

МЕХАНИЗМЫ ОПТИМИЗАЦИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СЕТЕВЫХ СО НКО С ГОСУДАРСТВЕННЫМИ СТРУКТУРАМИ

Пилипенко Александр Дмитриевич, аспирант
Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова
Российская Федерация, 119991, г. Москва, пр-т Ломоносовский, 27
E-mail: smsfruit23@gmail.com

В статье предложены направления оптимизации взаимодействия СО НКО с органами государственной власти в Российской Федерации. Такое взаимодействие представляет собой основополагающее звено в развитии институтов гражданского общества, поскольку государственная поддержка, а также уменьшение препятствий для осуществления социально полезной деятельности и повышения эффективности работы некоммерческих организаций являются ключевыми факторами для успешного функционирования СО НКО в социальной сфере. Статус социально ориентированных некоммерческих организаций является особенным, они получают поддержку в первую очередь, поэтому важно на законодательном уровне закрепить четкие критерии для получения такого статуса, а также в дальнейшем выстраивать взаимодействие с ними по принципу экспертности как в случае с получением заключений для вхождения в реестр поставщиком социально полезных услуг, так и в случае с работой непосредственно по запросу, с ведомствами. Это предполагает, в том числе, возможность лицензирования НКО, оказывающих специфические услуги, такие как образование или медицина. Кроме того, необходимо обеспечить информационную открытость органов власти в плане взаимодействия с СО НКО. Помимо всего прочего, среди способов оптимизации нами предложено повсеместное создание ресурсных центров по работе с СО НКО.

Ключевые слова: СО НКО, гражданское общество, оптимизация, государственная поддержка, третий сектор, социальная политика, общественная деятельность, социальная поддержка, политическое взаимодействие

MECHANISMS FOR OPTIMIZING THE INTERACTION OF NETWORK NGOS WITH GOVERNMENT AGENCIES

Pilipenko Alexander D., postgraduate
Lomonosov Moscow State University
27 Lomonosovsky Ave., Moscow, 119991, Russian Federation
E-mail: smsfruit23@gmail.com

The article suggests ways to optimize interaction WITH NGOs and public authorities in the Russian Federation. This interaction is a fundamental link in the development of civil society institutions, since state support, as well as reducing obstacles to the implementation of socially useful activities and improving the efficiency of non-commercial organizations, are key factors for the successful functioning of SO-NCO in the social sphere. The status of socially oriented non-profit organizations is special, they receive support first of all, so it is important to establish clear criteria for obtaining this status at the legislative level, as well as in the future to build interaction with them on the principle of expertise, both in the case of obtaining opinions for entering the register by a provider of socially useful services, and in the case of working directly on request, with the authorities. This includes the possibility of licensing NGOs that provide specific services, such as education or medicine. In addition, it is necessary to ensure the information openness of the authorities in terms of interaction with SO NPOs. Among other things, among the ways of optimization, we have suggested the creation of local resource centers for working with SO NPOs.

Keywords: NGOs, civil society, optimization, state support, third sector, social policy, public activity, social support, political interaction

Участие в деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций представляет собой одну из форм осуществления гражданами своего права на участие в политической жизни государства. СО НКО зачастую играют роль посредников между органами государственной власти и населением, организовано представляя интересы тех или иных социальных групп, помогая достижению компромиссов посредством выстраивания конструктивного взаимодействия [18, с. 105]. Для того чтобы такое взаимодействие приводило к результату необходимы действенные механизмы.

Учитывая тот факт, что влияние институтов гражданского общества на политическую систему в Российской Федерации повышается, принципы, по которым представители третьего сектора сотрудничают с государством, трансформируются от исключительно правового регулирования к гибкой системе сотрудничества [15, с. 96].

Целью данной статьи является поиск механизмов, с помощью которых можно осуществить оптимизацию взаимодействия СО НКО и органов государственной власти.

Под оптимизацией мы понимаем процесс упрощения взаимодействия, преодоления бюрократических препятствий, а также препятствий, связанных с человеческим фактором, с целью достижения наилучшего результата в работе как для представителей НКО, так и для государственных структур.

Государственное регулирование деятельности СО НКО осуществляется по нескольким направлениям. Во-первых, это формирование нормативно-правовой базы. Работа НКО в РФ регламентируется Федеральным законом N 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 [14],

определяющий направления, в которых могут работать некоммерческие организации, в том числе на каком основании та или иная организация может быть признана социально ориентированной. Учитывая тот факт, что СО НКО получают поддержку от государства в первоочередном порядке, многие организации стремятся получить соответствующий статус. Отметим, что законодательство определяет лишь круг сфер деятельности, по которым такой статус может быть определён.

По нашему мнению, в данном вопросе, важность представляет не только заявленная в уставе деятельность, но и её фактическое осуществление, а также результативность. То есть предоставление статуса СО НКО должно основываться на чётких критериях, прописанных в законодательстве, помимо общего перечня направлений. Среди таких критериев могут быть как длительность работы НКО, количество её сторонников, реальное количество благополучателей и т. д. Такое решение поможет органам государственной власти отсеять те организации, которые создаются с целью получения выгоды, а также упростит доступ реально работающим СО НКО получить преференции. Учитывая специфику общественной деятельности, соответствие критериям позволит организации повысить свой статус в глазах общественности, привлечь большее количество сторонников.

Кроме того, для осуществления некоторых видов деятельности СО НКО требуются специалисты узкого направления, например для проведения мероприятий по медицинской реабилитации или организации юридической помощи населению, образования и т. д. Это означает, что для исполнения такой работы в штате НКО должны работать люди с соответствующим образованием и / или опытом в указанной сфере. Все коммерческие организации, осуществляющие медицинскую, образовательную или юридическую деятельность, обязаны получать лицензию. По нашему мнению, такая практика может распространяться также на СО НКО. В условиях, когда государство предоставляет этим организациям часть своих полномочий по социальному обеспечению населения, необходимо, в первую очередь, чтобы предоставляемая помощь была качественной и высококлассной. Кроме того, это также один из способов повышения статуса СО НКО в глазах общественности [7. с. 89].

Однако существует проблема затруднительной процедуры получения лицензии. В данном случае необходимо упростить данную систему. Один из возможных вариантов – лицензирование конкретного специалиста, работающего в НКО по договору гражданско-правового характера. Или же сокращение сроков рассмотрения запроса на лицензирование до минимально возможного с сокращением количества предоставляемой документации. Другой формой такого подхода может быть привлечение сотрудников уже аккредитованных организаций (коммерческих или государственных) для помощи в работе социально ориентированных некоммерческих организаций, в том числе консультационной и методической.

Данный механизм позволит вывести оказываемую помощь на более высокий уровень, подтвердить квалификацию сотрудников, а также упрочить взаимодействие СО НКО с профильными ведомствами. Именно взаимодействие с ними является следующим направлением, где возможно предложить механизмы оптимизации.

В каждом регионе и муниципалитете существуют собственные нормативно-правовые акты, определяющие порядок поддержки СО НКО непосредственно на местах и способы взаимодействия с органами власти [6, с. 40]. Однако как показывает практика, представители ведомств не имеют возможности качественно осуществлять такое взаимодействие, за исключением специально сформированных отделов региональных и муниципальных администраций. Однако этого недостаточно для качественной работы, поскольку сотрудники административных структур не могут обладать всем спектром необходимых компетенций, обусловленных спецификой работы СО НКО. Их задача – методическое и юридическое сопровождение. Задачу же консультаций по вопросам и помощи в вопросах организации помощи могут осуществлять сотрудники профильных ведомств так, как это происходит в случае, когда подаются заявления на включение в реестр поставщиков социально полезных услуг. Здесь возможен механизм, действующий сразу в двух направлениях, а именно создание соответствующих подразделений на базе указанных ведомств и / или экспертных советов, задачей которых будет являться осуществление взаимодействия с представителями профильных НКО, а также проведение экспертизы заявок на включение в реестр.

Это, во-первых, позволит упростить порядок обращений в ведомства, поскольку в большинстве из них до сих пор не разработаны методические рекомендации по оцениванию заявок и процесс затягивается и, как правило, не завершается успехом. Во-вторых, такой механизм позволит оказывать качественную и своевременную помощь СО НКО, не создавая при этом дополнительных осложнений для потоковой работы учреждений, в адрес которых поступает обращение. Это касается не только органов государственной власти, но также государственных учреждений, например здравоохранения или образования.

Следующее направление взаимодействия СО НКО и государственных органов – экономическая поддержка деятельности некоммерческих организаций. Осуществляется это посредством

субсидиарной и грантовой поддержки, а также предоставлением возможности вхождения в реестр поставщиков социально полезных услуг, что предполагает финансирование на постоянной основе [5, с. 37]. Отметим, что недостаток материальной базы является одной из самых главных проблем СО НКО, а также одним из основных препятствий к осуществлению специфических видов деятельности.

Несмотря на то, что такая поддержка СО НКО осуществляется на постоянной основе, возникает закономерная проблема в предоставлении отчетности. Представители НКО в силу ограниченности ресурсов зачастую не имеют возможности держать в штате юриста и бухгалтера, ответственного за контроль финансов [16, с. 93]. Поэтому в предоставляемых ими отчетах в большинстве случаев содержатся ошибки, а также в совершении текущих финансовых операций, что может приводить к проблемам и даже к возврату денежных средств. Для разрешения такой ситуации оптимальным вариантом является создание ресурсных центров для сопровождения деятельности НКО, в штате которых будут работать бухгалтеры и юристы, специализирующиеся непосредственно на деятельности некоммерческих организаций. Это позволит сократить количество ошибок, отладить отчетность и финансовую сторону вопроса.

Кроме того, ресурсные центры могут оказывать кадровую помощь, предоставлять помещения или технику для текущей работы. Это касается в первую очередь небольших СО НКО или осуществляющих деятельность недавно, у которых, как правило, ещё нет собственного ресурса и репутации.

Такой опыт уже имеется в Российской Федерации. Например в Краснодарском крае уже на протяжении года работает Ресурсный центр поддержки гражданского общества Кубани, предоставляющий все вышеперечисленные услуги на безвозмездной основе. Отличительной чертой такой работы является то, что ресурсный центр осуществляет взаимодействие с органами государственной власти, привлекают их к работе, а также к проведению обучающих и методических семинаров для некоммерческих организаций.

Такой формат взаимодействия является неформальным, что отвечает специфике деятельности СО НКО [1, с. 9], повышает уровень доверия к властным структурам и позволяет в ходе диалога достичь взаимопонимания. Кроме того, открытые дискуссионные площадки позволяют привлечь внимание представителей государственных структур на проблемные точки и эффективно решить впоследствии возникающие проблемы.

Ещё один аспект представляет собой человеческую сторону взаимодействия. Очевидно, что для осуществления любой коммуникации необходимо, чтобы все стороны понимали мотивы друг друга, а также имели возможность договариваться уже в ходе совместной работы. Ресурсные центры и дискуссионные площадки представляют собой самый эффективный инструмент для создания атмосферы взаимопонимания, а также артикуляции взаимных интересов.

Не менее важной составляющей взаимодействия является информационная открытость органов власти [9, с. 65]. Особенно важно это для НКО, работающих в правозащитной сфере и оказывающих медицинскую и социальную помощь населению. В целях обеспечения такой открытости представляется оптимальным создание единого информационного портала, предоставляющего актуальную информацию по всем направлениям. Особенно статистическая информация по количеству нуждающихся, контактные данные специализированных ведомств, примеры отчетности, правовая и иная информация, направленная на помощь в работе.

Итак, оптимизация взаимодействия СО НКО и органов государственной власти является необходимым условием для формирования партнерского типа взаимоотношений, что предопределяет эффективность работы как некоммерческого сектора, так и органов власти.

Для её осуществления необходимы следующие меры: введение четких критериев для признания некоммерческой организации социально ориентированной; лицензирование СО НКО, осуществляющих некоторые виды деятельности, подлежащие обязательному лицензированию у коммерческих структур, таких как, например, образование, медицинская и юридическая деятельность, по упрощенной форме; создание специализированных подразделений и / или экспертных советов по работе с СО НКО при профильных ведомствах, которые будут работать также с заявками на вхождение в реестр поставщиков социально полезных услуг; создание ресурсных центров по работе с СО НКО; создание единой информационной площадки с предоставлением всей необходимой для работы информации.

Список литературы

1. Белименко, Я. А. Социальное партнерство в Российской Федерации / Я. А. Белименко, А. А. Канаева, М. В. Россинская // *The Scientific Heritage*. – 2019. – № 40-4 (40). – С. 8–10.
2. Брянцев, И. И. Специфика интеграции акторов публичной политики в системе взаимодействия власти и общества / И. И. Брянцев, В. Л. Чепляев. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika>

integratsii-aktorov-publichnoy-politiki-v-sisteme-vzaimodeystviya-vlasti-i-obschestva, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус.

3. Горный, М. Б. Взаимодействие некоммерческих организаций и органов власти: сравнительный анализ законодательства / М. Б. Горный. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimodeystvie-nekommercheskih-organizatsiy-i-organov-vlasti-sravnitelnyy-analiz-zakonodatelstva_svoobodnyy. – Заглавие с экрана. – Яз. рус.

4. Заболотная, Г. М. Региональные практики институционализации негосударственных поставщиков социальных услуг / Г. М. Заболотная, А. В. Ларионов // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2017. – № 3. – С. 72–92.

5. Зайцев, А. В. О критериях измерения и уровне институционализации диалога государства и гражданского общества в контексте публичной политики / А. В. Зайцев. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-kriteriyah-izmereniya-i-urovne-institutsionalizatsii-dialoga-gosudarstva-i-grazhdanskogo-obschestva-v-kontekste-publichnoy-politiki>, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус.

6. Исаева, Е. А. Нормативно закрепленные диалоговые площадки власти и общества в субъектах России: предпосылки эффективности / Е. А. Исаева // Власть. – 2013. – № 8. – С. 39–41.

7. Малик, Е. Н. Формы государственно-гражданского взаимодействия в современной России: проблемы развития и практической реализации / Е. Н. Малик, С. С. Меркулов // Среднерусский вестник общественных наук. – 2016. – № 3. – С. 85–94.

8. Меркулов, С. С. Взаимодействие субъектов гражданского общества с органами государственной власти Российской Федерации: проблемные аспекты / С. С. Меркулов. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimodeystvie-subektov-grazhdanskogo-obschestva-s-organami-gosudarstvennoy-vlasti-rossiyskoy-federatsii-problemnye-aspekty>, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус.

9. Михеев, В. А. Власть и институты гражданского общества: эффективность взаимодействия / В. А. Михеев // Социально-гуманитарные знания. – 2018. – № 1. – С. 60–68.

10. Растимешина, Т. В. Становление и развитие институтов гражданского общества и их взаимодействие с государством / Т. В. Растимешина, Ф. С. Антонов // Экономические и социально-гуманитарные исследования. – 2019. – № 1 (21). – С. 168–179.

11. Сморгун, Л. В. Партиципаторная государственная управляемость: платформы и сотрудничество / Л. В. Сморгун // Власть. – 2019. – № 5. – С. 9–19.

12. Соколов, А. В. Особенности функционирования ресурсных центров некоммерческих организаций в России / А. В. Соколов // Власть. – 2015. – № 6. – С. 52–57.

13. Субботина, Н. Д. Гражданское общество в системе политических отношений / Н. Д. Субботина // Вестник Забайкальского государственного университета. – 2019. – № 10. – С. 84–91.

14. Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 N 7-ФЗ (ред. от 02.12.2019). – Режим доступа: <https://fzrf.su/zakon/o-nekommercheskih-organizatsiyah-nko-7-fz/>, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус.

15. Фельдман, П. Я. Российская модель демократического контроля: современное состояние и перспективы эволюции / П. Я. Фельдман, Н. П. Хорхордина // Власть. – 2017. – № 8. – С. 95–99.

16. Фомин, А. Н. Создание условий по совершенствованию форм взаимодействия граждан и общественных объединений с органами публичной власти / А. Н. Фомин. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sozdanie-usloviy-po-sovershenstvovaniyu-form-vzaimodeystviya-grazhdan-i-obschestvennyh-obedineniy-s-organami-publichnoy-vlasti>, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус.

17. Цельникер, Г. Ф. Взаимодействие гражданского общества и органов государственной власти в Российской Федерации / Г. Ф. Цельникер, А. А. Немов // Вестник Волжского университета имени В. Н. Татищева. – 2018. – № 4. – С. 51–58.

18. Чаплыгин, А. А. Модели взаимодействия государства и институтов гражданского общества / А. А. Чаплыгин, Е. А. Агеева // Вестник экспертного совета. – 2018. – № 3 (14). – С. 103–107.

19. Чернышов, А. Н. Взаимодействие государства и НКО: возможности, механизмы, проблемы и пути их решения / А. Н. Чернышов // Управленческое консультирование. – 2018. – № 10. – С. 89–98.

20. Шэреги, Ф. Э. Взаимодействие НКО с органами государственной власти, местного самоуправления и СМИ / Ф. Э. Шэреги. – Режим доступа: https://www.civisbook.ru/files/File/sheregi_NKO_SMI.pdf, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус.

21. Яковлева, М. А. Особенности воздействия структур публичной власти на гражданское общество в контексте управления в Российской Федерации / М. А. Яковлева // Вестник университета. – 2018. – № 8. – С. 34–37.

References

1. Belimenko, Ya. A., Kanaeva, A. A., Rossinskaya, M. V. Sotsialnoe partnerstvo v Rossiyskoy Federatsii [Social partnership in the Russian Federation]. *The Scientific Heritage*, 2019, no. 40-4 (40), pp. 8–10.

2. Bryantsev, I. I., Cheplyaev, V. L. *Spetsifika integratsii aktorov publichnoy politiki v sisteme vzaimodeystviya vlasti i obshchestva* [Specifics of integration of public policy actors in the system of interaction between government and society]. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-integratsii-aktorov-publichnoy-politiki-v-sisteme-vzaimodeystviya-vlasti-i-obschestva>.

3. Gorny, M. B. *Vzaimodeystvie nekommercheskikh organizatsiy i organov vlasti: sravnitelnyy analiz zakonodatelstva* [Interaction of non-profit organizations and authorities: comparative analysis of legislation]. Available at:

<https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimodeystvie-nekommercheskih-organizatsiy-i-organov-vlasti-sravnitelnyy-analiz-zakonodatelstva>.

4. Zabolotnaya, G. M., Larionov, A. V. Regionalnye praktiki institutsionalizatsii negosudarstvennykh postavshchikov sotsialnykh uslug [Regional practices of institutionalization of non-state social service providers]. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipalnogo upravleniya* [Issues of state and municipal management], 2017, no. 3, pp. 72–92.

5. Zaytsev, A. V. O kriteriyakh izmereniya i urovne institutsionalizatsii dialoga gosudarstva i grazhdanskogo obshchestva v kontekste publichnoy politiki [On measurement criteria and the level of institutionalization of the state and civil society dialogue in the context of public policy]. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-kriteriyakh-izmereniya-i-urovne-institutsionalizatsii-dialoga-gosudarstva-i-grazhdanskogo-obshchestva-v-kontekste-publichnoy-politiki>.

6. Isaeva, E. A. Normativno zakreplennyye dialogovyye ploshchadki vlasti i obshchestva v subektakh Rossii: predposylki effektivnosti [Normatively fixed dialog platforms of power and society in the subjects of Russia: prerequisites for efficiency]. *Vlast* [Power], 2013, no. 8, pp. 39–41.

7. Malik, E. N., Merkulov, S. S. Formy gosudarstvenno-grazhdanskogo vzaimodeystviya v sovremennoy Rossii: problem razvitiya i prakticheskoy realizatsii [Forms of state-civil interaction in modern Russia: problems of development and practical implementation]. *Srednerusskiy vestnik obshchestvennykh nauk* [Central Russian Bulletin of social Sciences], 2016, no. 3, pp. 85–94.

8. Merkulov, S. S. Vzaimodeystvie subektov grazhdanskogo obshchestva s organami gosudarstvennoy vlasti Rossiyskoy Federatsii: problemnye aspekty [Interaction of civil society subjects with state authorities of the Russian Federation: problematic aspects]. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimodeystvie-subektov-grazhdanskogo-obshchestva-s-organami-gosudarstvennoy-vlasti-rossiyskoy-federatsii-problemnye-aspekty>.

9. Mikheev, V. A. Vlast i instituty grazhdanskogo obshchestva: effektivnost vzaimodeystviya [Power and institutions of civil society: effectiveness of interaction]. *Sotsialno-gumanitarnyye znaniya* [Social and humanitarian knowledge], 2018, no. 1, pp. 60–68.

10. Rastimeshina, T. V., Antonov, F. S. Stanovlenie i razvitie institutov grazhdanskogo obshchestva i ikh vzaimodeystviya s gosudarstvom [Formation and development of civil society institutions and their interaction with the state]. *Ekonomicheskie i sotsialno-gumanitarnyye issledovaniya* [Economic and socio-humanitarian studies], 2019, no. 1 (21), pp. 168–179.

11. Smorgunov, L. V. Partisipatornaya gosudarstvennaya upravlyaemost: platformy i sotrudnichestvo [Participative state manageability: payment forms and cooperation]. *Vlast* [The Power], 2019, no. 5, pp. 9–19.

12. Sokolov, A. V. Osobennosti funktsionirovaniya resursnykh tsentrov nekommercheskikh organizatsiy v Rossii [Features of functioning of resource centers of non-commercial organizations in Russia]. *Vlast* [The Power], 2015, no. 6, pp. 52–57.

13. Subbotina, N. D. Grazhdanskoe obshchestvo v sisteme politicheskikh otnosheniy [Civil society in the system of political relations]. *Vestnik Zabaykalskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of Zabaykalskiy State University], 2019, no. 10, pp. 84–91.

14. *Federalnyy zakon "O nekommercheskikh organizatsiyakh" ot 12.01.1996 N 7-FZ* [Federal law "On non-profit organizations" from 12.01.1996 N 7-FZ (ed. from 02.12.2019)]. Available at: <https://fzrf.su/zakon/o-nekommercheskikh-organizatsiyah-nko-7-fz/>.

15. Feldman, P. Ya., Khorkhordina, N. P. Rossiyskaya model demokraticeskogo kontrolya: sovremennoe sostoyanie i perspektivy evolyutsii [The Russian model of democratic control: current state and prospects of evolution]. *Vlast* [The Power], 2017, no. 8, pp. 95–99.

16. Fomin, A. N. Sozdanie usloviy po sovershenstvovaniyu form vzaimodeystviya grazhdan i obshchestvennykh obedineniy s organami publichnoy vlasti [Creating conditions for improving the forms of interaction between citizens and public associations with public authorities]. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/sozdanie-usloviy-po-sovershenstvovaniyu-form-vzaimodeystviya-grazhdan-i-obshchestvennykh-obedineniy-s-organami-publichnoy-vlasti>.

17. Zelniker, G. F., Nemov, A. A. Vzaimodeystvie grazhdanskogo obshchestva i organov gosudarstvennoy vlasti v Rossiyskoy Federatsii [Interaction of civil society and state authorities in the Russian Federation]. *Vestnik Volzhskogo universiteta imeni V. N. Tatishcheva* [Bulletin of the Volga University named after V. N. Tatishchev], 2018, no. 4, pp. 51–58.

18. Chaplygin, A. A., Ageeva, E. A. Modeli vzaimodeystviya gosudarstva i institutov grazhdanskogo obshchestva [Models of interaction of the state and institutions of civil society]. *Vestnik ekspertnogo soveta* [Bulletin of the Expert Council], 2018, no. 3 (14), pp. 103–107.

19. Chernyshov, A. N. Vzaimodeystvie gosudarstva i NKO: vozmozhnosti, mekhanizmy, problemy i puti ikh resheniya [Interaction of the state and NGOs: opportunities, mechanisms, problems and ways to solve them]. *Upravlencheskoe konsultirovanie* [Management consulting], 2018, no. 10, pp. 89–98.

20. Sharegi, F. E. Vzaimodeystvie NKO s organami gosudarstvennoy vlasti, mestnogo samoupravleniya i SMI [Interaction of NGOs with state authorities, local self-government and mass media]. Available at: https://www.civisbook.ru/files/File/sheregi_NKO_SMI.pdf.

21. Yakovleva, M. A. Osobennosti vozdeystviya struktur publichnoy vlasti na grazhdanskoe obshchestvo v kontekste upravleniya v Rossiyskoy Federatsii [Features of the impact of public power structures on civil society in the context of governance in the Russian Federation]. *Vestnik universiteta* [University Bulletin], 2018, no. 8, pp. 34–37.