

ТЕМА 3.1. Задачи и технологии взаимодействия с социально ориентированными некоммерческими организациями

Взаимодействие с социально ориентированными некоммерческими организациями сегодня нельзя рассматривать как факультативное или второстепенное направление работы вуза, органа власти, учреждения социальной сферы или волонтерского центра. В современной российской практике СОНКО являются не периферийными участниками социальной политики, а одним из ее рабочих механизмов. Через них реализуются проекты социальной поддержки, просветительские программы, инклюзивные и культурные инициативы, благотворительные акции, добровольческие практики и общественно значимые сервисы. На федеральном уровне сама система поддержки СОНКО закреплена в контуре государственной политики: Минэкономразвития России ведет отдельное направление по СОНКО, систему поддержки и инфраструктурные решения для сектора, а Фонд президентских грантов продолжает выступать единым оператором грантов Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества.

Для специалиста по содействию развитию добровольчества и взаимодействию с СОНКО важно понять главное: эффективное сотрудничество с некоммерческой организацией начинается не с письма о совместном мероприятии и не с формального соглашения о намерениях. Оно начинается с понимания того, зачем вообще нужно это взаимодействие, какие задачи оно должно решать и по каким технологиям его следует выстраивать. Если этого понимания нет, взаимодействие быстро становится формальным. Организации обмениваются письмами, проводят разовые акции, публикуют отчеты, но не создают устойчивого социального результата. Если же логика сотрудничества выстроена правильно, СОНКО перестает быть внешним исполнителем или «получателем помощи» и становится полноценным партнером, способным усиливать деятельность вуза, территории, муниципалитета или региона.

Прежде всего необходимо разобраться, какие задачи вообще решает взаимодействие с СОНКО. Первая и самая очевидная задача — это более точное выявление и решение социальных проблем. Некоммерческие организации часто видят ситуацию ближе, чем крупные административные структуры, потому что работают непосредственно с конкретными целевыми группами: пожилыми людьми, семьями в трудной жизненной ситуации, людьми с инвалидностью, детьми, молодежью, пациентскими сообществами, жителями территорий, добровольцами. Именно поэтому СОНКО нередко раньше других замечают изменение потребностей, появление новых рисков или неработающих механизмов помощи. Для вуза или учреждения сотрудничество с такой организацией дает доступ не к абстрактной социальной повестке, а к реальной проблематике, подтвержденной практикой.

Вторая задача — расширение ресурсной базы. Очень часто государственные и образовательные организации воспринимают СОНКО как тех, кому нужно помогать. Но в реальности партнерство носит двусторонний характер. СОНКО привносит в сотрудничество экспертизу, опыт работы с целевой группой, гибкость, доверие сообщества, волонтерские практики, проектные решения и, во многих случаях, дополнительные финансовые и организационные ресурсы. Вуз, в свою очередь, может дать кадры, студентов, научно-методическую базу, площадки, репутационную поддержку, цифровые ресурсы и встроенность в систему образования. Там, где эти ресурсы соединяются, возникает качественно иной эффект: проект перестает быть разовой инициативой и становится устойчивой практикой.

Третья задача — создание для студентов и сотрудников среды реального социального действия. Для системы высшего образования это особенно важно. Пока взаимодействие с СОНКО остается внешним и эпизодическим, волонтерство в вузе часто сводится к обслуживанию мероприятий или к набору отдельных акций. Когда же вуз выстраивает содержательное партнерство с некоммерческим сектором, у обучающихся появляется возможность включаться в реальные социальные проекты, видеть живые проблемы, осваивать профессиональные роли, развивать лидерство и учиться действовать не только в учебной, но и в общественной среде. Платформа Добро.рф и связанные с ней сервисы сегодня прямо встроены в эту экосистему: через них организации и волонтеры находят друг друга, размещают проекты, набирают участников и фиксируют участие.

Четвертая задача — развитие гражданского общества и межсекторного партнерства. Взаимодействие с СОНКО имеет значение не только для решения конкретных локальных вопросов. Оно формирует саму культуру общественного участия. Когда государственные структуры, образовательные организации, НКО, бизнес и граждане начинают работать не параллельно, а совместно, меняется характер социальной среды. В ней появляется больше горизонтальных связей, больше ответственности, больше доверия к совместному действию. Это особенно актуально в 2026 году, когда на федеральном уровне уже утверждена Концепция содействия развитию благотворительной деятельности до 2030 года, ориентированная, в частности, на более широкое вовлечение граждан и представителей бизнеса в благотворительную деятельность и на развитие механизмов участия. Это означает, что межсекторное взаимодействие закрепляется не как временная кампания, а как долгосрочный государственный приоритет.

После того как понятны задачи, необходимо перейти к следующему вопросу: что мешает взаимодействию с СОНКО быть эффективным. Здесь чаще всего проблема заключается не в отсутствии доброй воли, а в несовпадении ожиданий. Учреждение или вуз может ожидать от некоммерческой организации высокой исполнительской дисциплины, постоянной доступности и готовности быстро включаться в любую инициативу. СОНКО, со своей стороны, может ожидать уважения к своей экспертизе, гибкости, понимания ограниченности ресурсов и реального партнерства, а не использования «на подхвате». Если эти ожидания не проговорены, сотрудничество быстро превращается в источник взаимного раздражения. Именно поэтому первое технологическое правило взаимодействия с СОНКО заключается в том, что любое партнерство должно начинаться с согласования целей, ролей, возможностей и ограничений.

На практике взаимодействие с СОНКО строится через несколько базовых технологий. Самая простая, но далеко не самая слабая из них — технология социального партнерства. Ее суть состоит в том, что стороны не просто договариваются «сделать что-то вместе», а соотносят свои интересы, ресурсы и вклад. Хорошее партнерство всегда предполагает ответ на четыре вопроса: какую проблему мы решаем, почему делаем это вместе, что вносит каждая сторона и как будет оценен результат. Если хотя бы на один из этих вопросов нет ответа, сотрудничество становится формальным. Например, вуз может дать студентов-волонтеров, но если не определено, кто их обучает, сопровождает и несет ответственность за их деятельность, реальная работа быстро столкнется с трудностями. Если же это заранее согласовано, взаимодействие становится управляемым.

Следующая важная технология — проектное взаимодействие. В современной российской практике именно проектная логика во многом стала общим языком для СОНКО, органов власти, вузов и грантодателей. Это связано и с работой Фонда

президентских грантов, и с региональными конкурсами, и с общим развитием системы поддержки сектора. Проектное взаимодействие предполагает, что партнеры не ограничиваются декларацией о намерениях, а описывают проблему, цели, задачи, календарный план, ресурсы, ожидаемые результаты и систему оценки. Для специалиста это особенно важно, потому что именно проектная форма чаще всего позволяет перевести общие разговоры о сотрудничестве в конкретные действия. Она дисциплинирует взаимодействие, делает его прозрачным и помогает избежать конфликтов, связанных с неопределенностью.

Отдельного внимания заслуживает технология ресурсного обмена. Очень часто взаимодействие с СОНКО ошибочно строится по модели односторонней помощи: сильная сторона поддерживает слабую. Но более зрелая модель основана на обмене ресурсами. СОНКО может предоставлять доступ к целевой аудитории, содержательную экспертизу, опыт работы с сообществом и готовые социальные технологии. Вуз может обеспечивать добровольческий корпус, исследовательскую поддержку, информационные ресурсы, площадки и вовлечение молодежи. Орган власти — административное сопровождение, включение в региональные программы, координацию и меры поддержки. Когда взаимодействие строится как обмен, а не как покровительство, оно становится более устойчивым и уважительным. Эта логика хорошо согласуется с действующей инфраструктурой поддержки СОНКО, где наряду с финансовыми мерами существуют и организационные, имущественные, информационные и методические инструменты.

Еще одна ключевая технология — сетевое взаимодействие. В реальной жизни социальная проблема редко решается усилиями одной организации. Например, если речь идет о поддержке семей в трудной жизненной ситуации, может потребоваться участие НКО, школы, вуза, органов социальной защиты, психологов, волонтеров, медицинских учреждений и бизнеса. Сетевой подход позволяет увидеть не одного партнера, а всю карту участников. Для специалиста это особенно важно, потому что работа с СОНКО редко бывает линейной. Часто эффективнее не искать «идеальную» организацию, а собрать вокруг задачи сеть, в которой каждая сторона выполняет свою функцию. В российской практике такая сетевая логика все чаще поддерживается и цифровой инфраструктурой: через Добро.рф, систему поддержки СОНКО и конкурсные механизмы, которые позволяют участникам видеть друг друга и входить в более широкие кооперации.

Для работы именно в вузовской среде особенно полезна технология маршрутизации добровольцев. Она строится на том, что СОНКО рассматривается не просто как площадка для «направления студентов», а как содержательный партнер, через которого можно выстраивать индивидуальные и групповые траектории участия. Один студент включается в социальное волонтерство, другой — в медиасопровождение НКО, третий — в проектную деятельность, четвертый — в исследовательскую поддержку, пятый — в долгосрочную программу наставничества. Такая модель позволяет соединить образовательные задачи вуза с реальными потребностями некоммерческого сектора. Она требует более тонкой организации, чем массовая разовая акция, но именно она дает наиболее сильный воспитательный и профессиональный эффект.

Отдельно следует сказать о технологии сопровождения партнерства. В практике часто думают, что главное — это заключить соглашение и провести первое совместное мероприятие. На самом деле настоящая работа начинается после этого. Любое партнерство с СОНКО требует сопровождения: регулярной коммуникации, уточнения задач, обратной связи, корректировки ролей, согласования информационной политики, обсуждения

сложных случаев и подведения итогов. Без сопровождения даже сильный старт быстро превращается в затухание взаимодействия. Именно поэтому профессиональный специалист не ограничивается «выводом на контакт», а выстраивает процесс сопровождения отношений. В этом смысле взаимодействие с СОНКО ближе к работе с живой командой, чем к административному обмену письмами.

Очень важным технологическим элементом является предварительная диагностика организации-партнера. На практике не каждая НКО, называющая себя социально ориентированной, одинаково готова к надежному взаимодействию. Перед запуском совместной деятельности необходимо понимать, есть ли у организации опыт работы по заявленному направлению, кто отвечает за проект, как устроена работа с волонтерами, есть ли прозрачность в коммуникации, насколько реалистичны обещания, умеет ли команда работать с отчетностью и безопасностью. Система поддержки СОНКО, официальный портал Минэкономразвития и публичные сведения о конкурсах и проектах позволяют частично увидеть такую картину, а реестр получателей государственной поддержки и сведения о проектной активности дают дополнительный ориентир. Это не заменяет живого общения, но помогает избежать наивного подхода, когда партнерство строится только на харизме лидера или на красивой презентации.

Если говорить о содержании взаимодействия, то у СОНКО и вуза или учреждения чаще всего возникает несколько типовых форматов. Первый формат — совместная реализация социальных проектов. Второй — организация волонтерской деятельности на базе программ НКО. Третий — проведение просветительских и образовательных мероприятий. Четвертый — разработка и апробация новых социальных технологий. Пятый — экспертное сотрудничество, когда НКО становится не только полевым партнером, но и источником содержательной экспертизы. Важно, что все эти форматы могут сочетаться. Например, организация сначала входит в вуз как площадка для волонтерской практики, затем становится партнером по образовательному модулю, а затем — участником совместного грантового проекта. Чем более долгой и содержательной становится эта траектория, тем выше качество взаимодействия.

Вместе с тем следует помнить, что эффективное взаимодействие с СОНКО невозможно без культуры уважения к различию организационных логик. Некоммерческая организация не является ни подразделением вуза, ни подрядчиком в классическом смысле, ни филиалом органа власти. У нее своя миссия, своя ответственность перед благополучателями, свои ограничения по ресурсам и свой стиль работы. Чем сильнее партнер пытается полностью подчинить СОНКО своей логике, тем слабее становится сотрудничество. И наоборот, чем яснее стороны понимают особенности друг друга, тем выше шанс на устойчивое взаимодействие. В этом смысле технология партнерства всегда включает не только организационные инструменты, но и профессиональную позицию: способность видеть в другой стороне не инструмент, а самостоятельного субъекта.

Для самостоятельного освоения темы важно вынести и еще одну мысль. Технологии взаимодействия с СОНКО не являются набором формальных приемов. Они работают только тогда, когда за ними стоит содержательное понимание целей. Можно заключить десятки соглашений, провести множество совместных акций и при этом не построить ни одного зрелого партнерства. И можно, наоборот, начать с одной небольшой, но правильно организованной кооперации и со временем создать устойчивую модель взаимодействия, которая будет влиять и на студентов, и на организацию, и на местное сообщество. Именно

поэтому в профессиональной подготовке важно учиться видеть не только событие, но и систему отношений, не только проект, но и архитектуру партнерства.

Подводя итог, можно сказать, что взаимодействие с социально ориентированными некоммерческими организациями решает сразу несколько задач: помогает точнее работать с социальными проблемами, расширяет ресурсную базу, создает для студентов и сотрудников пространство реальной социальной практики, развивает межсекторное сотрудничество и укрепляет гражданское общество. Основными технологиями такого взаимодействия выступают социальное партнерство, проектная логика, ресурсный обмен, сетевое взаимодействие, маршрутизация добровольцев, сопровождение партнерства и предварительная диагностика организации. Для специалиста в сфере добровольчества это не абстрактные понятия, а рабочие инструменты, от которых зависит, будет ли сотрудничество с СОНКО формальным или действительно результативным.