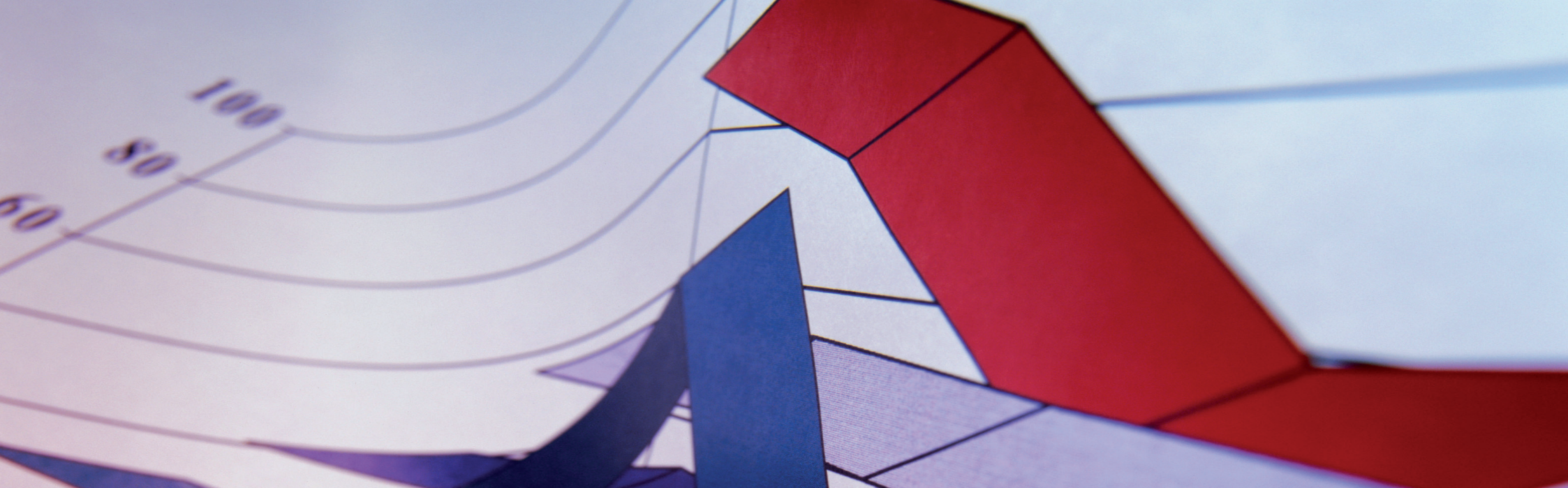




РЕЗЮМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ «ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА НПО (ВКЛЮЧАЯ СФЕРУ ТРУДОУСТРОЙСТВА) И ПОТРЕБНОСТЕЙ В ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОМОЩИ»

Авторы:

Варбан Марина, менеджер развития ресурсов технической помощи МБФ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине», канд. психол. наук,
Винников Александр, председатель правления НПО «Сеть развития европейского права»,
Волосевич Инна, старший исследователь отдела исследований рынков услуг ИП «ГФК ЮКРЕЙН»,
Головко Владимир, исследователь отдела исследований рынков услуг ИП «ГФК ЮКРЕЙН»,
Игнатова Ольга, исследователь отдела исследований рынков услуг ИП «ГФК ЮКРЕЙН»,
Шульга Людмила, руководитель отдела технической помощи МБФ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине»



Сокращения

Альянс — МБФ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине»

АРТ — антиретровирусная терапия

ВИЧ — вирус иммунодефицита человека

ГИ — глубинные интервью

ГФ — Глобальный Фонд по борьбе со СПИД, туберкулезом и малярией

ДКТ — добровольное тестирование на ВИЧ и консультирование

Договор ГПХ — договор гражданско-правового характера

ЖКС — женщины коммерческого секса

ЛЖВ — люди, живущие с ВИЧ

ИППП — инфекции, передающиеся половым путем

Сеть — ВБО «Всеукраинская сеть ЛЖВ»

МИРЦ — межрегиональный информационно-ресурсный центр

МСМ — мужчины, практикующие секс с мужчинами

НПО — неправительственная организация

ПИН — потребители инъекционных наркотиков

ПОШ — пункт обмена шприцов

РКС — работники / работницы коммерческого секса

СПИД — синдром приобретенного иммунодефицита

СПИД-центр — центр по профилактике и борьбе со СПИД

ЦССМ — Центр социальных служб для молодежи

Термины

Адвокация — процесс, направленный на изменение политики, законов и практик

Аутрич-работа — методы взаимодействия с закрытыми группами, контакт с которыми через официальные организации затруднен

Глубинное интервью — качественный метод, который представляет собой слабоструктурированную личную беседу интервьюера с респондентом в форме, побуждающей последнего к подробным ответам на задаваемые вопросы. В ходе такой беседы интервьюер может выяснять мнения, убеждения, осведомленность или привычки респондента

Организационный потенциал НПО — структура и состав специалистов организации, особенности функционирования НПО, организационного развития, управления организацией, политики, процедуры, мониторинг и контроль, финансовое администрирование и т.п.

Программный потенциал НПО — направления работы и услуги, предоставляемые организацией сейчас и запланированные в дальнейшем на определенном уровне качества

Ресурсный потенциал НПО — материальная база, финансы, человеческие ресурсы и т.п.

Методология исследования

Обеспечение жизнеспособности услуг для уязвимых к ВИЧ и пострадавших от эпидемии в условиях потенциального уменьшения или прекращения финансирования со стороны Глобального фонда борьбы со СПИД, туберкулезом и малярией — одно из стратегических направлений работы МБФ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине» (далее — Альянс). Поэтому существует насущная необходимость в изучении состоятельности НПО для создания условий и механизмов долгосрочной жизнеспособности пакета услуг профилактики среди уязвимых групп на национальном, региональном и местном уровнях.

Цель операционного исследования — изучение и оценка потенциала ВИЧ-сервисных НПО – партнеров Альянса, включая сферу трудоустройства сотрудников и волонтеров, а также определение актуальных потребностей НПО в технической помощи.

Для реализации поставленной цели использовались следующие методы:

- Анализ законодательства Украины о предоставлении социальных услуг, трудоустройстве и занятости, в том числе сотрудников НПО, регулировании трудовых отношений, волонтерства и т.п.;
- Полуструктурированные интервью с работниками ВИЧ-сервисных НПО;

- Анализ документации ВИЧ-сервисных НПО (устав, нормативные документы, должностные инструкции, правила и т.п.);
- Глубинные интервью с руководителями ВИЧ-сервисных НПО;
- Глубинные интервью со специалистами Альянса, курирующими работу НПО в разных регионах;
- Глубинные интервью с региональными координаторами Альянса.

Опросы сотрудников НПО проводились во всех регионах Украины (25 областей, города Киев и Севастополь) в апреле-мае 2013 года. В исследовании приняла участие 71 организация и 11 Межрегиональных информационно-ресурсных центров (далее — МИРЦ). Опрос сотрудников и региональных координаторов Альянса проведен в июне 2013 года.

Всего в рамках исследования было проведено:

- 553 полуструктурированных интервью: 520 интервью с сотрудниками ВИЧ-сервисных НПО (руководителями, случайным образом отобранными сотрудниками других должностей, волонтерами) и 33 интервью с сотрудниками МИРЦ. Соответственно, условно выделены три целевые аудитории сотрудников ВИЧ-сервисных НПО и МИРЦ:
 - ▶ *Руководители* (всего было проведено 71 интервью с руководителями: 69 интервью с руководителями ВИЧ-сервисных НПО и 2 интервью с руководите-

лями тех МИРЦ, которые являются отдельными организациями),

- ▶ *Сотрудники* — заместители руководителя, координаторы проектов/направлений, старшие социальные работники, психологи, врачи, медсестры/медбратья, социальные работники, аутрич-работники, бухгалтеры, юристы, руководители МИРЦ, созданных на базе НПО, а также другие сотрудники, занимающиеся проектной работой (всего было проведено 415 интервью с сотрудниками);
- ▶ *Волонтеры* (всего было проведено 67 интервью с волонтерами);

- 80 глубинных интервью: 69 глубинных интервью с руководителями ВИЧ-сервисных НПО и 11 глубинных интервью с руководителями МИРЦ;
- 9 глубинных интервью с сотрудниками Альянса, курирующими работу НПО в разных регионах;
- 11 глубинных интервью с региональными координаторами Альянса.

Опросники полуструктурированных интервью для данных категорий респондентов были разные: одни вопросы задавались всем трем категориям, другие — предназначались для двух, третьи — готовились и задавались только для той или иной категории.

Основные результаты исследования

Потенциал НПО

Региональные координаторы и сотрудники Альянса единогогласно сошлись во мнении, что главная особенность НПО с сильным организационным потенциалом — мощный менеджмент, лидеры-профессионалы. Они имеют четкие представления о стратегических целях НПО, исходя из которых эффективно выстраивают политику организации — как внешнюю (поиск систем финансирования, налаживание связей с государственными и коммерческими структурами и т.д.), так и внутреннюю (прозрачная система управления, формирование профессионального и стабильного кадрового потенциала, отлаженная система внутреннего функционирования: распределение обязанностей и самоконтроль, что отображается в должностных инструкциях, политиках и процедурах).

«Сильное лидерство руководителей этих организаций — это то, что бросается в глаза в первую очередь. Руководители этих организаций мыслят более системно, более стратегически, они знают в каком направлении нужно развивать свои организации... У них хорошо поставлен менеджмент как внутри организации, так и менеджмент проектных направлений... Они выстраивают менеджмент таким образом, что рост финансирования, рост количества услуг, которые предоставляются клиентам, сопровождается ростом числа персонала. Это все адекватно управляется. Каждый знает, что ему делать. В этих организациях существует система обучения персонала, система контроля работы этих сотрудников» (Сотрудник МБФ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине»).

И, соответственно, слабый организационный потенциал, по мнению опрошенных, — у НПО со слабым менеджментом. Прежде всего, это проявляется в том, что развитие организации из-за отсутствия стратегического планирования сводится к бессистемному существованию «от проекта к проекту», в результате чего возникают трудности на внешнем и внутреннем уровне функционирования организации. Так среди основных трудностей можно назвать привлечение финансирования, адаптацию к новым условиям (изменения наркосцены, требований законодательства или доноров), распределение и делегирование обязанностей, а также формирование команды и текучесть кадров. Причину слабого организационного потенциала, особенно в достаточно крупных организациях, эксперты часто усматривают во «внешнем» стиле менеджмента, когда руководитель занимается, например, фандрайзингом, налаживанием коммуникаций с правительственными, неправительственными структурами, исполняет обязанности регионального координатора, при этом, не уделяя достаточного внимания внутренним процессам организации.

«Я думаю, что у тех организаций, которые давно работают, но у которых менее эффективные проекты, проблема именно в менеджменте и самоконтроле внутри организации. На каком-то этапе они расслабляются, и у них начинает провисать какая-то деятельность, которая потом тянет за собой всё больше и больше... Насколько четко руководитель вообще представляет, что он делает и зачем он это делает? Есть организации, которые работают, потому что они работают. Ты их спрашиваешь: зачем? — а они хлопают глазами. Они не знают, зачем они работают, они не видят для себя конечной цели. Они даже промежуточных целей не видят. Они работают грантовый цикл, от денег к деньгам. Это плохо... Нужно понимание того, о чём проект, что надо делать, чтобы он получился. Из этого всего растёт уже остальное: расширяются процедуры, подбор административного

персонала, обучение остального персонала, контроль за выполнением, мониторинговые визиты, эффективность этих мониторинговых визитов. Когда человек понимает структуру и что он должен увидеть, ему легче это проверить. А когда человек не понимает, зачем ему ездить на мониторинговые визиты, он приезжает, отстает, смотрит на своего сотрудника «влюбленными» глазами, возвращается в офис и пишет, что всё хорошо, а деятельность не анализируется и не улучшается» (Сотрудник МБФ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине»).

Респонденты считают, что именно сильный/слабый организационный потенциал определяет развитость ресурсного и программного, и, как следствие, потенциала организации в целом.

По результатам исследования, главной проблемой недостаточного развития ресурсного потенциала в ВИЧ-сервисе является то, что у 85% опрошенных НПО средства ГФ составляют свыше 80% бюджета на проектную работу, а у трети НПО — они составляют 100% бюджета. При этом руководители НПО во время глубинных интервью признавались, что не всегда подаются на конкурсы и гранты, которые отвечают сфере их деятельности, по разным причинам: нет времени, нет достаточной квалификации для подготовки заявки, нет специалистов, отвечающих заявленным требованиям, а также уверенности, что в состоянии выиграть конкурс. Лишь несколько НПО имели опыт работы по социальному заказу. К тому же, по их словам, — бюджет проекта невелик, зато немало бюрократических длительных процедур.

Также почти все НПО не имеют доходов от социального предпринимательства и предоставления платных услуг.

В большинстве НПО отсутствуют специалисты, которые целенаправленно занимаются фандрайзингом, потому что это направление вне программной деятельности и, соответственно, не оплачивается.

Стратегические планы большинства НПО сводятся к декларативному изложению цели и миссии организации или описанию работы по текущим проектам, и не содержат долговременной стратегии развития и проектов привлечения средств из других источников помимо ГФ.

В то же время, позитивным результатом исследования является то, что 69% руководителей НПО желают повысить свою квалификацию в сфере фандрайзинга и они планируют в ближайшем будущем привлечь в среднем два источника финансирования без помощи ГФ.

Что касается материально-технических ресурсов, основной проблемой является необходимость ремонта помещения и закупки оргтехники: 64% руководителей НПО заявили, что финансирования не хватает именно на эту потребность, а 44% — хотели бы сменить помещение, в котором расположена НПО.

Также в процессе исследования были выявлены следующие кадровые и организационные проблемы:

- Текучесть персонала, непосредственно работающего с клиентами, составляет 8%, что превышает «естественные» показатели текучести — 3–5%¹. Повышенная текучесть кадров в основном связана с тем, что социальные и аутрич-работники часто являются выходцами из целевых групп, а также большой нагрузкой и высоким уровнем профессионального выгорания.

¹ http://www.balans.ru/ru/library/print/8/article_39.html

- Из-за ограниченного финансирования отсутствует возможность премировать сотрудников.
- В большинстве НПО поиск персонала (в том числе волонтеров) ведется в основном среди клиентов. Как результат, клиентов не всегда можно взять в штат (из-за случаев безответственности), и они обычно имеют низкий уровень образования.
- 8% руководителей НПО и большинство социальных и аутрич-работников не имеют высшего образования.
- 55% руководителей НПО сказали, что им не хватает тех или иных специалистов, чаще всего — заместителя руководителя или старшего социального работника, социального работника, PR-менеджера, юриста.
- 25% руководителей и 38% сотрудников² не могут взять полноценный отпуск (24 дня).
- 35% руководителей НПО работают свыше 40 часов в неделю, 8% — 71–85 часов. При этом большинство руководителей сами непосредственно работают с клиентами, то есть уязвимы к профвыгоранию.
- 42% руководителей НПО отметили, что испытывают трудности с привлечением волонтеров.
- Только 37% опрошенных волонтеров официально оформлены в НПО (в большинстве случаев через договор о бесплатном предоставлении услуг). Среди остальных 63% также хотят работать официально.
- Руководители НПО чаще всего не имеют финансового образования, им недостает знаний, чтобы контролировать работу бухгалтеров.
- В 49% НПО нет внешнего правления.

- Примерно каждый пятый сотрудник отметил, что не знает о политиках и процедурах, существующих в его организации — то есть в некоторых НПО политики и процедуры прописаны только «на бумаге».
- Как считают сотрудники и координаторы Альянса, в большинстве НПО существует «стихийная система обучения» социальных работников вместо комплексной программы подготовки, переквалификации, повышения квалификации.

По мнению руководителей и сотрудников НПО, наиболее необходимыми и затребованными в их населенном пункте являются развитие или расширение профилактики среди общего населения, ПИН, социально незащищенных семей, беспризорных, «детей улицы», ЖКС, а также ухода и поддержки для ЛЖВ (как взрослых, так и детей).

21% руководителей НПО планируют внедрение дополнительных услуг или направлений деятельности в ближайшее время, среди которых называли:

- Работу в других регионах;
- Расширение сфер деятельности (например, работа с детьми улиц, ЖКС, бывшими заключенными, проекты по туберкулезу, адвокация ЛГБТ-сообщества и других уязвимых групп);
- Расширение количества услуг в рамках существующей деятельности (тренинги, реабилитационные центры, медицинская поддержка, в том числе хосписная, детские сады для детей потребителей наркотиков, ЖКС и ЛЖВ, а также социальное сопровождение, производственный цех или коммуна для уязвимых групп).

² Разница между показателями данных групп является статистически значимой с вероятностью 95%

Анализ возможностей законодательства Украины относительно предоставления социальных услуг, трудоустройства и занятости сотрудников НПО, регулирования трудовых отношений

Возможность получения доходов НПО

Деятельность НПО регулируется законом «Об общественных объединениях»³, в который весной 2012 года были внесены значительные изменения, в частности, направленные на возможность получения НПО доходов.

Статус общественной организации как непредпринимательского объединения, основной целью которого не является получение прибыли (пункт 5 статьи 1 закона «Об общественных объединениях»), прежде всего требует согласования видов деятельности с уставной целью (целями) такой организации, которые бы способствовали достижению ее уставных целей (пункт 2 статьи 21 закона «Об общественных объединениях»; статья 86 Гражданского кодекса Украины⁴).

На основании анализа норм Налогового кодекса⁵, для получения прибыли при сохранении кода неприбыльности НПО рекомендуется включить в устав следующие определения:

- Целью (целями) общественной организации, в частности, могут быть: предоставление социальных услуг, благотворительной и правовой помощи; эко-

логическая, оздоровительная, любительская спортивная, культурная, научная, просветительская или образовательная деятельность; предоставление реабилитационных или физкультурно-спортивных услуг для инвалидов или детей-инвалидов (пункты 157.1 и 157.3 Налогового кодекса). В уставе необходимо специально указать, что основной целью общественной организации не является получение прибыли.

- НПО имеет право получать доходы от основной деятельности. Исчерпывающий перечень видов основной деятельности, указанных в соответствующих законах (например, об образовании, издательском деле, физической культуре и спорте и т.д.), должен быть указан в уставе (пункт 157.15 Налогового кодекса). К доходам от основной деятельности относятся также доходы от продажи товаров, работ или услуг, которые пропагандируют идеи или принципы, для защиты которых создана общественная организация, или которые тесно связаны с ее уставной целью (задачами) (пункт 157.15 Налогового кодекса). Типичными примерами являются сувениры (футболки, зажигалки, календари и т.д.) с символикой или лозунгами организации, благотворительные гастрольные мероприятия (концерты, выставки и т.д.) и благотворительные розыгрыши (в пределах одного помещения), печатные издания.
- Для освобождения доходов от товаров и услуг в рамках основной деятельности от налога на прибыль предприятий, их цена не должна превышать «обычную цену» (пункт 157.15 Налогового кодекса). То есть, несколько упрощая положение статьи 39 Налогового кодекса, наценка с января 2013 года не

³ <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4572-17>

⁴ <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15>

⁵ <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

должна превышать 20% себестоимости изготовления или цены приобретения соответствующих товаров или услуг.

- Получение прибыли от неосновной деятельности (виды которой не предусмотрены в законах или уставах общественных организаций) также является совместимым со статусом неприбыльности (пункты 133.1.4, 157.11 Налогового кодекса), но при этом НПО не могут списывать средства на амортизационные отчисления и декларировать убытки. Для получения доходов от неосновной деятельности запрещено использовать средства, освобожденные от налога на прибыль (безвозмездно переданы, пассивные доходы, государственные субсидии, гранты международной технической помощи и т.п.) (пункт 157.14 Налогового кодекса). Такое нарушение, согласно Налоговому кодексу, является основанием для исключения общественной организации из Реестра неприбыльных организаций и учреждений.

Возможность заключения договоров о безвозмездном предоставлении услуг

Закон Украины «О волонтерской деятельности»⁶ регулирует отношения, связанные с осуществлением волонтерской деятельности, определяет особенности правового статуса волонтеров и волонтерских организаций.

Статья 5 этого закона предписывает обязательное страхование волонтеров. Чтобы избежать обязательного страхования не следует употреблять термин «волонтер» (а также «стажер» — учитывая новый закон «О занятости насе-

ния»⁷, который обязывает платить таким лицам заработную плату с учетом всех надбавок и тарифов) — вместо этого можно применить термин «исполнитель бесплатных услуг».

С исполнителями бесплатных услуг можно заключать договоры о безвозмездном предоставлении услуг, что даст возможность возмещать их документально подтвержденные расходы без налога на доходы физлиц и уплаты единого социального взноса.

Статья 904 Гражданского кодекса Украины позволяет физическим и/или юридическим лицам заключать договоры о безвозмездном предоставлении услуг.

Это означает, что исполнитель получает право только на возмещение своих фактических расходов, связанных с предоставлением услуги — других компенсаций исполнитель не получает, то есть услуга как таковая не имеет денежной оценки, отдельной от фактических затрат.

Исполнитель договора о безвозмездном предоставлении услуг должен:

- Согласовать с заказчиком смету расходов, связанных с оказанием конкретной услуги, а также возможных ограничений и/или отклонений по отдельным статьям сметы, которая является неотъемлемой частью договора;
- Предоставить заказчику копии документов, подтверждающих фактические расходы исполнителя;
- Подписать акт о передаче результатов услуг заказчику.

⁶ <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/3236-17>

⁷ <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>

Договоры о безвозмездном предоставлении услуг государственным органам, неприбыльным организациям или физическим лицам, как правило, не вызывают вопросов. Однако, для предотвращения сомнения при аудиторских (в т.ч. налоговых) проверках, целесообразно указывать в договорах, что стороны подтверждают свою заинтересованность в выполнении определенной благотворительной программы или достижении другого социального эффекта.

Возможность получения социального заказа за счет бюджетных средств

К юрисдикции закона «Об осуществлении государственных закупок»⁸ относится закупка работ и услуг, стоимость которых равна или превышает 100 тыс. грн. Бюджетный кодекс Украины⁹ определяет принципы составления, утверждения, исполнения и отчетности местных бюджетов, разграничения расходов между местными бюджетами, принципы предоставления межбюджетных трансфертов.

В систему нормативно-правового обеспечения предоставления социальных услуг организациями третьего сектора входят также нормативно-правовые акты Кабинета Министров Украины, особое место среди которых занимает Порядок осуществления социального заказа за счет бюджетных средств¹⁰ (далее — Порядок), который, в соответствии с Законом «О социальных услугах» является рамочным документом для определения механизмов формирования, исполнения и финансирования социального заказа за счет бюджетных средств, а также организации и проведения конкурсов по предоставлению таких услуг. Следует отметить, что Порядок регулирует проведение конкурсов только для тех услуг, стоимость оказания которых не пре-

вышает 100 тыс. грн., в противном случае оно регламентируется вышеупомянутым законом «Об осуществлении государственных закупок».

Ответственность за формирование социального заказа и перечня социальных услуг, которые предусматривается оказывать с помощью этого механизма, возлагается на местные органы исполнительной власти и органы местного самоуправления — областные государственные администрации и исполнительные органы местных советов. В дополнение к этому, законы «О местном самоуправлении в Украине» и «О местных государственных администрациях» определяют как полномочия городских, районных и областных советов относительно утверждения целевых программ и исполнительных органов городских советов по вопросам социальной защиты населения, так и полномочия районных, областных и городских государственных администраций в области социального обеспечения и социальной защиты населения.

Согласно принятому Порядку, социальный заказ осуществляется в три этапа: формирование, выполнение и осуществление контроля его выполнения.

Вопросы проведения конкурса на предоставление социальных услуг регулируются п. 7-27 данного Порядка. В частности, п. 12 определяет исчерпывающий перечень документов, которые подаются участниками конкурса в составе своего предложения. Согласно п. 13, принятие предложения к рассмотрению должно сопровождаться соответствующей справкой от заказчика, срок выдачи которой составляет 3 рабочих дня. Согласно п. 21, заявка участников оценивается индивидуально каждым членом комиссии по десятибалльной шкале, а по итогам данной оценки состав-

⁸ <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2289-17>

⁹ <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>

¹⁰ <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/324-2013-%D0%BF>

ляется общая оценочная ведомость. В конкурсе побеждает та заявка, которая набрала максимальное итоговое количество баллов.

В п. 14-26 детально описываются полномочия конкурсной комиссии и процедура рассмотрения заявок.

Отмечается, что основными критериями при рассмотрении заявок являются следующие:

- Соответствие деятельности участника конкурса критериям деятельности субъектов, предоставляющих социальные услуги;
- Финансовое состояние участника конкурса, в том числе отсутствие кредиторской задолженности, возможность предоставления услуг за свой счет со стоимостной оценкой социальных услуг, состояние материально-технической базы;
- Опыт участника конкурса в сфере предоставления социальных услуг;
- Квалификация персонала, привлекаемого к оказанию социальной услуги, в том числе наличие соответствующего образования и опыта работы;
- Планируемое количество получателей социальных услуг;
- Стоимость социальных услуг.

Критерии деятельности субъектов, предоставляющих социальные услуги, утверждены постановлением Кабинета Министров «Об утверждении критериев деятельности субъектов, предоставляющих социальные услуги»¹¹ в таком формате:

¹¹ <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1039-2012-%D0%BF>

- Наличие учредительных документов, гражданско-правовых договоров (для физических лиц — предпринимателей), в которых определен перечень социальных услуг, утвержденный Министерством труда и социальной политики, категории лиц, которым они предоставляются;
- Соблюдение государственных стандартов социальных услуг;
- Соответствующий профессиональный уровень работников, социальных работников, других специалистов, которые предоставляют социальные услуги, что подтверждается документом об образовании государственного образца;
- Отсутствие задолженности по уплате налогов и сборов;
- Наличие у работников личных медицинских книжек и своевременность прохождения обязательных медицинских осмотров;
- Наличие необходимой материально-технической базы;
- Наличие собственного или арендованного помещения для проживания (размещение на ночь), что соответствует санитарным и противопожарным требованиям (для социальных услуг проживания (размещение на ночь), в том числе стационарного, паллиативного / хосписного ухода);
- Возможность обеспечения питанием получателей социальных услуг (для социальных услуг по уходу, предоставлению убежища, проведению социально-

психологической реабилитации, предусматривающие такое питание);

- Наличие автотранспортных средств (для социальных услуг кризисного и экстренного вмешательства, социальной профилактики);
- Наличие квалифицированного медицинского персонала (для социальных услуг стационарного, дневного, паллиативного / хосписного ухода, реабилитации)
- Наличие программ по обучению:
 - ▶ приемных родителей (для социальных услуг по устройству в семейные формы воспитания);
 - ▶ лиц, находящихся в сложных жизненных обстоятельствах, с целью:
 - ✓ приобретения ими социально-бытовых навыков (для социальных услуг поддержанного проживания, социальной адаптации, социальной интеграции и реинтеграции, социальной реабилитации, социального сопровождения / патронажа);
 - ✓ предотвращения сложных жизненных обстоятельств (для социальных услуг по социальной профилактике).

Среди критериев деятельности субъектов, предоставляющих социальные услуги, указываются наличие собственного или арендованного помещения, а также достаточной материально-технической базы.

Хотя предоставление социально-медицинских услуг по состоянию на июнь 2013 года не лицензируется, лицензионные условия осуществления хозяйственной деятельности по медицинской практике в редакции от 30.11.2012 г. ссылаются на Государственные строительные нормы для учреждений здравоохранения¹².

Если планируется предоставление других социальных услуг, рекомендуется брать за ориентир государственные строительные нормы для помещений соответствующего назначения.

Требования к профессиональному уровню сотрудников участниками конкурса, а также к прохождению медицинских осмотров прописываются в стандартах предоставления социальных услуг, утвержденных приказами Министерства труда и социальной политики.

В настоящее время происходит разработка новых стандартов, основанная на «Порядке разработки государственного стандарта социальной услуги»¹³, утвержденного приказом Министерства. Согласно ему, разработка стандарта должна состоять из 5-ти этапов, включая общественное обсуждение и апробацию. Также в стадии общественного обсуждения пребывают стандарты предоставления социальных услуг консультирования¹⁴, ухода на дому¹⁵, дневного ухода¹⁶.

До окончательного утверждения новых социальных стандартов остаются действующими стандарты предоставления социальных услуг представителям групп риска, утвержденные общим приказом Министерства Украины по делам семьи, молодежи и спорта, Министерства труда и социаль-

¹² http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN19615.html

¹³ <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0876-12>

¹⁴ http://mlsp.kmu.gov.ua/labour/control/uk/publish/article?art_id=150172&cat_id=102036

¹⁵ <http://mlsp.kmu.gov.ua/document/145582/S2.doc>

¹⁶ <http://mlsp.kmu.gov.ua/document/145564/S1.doc>

ной политики Украины, Министерства здравоохранения Украины «Об утверждении стандартов предоставления социальных услуг представителям групп риска»¹⁷:

- Стандарт предоставления социальных услуг по уходу и поддержке для людей, живущих с ВИЧ/СПИД;
- Стандарт предоставления социальных услуг по профилактике ВИЧ-инфекции среди лиц с высоким риском инфицирования ВИЧ половым путем¹⁸;
- Стандарт предоставления социальных услуг больным совмещенными заболеваниями (туберкулез и ВИЧ-инфекция)¹⁹;
- Стандарт предоставления социальных услуг больным с тройным диагнозом (ВИЧ-инфекция, туберкулез, зависимость от наркотических веществ)²⁰;

- Стандарт предоставления социальных услуг лицам, получающим заместительную поддерживающую терапию агонистами опиоидов²¹.

Дальнейшее реформирование законодательного обеспечения системы предоставления социальных услуг происходит в контексте Распоряжения Кабинета Министров «Об одобрении Стратегии реформирования системы предоставления социальных услуг»²². В 2014 году согласно плану деятельности Министерства социальной политики на 2013–2015 гг., основная работа будет сосредоточена на дальнейшем утверждении нормативно-правовых актов по регулированию социального заказа, стандартов предоставления социальных услуг, определении механизмов мониторинга и контроля предоставления социальных услуг, их качества и эффективности.

¹⁷ <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0903-10>

¹⁸ <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0904-10>

¹⁹ <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0905-10>

²⁰ <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0906-10>

²¹ <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0907-10>

²² <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/556-2012-%D1%80>

Рекомендации

Рекомендации НПО по развитию ресурсного и организационного потенциала следующие:

- Разработать стратегию привлечения финансирования из других источников помимо ГФ. В частности, рекомендуется:
 - ▶ определить сотрудника/волонтера, который будет заниматься фандрайзингом на постоянной основе (например, за процент от привлеченных средств), обучить его/ее необходимым навыкам и составить план работы;
 - ▶ отслеживать все релевантные конкурсы и гранты и участвовать в них. В случае проигрыша добиваться ответа от донора, по каким критериям выиграла другая организация;
 - ▶ рассмотреть возможности получения доходов от основной и неосновной деятельности;
 - ▶ рассмотреть возможности получения социального заказа за счет бюджетных средств, соответствия НПО государственным критериям деятельности субъектов, предоставляющих социальные услуги;
 - ▶ поддерживать постоянный контакт с местными властями, информировать их о деятельности организации, зарабатывать имидж надежной и опытной организации;
 - ▶ расширять целевые аудитории, для НПО в небольших городах — выходить на областной уровень.
- Стремиться к привлечению (помимо представителей целевых групп) также высококвалифицированных специалистов (среди студентов, через Интернет и т.п.);
- Разъяснять прописанные политики и процедуры сотрудникам. Особое внимание следует уделять оценке работы персонала (которая, согласно данным исследования, является важнейшим мотивационным фактором для сотрудников) — процедура оценки должна быть прописана как можно более подробно, чтобы исключить элемент предвзятости. Наиболее полезным поощрением является предоставление возможности обучения, а источником материальных поощрений может быть перераспределение существующих средств за счет экономии в бюджете или дохода от депозитных счетов;
- Уделять значительное внимание профилактике «выгорания»: контроль рабочей нагрузки; психологическая супервизия не реже раза в квартал; своевременное диагностирование выгорания путем психологического тестирования, направление на тренинги (особенно на выездные); контроль руководства за выходом сотрудников в отпуск; мероприятия корпоративной культуры; закладывание в проекты целевых средств на специальные тренинги;
- Официально оформлять волонтеров через договор о безвозмездном предоставлении услуг;
- Организовать внешнее правление (для тех НПО, у которых его нет) — это будет способствовать как привлечению средств, так и развитию организационного потенциала;
- Анализировать потребности социальных работников в обучении, составлять соответствующие планы.

Рекомендации НПО по развитию программного потенциала таковы:

- Разработать стратегию программного развития;
- Регулярно информировать государственные структуры о деятельности НПО, независимо от запроса, подписать меморандумы и договора о сотрудничестве с местными органами власти и ЦСССДМ;
- Усилить сотрудничество с негосударственными структурами;
- Организовывать публичные акции с привлечением СМИ;
- Обеспечить публичное декларирование деятельности и прозрачности финансовых процессов НПО;
- Расширять целевые аудитории (для НПО в небольших городах — выходить на областной уровень) и количество услуг.

