

**Кулькова Варвара Юрьевна**

Построение межсекторного  
социального партнерства в РФ:  
видовая характеристика,  
инструментарий, перспективы  
развития\*

---

Проводимая в рамках построения межсекторного социального партнерства (МСП) активная государственная политика по формированию институциональной среды развития некоммерческого сектора, призванная коренным образом трансформировать позиционирование некоммерческих организаций (НКО) в решении проблем социально-экономического развития территорий, в конечном счете, повысить их устойчивость как эффективного производителя благ и услуг населению, как ключевого партнера бизнес-структур в реализации корпоративной социальной ответственности, требует оперативного мониторинга. Имеющиеся региональные практики построения взаимодействий НКО с различными группами гражданского общества (стейкхолдерами), составляющими внешнюю среду организации, требуют обобщения и осмысления.

---

\* Исследование выполнено при финансовой поддержке Российского гуманитарного научного фонда, проект № 14-02-00119.

Актуальность предмета исследования обусловила постановку цели исследования – выявление социально-экономических, организационных эффектов взаимодействия НКО со стейкхолдерами в рамках реализации видов и модели межсекторного социального партнерства в РФ и разработка рекомендаций по **перспективным направлениям развития государственной поддержки некоммерческих организаций.**

Объектом исследования выбран некоммерческий сектор Республики Татарстан (РТ). Как представляется, опыт Республики Татарстан имеет аналитические перспективы, поскольку социально-экономическое развитие Татарстана на современном этапе идентифицируется с моделью социально ориентированной экономики, характеризующейся активной государственной поддержкой НКО, реализуемой в рамках региональных программ на 2011–2013 гг., 2013–2015 гг., занимающих лидирующие позиции по величине выделенных субсидий в конкурсах Минэкономразвития РФ среди субъектов РФ.

Поставленная целевая установка реализуется при проведении следующих этапов исследования.

### **Методика исследования**

В рамках первого этапа исследования проведено концептуальное обоснование построения межсекторного социального партнерства. На основе использования методов индукции и дедукции, анализа документов, принятых на федеральном и региональном уровнях (Республика Татарстан), касающихся некоммерческих организаций, проведены: обобщение видовых компонентов и форм МСП; сравнительный анализ моделей МСП.

С учетом проведенного теоретического обобщения видов и форм МСП дано описание основных характеристик и структуры некоммерческого сектора в РФ. Для характеристики некоммерческого сектора в РФ использовались методы: абсолютных показателей; рейтинги: EFC (European Foundation Centre), World Giving Index, проводимый CAF (Carities aid Foundation);

агрегированного показателя: индекс развития сектора НКО (NGO Sustainability Index) с последующей интерпретацией полученных характеристик развития некоммерческого сектора в РФ в сравнительном анализе с зарубежными практиками. Описание структуры некоммерческого сектора предполагает использование метода классификации некоммерческих организаций.

В рамках эмпирического анализа построения МСП выделены технологии взаимодействий в межсекторном социальном партнерстве: государства и НКО в построении общественно-государственного партнерства; бизнеса и НКО в построении общественно-частного партнерства; НКО и населения в построении общественно-индивидуального партнерства. Самостоятельное исследование посвящено общественно-государственному МСП, в рамках которого проведены: сквозной анализ государственной поддержки НКО, включая налоговое стимулирование; мониторинг реализации федеральной политики и региональных программ государственной поддержки НКО; обобщение зарубежных моделей инфраструктурной поддержки НКО. Методом полуструктуризованного интервью получена экспертная оценка реализации видов, технологии взаимодействий в МСП. **Необходимость** исследования мнения экспертов исходит из перспективы основных положений *implementation research*, в соответствии с которыми успешность реализации социальных реформ во многом обусловлена восприятием и поддержкой их стейкхолдерами, под которыми понимаются все заинтересованные лица, включая профессиональное сообщество и социальные группы. На первом этапе исследования был разработан гайд-интервью и обозначена ступенчатая выборка. Она охватывала три группы информантов: лидеры НКО, представители региональной власти, члены Общественной палаты РТ. НКО были отобраны на основе реестра по принципу доступности и коммуникационной открытости НКО Республики Татарстан. Среди учреждений исполнительной власти были выбраны осуществляющие взаимодействия с некоммерческими организациями – Министерство экономики РТ, Кабинет министров, Аппарат Президента РТ. На втором этапе были собраны фокусированные интервью со

стейкхолдерами третьего сектора по ступенчатой выборке в феврале–мае 2014 года (N = 10). На третьем этапе осуществлено транскрибирование и распечатка интервью как текстов. Для качественного дискурс-анализа текстов использовался метод поступательной аппроксимации. Осуществлено кодирование: открытое кодирование; осевое кодирование. Интервью позволили получить экспертные мнения о социально-экономических эффектах и ограничениях построения МСП, обобщение которых дает основу для формулировки выводов о проблемах взаимодействий: государства-НКО, бизнеса-НКО, населения- НКО и разработки рекомендаций по направлениям их решения.

### **Понятие и виды межсекторного социального партнерства**

Под МСП понимается - взаимодействия между государством, бизнесом, некоммерческими организациями и населением по объединению ресурсов и рисков для достижения поставленных социальных целей, включая производство общественных благ и достижение общественного консенсуса. В целом разделяя выделение среди субъектов МСП таких как, государство, бизнес, некоммерческие организации, в субъектной структуре МСП мы выделяем самостоятельное позиционирование населения.

Детерминантными характеристиками (ключевыми признаками) МСП является добровольность, прозрачность, взаимное восприятие слабых и сильных сторон партнеров, синергетический эффект.

В рамках субъектного подхода к МСП раскрывается его видовая структура. Так, взаимодействия между:

- государством и бизнесом, который осуществляет, как правило, финансирование инфраструктурных проектов, формируют частно-государственное партнерство;
- государством и НКО образуют общественно-государственное партнерство. Отметим, что в науке существует подход, в котором под общественно-государственным партнер-

ством понимаются взаимодействия между государством и общественными организациями<sup>1</sup>. Учитывая, что согласно закону РФ общественные организации являются только одним видом НКО, данный подход упраздняет полноту взаимодействий государства и некоммерческого сектора;

- бизнесом и НКО через реализацию технологий аутсорсинга социальных проектов, социального предпринимательства, франчайзинга задают общественно-частное партнерство. Здесь НКО выступают в качестве ключевого партнера бизнес-структур в реализации корпоративной социальной ответственности. Справедливости ради отметим, что автором исследовались сущность, направления и формы корпоративной социальной ответственности<sup>2</sup>, под которой понимается добровольное принятие компаниями (не предписываемых законами) социальных, этических, природных, инвестиционных и иных обязательств в областях, традиционно отнесенных к ведению государства. Тем самым концепция корпоративной социальной ответственности выступает методологическим обоснованием реализации общественно-частного партнерства.

Отношения между субъектами МСП не могут быть линейно определены. Так, население, выступая ключевым потребителем услуг, реализуя технологии благотворительности, добровольчества и социального аниматорства взаимодействует с НКО, в чем проявляется, выделяемое нами, общественно-индивидуальное партнерство. Вместе с тем, имеющиеся практики построения взаимодействий НКО с различными группами гражданского общества (стейкхолдерами), составляющими внешнюю среду организации, дают основания для позиционирования МСП в качестве фактора внешней устойчивости НКО.

---

<sup>1</sup> В.Н. Якимец, *Межсекторное социальное партнерство: основы, теория, принципы, механизмы*, Москва 2004, с. 156.

<sup>2</sup> В.Ю. Кулькова, Л.Х. Сафин, *Реализация корпоративной социальной ответственности в социально-экономическом развитии региона*, "Национальные интересы: приоритеты и безопасность" 2012, № 36 (177), с. 72–80.

Сделанные методологические уточнения содержания, ключевых признаков и видовой структуры МСП позволяют выделить и сформулировать принципы построения МСП – это принципы: деволюции, транспарентности, синергизма, сущность которых подробно раскрывается в исследованиях автора<sup>3</sup>.

В рамках исследования проведена сравнительная характеристика моделей МСП: партнерская, этатистская конфронтационная, демократическая. Проводя идентификацию вышеописанных моделей МСП с условиями российской действительности, можно заключить, что в настоящее время взаимодействиям в России присущи признаки этатистской модели, вектор трансформации которой коррелирует с реализацией перспективных направлений развития гражданского общества, носителем которого выступает некоммерческий сектор.

### **Позиционирование некоммерческого сектора в построении МСП**

Согласно последним результатам исследования Центра гражданского общества Университета Дж. Хопкинса в зарубежных странах (Россия не входит в исследование)<sup>4</sup> некоммерческий сектор выступает: активным производителем на рынке услуг (75 % НКО создают добавленную стоимость через сферу услуг; крупнейшим работодателем (производство 15,2 %; торговля 15,1 %; НКО – 7,4%; транспорт - 5,8%; отели и рестораны – 4,6%; финансы – 2,6%. Тем самым, достигается вклад НКО в ВВП более 5 % в 6 из 16 стран. Преобладающую долю в структуре источников финансирования занимают средства от производства услуг (43%); 32% приходится на государственную поддержку;

---

<sup>3</sup> В.Ю. Кулькова, *Концептуальное обоснование построения межсекторного социального партнерства*, “Фундаментальные и прикладные исследования” 2014, № 2, с. 59.

<sup>4</sup> L. Salamon, *The State of Global Civil Society and Volunteering*, Center for civic society University Johns Hopkins 2013, p. 3–5.

благотворительные пожертвования составляют четвертую часть – это 23%; 2% - другие источники финансирования.

Количественную оценку развития некоммерческого сектора РФ в межстрановых сопоставлениях по семи направлениям: законодательная среда; организация и управление; финансирование; защита НКО своих интересов; участие НКО в предоставлении услуг; инфраструктура; доверие к НКО (имидж) дает Индекс развития сектора НКО (ИРС НКО) NGO Sustainability Index (табл. 1).

**Таблица 1.** Индекс развития сектора НКО в РФ за 1999–2012 гг\*

Направление	Характеристика направлений	Значение	Динамика за 1999–2012
Законодательная среда	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Простота регистрации и ведения деятельности для НКО</li> <li>• Благоприятное налоговое законодательство</li> <li>• Законодательство, позволяющие НКО участвовать в государственных закупках</li> </ul>	4,7	↓
Организация и управление	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наличие у НКО миссии, ее активное продвижение</li> <li>• Наличие четкой структуры управления НКО, с Советом директоров</li> <li>• Достаточное количество постоянных сотрудников</li> </ul>	4,4	↑
Финансирование	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Независимость большинства НКО от зарубежного финансирования</li> <li>• Способность НКО получать доходы от собственной деятельности</li> <li>• Постоянство финансовых потоков для НКО (от государства и бизнеса)</li> </ul>	4,9	↑
Защита НКО своих интересов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Доступ НКО к участию в законодательных инициативах</li> <li>• Осознание большинством НКО важности диалога с государством</li> </ul>	4,1	↔

Направление	Характеристика направлений	Значение	Динамика за 1999–2012
Участие НКО в предоставлении услуг	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Предоставление НКО широкого спектра услуг</li> <li>• Наличие государственных механизмов компенсации затрат НКО на социальные услуги</li> </ul>	4,3	↑
Инфраструктура	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наличие ресурсных центров НКО</li> <li>• Наличие сети обмена информацией между НКО</li> </ul>	4,0	↑
Доверие к НКО	<p>Широкое освещение деятельности НКО в СМИ</p> <p>Осознание важности действий НКО бизнесом и гражданами</p> <p>Стремление ведущих НКО к публичности, публикация отчетов</p>	4,7	↓
ИТОГО		4,4	↔

\* Источник: 2012 CSO Sustainability Index For Central And Eastern Europe And Eurasia 16<sup>th</sup>. Edition – June 2013, [http://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1863/2012CSOSI\\_0.pdf](http://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1863/2012CSOSI_0.pdf), 24.12.2014.

Для компаративистики обратим внимание, что значение ИРС НКО в странах Центральной и Восточной Европы равен 3,2. При этом за период 2009–2012 годы в этих странах наблюдается тренд повышения устойчивости некоммерческого сектора, так как значение индекса уменьшается с 3.2 (2009 год) до 2.7 (2012): при сравнении меньшее значение является лучшим. Вполне очевидно, что по значению ИРС НКО организации некоммерческого сектора стран Центральной и Восточной Европы демонстрирует большую успешность в развитии, чем в России. В России, несмотря на то, что общее значение индекса за период 2009–2012 годы остается неизменным (4.4), наряду со слабой государственной финансовой поддержкой деятельности НКО, «натянута» характере взаимодействий НКО с государством (отражающемся в показателях направления «Защита НКО своих интересов»), слабом доверии к НКО, проблемы эффективности деятельности



НКО остаются открытыми<sup>5</sup>. Количественная характеристика позиционирования НКО была дополнена экспертной оценкой, полученной в ходе интервью. Одной из ключевых характеристик некоммерческого сектора нами обозначены способы образования некоммерческих организаций, среди которых по результатам исследования выделены горизонтальный и вертикальный. По результатам опроса большое распространение получает горизонтальный способ - представляет собой форму объединения и самоорганизации людей для решения своих точечных проблем или наличествующих трудных жизненных ситуаций. В рамках вертикального способа создание НКО инициируется государством.

Важнейшей особенностью НКО является то, что третий сектор объединяет активных и законопослушных представителей гражданского общества – альтруистов, нацеленных на позитивные изменения.

Позитивной тенденцией является приток молодежи в сектор НКО, о чем свидетельствует и возраст экспертов. Думается, что этот тренд, в том числе, является следствием значительной государственной поддержки молодежных некоммерческих организаций и развития волонтерства в РТ, формируемого в студенческой среде.

Сравнительный анализ форм некоммерческих организаций, в разрезе цели создания, органов управления, налогообложения, особенностей проводился в отечественной науке<sup>6</sup> и свидетельствует об эклектичной и противоречивой структуре НКО. Так, к НКО относятся государственные и негосударственные организации, такие формы НКО как общественные объединения,

---

<sup>5</sup> В.Ю. Кулькова, *Взаимодействие государства и социально ориентированных некоммерческих организаций в построении общественно-частного партнерства на региональном уровне* [в:] 3rd International Scientific-Practical Conference Good Governance at Local Self-Government: Involvement, Collaboration and Empowerment for Regional Development October, Šiauliai 2014, p. 71–81.

<sup>6</sup> Виды некоммерческих организаций – Таблица (краткая сравнительная характеристика), <http://fiokan.ru/articles/news.php?news=464&sid=92>, 15.03.2014.

общины малочисленных народов, казачьи сообщества, которые могут осуществлять предпринимательскую деятельность, а ассоциации и союзы по определению – объединения коммерческих организаций. В описании структуры НКО предложена классификация видов НКО по признакам<sup>7</sup>: наличие членства, сущность, интересы объединения, целевая аудитория, предметно-тематическая направленность, территориальная сфера деятельности табл. 2.

**Таблица 2.** Классификация форм некоммерческих организаций в РФ\*

Классификационный признак	Типологизация НКО	Характеристика
Наличие членства	Унитарные:	Без членов. Это: различные фонды; государственные учреждения; автономные некоммерческие организации; религиозные организации; публично-правовые компании
	Корпоративные:	Имеющие членов (участников). Включают: потребительские кооперативы (в том числе жилищные, жилищно-строительные и гаражные кооперативы, садоводческие, огороднические или дачные потребительские кооперативы - общества взаимного кредита, фонды проката, сельскохозяйственные потребительские кооперативы); общественные организации, в том числе политические партии, профсоюзы, общественные движения, органы общественной самодеятельности и территориального общественного самоуправления; ассоциации и союзы граждан и (или) юридических лиц, в том числе некоммерческие партнерства, саморегулируемые организации, объединения работодателей, объединения профсоюзов, кооперативов и общественных организаций, торгово-промышленные, нотариальные и адвокатские палаты; товарищества собственников жилья, садоводческие, огороднические или дачные некоммерческие товарищества; казачьи общества; общины коренных малочисленных народов.

<sup>7</sup> В.Ю. Кулькова, *Структура и основные характеристики некоммерческого сектора в РФ* «Среднерусский вестник общественных наук» 2014, № 3, с. 233–241.

Классификационный признак	Типологизация НКО	Характеристика
Сущность (цель деятельности, учредитель, мотивация сотрудников)	Государственные	Государственные, муниципальные учреждения – это учреждения, созданные РФ, субъектом РФ и муниципальным образованием. Типами государственных, муниципальных учреждений признаются автономные, бюджетные, казенные.
	СО НКО (Социально ориентированные некоммерческие организации)	НКО (за исключением государственных корпораций, государственных компаний, политических партий), осуществляющие деятельность, направленную на решение социальных проблем, развитие гражданского общества в РФ, а также виды деятельности, предусмотренные ФЗ об НКО
	Квази-НКО	Общие коммерческие интересы – различные хозяйственные товарищества; ассоциации и союзы как объединения организаций в целях координации их предпринимательской деятельности, а также предоставления и защиты общих имущественных интересов.
Целевая аудитория <sup>а)</sup>	Молодежные	Оказывают услуги социальной группе – молодежи
	Геронтологические	Оказывают услуги социальной группе – пожилым людям (пенсионерам)
	Гендерные	Оказывают услуги – женщинам или мужчинам
Территориальная сфера деятельности	Общероссийские	НКО, которые осуществляют свою деятельность в соответствии с уставными целями на территории более половины субъектов РФ и имеют там свои структурные подразделения: организации, отделения или филиалы и представительства
	Межрегиональные	НКО, которые осуществляют свою деятельность в соответствии с уставными целями на территории субъектов РФ в пределах округов и имеют там свои представительства
	Региональные	НКО, которые осуществляют свою деятельность в соответствии с уставными целями в пределах территории субъекта РФ
	Местные	НКО, которые осуществляют свою деятельность в соответствии с уставными целями в пределах территории органа местного самоуправления
Интересы объединения	Общественные	Объединение граждан по определенным общественным (общественно-политическим) интересам
	Религиозные	Объединение граждан по личным духовным интересам (вера)

Классификационный признак	Типологизация НКО	Характеристика
Интересы объединения	Органы местного самоуправления <sup>б)</sup>	Объединение граждан по общим территориальным интересам
	Хозяйственные товарищества; ассоциации и союзы	Объединение граждан по коммерческим интересам
Предметно-тематическая направленность <sup>в)</sup>	Экологические	Осуществляют деятельность в сфере экологии и защиты окружающей среды
	Социальные	Предоставление социальных услуг, помощи людям, попавшим в трудную жизненную ситуацию
	Просветительские	Осуществляют деятельность в сфере пропаганды, образования
	Правозащитные	Осуществляют деятельность в сфере защита прав человека, юридическая помощь и консультирование

а) Приведен ограниченный перечень НКО, который можно продолжить.

б) Включая органы территориального общественного самоуправления.

в) Приведен ограниченный перечень НКО, который можно продолжить.

\* Источник: Разработка автора.

Предлагаемая классификация НКО, систематизирующая их характерные особенности, задающие дифференциацию НКО, может быть использована при разработке направлений государственной поддержки, учитывающей различия видовой структуры НКО в России и позволяет проводить международные сопоставления некоммерческого сектора.

### **Реализация видов МСП глазами стейкхолдеров: эмпирический анализ**

Общественно-государственное партнерство как вид МСП реализуется в осуществлении государственной поддержки некоммерческого сектора. Согласно стратегии развития государственной

поддержки НКО в РФ на современном этапе происходит «выстраивание некоммерческого сектора и его инфраструктуры», в рамках которого: в контексте финансовых механизмов совершенствуется процесс выдачи грантов НКО, реализуется налоговое стимулирование некоммерческой деятельности граждан; осуществляется информационная поддержка НКО; действуют образовательные программы по повышению компетенций НКО<sup>8</sup>. Обращает внимание, что централизованная модель государственной поддержки НКО в РФ (ответственность Министерства экономического развития РФ) сочетается с децентрализованной системой финансовой поддержки через различных операторов. Следует отметить, что разработка концепции развития НКО и среднесрочного планирования предусматривается только на втором этапе развития государственной поддержки НКО в РФ. В то же время зарубежные практики демонстрируют одновременную разработку концепции развития НКО и стратегии развития гражданского общества<sup>9</sup>.

Как показывают результаты эмпирического исследования с активизацией государственной поддержки НКО наблюдаются позитивные сдвиги: трансформация взаимодействий между государством и НКО от нелюбви-ненависти<sup>10</sup>, к установлению партнерских взаимодействий, что свидетельствует о развитии общественно-государственной формы МСП. Государство позиционирует НКО как площадку для зарождения инноваций с последующей их трансляцией в государственные структуры.

---

<sup>8</sup> В.Ю. Кулькова, *Реализация государственных программ поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Российской Федерации* «Финансовый журнал. Научно-исследовательский финансовый институт» 2014, № 2, с. 31–46.

<sup>9</sup> В.Ю. Кулькова, *Зарубежный опыт инфраструктурной поддержки некоммерческих организаций* «Национальные интересы: приоритеты и безопасность» 2014, № 29, с. 43–50.

<sup>10</sup> Л.И. Яковсон, *Организационные формы НКО: доверие и ответственность (подотчетность)*, [http://www.asi.org.ru/asi3/rws\\_asi.nsf/va\\_WebPages/9D5D2B181186CA49C325796C002A2918Rus](http://www.asi.org.ru/asi3/rws_asi.nsf/va_WebPages/9D5D2B181186CA49C325796C002A2918Rus), 27.11.2014.

Среди лидеров НКО наблюдается дивергенция мнений относительно результативности государственной поддержки на региональном уровне в рамках региональной программы. Некоммерческие организации, занимающиеся проблемами, характерными для отдельных сообществ, не ощущают государственной поддержки, хотя отмечают свою осведомленность о реализации региональной программы, и сетуют на то, что из года в год гранты выделяются одним и тем же НКО.

Вместе с тем лидеры некоммерческих организаций проявляют солидарность в оценке мероприятий региональной программы, выражая мнение о значительной государственной поддержке молодежных некоммерческих организаций.

Заслуживает внимание позиция лидеров, отмечающих, что ряд мероприятий, обозначенных в региональной программе по поддержке НКО в РТ, были реализованы в рамках других федеральных и региональных программ. Это позволяет предположить, что некоторые из мероприятий программы разрабатывались по уже достигнутым результатам, а не по реальным проблемам некоммерческого сектора.

Разные индикаторы оценки результатов реализации региональной программы поддержки НКО выделяются экспертами-чиновниками и представителями некоммерческих организаций. Для чиновников ключевой индикатор программы – это объем финансирования. Лидеры некоммерческих организаций ставят под сомнение адекватность оценки результативности программы по заявленным в ней индикаторам, в частности, по удельному весу объема денежных средств, направленных на социальную и благотворительную помощь, по росту численности работников НКО.

Выявлено, что с реализацией региональной программы активизировалась проектная деятельность некоммерческих организаций. Все эксперты разрабатывали и подавали заявки проектов на конкурсы по выделению республиканских грантов, однако результативность участия оказалась разная. Лояльность к определенным НКО в конкурсном отборе на финансирование проектных заявок отмечается также экспертом, чьи заявки получили

одобрение. Это работает на подтверждение выдвинутой нами гипотезы об ограничениях доступности финансовой поддержки для НКО и о существовании синдрома их аффилированности, который присущ ранним стадиям становления некоммерческого сектора и в зарубежных практиках.

В ходе исследования подтвердилась и рабочая гипотеза об активизации проектной деятельности вследствие реализации образовательной программы для НКО и представителей власти, включающей семинары по проектному менеджменту в некоммерческих организациях. Наблюдается вариация оценок реализации образовательных программ для НКО в зависимости от их поставщика. Одобрение вызывают образовательные программы, реализуемые НКО, а отторжение – обучение представителями министерств и Общественной палаты РТ.

Выявленное дублирование образовательных программ повышения квалификации для НКО позволяет сделать вывод об «институциональной размытости» инфраструктурной поддержки, которая характеризуется отсутствием структуры, ответственной за обучение, формирование инфраструктуры НКО, сопровождающейся неприятием Общественной палаты РТ и министерств как ресурсных центров. Лидеры НКО выражают потребность в постоянно действующем ресурсном центре поддержки некоммерческих организаций в республике, проросшем из среды третьего сектора.

Полученные экспертные оценки взаимодействий между некоммерческим сектором и бизнесом позволяют сделать вывод о разном генезисе корпоративной социальной ответственности в РФ и зарубежных практиках. Реализация корпоративной социальной ответственности большинством крупных компаний в РФ латентно носит принудительно-обязательный характер, активизируемый со стороны государства. В то время как в зарубежных практиках корпоративная социальная ответственность выступает элементом организационной культуры. Лидеры НКО единогласно отмечают наличие «жертвователя» из сфер бизнеса, при этом, замечают, что крупные корпорации предпочитают связываться напрямую с получателями благотворительных благ,

минуя НКО. Эксперты обращают внимание на необходимость перехода от разовых акций благотворительности бизнеса к планомерной деятельности, а для активизации заинтересованности бизнеса в построении общественно-частного партнерства целесообразно внедрение налогового стимулирования для корпораций.

Обобщение практик взаимодействий некоммерческих организаций и населения в контексте используемых технологий позволяет выделить следующие основные формы общественно-индивидуального партнерства: добровольчество, благотворительность, социальное аниматорство, краудфандинг. Вместе с тем, лидеры НКО в обозначении своего позиционирования транслируют известность лишь узкому кругу лиц, интересы которых отстаивают, что можно рассматривать как один из факторов, сдерживающий развитие доверия со стороны населения, тем самым ограничитель потенциала распространения фандрайзинговых технологий, реализующихся в долгосрочном периоде. На нивелирование данного ограничителя работает продвижение концепции прозрачности и подотчетности НКО с активным внедрением социальной рекламы их деятельности в СМИ, организации на ТВ публичных ток-шоу с участием лидеров НКО, внедряющих и транслирующих инновационные практики.

## **Выводы**

1. В качестве видов МСП нами выделены: общественно-государственное партнерство (взаимодействия между НКО и государством), общественно-индивидуальное партнерство (взаимодействия между НКО и населением), общественно-частное партнерство (взаимодействия между бизнесом и НКО).
2. Количественная оценка развития НКО в России позволяет сделать, следующий вывод: несмотря на то, что общее значение индекса развития НКО в РФ за период 2009–2012 годы остается неизменным (4.4), наряду со слабой го-



сударственной финансовой поддержкой деятельности НКО, «натянута» характере взаимодействия НКО с государством (отражающемся в показателях направления «Защита НКО своих интересов»), слабом доверии к НКО, проблемы эффективности деятельности НКО остаются открытыми.

3. На верификацию результатов количественной характеристики развития НКО в РФ, работают экспертные оценки, полученные в ходе интервью, позволившие выявить социально-экономические, организационные эффекты-ограничители построения МСП во взаимодействиях:
- государства и НКО в рамках общественного-государственного МСП – это: ограничения доступности финансовой поддержки для НКО и существование синдрома их аффилированности, который присущ ранним стадиям становления некоммерческого сектора и в зарубежных практиках; «институциональная размытость» инфраструктурной поддержки, которая характеризуется отсутствием структуры, ответственной за обучение, формирование инфраструктуры НКО, выражающая потребность в постоянно действующем ресурсном центре поддержки некоммерческих организаций в республике, «проросшем» из среды третьего сектора;
  - населения и НКО в рамках общественно-индивидуального МСП: известность НКО лишь узкому кругу лиц, интересы которых отстаивают, что можно рассматривать как один из факторов, сдерживающий развитие доверия со стороны населения, тем самым ограничитель потенциала распространения фандрайзинговых технологий, реализующихся в долгосрочном периоде;
  - бизнеса и НКО в рамках общественного – частного МСП: крупные корпорации предпочитают связываться напрямую с получателями благотворительных благ, минуя НКО; необходимость перехода от разовых акций

благотворительности бизнеса к планомерной деятельности.

4. Проведенное исследование позволило сформулировать предложения следующих перспективных направлений государственной политики в развитии поддержки некоммерческих организаций:

- разработка региональных концепций развития некоммерческого сектора в субъектах РФ, в целевую установку которых должны встраиваться региональные программы поддержки СО НКО;
- децентрализованная модель государственной поддержки, предусматривающая координацию деятельности и выдачи грантов профильными министерствами;
- создание в Республике Татарстан регионального ресурсного центра поддержки СО НКО, координирующего инфраструктурную поддержку третьего сектора (повышение образовательного уровня, консультации, информирование) на базе некоммерческой организации, имеющей практику инфраструктурной поддержки;
- для индикативной оценки результатов государственной поддержки СО НКО в рамках региональных программ предлагаются показатели: роста объема социальных услуг по их видам и изменение удовлетворенности населения услугами НКО;
- для активизации заинтересованности бизнеса в построении общественно-частного партнерства целесообразно внедрение налогового стимулирования для корпораций;
- продвижение прозрачности и подотчетности, социальной рекламы деятельности некоммерческих организаций в СМИ.

**Kulkova Varvara** [Кулькова Варвара Юрьевна]

**Budowa międzysektorowego partnerstwa społecznego w Rosji:  
charakterystyka i perspektywy rozwoju**

Artykuł przedstawia metodologiczne podstawy funkcjonowania międzysektorowego partnerstwa społecznego. Opisuje pozycjonowanie organizacji non-profit oraz ich klasyfikację. Metodą częściowo sformalizowanego wywiadu, na potrzeby badania, otrzymano opinie ekspertów na temat skutków społeczno-gospodarczych oraz ograniczeń w realizacji partnerstwa społeczno-państwowego, publiczno-prywatnego oraz publiczno-indywidualnego. W artykule ponadto wyróżnione zostały problemy z zakresu pomocy państwa organizacjom pozarządowymi oraz zalecenia w sprawie sposobów ich rozwiązywania.

**Кулькова Варвара Юрьевна**

**Building cross-sector social partnership in Russia:  
species characteristic and development prospects**

The article provides a methodological basis of the nature, types, and principles of inter-sectoral social partnership and a description of the positioning of nonprofit organizations and their classification. Method of semi-formalized interviews obtained an expert opinion on the socio-economic effects and limitations of the implementation of public-private, public and individual partnerships. The author highlighted the problem of state support from NGOs and recommendations on ways to solve it.