



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ
И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



УРОК 7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ И КОНСУЛЬТАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СО НКО

Автор-составитель
Светлана Маковецкая
Директор фонда "Центр гражданского анализа и
независимых исследований "ГРАНИ"
Материалы могут свободно использоваться в
некоммерческих целях

Урок 7. Образовательная и консультационная поддержка деятельности СОНКО

Образовательная и консультационная поддержка СОНКО является рекомендуемыми формами поддержки СОНКО и в совокупности с другими формами создают позитивные условия для эффективной деятельности организаций.

Образовательная поддержка деятельности СОНКО

В соответствии с п 12.1. ст. 31.1 Федерального закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», поддержка в области подготовки, дополнительного профессионального образования работников и добровольцев (волонтеров) СОНКО может осуществляться органами государственной власти и органами местного самоуправления путем:

- организации и содействия в организации подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации работников и добровольцев (волонтеров) СОНКО по запросам указанных некоммерческих организаций,
- проведения обучающих, научных и практических мероприятий.

Анализ реализации образовательной поддержки содержится в Информационных материалах по развитию инфраструктуры поддержки НКО на региональном уровне¹.

Реализация мер по формированию, развитию и совершенствованию системы образовательной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций предполагает достижение следующих результатов:

- разработку и реализацию мероприятий по совершенствованию тематики и методов обучения для руководителей и сотрудников СОНКО, государственных и муниципальных служащих в сфере поддержки СОНКО;

¹ Информационные материалы органам государственной власти и органам местного самоуправления по развитию инфраструктуры поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций на региональном уровне - <https://nko.economy.gov.ru/Public/NewsPage/Details?id=191&ysclid=lnwtgpugc913558699>

- разработку и реализацию мероприятий по совершенствованию системы обеспечения качества и доступности образовательной поддержки для СОНКО;
- разработку и внедрение предложения по реализации учета и мониторинга результатов образовательной поддержки.

Требования к разработке и использованию учебных программ и мероприятий для СОНКО могут быть следующими:

- Практичность: полученные знания должны носить практико-ориентированный характер и закрепляться в практической деятельности СОНКО.
- Целесообразность и своевременность: программы обучения должны содержать прежде всего необходимые сведения и быть направлены на передачу слушателям знаний, которые актуальны на данном этапе развития СОНКО.
- Адресность: направленность на четко определенные целевые аудитории.

Обеспечить качество и результативность образовательных программ для социально ориентированных некоммерческих организаций рекомендуется за счёт следующих ключевых решений:

- Формирование «полного цикла» системы подготовки кадров для СОНКО: от изучения образовательных потребностей через разработку требований (стандартов) к качеству процессов обучения, отбор и повышение квалификации преподавателей (образовательных организаций), внедрение устойчивых форм получения «обратной связи».
- Формирование и пополнение библиотеки учебно-методических материалов для социально ориентированных некоммерческих организаций.
- Создание стимулов для преобладания в обучающих программах и мероприятиях активных и практикоориентированных форм обучения

(включая кейс-стади, тренинги, стажировки в СОНКО) над традиционными (лекции, семинары).

- Учет имеющегося опыта и лучшей практики проведения образовательных мероприятий для СОНКО.

Образовательные мероприятия могут проводиться *в форме* научно-просветительских мероприятий (семинаров, совещаний, конференций), а также стажировок и встреч по обмену опытом.

Возможно использовать новые образовательные форматы, где на первый план выходит активная роль учащегося (мероприятия, организованные по принципу «равный-равному», обучение через менторов и наставников).

Образовательные программы могут проходить в офлайн и онлайн форматах. Онлайн образование для СОНКО может быть синхронным, то есть происходить в режиме реального времени, и асинхронным, когда слушатели изучают, когда им удобно (например, Акселератор цифровой трансформации НКО DI:NGO², Медиашкола НКО³).

Образовательные программы могут проводиться как для СОНКО, так и совместно для СОНКО и государственных (муниципальных) служащих. Темами таких совместных мероприятий могут быть: развитие общественного участия СОНКО, участие СОНКО в решении социальных задач, включения СОНКО в производство социальных услуг и др.

Выбор тематики обучающих программ целесообразно проводить на основе запроса СОНКО. *Мероприятия по обучению СОНКО могут реализовываться в следующих тематических категориях:*

- создание культуры некоммерческой (общественной) деятельности: развитие добровольчества, технологии некоммерческой деятельности, некоммерческое проектирование, мониторинг и оценка;
- межсекторное взаимодействие

² Акселератор цифровой трансформации НКО Института социально-экономического проектирования НИУ ВШЭ - <https://www.di.ngo.ru/public>

³ Медиашкола НКО - <https://schoolnko.ru/>

- обучение принципам функционирования некоммерческой организации, создания и управления процессами в социально ориентированной некоммерческой организации, включая правовые основы, требования к администрированию, учету и отчетности в организации, принятию решений в отдельных аспектах управления СОНКО;
- обучение развитию производства социальных услуг и технологиям решения социальных задач, в т.ч. применительно к отдельным целевым группам населения, а также общественному участию в управлении социальной сферой;
- обучение в рамках актуальных возможностей или задач, стоящих перед социально ориентированными некоммерческими организаций в конкретный отрезок времени и в конкретной сфере социально-экономического развития (например, участие СОНКО в конкурсе программ и проектов или подготовка представителей СОНКО к проведению аттестации рабочих мест);
- обучение внедрению лучшего опыта, успешной практики деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций;
- обучение преподавателей для СОНКО, других специалистов организаций поддержки СОНКО, в т.ч. ресурсных центров для социально ориентированных некоммерческих организаций.

Образовательная поддержка также может касаться формирования «мягких навыков» (надпрофессиональных навыков) сотрудников и волонтеров СОНКО, которые отвечают за успешное участие в рабочем процессе.

При разработке образовательных программ для СОНКО целесообразно учитывать хорошую практику в сфере повышения квалификации сотрудников и волонтеров СОНКО, а том числе материалы открытых образовательных программ (например, НКО Сократ⁴, Кухня НКО⁵).

⁴ Программа «НКО-СОКРАТ» (НКО для Социального и Культурного Развития Территорий) -

<https://nko-sokrat.ru>

⁵ Кухня НКО - <https://ngokitchen.ru/>, <https://stepik.org/org/cm0>

Консультационная поддержка деятельности СОНКО

Оказание консультационной поддержки в Федеральном законе от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ не конкретизируется. Пояснения данной формы поддержки можно найти в модельном законе "О государственной поддержке социально ориентированных некоммерческих организаций", представленном в Методических рекомендациях органам государственной власти и органам местного самоуправления по вопросам реализации механизмов поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций" (утв. Минэкономразвития России⁶).

Модельный нормативно правовой акт говорит о том, что консультационная поддержка, может осуществляться осуществляемая должностными лицами исполнительных органов государственной власти путем:

- проведения консультаций;
- подготовки методических материалов и инструкций, в том числе с использованием информационно-коммуникационных технологий.

Консультации могут носить индивидуальный, групповой и мелкогрупповой характер.

Консультации могут оказываться по широкому спектру вопросов, касающихся управленческих, содержательных и сопроводительных функций команды СОНКО по вопросам:

- требований к действиям СОНКО в приоритетных сферах деятельности
- консультации по вопросам поддержки СОНКО, льгот и преференций
- консультации по обмену опытом и распространению лучших практик СОНКО
- юридические консультации ведения некоммерческой деятельности (создание, ликвидация, внесение изменений в организационные документы)
- бухгалтерские консультации

⁶ Методические рекомендации органам государственной власти и органам местного самоуправления по вопросам реализации механизмов поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций от 15 октября 2012 г. - <https://docs.cntd.ru/document/456056059>

- консультации по корпоративной культуре и организации офиса
- консультации по обеспечению требований к информационной открытости и публичности СОНКО
- консультации по доступу к бюджетному финансированию
- консультации по производству социальных услуг
- консультации по оказанию услуг по государственному и муниципальному заказу (44-ФЗ и 223-ФЗ)
- консультации по участию конкурсах субсидий и грантов
- консультации по организации публичных мероприятий
- консультации по включению СОНКО в разнообразные реестры и получения статусов
- сопровождение в структурах общественного представительства
- сопровождение переговоров с органами власти и государственными учреждениями
- и другие.

Подходы к организации образовательной и консультационной поддержки деятельности СОНКО также содержатся в Методических рекомендациях субъектам Российской Федерации по содействию органам местного самоуправления в организации поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций на муниципальном уровне (Письмо Минэкономразвития России от 12 декабря 2017 г. № 35706-ОФ/Д01и)⁷.

Образовательная и консультационная поддержка СОНКО может оказываться:

- Органами исполнительной власти различных уровней. (Например, в Ленинградской области консультации по вопросам деятельности СОНКО проводят сотрудники Комитета общественных коммуникаций Ленинградской области⁸)

⁷ Письмо Минэкономразвития России от 12 декабря 2017 г. № 35706-ОФ/Д01и «О Методических рекомендациях субъектам Российской Федерации по содействию органам местного самоуправления в организации поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций на муниципальном уровне» - <https://legalacts.ru/doc/pismo-minekonomrazvitija-rossii-ot-12122017-n-35706-ofd01i-o-metodicheskikh/>

⁸ Комитет общественных коммуникаций Ленинградской области - <https://ok.lenobl.ru/ru/podderzhka-socialno-orientirovannyh-nekommercheskih-organizacij/informacionnaya-i-konsultacionnaya-podderzhka/>

- Государственными и негосударственными субъектами. (Исполнителями услуг могут быть в том числе организации высшего и дополнительного профессионального образования. Так, РАНХиГС, Липецкий государственный педагогический университет имени Петра Петровича Семенова-ТяньШанского и другие имеют опыт реализации программы повышения квалификации работников и добровольцев некоммерческих организаций⁹).
- На базе ресурсных центров, которые является центральным объектом в инфраструктуре поддержки СОНКО как организации, предоставляющие наиболее комплексное сопровождение деятельности СОНКО. (В Новосибирске юридические консультации оказываются на базе ресурсных центров общественных объединений города¹⁰)

Финансирования реализации образовательной и консультационной поддержки может осуществляться с использованием следующих механизмов:

- государственные/муниципальные закупки;
- субсидии, в том числе на исполнение государственного задания;
- региональные/муниципальные гранты.

Поддержка деятельности ресурсных центров НКО

Прямая обязанность создания ресурсного центра не предусмотрена законодательством об НКО, но правовым обоснованием целесообразности создания ресурсных центров СОНКО со стороны органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного

⁹ Университеты – гражданскому обществу. Сборник материалов для участников Всероссийской конференции «Университеты как центры развития гражданского общества» - https://jcent.ru/assets/files/library/reports/%D0%A3%D0%BD%D0%B8%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%B8%D1%82%D0%B5%D1%82%D1%8B%20%D0%BA%D0%B0%D0%BA%20%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80%D1%8B%20%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B8%D1%8F%20%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%B6%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%BE%D0%B1%D1%89%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0_2019.pdf

¹⁰ Активный город - <https://active-city.org/node/1005>

самоуправления является необходимость реализации требований законодательства, устанавливающих полномочия органов государственной власти субъектов Российской Федерации и муниципальных образований по поддержке СОНКО в соответствии со статьями 31-31.3 Федерального закона от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях».

Создание инфраструктуры поддержки СОНКО является одним из показателей, используемых для формирования ежегодного рейтинга субъектов Российской Федерации по итогам реализации механизмов поддержки СОНКО¹¹, который составляет Минэкономразвития России (доля бюджетных ассигнований, направляемых на реализацию таких мероприятий). В настоящее время понятие ресурсного центра не является устойчивой правовой категорией и не закреплено в законодательстве об НКО. Поэтому РЦ может быть определен как организация или учреждение, выполняющие определенные функции и осуществляющие услуги в сфере поддержки СОНКО и инициативных групп, а также формирующие среду для их эффективного функционирования.

Ресурсные центры уменьшают издержки социально ориентированных некоммерческих организаций в доступе к услугам, существующим на рынке, но недоступным для НКО по параметрам цены, или производят специализированные услуги, учитывающие специфику некоммерческой деятельности в социально значимых сферах, которые отсутствуют на рынке соответствующих услуг.

Получателями услуг ресурсного центра СО НКО являются СОНКО и инициативные группы граждан, осуществляющие подготовку к созданию СО НКО.

Функциями ресурсных центров СОНКО являются:

¹¹ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 октября.2021 г. № 3054-р «Об утверждении перечня показателей, используемых для формирования рейтинга субъектов Российской Федерации»

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

Ресурсный центр может быть создан или осуществлять свои функции в форме:

- некоммерческой организации (через специализированные конкурсы на предоставление субсидий для поддержки инфраструктурных проектов);
- автономного, бюджетного или казенного учреждения (на базе новых или существующих учреждений).

Создание и функционирование РЦ может быть прямо закреплено в стратегических и программных документах, правовых актах о поддержке СОНКО, в программах поддержки СОНКО.

Ресурсный центр осуществляет свои услуги на безвозмездной, благотворительной основе. В некоторых случаях возможна частичная оплата услуг.

Финансирование ресурсных центров может осуществляться в форме:

- прямой финансовой поддержки через предоставление субсидий (в рамках конкурса субсидий на данный вид деятельности)
- в рамках реализации возможностей контрактной системы (через проведение конкурса).

Прямая поддержка осуществляется в рамках государственных и муниципальных программ на конкурсной основе. В отдельных случаях возможно применение потребительской субсидии, когда финансирование предоставляется социально ориентированным некоммерческим организациям - получателям услуг ресурсного центра.

Необходимо отметить, что ресурсный центр может привлекать софинансирование на свою деятельность из бюджетов разных уровней и других внебюджетных источников. Также источником финансирования может быть частичная оплата услуг. При этом должны быть точно обозначены категории получателей таких платных услуг и их перечень, и их финансирование не может осуществляться в этом случае из бюджета. Например, ранее приобретенное оборудование, собственное помещение может предоставляться социально ориентированным некоммерческим организациям в аренду как за плату, так и на безвозвратной основе.

Ресурсные центры могут быть:

- универсальными - то есть оказывать полный спектр поддержки всем НКО
- специализированными с точки зрения определенного формата поддержки или с точки зрения специфики СОНКО, которым они оказывают свои услуги.

Перечень услуг ресурсного центра СОНКО может включать следующие услуги:

- 1) в части поддержки деятельности СОНКО:
 - консультационные услуги по широкому кругу вопросов деятельности СОНКО, включая управленческое консультирование, помощь в создании и развитии СОНКО, содействие внедрению новых технологий работы СОНКО, расширение набора предоставляемых ими услуг в социальной сфере;
 - услуги по дополнительному образованию сотрудников СОНКО, организация стажировок;
 - содействие подбору сотрудников СОНКО, помощь в поиске и оценке кандидатов на должность, привлечение добровольцев;
 - предоставление СОНКО помещений для проведения отдельных мероприятий, размещение рабочих мест сотрудников СОНКО на временной или постоянной основе;
 - сопровождение деятельности СОНКО по отдельным направлениям, включая, например, аутсорсинг услуг бухгалтерского учета, юридического сопровождения, связей с общественностью, дизайна, веб-программирования и пр.;
 - предоставление организационной и технической поддержки, включая организационное сопровождение публичных мероприятий,

предоставление офисной техники или специализированного оборудования для проведения мероприятий, проведение мероприятий «под ключ»;

- предоставление специализированного программного обеспечения или IT-возможностей, например, предоставление возможностей пользования платным программным обеспечением или Интернет-ресурсами;

- информационные услуги, включая содействие освещению мероприятий СОНКО в СМИ и социальных сетях;

2) в части содействия формированию среды, благоприятной созданию и деятельности СОНКО:

- развитие инфраструктуры поддержки некоммерческого сектора, включая формирование партнерств, сетей, содействие в создании новых ресурсных центров, фондов местных сообществ, целевого капитала некоммерческих организаций, развитие технологий для привлечения СОНКО благотворительных пожертвований;

- организация (участие в организации) конкурсов по предоставлению поддержки СОНКО, предоставляемой как из средств региональных и местных бюджетов, так и внебюджетных источников, включая администрирование конкурсных процедур, мониторинг и оценку реализованных проектов, получивших поддержку,

- методическое сопровождение разработки и реализации программ поддержки СОНКО, включая проведение экспертиз, разработку стандартов и процедур;

- участие в разработке и экспертизе государственных и муниципальных программ, нормативных правовых актов по направлениям

поддержки СОНКО и по направлениям, относящимся к сферам деятельности СОНКО;

- участие в работе профильных совещательных и консультативных органов государственной власти и местного самоуправления;

- проведение исследований, мониторинг и оценка реализации программ поддержки СОНКО;

- содействие формированию механизмов предоставления услуг в социальной сфере.

Рекомендуется также рассматривать деятельность ресурсного центра как практико-ориентированной экспертной организации, которая может обеспечивать возможность формирования устойчивой «обратной связи» от СОНКО в связи с развитием системы поддержки СОНКО и иными решениями, затрагивающими деятельность социально ориентированных некоммерческих организаций. Это создает возможность размещения в ресурсном центре заказов на организацию обсуждения и экспертизы нормативно-правовых актов, касающихся как деятельности СОНКО, так и иных аспектов социально-экономического развития.

Создание ресурсных центров

Для создания ресурсных центров, органы государственной власти субъектов Российской Федерации и органы местного самоуправления могут предусмотреть в программах (подпрограммах) поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций положения, предусматривающие обеспечение финансирования деятельности ресурсных центров, в том числе через механизмы предоставления на конкурсной основе субсидий в соответствии со статьей 78.1 Бюджетного кодекса Российской Федерации.

При проведении соответствующих конкурсов в целях обеспечения необходимой финансовой устойчивости ресурсных центров рекомендуется устанавливать продолжительность программы их деятельности, финансируемой в рамках субсидии, не менее 24 месяцев.

Конкурсы субсидий для развития инфраструктуры поддержки СОНКО рекомендуется проводить отдельно от остальных конкурсов поддержки СОНКО (или по отдельной номинации, с более высоким предельным уровнем размера получаемой субсидии).

В отдельных случаях возможно применение механизма «потребительской субсидии», когда распределение средств между несколькими ресурсными центрами происходит пропорционально объему оказанных ими услуг СОНКО, которые передают ресурсному центру в качестве подтверждения факта оказания им услуги целевые сертификаты (ваучеры), предоставленные СОНКО для соответствующей цели органом государственной власти субъекта Российской Федерации (местного самоуправления).

В качестве одной из форм поддержки ресурсных центров СОНКО рекомендуется в рамках предоставления субсидий СОНКО предусматривать возможность включения в смету расходов получателей субсидий статьи на оплату ими услуг ресурсных центров.

Важную роль в инфраструктуре поддержке СОНКО играют муниципальные ресурсные центры, обеспечивающие поддержки СОНКО, осуществляющих свою деятельность в муниципальных образованиях. (Так, в Новосибирской области создана сеть муниципальных ресурсных центров.)¹²

Рекомендации по поддержке региональных и муниципальных ресурсных центров социально ориентированных некоммерческих организаций содержатся:

- в Методических материалах по формированию и поддержке в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях ресурсных центров поддержки социально ориентированных

¹² Министерство региональной политики Новосибирской области <https://minregion.nso.ru/page/6564>

некоммерческих организаций (Письмо Министерство экономического развития России от 30 сентября 2016 года № 29850-ОФ/Д01и)¹³

- в Методических рекомендациях субъектам Российской Федерации по содействию органам местного самоуправления в организации поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций на муниципальном уровне (Письмо Минэкономразвития России от 12 декабря 2017 г. № 35706-ОФ/Д01и)

К оценке результативности деятельности ресурсного центра могут быть применены разнообразные показатели, такие как:

- объем услуг установленного качества, предоставленных ресурсным центром;
- оценка качества услуг, предоставленных ресурсным центром (на основе анкетирования СО НКО);
- количество СО НКО, зарегистрированных при поддержке ресурсного центра в течение года;
- количество СО НКО, пользующихся услугами ресурсных центров;
- доля СО НКО, пользующихся услугами ресурсных центров, от количества СО НКО на территории субъекта Российской Федерации (муниципального образования);
- динамика объемов услуг, предоставленных СО НКО - получателями услуг ресурсного центра, объемов пожертвований, привлеченных такими СО НКО, а также количества привлеченных ими добровольцев;
- динамика активов фондов местных сообществ, целевого капитала некоммерческих организаций, получивших поддержку ресурсного центра;
- экономия бюджетных средств, достигнутая благодаря успешной деятельности СО НКО, направленной на предотвращение конкретных

¹³ Письмо Минэкономразвития России от 30 сентября 2016 г. № 29850-ОФ/Д01и «Методические материалы по формированию и поддержке в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях ресурсных центров поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций»: <https://docs.cntd.ru/document/456052661>

негативных социальных явлений (например, в сфере профилактики социального сиротства);

- дополнительные экономические выгоды от достижения СО НКО результатов своей деятельности (например, вовлечение добровольцев в предоставление социальных услуг, обеспечение трудоустройства инвалидов и др.);
- объем внебюджетных средств, привлеченных ресурсным центром, а также СО НКО - получателями услуг ресурсного центра для осуществления деятельности.

В рамках реализации действия по созданию и поддержке ресурсных центров для социально ориентированных некоммерческих организаций рекомендуется учитывать необходимость достижения долгосрочных результатов инфраструктурной поддержки СОНКО, поэтому надо обращать внимание на устойчивость самих ресурсных центров, их долговременную поддержку, развитие их собственного организационного потенциала, а также на преемственность результатов их деятельности и осуществляемых ими программ.

Ссылки на практики и решения.

1. Электронная карта образовательных программ для НКО
https://rcmap.igrajdantin.ru/learn_map
2. Топ лучших практик субъектов РФ по поддержке СОНКО
<https://nko.economy.gov.ru/rejting-subektov-rf>
3. Обзор «Ресурсы для НКО», подготовленный Агентством стратегических инициатив - <https://www.asi.org.ru/work/resursy-dlya-nko/>
4. Обзор «Ресурсы для обучения и повышения квалификации для сотрудников НКО и активистов», подготовленный Агентством социальной информации - <https://www.asi.org.ru/work/resursydlyaobuchenyanko/>
5. Путеводитель для НКО, подготовленный Агентством социальной информации - https://www.asi.org.ru/wp-content/uploads/2021/08/putevoditel-nko_asi.pdf
6. Коробочные решения для менеджеров и организаторов процесса консультирования в НКО https://consultation.grany-center.org/korobochnie_resheniya
7. Навигатор государственного сервиса для СОНКО <https://navigator-sonko.ru/>
8. Методические рекомендации для органов власти и МСУ, а также организаций инфраструктуры поддержки деятельности СОНКО - поставщиков услуг в социальной сфере https://grany-center.org/uploads/files/6_metodicheskie_rekomendatsii_dlya_organov_vlasti_i_msu.pdf