

## СОЦИАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВО И СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА: ВЫЗОВЫ ДЛЯ НЕКОММЕРЧЕСКОГО СЕКТОРА

**Никовская Лариса Игоревна**, доктор социологических наук, профессор  
Институт социологии РАН  
Российская Федерация, 116218, г. Москва, ул. Кржижановского, 24/35, стр. 5  
E-mail: nikovsky@inbox.ru

**Молокова Маргарита Александровна**, доктор политических наук, профессор  
Юго-Западный государственный университет  
Российская Федерация, 305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94  
E-mail: peggy2007@yandex.ru

Анализируются сложности и вызовы для современного социального государства, которое всё в большей степени должно опираться на использование возможностей негосударственного сектора при формировании и реализации социальной политики, связанных с появлением социально-ориентированных НКО (СО НКО) и разработкой новых механизмов их взаимодействия с государством. Показано, что создан новый комплекс нормативно-правовой базы на федеральном и региональном уровнях для дальнейшего развития межсекторного партнерства, в первую очередь участия СО НКО в предоставлении социальных услуг и решении важных социально-экономических проблем. Представлен анализ трудностей и противоречий, связанных с реформой модели социальной политики на основе привлечения негосударственных поставщиков социальных услуг (СО НКО, социального предпринимательства), а также выявлены направления совершенствования политики в направлении формирования общественно-государственной кооперации в социальной сфере.

**Ключевые слова:** социальное государство, социальная политика, некоммерческий сектор, социально ориентированные некоммерческие организации, межсекторное социальное партнерство, негосударственные поставщики социальных услуг, общественно-государственное управление

## SOCIAL STATE AND SOCIAL POLICY: CHALLENGES FOR THE NON-PROFIT SECTOR

**Nikovskaya Larisa I.**, D.Sc. (Sociology), Professor  
Institute of Sociology RAS  
building 5, 24/35 Krzhizhanovskogo St., Moscow, 116218, Russian Federation  
E-mail: nikovsky@inbox.ru

**Molokova Margarita A.**, D.Sc. (Policy), Professor  
Southwest State University  
94, 50 let Oktyabrya St., Kursk, 305040, Russian Federation  
E-mail: peggy2007@yandex.ru

The article analyzes the complexity and challenges for the modern welfare state, which increasingly should be based on the use of the non-state sector of social policy development related to the emergence of socially oriented NGOs (SO NPOs) and the development of new mechanisms of their interaction with government. It is shown that a new set of regulatory framework at the Federal and regional levels has been created for the further development of intersectoral partnership, primarily participation with SO NGOs in the provision of social services and the solution of important socio-economic problems. The paper presents an analysis of the difficulties and contradictions associated with the reform of the social policy model based on the involvement of non-state social service providers (SO NGOs, social entrepreneurship), as well as the directions of improving the policy in the direction of the formation of public-state cooperation in the social sphere.

**Keywords:** social state, social policy, non-profit sector, socially oriented non-profit organizations, intersectoral social partnership, non-governmental providers of social services, public administration

В современных условиях социальное государство осуществляет более высокий синтез правового и социального аспектов государственности: оно осуществляет свои цели как социальное государство в форме правовой государственности и идёт, таким образом, гораздо дальше, стремясь наполнить правовые формы более справедливым содержанием. Следовательно, социальное государство формирует новый тип социальных связей между людьми, основанный на

принципах социальной справедливости, социального мира и гражданского согласия. Оно берёт на себя ответственность за поддержание стабильного социально-экономического положения своих граждан и социального мира в обществе. При подобном подходе государство понимается как механизм регулирования общественных отношений и учёта интересов населения, снятия или смягчения социальных противоречий и поиска гражданского согласия, иными словами, как механизм, осуществляющий функцию интеграции общества, в котором сталкиваются групповые интересы не только на классовой основе, но и на национальной, экономической, конфессиональной и пр.

Однако современные реалии функционирования социального государства оказались весьма неоднозначными. Развитые страны Запада, в которых в своё время сформировались «эталонные» модели благосостояния, в современных условиях постоянного роста международной конкуренции (конкуренции «издержек») не могут позволить себе поддерживать сложившийся характер *государства благосостояния*, связанный с инерцией значительных социальных расходов. А главное, общество отнюдь не избавилось от структурных социальных проблем (например, таких, как бедность и безработица, миграция), которые серьёзно утяжеляют развитие. Обратной стороной формального снижения уровня бедности во многих развитых странах стало то, что с начала 2000-х годов сформировалась и усиливалась тенденция к росту социального неравенства. Большая часть общества в странах Запада, судя по результатам социологических исследований, выступает в поддержку государства благосостояния, считая, что оно является фактором, противодействующим росту социальной несправедливости, и не может принять реформы, которые нацелены на снижение уровня социальных гарантий [1, с. 110]. Таким образом, развитые страны оказались в «ловушке процветания», когда провести глубокие реформы социальной сферы, отвечающие интересам большинства, они не могут, а любые действия в этом направлении неизбежно ведут к ухудшению положения значительной части граждан. В результате модель современного социального государства находится в подвешенном состоянии. И это состояние носит перманентный характер. Отсюда фактически оказалась пересмотрена прежняя концепция гражданства, ориентированная на выравнивание социальных прав и социальных возможностей. На смену концепции «социального гражданства» пришла концепция «индивидуальной ответственности». В гражданском обществе, особенно в некоммерческом секторе, всё больше стали формироваться предпосылки для более активного включения в реализацию социальной политики на основе модели общественно-государственного и частно-государственного партнерства [2].

Как показали дискуссии на Всемирном экономическом форуме в Давосе в 2018 г. (ВЭФ) [3], сегодня многие страны проходят этап переосмысления модели глобализации и поиска новых параметров развития мировой экономической системы, связанных с «великой корректировкой», чтобы уяснить появление новых процессов в глобальной экономике, справедливо считая, что на основах неоллиберализма и популизма экономика работать не будет. Приоритеты экономической политики должны переориентироваться на более эффективное противодействие незащищённости и неравенству, которые сопровождают технологические изменения и глобализацию, говорится в Докладе ВЭФ, анонсирующего новый индекс инклюзивного развития. Именно устойчивый, всеобъемлющий прогресс, сопровождающийся ростом доходов населения наравне с ростом его экономических возможностей, уровня защищённости и качества жизни, должен быть признан политиками главной целью экономического развития, а вовсе не рост ВВП, увеличение производства товаров и услуг само по себе.

Российская научно-экспертная мысль движется также в этом же направлении. На Гайдаровском форуме в 2018 г. состоялось острое обсуждение с весьма симптоматичным названием «Останется ли социальная политика национальным приоритетом» [4], поскольку по мере усиления инновационного типа развития возрастает роль социальной сферы и человеческого капитала, расширяется влияние институтов гражданского общества как субъектов публичной политики. Премьер-министр Д. Медведев надеется, что экономический рывок страна совершит за счёт цифровых технологий. Но бедное население не способно на технологический прорыв, считает директор Института социального анализа и прогнозирования РАНХиГС Т. Малева: «Пока что россияне заняты «технологиями выживания», а не развития. В начале 2000-х гг. бедность сократилась до минимума – 11 %, теперь же снова возросла до 14 % и в ближайшие годы будет одной из главных социальных проблем страны. Главным вызовом для социальной политики сегодня является именно бедность» [5].

По мнению экспертов, повысить эффективность социальной политики в условиях кризиса при сокращении доходов населения возможно через включение потенциала механизма со-платежей населения: институциональной реформы в отраслях социальной сферы (болезненной и требующей квалифицированных управленцев); расширения негосударственного сектора формирования социальной политики (разгосударствления, развития участия СО НКО в социальной сфере, благотворительности, волонтерства). По мнению директора Института социальной политики НИУ ВШЭ Л.Н. Овчаровой, социальная политика должна способствовать инклюзивному экономическому росту – росту, в создание которого должно быть включено как минимум 50 % населения (в настоящее время в России со-участвуют пока 1 %). Приоритеты такой политики – образование, здравоохранение и социальное обслуживание [6].

Таким образом, в контексте инклюзивного экономического роста полноценная социальная политика возможна лишь в том случае, когда государство совместно с заинтересованными субъектами гражданского общества вырабатывает стратегию и приоритеты социальной политики и организует их практическое воплощение *совместными усилиями*. Только опираясь на *межсекторное социальное партнерство* (далее – МСП), государство в непростых условиях поиска ресурсов и стратегий выхода из кризиса сможет обеспечить в полном объеме конституционно закреплённые функции социального государства. Новым вектором социальной политики, имеющим фундаментальный характер, должен стать принцип межсекторного социального диалога и социального партнерства с неправительственными организациями, которые всё больше начинают включаться в качестве негосударственных поставщиков социальных услуг в социальную сферу.

Как известно, 5 апреля 2010 г. Президент Российской Федерации подписал Федеральный закон № 40-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросу поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций». В соответствии с принятым законом, СО НКО признаются некоммерческие организации, созданные в предусмотренных настоящим Федеральным законом формах (за исключением государственных корпораций, государственных компаний, общественных объединений, являющихся политическими партиями) и осуществляющие деятельность, направленную на решение социальных проблем, развитие гражданского общества в Российской Федерации. Важным следствием этого решения стала разработка Федеральной программы поддержки СО НКО, средства на реализацию которой росли из года в год: 600 млн руб. – в 2011 г., 630 млн руб. – в 2013 г., 660 млн руб. – в 2014 г. и 595 млн руб. – в кризисном 2015 г. В 2015 г. средства после 10 % секвестирования решением Координационного совета пошли на субсидирование программ в 55 субъектах РФ. За весь период деятельности Программы наблюдалась положительная динамика роста числа региональных программ поддержки СО НКО, начиная с семи регионов и заканчивая 75 региональными проектами. Это означает, что и региональная власть, и местные СО НКО научились совместно вырабатывать направления развития в сфере социальной политики, прислушиваясь друг к другу и расставляя приоритеты с учётом социально-экономического потенциала субъекта РФ и возможностей СО НКО. Данная Федеральная программа в этот период решала две важнейшие задачи. Во-первых, это обеспечение формирования экономических предпосылок развития НКО, который предусматривает не только рост прямого государственного финансирования их деятельности, но и формирование необходимых условий для ускоренного развития сектора: расширение возможностей привлечения НКО труда добровольцев, благотворительных пожертвований, обеспечение доступа НКО к государственному бюджетному финансированию социальных программ, которые ранее практически в полном объеме доставались бюджетным учреждениям. Вторая важнейшая задача – использование потенциала НКО в решении социальных проблем, который до сих пор недостаточно эффективно использовался. Некоммерческий сектор почувствовал позитивные сигналы со стороны государства по улучшению своей нормативно-правовой базы и стимулированию механизмов развития МСП. В частности, реализация Программы поддержки СО НКО, по мнению многих экспертов, стала определённым «рычагом для социального развития сектора», что выразалось в отборе и тиражировании успешных технологий деятельности НКО по всей стране.

Развитие практики деятельности СО НКО привело к появлению новых конструктивных механизмов межсекторного социального партнерства. Содержательно их описание было намечено постановлением Правительства РФ от 23 августа 2011 г. № 713. Эти новые механизмы и инструменты МСП получили существенное финансовое материальное подкрепление

из средств федерального бюджета, включая региональные. Параллельно с всё увеличивающейся государственной поддержкой деятельности СО НКО возрастала значимость оценки качества и эффективности инновационных механизмов работы СО НКО в регионах, в том числе результативности их проектов [7, с. 37].

В итоге наработанные за прошедшее время практики межсекторного партнерства позволили федеральным и региональным властям выстроить взаимодействие с общественными палатами и общественно-консультативными советами при министерствах социального блока для принятия и воплощения в жизнь ряда важных социально-организационных решений, связанных с выбором приоритетов социального развития. Так, на федеральном уровне были приняты нормативно-правовые акты, которые предполагали дальнейшее развитие межсекторного партнерства, в первую очередь участие СО НКО в предоставлении социальных услуг (№ 442-ФЗ) и в решении важных социально-экономических проблем (№ 44-ФЗ). Была разработана дорожная карта «Поддержка доступа негосударственных организаций к предоставлению услуг в социальной сфере». В апреле 2017 г. прошла первая встреча рабочей группы по развитию социального предпринимательства Минэкономразвития, на которой было определено понятие «социальное предпринимательство» и перечень видов деятельности, к нему относящихся. По словам главы Минтруда М. Топилина, к 2018 г. доля негосударственного сектора в сфере социального обслуживания должна увеличиться до 10 % (в январе 2015 г. она составляла 1,2 %). Согласно закону о госзакупках, доля заказа у социально-ориентированных некоммерческих организаций и социальных предпринимателей должна составить не менее 15 %. По сути, государство предусматривает комплекс мер постепенного перехода некоммерческих организаций от проектной деятельности к контрактной и поддержки тех НКО, которые готовы выйти на рынок социальных услуг на постоянной основе.

Активно стали подключаться к этой политике и регионы, создавая соответствующую нормативно-правовую базу для привлечения СО НКО к оказанию социальных услуг. В 47 регионах приняты законы о государственной и муниципальной поддержке СО НКО, в десяти регионах – законы о взаимодействии власти и НКО, а в пяти регионах действуют одновременно и законы о поддержке и взаимодействии с СО НКО (Дагестан, Санкт-Петербург, Липецк, Вологда, Оренбург). Помимо этого сформированы планы согласно дорожной карте по содействию развитию конкуренции в 31 регионе (36 %), а в 41 субъекте Федерации (48 %) приняты комплексные планы по обеспечению доступа СО НКО к предоставлению услуг в социальной сфере и использованию различных форм поддержки для деятельности СО НКО. В более чем 80 регионах расширены перечни видов деятельности, установленных для признания в качестве СО НКО.

В связи с вступлением в силу Закона о социальном обслуживании медленно, но всё-таки увеличивается доля отчислений на социальную политику: с 12 % в 2016 г. до 18 % в 2017 г. (напомним, что в 2015 г. вступил в силу Федеральный закон «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» (ФЗ-442), принятый ещё в 2013 г.). При этом объём субсидий на СО НКО в 2016 г. составил 77,2 млрд руб. – это 1,6 % от общих расходов на социальную сферу.

Однако, по мнению А.А. Московской, С.Г. Маковецкой, В.Н. Якимец и др., реформа социального обслуживания в части включения негосударственных поставщиков буксует. В чём причины сдерживания её реализации? Маленький и «поражённый в правах» собственно некоммерческий сектор [8]. Российские НКО медленно переходят от просто деятельности в социальной сфере к устойчивому оказанию услуг в социальной сфере, осваивая сервисный формат функционирования. Так, для сравнения, в Западной Европе (за исключение стран Скандинавии и Англии) 66 % составляют сервисные НКО, 34 % – несервисные; в постсоциалистических странах – 53 % являются сервисными некоммерческими организациями, 47 % – несервисными. В Российской Федерации всего 34 % сервисных НКО против 66 % несервисных [9].

Далее, низкий уровень платных услуг и качество и условия деятельности тех СОНКО, которые работают в сфере здравоохранения, социальном обслуживании и образовании (нехватка платежеспособного спроса на социальные услуги как со стороны населения, та и со стороны государства).

Малый и средний бизнес стал занимать локальные ниши в социальной сфере всего лишь два – три года назад (в сферах оказания услуг для престарелых, детей, патронат и пр.). И хотя развитие социального предпринимательства в России идет по нарастающей, большинство социальных предприятий, как показывают исследования, находятся в зоне средней под-

держки со стороны государства [10]. Но самая главная проблема, тормозящая разгосударствление социальной политики, – моносубъектный иерархический характер государственного управления социальной сферой. Неопределённость положения не только НКО, но и государственных социальных учреждений, и растущее недоверие к реформе и незаинтересованность делиться бюджетом и знаниями со стороны государственных и муниципальных социальных организаций и учреждений с НКО-поставщиками социальных услуг.

При сравнении с развитыми странами можно увидеть, что в них сложилась многоуровневая полисубъектная система управления социальной сферой с выраженным процессом делегирования полномочий. Директивное государственное управление, по сути, замещается сетевым управлением: *government vs governance intersectoral partnership* (конфигурация законов, политик, организаций, соглашений о сотрудничестве, разнотипных договоров, развитый рынок частных услуг и со-финансирование социальных услуг, включая широкий спектр услуг НКО, дублирующих, дополняющих или конкурирующих с государственными функциями) [11]. Таким образом, парадигма общественно-государственного управления на основе со-производства общественных благ в России в сравнении с развитыми странами современного мира только начала осваиваться [12]. Можно надеяться, что ситуация заметно улучшится с принятием ФЗ «О государственном (муниципальном) социальном заказе на оказание государственных (муниципальных) услуг в социальной сфере».

Помимо этого, должна идти широкая публичная работа по просвещению НКО-сообщества, формированию пакета тех мер, которые существенно оптимизируют доступ СО НКО как поставщиков социальных услуг и их функционирование как НКО-ИОПУ к бюджетным средствам. Свой путь навстречу гражданским ассоциациям должно пройти и само государство, его социальный блок, системно выстраивая политику, которая нацелена на развитие общественно-государственной кооперации, особенно в социальной сфере. Именно в социальной сфере происходит в настоящий момент практическое «доставление» государственного (муниципального) управления различными формами общественного участия в нём получателей государственных услуг с учётом сектора социально ориентированных некоммерческих организаций и социального предпринимательства. В России всё больше растёт понимание, что полноценная социальная политика возможна только тогда, когда государство совместно с другими субъектами гражданского общества вырабатывает стратегию и приоритеты социальной политики и организует их практическое воплощение совместными усилиями. Опираясь на механизмы межсекторного партнерства и широкого диалога со всеми заинтересованными сторонами гражданского общества, государство в непростых условиях поиска ресурсов и стратегий выхода из кризиса сможет обеспечить в полном объёме конституционно закреплённые функции социального государства.

#### Список литературы

1. Люблинский, В. В. Социальная справедливость, рост неравенства и проблема сплоченности общества: международные тенденции / В. В. Люблинский // Социальная справедливость в современном мире : сб. ст. / отв. ред. Л. И. Никовская. – Москва : Ключ-С, 2017 – С. 105–116.
2. Никовская, Л. И. Гражданские инициативы и модернизация России / Л. И. Никовская, В.Н. Якимец, М.А. Молокова. – Москва : Ключ-С, 2011. – 435 с.
3. Индекс инклюзивного развития 2018: Всемирный экономический форум в Давосе. – Режим доступа: <http://www.economynews.ru/mirovaja-jekonomika/524-indeks-inkluzivnogo-razvitija-2018-vsemimyj.html>, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус.
4. Астахова, А. Бедность станет главным вызовом для России в ближайшие годы / А. Астахова. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2018/01/17/748062-bednost-glavnim-vizovom-dlya-rossii>, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус.
5. Шляпников, А. Бедность назвали главным вызовом РФ в ближайшие годы / А. Шляпников // Московский комсомолец. – Режим доступа: <http://www.mk.ru/print/article/1839212>, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус.
6. Овчарова, Л. Н. Опасность неравенства: нашим детям грозит бедность / Л. Н. Овчарова. – Режим доступа: <http://www.forbes.ru/finansy-i-investicii/362011-opasnost-neravenstva-nashim-detyam-grozit-bednost>, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус.
7. Никовская, Л. И. Институциональное развитие межсекторного партнерства в России / Л. И. Никовская, В. Н. Якимец // ПОЛИС. Политические исследования. – 2016. – № 5. – С. 37–49.
8. Российский «третий сектор» уступает западному. – Режим доступа: <https://regnum.ru/news/economy/1641358.html>, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус.

9. Беневоленский, В. Б. Проблемы развития межсекторного партнерства в социальной сфере: опыт стран постсоциалистического транзита и потенциал повышения роли российских НКО в оказании социальных услуг / В. Б. Беневоленский. – Режим доступа: [https://grans.hse.ru/data/2016/04/27/1128710345/N-07\\_1\\_Benevolenskiy\\_Problemy\\_razvitiya\\_m...\\_partnerstva\\_v\\_sotsialnoy\\_sfere.pdf](https://grans.hse.ru/data/2016/04/27/1128710345/N-07_1_Benevolenskiy_Problemy_razvitiya_m..._partnerstva_v_sotsialnoy_sfere.pdf), свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус.

10. Зверева, Н. И. Социальное предпринимательство в России: состояние, проблемы и перспективы / Н. И. Зверева, В. Н. Якимец // Межсекторное взаимодействие в социальной сфере. – Москва : Минэкономразвития РФ, 2013. – С. 87–93.

11. Московская, А. А. Негосударственные организации на рынке социальных услуг в России: международные уроки и первые результаты / А. А. Московская. – Москва : Высшая школа, 2018. – Режим доступа: <https://grans.hse.ru/data/2018/04/12/1150683085/%D0%9C%D0%BE%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F%20%D0%90%20%D0%90%20Interconf%20%20AM%202018.pdf>, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус.

12. Salamon, L. M. *The Tools of Government: A Guide to the New Governance* / L. M. Salamon. – New York : Oxford University Press, 2002. – 378 p.

### References

1. Lublinsky V. V. *Sotsialnaya spravedlivost, rost neravenstva i problema splochnosti obshchestva: mezhdunarodnye tendentsii* [Social justice, growth of inequality and the problem of social cohesion: international trends. Social justice in the modern world: collection of articles]. Ed. by L. I. Nikovskaya. Moscow, Klyuch-S Publ., 2017, pp. 105–116.

2. Nikovskaya L. I., Yakimets V. N., Molokova M. A. *Grazhdanskie initsiativy i modernizatsiya Rossii* [Civil Initiatives and the Modernization of Russia]. Moscow: Ed. House: Key-C. 2011. 435 p.

3. *Indeks inkluzivnogo razvitiya 2018: Vsemirnyy ekonomicheskii forum v Davose* [The index of inclusive Development, 2018: the World Economic Forum in Davos]. Available at: <http://www.econominews.ru/mirovaya-jekonomika/524-indeks-inkluzivnogo-razvitiya-2018-vsemirnyj.html>.

4. Astakhova A. *Bednost stanet glavnyim vyzovom dlya Rossii v blizhayschie gody* [Poverty will be the main challenge for Russia in the coming years]. Available at: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2018/01/17/748062-bednost-glavnim-vizovom-dlya-rossii>.

5. Shlyapnikov A. *Bednost nazvali glavnyim vyzovom RF v blizhayschie gody* [Poverty called the main challenge of Russia in the coming years]. Available at: <http://www.mk.ru/print/article/1839212/>.

6. Ovcharova L. N. *Opasnost neravenstva: nashim detyam grozit bednost* [The danger of inequality: our children are at risk of poverty]. Available at: <http://www.forbes.ru/finansy-i-investicii/362011-opasnost-neravenstva-nashim-detyam-grozit-bednost>.

7. Nikovskaya L. I., Yakimets V. N. *Institutsionalnoe razvitie mezhsektornogo partnerstva v Rossii* [Institutional development of cross-sector partnership in Russia]. *POLIS. Politicheskie issledovaniya* [POLIS. Political research], 2016, no. 5, pp. 37–49.

8. *Rossiyskiy "tretiy sektor" ustupaet zapadnomu* [The Russian "Third Sector" is inferior to the Western]. Available at: <https://regnum.ru/news/economy/1641358.html>.

9. Беневоленский В. Б. *Problemy razvitiya mezhsektornogo partnerstva v sotsialnoy sfere: opyt stran postsotsialisticheskogo tranzita i potentsial povysheniya roli rossiyskikh NKO v okazanii sotsialnykh uslug* [Problems of development of intersectoral partnership in the social sphere: the experience of post-socialist transit countries and the potential to increase the role of Russian NGOs in the provision of social services]. Available at: [https://grans.hse.ru/data/2016/04/27/1128710345/N-07\\_1\\_Benevolenskiy\\_Problemy\\_razvitiya\\_m...\\_partnerstva\\_v\\_sotsialnoy\\_sfere.pdf](https://grans.hse.ru/data/2016/04/27/1128710345/N-07_1_Benevolenskiy_Problemy_razvitiya_m..._partnerstva_v_sotsialnoy_sfere.pdf).

10. Zvereva N. I., Yakimets V. N. *Sotsialnoe predprinimatelstvo v Rossii: sostoyanie, problemy i perspektivy* [Social Entrepreneurship in Russia: State, Problems and Prospects]. *Mezhsektornoe vzaimodeystvie v sotsialnoy sfere* [Intersectoral Interaction in the Social Sphere]. Moscow, Ministry of economic development Publ., 2013, pp. 87–93.

11. *Moskovskaya A. A. Negosudarstvennyye organizatsii na rynke sotsialnykh uslug v Rossii: mezhdunarodnye uroki i pervye rezultaty* [Non-Governmental Organizations in the Market of Social Services in Russia: International Lessons and first Results]. Moscow: HSE, 2018. Available at: <https://grans.hse.ru/data/2018/04/12/1150683085/%D0%9C%D0%BE%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F%20%D0%90%20%D0%90%20Interconf%20%20AM%202018.pdf>.

12. Salamon L. M. *The Tools of Government: A Guide to the New Governance*. New York, Oxford University Press, 2002, 378 p.