого сектора в большинстве случаев свидетельствует о высокой эффективности конкретного СО НКО.
- 10. Использование труда волонтеров и благотворительных средств физических лиц в деятельности организации.** Соответствие данному критерию в основном свидетельствует о доверии к данной организации в обществе. Исходя из проведенных нами исследований, доверие некоммерческому сектору и его оценка обществом в России, и в Пермском крае в частности, очень низки.

Предложенный вариант оценки эффективности организации посредством систематизации и анализа косвенных показателей не лишен недостатков, но при комплексном подходе адекватно оценивать уровень эффективности СО НКО. Однако сами критерии оценки должны периодически меняться как для того, чтобы соответствовали актуальным проблемам и тенденциям, так и по причине того, что любые критерии эффективности имеют склонность к потере валидности со временем. Особенно это относится к методикам оценки СО НКО получающим государственное финансирование проектов. Это связано с тем, что организации имеют склонность к усвоению формальных моделей эффективности и использованию имитационных практик. Поэтому мы считаем, что периодически, исходя из тенденций развития социально-ориентированных НКО, следует менять и критерии оценки их эффективности, а также качества создаваемых ими услуг.

Существует еще одна сторона эффективности, не связанная с созданием и полезностью продукта, создаваемого СО НКО. Некоммерческий сектор зачастую принято рассматривать, вслед за западными исследователями и экспертами, с точки зрения организации самоангажированности населения. Мы полагаем, что в России не испытывающей проблем с безработицей, но обладающей гипертрофированным сектором услуг, наряду с низкой производительностью труда, такой подход не является аргументом.

Политика поддержки СО НКО Администрации Пермского края

По итогам конкурса 2011 года по предоставлению субсидий из бюджета Пермского края, распределение оказалось следующим:

- Профилактика социального сиротства, поддержка материнства и детства – 3 субсидии (1 429 228 руб.)
- Повышение качества жизни людей пожилого возраста – 12 субсидий (4 852 823 руб.)
- Профилактика социально опасных форм поведения граждан – 4 субсидии (1 055 627 руб.)
- Социальная адаптация инвалидов и их семей – 6 субсидий (2 401 453 руб.)
- Развитие научно-технического и художественного творчества, массового спорта, краеведческой и экологической деятельности – 11 субсидий (5 203 047 руб.)
- Развитие толерантности и межнационального сотрудничества – 5 (2 050 125 руб.)
- Оказание юридической помощи на безвозмездной или льготной основе гражданам и некоммерческим организациям – 3 (1 826 806 руб.)

Результаты распределения субсидий на первый взгляд кажутся удовлетворительными, даже несмотря на отсутствие официальных комментариев о методах оценки проектов и причинах различий в распределении средств (например между категорией проектов «Повышение качества жизни людей пожилого возраста» и «Социальная адаптация инвалидов и их семей» различие более чем двукратное). При более пристальном рассмотрении напрашивается ряд замечаний:

1. несоответствие проектов заявленной категории;
2. отсутствие продукта, результата и эффекта в ряде проектов;
3. непрофильный характер проектов для ряда СО НКО;
4. завышенные сметы по некоторым проектам;
5. отсутствие уникальных проектов, выполнение которых возможно лишь данной конкретной СО НКО;
6. присутствие среди победителей конкурса СО НКО, возглавляемых представителями администраций.

К числу недостатков проведения конкурса проектов можно отнести и то, что среди СО НКО, победивших в конкурсе, подавляющее большинство декларирует создание информационных и ценностных благ (включают консультации, встречи, досуговые и прочие мероприятия), в небольшом количестве присутствуют частные блага в виде услуг и замещения платных услуг, отсутствует создание или перераспределение материальных благ и благ ориентированных на среду (общественную инфраструктуру и экологию).

Таким образом мы приходим к выводу, что распределение средств отличается несбалансированностью, а сами проекты-победители зачастую не могут претендовать на высокую полезную отдачу, ввиду нерационального использования средств. Отметим, что именно недостаточная эффективность и неспособность к практической отдаче как правило порождает проблему низкого уровня репутации НКО среди населения. Мы считаем, что предоставление субсидий по результатам конкурса должно быть не только результатом оценки проектов, но также и самих организаций.

Эффективность и конкуренция

Социально ориентированные НКО находятся в ситуации ограниченной и неестественной конкуренции. Естественная конкуренция, характерная для коммерческих организаций — это конкуренция за потребителей продукта, тогда как для НКО более характерна модель конкуренции за ресурсы. Таким образом, конкуренция не влияет на качество благ, создаваемых организацией.

Насыщение потребительского поля услугами СО НКО, по всей видимости, невозможно, однако тенденция к уменьшению предельной полезности присутствует. НКО не ставят целью извлечение прибыли, точно также не действуют принципы сохранения рентабельности. Поскольку рыночные механизмы регулирования не действуют в отношении СО НКО, то в различных секторах часто наблюдаются диспропорции развития. Например, достаточно гипертрофирован ветеранский сектор: в Пермском крае насчитывается более 1500 первичных и 57 районных Советов ветеранов войны, труда, Вооруженных сил и правоохранительных органов. В свою очередь, имеется лишь 3 краевые организации, представляющие интересы инвалидов и 33 молодёжных организации (волонтерские, спортивно-оздоровительные, студенческие, просветительские, экологические и др.), — оба показателя представляются недостаточными.

Емкость рынка характеризуется не только наличием потенциальной потребности, но и готовностью потребителей принять тот или иной продукт, а также фактом наличия платежеспособного спроса. Распространяя эту логику на деятельность некоммерческого сектора, следует отметить, что среди населения отсутствует готовность к принятию услуг НКО и характерна низкая информированность. Благотворительное, спонсорское и государственное финансирование имеют очень скромный характер.

Несмотря на то, что конкуренции за потребителя у СО НКО нет, в ряде случаев в их отношениях присутствует некоторое подобие закрепления контроля над долей рынка. Это может выражаться в стремлении к закреплению эксклюзивного положения в сфере оказания определенного рода услуг населению на конкретной территории.

В тех же нишах, что и СО НКО, находятся и составляют частичную конкуренцию за ресурсы сетевые структуры (предполагают наличие постоянных коммуникаций) и стихийные общественные инициативы. Они могут быть более эффективны в мобилизации финансовых, человеческих и информационных ресурсов, но испытывают сложности в постоянной деятельности и менеджменте. К их плюсам относится низкий уровень постоянных издержек и затрат на поддержание организации. К минусам — невысокая предсказуемость и низкий уровень ответственности, опора только на собственные и случайно полученные ресурсы (членские взносы, клубная благотворительность, случайно привлекаемые пожертвования, волонтерская работа).

Причины неэффективности

Исследование позволило выявить спектр типичных проблем, сопутствующих развитию большинства социально ориентированных некоммерческих организаций в Пермском крае. Выявленные проблемы можно разделить на явные и скрытые. В свою очередь, обе эти группы проблем делятся на операционные, т.е. возникающие в процессе осуществления НКО своих функций, и системные, т.е. относящиеся к организационным принципам среды социально ориентированных НКО в регионе.

Явные проблемы

Операционные:

- недостаточная квалификация сотрудников СО НКО;
- дефицит целеполагания в ходе планирования деятельности;
- слабость горизонтальной кооперации при декларируемом обмене опытом;
- низкая степень вовлеченности в информационное пространство, неудовлетворительный

уровень контактов со СМИ.

Системные:

- неразвитость инфраструктуры гражданского общества;
- слабость институтов местного самоуправления в поселениях;
- слабость социальных коммуникаций внутри городских сообществ;
- отсутствие четкой региональной политики в отношении социально ориентированных

НКО;

- невозможность осуществления долгосрочных программ в социальной сфере.

Абсолютное преобладание разовых и краткосрочных проектов;

- слабая вовлеченность людей среднего возраста (30 — 45 лет) с доходами среднего или выше среднего уровня в деятельность СО НКО.

Скрытые проблемы**Операционные:**

• деятельность СО НКО в основном направлена на осуществление вспомоществования целевым группам и пропаганду тех или иных ценностей среди них и в гораздо меньшей степени — на решение существующих социальных проблем;

• отсутствие качественного развития в спектре осуществляемых проектов;

• фактическая подмена бенефициара в процессе деятельности СО НКО. Руководство НКО зачастую выступает как скрытый бенефициар.

Системные:

• активность СО НКО в значительной мере зависит от аффилированности с бюрократическими структурами;

• «клиентами» деятельности СО НКО де-факто зачастую являются муниципальные и/или региональные органы власти, а не общество;

• деятельность СО НКО, помимо прочего, сопряжена с функциями пропагандистского ресурса для политических сил на местном уровне.

Экспертные рекомендации

В ходе проведенного исследования была выявлена тенденция обновления третьего сектора в Пермском крае. Очень вероятно, что в перспективе этого десятилетия существенная часть СО НКО прекратят свою деятельность и, вероятно, на смену им придут новые. Уже сейчас около 40% организаций де-факто не действуют, и даже среди руководства опрошенных успешных организаций высказали сомнение в способности продолжать работу 31,5%. Вместе с тем начинается процесс обновления некоммерческого сектора, новые СО НКО (не более 5 лет деятельности) по субъективным пока что оценкам имеют лучший менеджмент, потенциал развития и большую степень общественной пользы. Тем не менее, есть шанс не реализовать всех возможностей, заложенных в данной эволюции.

Нами предложены два блока рекомендаций — для администраций всех уровней, государственных учреждений и политических партий, а также для самих СО НКО. В основу рекомендаций положены четыре ключевых задачи развития сектора:

- развитие кооперации как внутри некоммерческого сектора, так и с государственным сектором и бизнесом;
- стимулирование укрупнения организаций и отмирания нежизнеспособных;
- поддержка некоммерческого сектора может и должна заключаться не только в том, чтобы оказывать поддержку самим НКО, но не в меньшей степени способствовать готовности населения к потреблению благ, производимых НКО или их активному отрицанию;
- борьба с недобросовестными СО НКО и имитационными практиками.

Рекомендации для администраций всех уровней, государственных учреждений и политических партий

- Оказывать поддержку проектам, стимулирующим кооперацию.
- Отдавать большее чем прежде предпочтение проектам, предполагающим производство: а) услуг и замещения платных услуг, б) создание или перераспределение материальных благ и в) благ, ориентированных на среду (общественную инфраструктуру и экологию).
- Отдавать большее предпочтение проектам, направленным на создание конкретного продукта - услуги, имеющей эквивалент в коммерческом секторе.
- Отказ от микросубсидий небольшим организациям.
- Отказ от финансирования разовых акций и краткосрочных программ.
- Отдавать предпочтение в распределении финансирования и другой поддержки организациям, проявляющим наибольшую открытость и вовлечение в коммуникации — имеющим сайт, консультирующим по телефону, он-лайн и др.
- Отдавать предпочтение в распределении финансирования и другой поддержки организациям, использующим труд волонтеров, а также организациям, имеющим многообразные источники входящих средств (особенно благотворительных). Эта же мера должна способствовать большей финансовой открытости НКО, эффективности, меньшей коррумпированности, а также должна стимулировать поиск средств менеджментом НКО.
- Отдавать приоритет нескольким организациям, вовлеченным в один проект.
- Заявки победителей краевых конкурсов необходимо размещать на сайте администрации Пермского края в качестве демонстрации «лучшей практики» и одновременно мишени для критики.

- Включить в комиссии по оценке проектов представителей госслужб (министерств здравоохранения, по делам Коми-Пермяцкого округа ПК, культуры, молодежной политики и массовых коммуникаций, образования, а также управления министерства юстиции РФ по Пермскому краю, общественной безопасности, социального развития, регионального развития).

- Взвешивать решение о выделении бюджетных субсидий СО НКО с рыночными ценами предоставления схожих услуг коммерческими организациями. В ряде случаев коммерческие организации способны оказывать услуги более высокого качества, а факты предоставления ими услуг несоответствующего качества могут стать основанием для возмещения затраченных средств или исправления недочетов. В случае с НКО, получившими бюджетные субсидии, это невозможно.

- Создание списка недобросовестных СО НКО, качество реализованных проектов которых было признано низким.

- Администрации Пермского края необходимо предварительно обозначать приоритетные направления финансирования СО НКО. Мы предлагаем использовать для выделения наиболее проблемных областей статистическую информацию в сравнительном аспекте с аналогичными показателями Приволжского федерального округа.

- Менять принципы, перечисленные выше, раз в 3-5 лет, частично дополняя их новыми и исключая старые положения.

Рекомендации для СО НКО

- Рекомендуем для большей эффективности СО НКО действовать в более тесном взаимодействии с государственными структурами, политическими партиями и коммерческими организациями.

- Стремиться к созданию совместных проектов с другими СО НКО

- Выстраивать коммуникацию со СМИ.

- Расширять информирование о своей деятельности в сети интернет, включая присутствие в блогосфере и социальных сетях.

- Предпринимать меры по внесению большей прозрачности в свою деятельность.

- Приоритетные органы взаимодействия для СО НКО : Уполномоченный по правам человека в Пермском крае, Уполномоченный по правам ребенка в Пермском крае, муниципальные комитеты социальной защиты населения, антимонопольный комитет, министерства Пермского края).

- Усилить вовлечение волонтеров в деятельность организаций.

**Дмитрий Офицеров-Бельский,
к.и.н., доцент кафедры гуманитарных дисциплин
НИУ-ВШЭ (г. Пермь).**

Примечание:

Полный текст исследования на сайте Общественной палаты Пермского края:
www.oppk.permkrai.ru

Сборник подготовлен ФПСИ «Содействие»
в рамках реализации государственного задания
«Поддержка базовых ценностей населения
Пермского края в 2012 году».
Материалы предоставлены мониторинговой группой
Департамента общественных связей
Администрации губернатора Пермского края.
Редактор – Лилия Попова.
Дизайнер – Сергей Пьянков.
Заказ 19086, тираж 500 экз., подписано в печать 17.12. 2012 г.
Отпечатано ИП Осипенко Ирина Михайловна,
614990, г.Пермь, ул. Левченко, 1,
тел.\факс 224-22-22