

*Юлия Петровская, Ольга Федосеева*

## **СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННЫЕ НКО В УСЛОВИЯХ РЕГИОНАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ: КЕЙС РЕСПУБЛИКИ КАРЕЛИЯ**

Статья анализирует развитие социально ориентированных некоммерческих организаций (СОНКО) в Республике Карелия в контексте региональных социально-экономических и пространственных вызовов. Цель исследования — выявить ключевые проблемы функционирования СОНКО, сопоставить структуру сектора с социальными потребностями населения и описать факторы его региональной специфики. Теоретическая рамка опирается на субъектный подход к гражданскому обществу, позволяющий рассматривать вклад организаций и граждан как действующих субъектов. Эмпирическая база включает полуформализованные интервью с руководителями карельских СОНКО, материалы тематического круглого стола, а также официальную статистику и отраслевые рейтинги. Показано, что в регионе существует дисбаланс между выраженными социальными потребностями (высокая доля пожилых, лиц с инвалидностью, уровень бедности) и структурой сектора: организации, оказывающие прямую социальную поддержку, составляют незначительную долю и сконцентрированы в Петрозаводске. Выявлены ключевые барьеры устойчивого развития СОНКО — грантозависимость, кадровый дефицит, слабая информационная открытость и низкая волонтерская вовлеченность. Предложена типология карельских СОНКО (ресурсно-зрелые, «рабочие» адаптивные, «клубные» локальные) и показано влияние территориальных и демографических условий на их стратегии. Исследование имеет разведывательный характер и ограничено малой целенаправленной выборкой; результаты

---

Юлия Александровна Петровская — к.социол.н, доцент, заведующая кафедрой политических и социальных наук, Институт истории, политических и социальных наук, Петрозаводский государственный университет, Петрозаводск, Россия. Электронная почта: julia\_petrovskaya85@mail.ru

Ольга Владимировна Федосеева — к.социол.н, доцент, кафедра политических и социальных наук, Институт истории, политических и социальных наук, Петрозаводский государственный университет, Петрозаводск, Россия. Электронная почта: ovo.fedoseeva@mail.ru

могут быть использованы при разработке адресных мер поддержки (диверсификация финансирования, развитие кадрового потенциала, усиление информационного сопровождения и межрегионального обмена).

*Ключевые слова:* социально ориентированные некоммерческие организации; гражданское общество; региональное развитие; Республика Карелия; третий сектор; устойчивость НКО

Цитирование: Петровская Ю. А., Федосеева О. В. (2025) Социально ориентированные НКО в условиях региональных вызовов: кейс Республики Карелия. *Журнал исследований социальной политики*, 23 (2): 329–346.

DOI: 10.17323/727-0634-2025-23-2-329-346

Социально ориентированные некоммерческие организации (СОНКО) в современной России становятся важнейшими участниками решения социальных проблем, особенно там, где государственные и муниципальные структуры не располагают достаточными ресурсами или инструментами. В соответствии со статьей 31.1 Федерального закона № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» (ФЗ 1996, в ред. от 2024 г.), СОНКО могут работать по 20 направлениям — от социальной поддержки и защиты граждан до охраны окружающей среды и культурного развития. Государство закрепляет комплекс мер поддержки третьего сектора, включая финансовую, имущественную и консультационную помощь. Однако, несмотря на формально созданную сеть поддержки, организации сталкиваются с барьерами, которые снижают эффективность их работы: от сложности выстраивания продуктивного взаимодействия с органами власти до ограниченного доступа к ресурсам (Никовская, Якимец 2011а: 80–96; Vorodkina et al. 2023). Эти барьеры проявляются по-разному в зависимости от региональных условий. Особенности их проявления в Республике Карелия и влияние на развитие СОНКО в условиях арктической зоны, приграничного положения и высокой доли сельского населения составляют предмет данного исследования.

Особенности правовой и финансовой поддержки СОНКО на региональном уровне определяют исходные условия их функционирования в Карелии. В Республике деятельность по поддержке СОНКО регулируется законом от 05.12.2011 № 1562-ЗРК. Документ предусматривает участие СОНКО в разработке и реализации государственных программ, включение их представителей в рабочие группы и экспертные советы при органах государственной власти, а также возможность получения во владение или пользование государственного имущества, свободного от прав третьих лиц. Однако перечень мер поддержки, закрепленных в законе, остается ограниченным как по масштабам, так и по инструментарию. Дополнительным механизмом является Фонд грантов главы Республики Карелия, ежегодно инициирующий конкурс поддержки проектов СОНКО по 22-м направлениям. В 2024 г. финансирование получили 38 проектов на общую

сумму более 39 млн руб., что заметно ниже показателей 2022 г. (65 проектов свыше 100 млн руб. (Фонд ... 2024а, Фонд ... 2024б)). Сокращение объемов поддержки отражает не только бюджетные ограничения региона, но и сужение тематических приоритетов конкурсов, что ограничивает доступность финансирования для организаций, действующих в иных сферах. Это усиливает конкуренцию за ресурсы и повышает зависимость сектора от грантовых механизмов, создавая дополнительные барьеры для устойчивого развития СОНКО.

В начале 2000-х гг. модель взаимодействия власти и общества в республике по ряду индикаторов оценивалась как «партнерская» (Никовская, Якимец 2011 б). Однако в 2023 г., по результатам мониторинга муниципальной публичной политики, она приобрела «разрывной» характер: бизнес и общественные организации перестали восприниматься населением как значимые участники муниципальной политики (Никовская, Якимец 2023). Эти изменения отражают общее ослабление позиций гражданского общества в регионе и создают дополнительные барьеры для работы СОНКО, особенно в части участия в принятии решений на муниципальном уровне. При этом, по данным Росстата (2024а; 2024б), в республике доля сельского населения составляет 20,4 % при низкой плотности населения — 2,88 чел./км<sup>2</sup>, что выше доли в соседней Мурманской (7,5 %) и Архангельской обл. (18,3 %) при более высокой плотности (4,95 и 3,06 чел./км<sup>2</sup> соответственно). Такая демографическая структура в сочетании с приграничным положением региона усугубляет сложности доступа СОНКО к диалогу с властью и ограничивает возможности участия в формировании муниципальной повестки.

Рассмотрение роли СОНКО в Карелии требует оценки их вклада в реализацию региональной социальной политики и решение локальных социальных проблем в условиях специфики северного и приграничного региона. Для этого в исследовании проанализированы: общая структура СОНКО, ключевые проблемы, с которыми они сталкиваются, а также факторы, определяющие их развитие. Особое внимание уделено сравнительному анализу деятельности организаций в городской и сельской местности, поскольку пространственная дифференциация — один из ключевых вызовов для сектора в республике. Для иллюстрации этих различий использован заонежский кейс, характеризующийся удаленностью, низкой плотностью населения и ограниченной социальной инфраструктурой. По данным Росстата, плотность населения Медвежьегорского района, на территории которого находится Заонежье, составляет 1,82 чел./км<sup>2</sup> при доле сельского населения 37,4 %, что существенно выше среднего показателя по республике (20,4 %) и значительно ниже средней плотности населения Карелии (2,88 чел./км<sup>2</sup>) (Росстат 2024а; 2024б).

В качестве основной гипотезы предполагалось, что ключевые проблемы, сдерживающие развитие СОНКО обусловлены тремя группами

факторов. Во-первых, природно-климатическими условиями, поскольку значительная часть территории региона (38 %) относится к Арктической зоне, характеризуется низкой плотностью населения (2,88 чел./км<sup>2</sup>) и большими расстояниями между населенными пунктами, что усложняет логистику оказания социальных услуг (Росстат 2024b). Во-вторых, экономическими факторами, среди которых важное место занимает дотационный статус большинства районов Карелии, что ограничивает возможности финансирования местных инициатив и усиливает зависимость СОНКО от внешних источников поддержки. Для сравнения, аналогичные ограничения характерны и для соседней Архангельской области, но там выше плотность населения (3,06 чел./км<sup>2</sup>), что создает несколько иные условия для работы НКО (там же). В-третьих, географическими особенностями: до вступления в силу законодательства об иностранных агентах приграничное положение Карелии способствовало активному привлечению зарубежного финансирования, особенно для проектов в сфере культуры и межкультурного обмена; после введения ограничений эти источники практически иссякли, что вызвало необходимость быстрой перестройки финансовой стратегии организаций.

### **Теоретическая рамка**

Теоретическую основу исследования составляет субъектный концепт гражданского общества (Мерсиянова 2011: 2–6), в рамках которого гражданское общество определяется через его субъектов. Такой подход предполагает анализ как институциональных, так и индивидуальных форм гражданской активности. В русле данного концепта используется трактовка, рассматривающая гражданское общество как совокупность общественных коммуникаций, социальных связей, институтов и ценностей, где ключевыми субъектами выступают как отдельные граждане, обладающие гражданскими правами, так и организации — ассоциации, объединения, общественные движения и иные институты гражданского общества (Голенкова 1997: 26).

Выбор данной рамки обусловлен тем, что она позволяет рассматривать вклад СОНКО в развитие гражданского общества одновременно на двух уровнях: институциональном (через деятельность организаций) и индивидуальном (через вовлечение граждан в их инициативы). Такой подход особенно важен для анализа регионов с высокой долей сельского населения и территориальной дисперсией, где формальные институты часто сочетаются с неформальными практиками участия.

Современные исследования подтверждают важность субъектного подхода и подчеркивают значимость внешней среды для развития НКО. Так, в рамках проекта «ПУЛЬС НКО» (Некрасова 2024) НКО оценивали обвинительные факторы, влияющие на их работу: ключевые проблемы включают недостаток финансирования (59 %), поддержки со стороны

бизнеса (49%) и бюрократические барьеры (40%). Кроме того, повышение профессиональной устойчивости и организационного развития НКО коррелирует с доступом к грантам и ресурсам (Циркон и др. 2023). Эти данные подчеркивают, что актуальные модели НКО опираются именно на субъектно-структурный подход, где внешняя среда критично влияет на возможности гражданских инициатив.

Классификация некоммерческих организаций по мотивам их деятельности предложена Львом Якобсоном. Он выделяет два основных типа: альтруистические НКО, миссии которых ориентированы на общественное благо и лишь косвенно — на интересы участников; и «клубные НКО», ориентированные в первую очередь на удовлетворение потребностей своих членов (Якобсон 2024: 27). На практике многие организации сочетают черты обоих типов, что определяет различия в их задачах, масштабах и целевых группах.

Для локальных НКО, прямо ассоциирующих себя с определенной территорией (в том числе через название), близость к жителям и их проблемам формирует более высокий запрос на конкретный социальный результат. В малых и удаленных населенных пунктах, где государственные услуги ограничены, такие организации часто воспринимаются как один из немногих доступных каналов решения острых социальных вопросов. Однако территориальная привязка не означает наличия достаточных ресурсов: небольшие по масштабу НКО нередко имеют ограниченный доступ к финансированию, профессиональным кадрам и инфраструктуре. В результате реальный объем и качество оказываемой поддержки могут не соответствовать ожиданиям местных жителей, вне зависимости от того, относится ли организация к «альтруистическому» или «клубному» типу. Интересно, что уже в 2025 г. анализ заонежских организаций показал преобладание «клубного» типа: они функционируют в первую очередь как структуры занятости и взаимодействия участников, а не как альтруистические платформы (Петровская, Федосеева 2025).

Анализ актуальности и охвата генеральной совокупности исследования требует опоры на правовой статус. В соответствии с ФЗ «О некоммерческих организациях» (1996) (далее — Закон об НКО), согласно СОНКО — это организации, созданные для решения социальных проблем и поддержки гражданского общества. Они могут осуществлять деятельность в самых разных сферах: социальной помощи, защиты прав, охраны окружающей среды, культурного и образовательного развития, благотворительности и поддержки добровольческих инициатив (Там же: ст. 3171).

Для характеристики генеральной совокупности СОНКО принципиально важно, что организация признается социально ориентированной, если в ее уставе указан хотя бы один вид деятельности, отнесенный к социально ориентированным. Закон не требует дополнительных документов для подтверждения этого статуса. Список таких организаций ведет Министерство эконо-

мического развития РФ в рамках Единого реестре СОНКО, функционирующего с 1 января 2022 г. Особенность правового регулирования и ведения Единого реестра заключается в том, что формально статус СОНКО могут иметь организации, отсутствующие в реестре, тогда как включенные в него не всегда активно работают в социальной сфере. Поэтому при анализе мы можем опираться лишь на официальные данные, понимая, что они отражают не полный, а условный состав социально ориентированных организаций региона.

### **Методология исследования**

В эмпирической части исследования применялся метод полуформализованных интервью, позволяющий сочетать фиксированный перечень вопросов с возможностью уточнения и детализации ответов. С 1 по 30 июня 2023 г. проведено шесть интервью с представителями СО НКО, отобранных по следующим критериям: опыт работы более трех лет; привлечение средств из различных источников; наличие опыта межсекторного взаимодействия; успешно реализованные проекты; согласие на интервью и публикацию цитат. Выборка формировалась так, чтобы включить организации, представляющие как городские, так и сельские территории, а также разные сферы деятельности. Такой отбор позволил включить в исследование наиболее активные организации, устойчиво реализующие социально значимые проекты в регионе и имеющие опыт взаимодействия с органами власти. Ограниченное количество интервью обусловлено тем, что данный этап исследования является разведывательным и рассматривается как первый шаг в программе регулярных ежегодных обследований СОНКО в Карелии. Следовательно, представленные в статье выводы носят промежуточный характер. Предполагается, что структура выявленных проблем может изменяться под влиянием внешнеполитических факторов и изменения приоритетов социальной политики государства.

Интервью проводились по единому гайду, включавшему десять вопросов, охватывающих ключевые аспекты деятельности организаций: доступные и необходимые ресурсы, проблемы и их источники.

Дополнительным источником эмпирических данных стала дискуссия на круглом столе «Состояние гражданского общества в Республике Карелия», состоявшемся 15 декабря 2023 г. в Петрозаводском государственном университете. В его работе приняли участие представители научного сообщества, органов региональной власти, руководители СОНКО и ведущие эксперты по вопросам российского гражданского общества. Материалы дискуссии использовались для уточнения и сопоставления данных, полученных в ходе интервью, а также для выявления точек совпадения и расхождения в оценках проблем развития сектора. Записи интервью и обсуждений расшифрованы и проанализированы методом тематического анализа, что позволило выделить основные категории проблем и факторов, влияющих на развитие СОНКО.

Следует учитывать ряд ограничений исследования. Во-первых, выборка охватывает лишь шесть наиболее активных организаций, что обеспечивает глубину анализа, но не позволяет в полной мере отразить ситуацию в менее ресурсных или малозаметных СОНКО. Во-вторых, результаты полуформализованных интервью зависят от готовности информантов к откровенности, что могло повлиять на полноту и точность полученной информации. В-третьих, исследование отражает ситуацию на середину 2023 г., тогда как динамика внешнеполитических условий и приоритетов социальной политики может существенно изменять контекст работы СОНКО в регионе.

### **Структура и особенности развития СОНКО в регионе**

Анализ состава и направлений деятельности СОНКО в регионе необходим для выявления соотношения между социальными потребностями и фактическим распределением ресурсов третьего сектора. Это позволяет оценить, насколько структура организаций отвечает запросам населения, особенно в условиях демографических и экономических вызовов, характерных для Карелии, и служит отправной точкой для дальнейшего исследования барьеров их развития.

По итогам интегрального рейтинга развития третьего сектора «Регион-НКО — 2023», составленного РАЭС-Аналитика и Общественной палатой РФ, Республика Карелия заняла 16-е место среди российских регионов (Общественная палата... 2023). Регион демонстрирует высокие показатели по таким критериям, как активность деятельности НКО, доступность информации о поддержке СОНКО в онлайн-пространстве и медиаактивность. Средние значения зафиксированы по параметрам поддержки НКО со стороны властей, устойчивости организаций, значимости ресурсных центров и площадок региональных общественных палат, экономической и социальной значимости, а также по результатам экспертного опроса. Высокая позиция в рейтинге отражает активность третьего сектора и динамичное развитие гражданского общества в регионе. Вместе с тем выявленная «разрывная» модель межсекторного взаимодействия (Никовская, Якимец 2023) указывает на наличие ряда проблем, не учитываемых в рамках формализованной оценки. Таким образом, формально высокие позиции региона в рейтингах не всегда отражают реальное состояние межсекторного взаимодействия и доступности услуг на местах.

Региональная специфика определяет условия функционирования СОНКО в Карелии. По данным территориального Росстата (2021) население региона составляет 532,4 тыс. чел., из которых 79,4% проживает в городах. Доля пенсионеров по старости составляет 37,5%, людей с инвалидностью — 10,7%, а уровень бедности достигает 13%. Более половины жителей сосредоточено в Петрозаводском городском округе (52,7%). Географические условия также создают дополнительные вызовы: 38% территории республики относится

к Арктической зоне РФ, а в районах Крайнего Севера в 2020 г. проживало 26,8% населения старше трудоспособного возраста (Фаузер 2021).

Социально-экономические показатели региона регистрируют высокую концентрацию граждан пожилого возраста, лиц с инвалидностью и населения с низкими доходами, что усиливает потребность в услугах и инициативах СОНКО. И несмотря на положительную динамику показателей качества жизни в республике (РИА Новости 2024), в 2024 г. регион занимал лишь 70-е место в общероссийском рейтинге (РБК 2024), что указывает на сохраняющееся отставание по ряду ключевых параметров.

Организация социальной защиты и обслуживания населения в Карелии в основном возложена на региональные органы власти. Однако процессы оптимизации и укрупнения социальных учреждений приводят к тому, что жителям отдаленных районов квалифицированная помощь часто доступна лишь в административном центре. В этих условиях СОНКО играют особую роль, поскольку способны оказывать услуги и поддержку на местах, включая малые города и сельские поселения.

По данным Минэкономразвития РФ (2021), в Едином реестре социально ориентированных НКО числится 354 карельских организаций, из которых 277 зарегистрированы в Петрозаводске. Вместе с тем в указанный период в регионе действовало 1329 НКО, из них 1066 имели статус СОНКО (Общественная палата... 2021). Существенное расхождение между показателями объясняется тем, что включение в реестр Минэкономразвития РФ не является обязательным условием для получения статуса СОНКО. Это означает, что официальные данные реестра отражают лишь часть сектора, и их можно рассматривать как усеченное представление генеральной совокупности. Дальнейший анализ в статье основан именно на данных Минэкономразвития РФ, так как они содержат детализированную информацию о направлениях деятельности организаций.

Анализ направлений деятельности региональных СОНКО Республики Карелия, показал что наибольшая их часть (43%) работает в сфере образования, просвещения, науки, культуры, здравоохранения, физической культуры и спорта. Значительная доля организаций (18%) занимается развитием межнационального сотрудничества, сохранением и защитой самобытности культуры, языков и традиций народов России. Около 14% ведут благотворительную деятельность, включая организацию и поддержку благотворительных и добровольческих инициатив. Деятельность в области социального обслуживания, социальной поддержки и защиты граждан реализуют 9% СОНКО, развитие территорий — 5%, охрану окружающей среды и защиту животных — 4%, патриотическое и военно-патриотическое воспитание — 3%.

Юридическая помощь и правовое просвещение осуществляют 1% организаций, столько же — развитие гражданского общества, прочие направления занимают менее 1%.

Проведенный анализ показывает, при социально-демографических и экономических условиях региона, предполагающих высокий спрос на организации, оказывающие социальную поддержку и защиту граждан, их доля среди СОНКО составляет лишь 9%. Это указывает на отсутствие прямой корреляции между уровнем потребности и количеством организаций соответствующего профиля. Более того, значительная часть СОНКО сосредоточена в Петрозаводске, тогда как наиболее острый дефицит социальных услуг наблюдается в отдаленных районах республики. Вместе с тем самая многочисленная группа организаций, работающих в сферах образования, культуры, здравоохранения и спорта, в ряде случаев включает в свои проекты элементы социальной поддержки, что частично компенсирует недостаток профильных структур.

В целом структура СОНКО в Карелии отражает активность и разнообразие направлений третьего сектора, однако она слабо коррелирует с приоритетными социальными потребностями населения. Дефицит организаций, оказывающих адресную социальную поддержку, в сочетании с территориальной концентрацией СОНКО в столице региона формирует существенные пробелы в обеспечении удаленных территорий услугами. Эти диспропорции определяют необходимость анализа факторов, ограничивающих развитие сектора, что станет предметом следующего раздела.

### **Структурные и контекстуальные барьеры развития СОНКО в Карелии**

Эксперты, участвовавшие в обсуждении проблем развития третьего сектора в рамках мероприятия «Развитие института социально ориентированных некоммерческих организаций: итоги и перспектив» (Ерошкина 2025), выделили несколько ключевых барьеров для СОНКО. В числе наиболее значимых — сложности взаимодействия с органами власти, во многом связанные с отсутствием у чиновников практических навыков работы с третьим сектором; громоздкий документооборот и затрудненный доступ к финансовой поддержке, особенно для небольших организаций в сельской местности; низкая информированность населения о деятельности СОНКО; дефицит кадров, включая управленцев; а также ограниченные профессиональные компетенции.

#### **Финансовые барьеры**

Ответы участников интервью с руководителями СОНКО в целом подтвердили проблематику, обозначенную экспертами на обсуждении. Ключевые проблемы, с которыми сталкиваются организации региона, в основном совпадают с общероссийскими. Вместе с тем выявлены и специфические региональные особенности, в частности острый дефицит потенциальных источников финансирования, который ограничивает возможности организаций для устойчивой работы.

После принятия в 2012 г. закона об «иностранных агентах» часть карельских СОНКО была вынуждена прекратить работу. При этом значительная часть действующих организаций региона отличается высокой степенью организационной зрелости, открытостью и финансовой прозрачностью. Однако последующие изменения во внешнеполитической ситуации и введение международных санкций существенно ограничили возможность взаимодействия с зарубежными партнерами, ранее обеспечивавшими стабильную поддержку через грантовые программы.

У нас было много совместных проектов с зарубежными партнерами. Некоторые, поскольку были долгосрочными, закончились только сейчас. Про новые говорить не приходится пока. Это особенно касается организаций, которые специализировались на культурном обмене. Некоторые такие организации прекратили свою деятельность (Интервью 1, м., 75 л., руководитель СОНКО с 2001 г.)

Одной из ключевых проблем для СОНКО остается высокая зависимость от грантовой поддержки. В настоящее время большинство организаций финансируется за счет средств государственных фондов — Фонда президентских грантов, Президентского фонда культурных инициатив, Фонда грантов Главы Республики Карелия и других. *«Держимся, пока есть постоянные благотворители. Грантов не хватает да и подготовить заявку сложно. В реестр поставщиков социальных услуг вступить не решаемся. Сидим тихонечко в своей скорлупке и сидим»* (Интервью 4, ж., 47 л., руководитель СОНКО с 2017 г.)

Такая зависимость ограничивает автономию НКО и снижает устойчивость их деятельности (Вахтина 2024), поскольку делает их уязвимыми к изменениям политических приоритетов и условий распределения ресурсов. В условиях сокращения числа доступных источников финансирования эта уязвимость становится особенно заметной.

### **Кадровый голод**

СОНКО в Карелии сталкиваются с серьезным кадровым дефицитом, особенно в части управленцев и лидеров, способных инициировать и реализовывать проекты разного уровня — от локальных до межрегиональных. Ситуация усугубляется замкнутостью на уже действующих лидерах: в регионе ключевые проекты нередко ведет ограниченный круг одних и тех же активистов, что снижает возможности ротации и обновления команд. Отсутствие притока новых кадров препятствует устойчивому развитию организаций и ограничивает их способность адаптироваться к меняющимся условиям. Как отмечает одна из участниц исследования: *«Зачастую одни и те же люди тянут на себе проекты в нескольких организациях. На всех мероприятиях, тренингах ограниченный круг одних и тех же лиц — это люди на которых все держится»* (Интервью 2, ж., 32 г., сотрудник СОНКО с 2020 г.)

Еще одной острой проблемой, с которой сталкиваются СОНКО в республике, является дефицит квалифицированных специалистов, готовых работать в некоммерческом секторе. Особенно остро ощущается нехватка профессиональных менеджеров, способных выстраивать организационные процессы, осуществлять контроль и готовить качественную отчетность. Это не только снижает потенциал организаций в предоставлении социальных услуг, но и ставит под вопрос их устойчивое развитие: *«Нет возможности заниматься оказанием социальных услуг, поскольку для этого необходим отдельный менеджер... Волонтеры — это хорошо, но нам нужны профессиональные кадры. Не все готовы прийти в НКО»* (Интервью 3, ж., 46 л., руководитель СОНКО с 2015 г.)

Ситуация с дефицитом лидеров среди НКО характерна для многих северных регионов России. Так, на Дальнем Востоке — в Чукотке, Камчатке и Магаданской области — отмечен особенно острый кадровый дефицит, обусловленный географической удаленностью и низкой привлекательностью для миграции (Eastrussia 2025). Влияние кадрового голода ощущается на уровне всей страны — по оценке Росстата, дефицит кадров в 2024–2025 гг. вырос до рекордного уровня 7,6% (АБН24 2025). Более того, исследование Ver.Sia Lab (2025) показало, что кадры НКО часто формируются из внутренней среды — предпочтение отдается знакомым, а внешний рынок остается слабо задействованным из-за слабого HR-бренда организаций (АСИ 2025). Таким образом, кадровый дефицит в Заонежье — это не уникальная, а усиленная локальная проекция общероссийской проблемы.

### **Проблемы коммуникации и информационной поддержки**

В регионе сохраняются трудности в системном взаимодействии СОНКО с органами власти. Оно во многом строится вокруг участия в грантах Главы Республики Карелия, что вынуждает организации постоянно генерировать новые проекты, чтобы привлечь внимание властей. Такая модель взаимодействия смещает акцент с долгосрочной, рутинной работы, необходимой для решения устойчивых социальных задач, на поиск «новизны» ради соответствия критериям конкурсного отбора. В результате значимая, но повторяющаяся деятельность нередко остается без поддержки, что снижает предсказуемость финансирования и отвлекает ресурсы от основной работы:

Нам говорят, что в прошлом году уже давали деньги на эти мероприятия. Нужно что-то новое. А что тут придумаешь, когда у нас всегда одни и те же лошади и одни и те же дети. Изоощряемся, придумываем. Это отнимает силы и время, которые нужны для работы (Интервью 5., ж., 56 л., руководитель СОНКО с 2006 г.)

Еще одна серьезная проблема — недостаток ресурсов и компетенций для полноценного информационного сопровождения своей деятельности.

Поддержка регулярного присутствия в медиа- и онлайн-пространстве требует времени, навыков и иногда финансовых вложений, которыми небольшие организации не располагают. В результате их проекты получают ограниченное освещение, что затрудняет привлечение волонтеров, партнеров и спонсоров. Руководители признают, что активность в социальных сетях ведется нерегулярно, а информационный охват часто уступает потенциальному:

У нас страница в социальных сетях. Пытаемся выкладывать новости, но не всегда есть время. Мы бы хотели и спонсоров привлекать и рассказывать о своей работе. Но, на это надо время. А работаем мы сами, свободных рук нет. Поэтому эпизодически (Интервью 4, ж., 47 л., руководитель СОНКО с 2017 г.)

В Карелии СОНКО традиционно опираются на прошлый опыт и зарубежные практики, в то время как информированность об успешных отечественных инициативах отстает низкой. Отсутствие налаженных каналов обмена опытом между регионами ограничивает возможности заимствования эффективных решений, особенно в сферах фандрайзинга и привлечения дополнительных ресурсов. Руководители признают, что зачастую не имеют представления о существовании в других субъектах РФ отработанных и адаптированных к российским условиям подходов: *«Мы и не знали, что в России тоже есть обучение фандрайзингу. Что люди уже давно практикуют. Вообще понятия не имели, что где-то в регионах есть опыт даже интереснее, чем зарубежный»* (Интервью 2, ж., 32 г., сотрудник СОНКО с 2020 г.)

Обе группы проблем — «проектная зависимость» во взаимодействии с властью, недостаток ресурсов и компетенций для информационной работы, а также слабая информированность о российских успешных практиках — в совокупности снижают устойчивость СОНКО. Они ограничивают возможности организаций по привлечению финансовых и человеческих ресурсов, выстраиванию долгосрочных партнерств и включению в формирование региональной социальной повестки. Как показывают исследования (Ерошкина 2025; Петровская, Федосеева 2025), аналогичные трудности характерны и для других регионов с высокой долей сельского населения и удаленных поселений. Однако в Карелии их воздействие усиливается географической разобщенностью территории и концентрацией инфраструктуры и каналов коммуникации в Петрозаводске, что усугубляет разрыв между НКО, имеющими доступ к необходимым ресурсам, и организациями, работающими в малых городах и сельской местности.

### **Волонтерское участие**

Волонтерская вовлеченность в регионе носит слабый и нерегулярный характер, особенно в работе с уязвимыми категориями граждан, такими как дети с инвалидностью. Для такой деятельности требуются специфические навыки и дополнительное обучение, на которое у организаций

часто нет ресурсов. Это снижает качество предоставляемых услуг и препятствует расширению инклюзивных форматов работы:

Редко встречаются волонтеры, обладающие качествами необходимыми для работы с детьми-инвалидами. Как правило, необходимо дополнительное обучение, которое... не доступно. Мы готовы тратить деньги на обучение новых сотрудников, но опыт показал, что гарантии, что человек задержится в организации нет. Да и желающих особо нет (Интервью 6, ж., 43 г., руководитель СОНКО с 2018 г.)

Ситуацию усугубляет дефицит помещений, отвечающих требованиям для проведения мероприятий и работы с людьми с инвалидностью. В отдаленных районах предоставляемые СОНКО пространства нередко располагаются в подвалах и полуподвалах, что затрудняет доступ маломобильных граждан. В Петрозаводске проблема имеет иной характер — помещения для работы практически недоступны. Это ограничивает возможности НКО по проведению регулярных мероприятий, снижает их привлекательность для участников и партнеров и демотивирует потенциальных волонтеров: *«Помещения в районах предоставляются, но зачастую в ужасном состоянии, часто это подвалы и полуподвалы, в Петрозаводске помещений нет»* (Интервью 3, ж., 46 л., руководитель СОНКО с 2015 г.).

#### **Уникальные региональные вызовы для развития СОНКО**

Проблемы, выявленные в ходе интервьюирования руководителей СОНКО, нашли подтверждение в дискуссии на круглом столе «Состояние гражданского общества в Республике Карелия». Совпадение оценок, высказанных в экспертном и полевом форматах, позволяет очертить как общероссийские, так и специфические для Карелии барьеры развития третьего сектора. Сравнительный анализ по критериям масштаба деятельности и доступа к ресурсам позволил выделить три условные группы СОНКО в регионе:

1. *Зрелые и ресурсно обеспеченные организации* концентрируются в Петрозаводске, где сосредоточена инфраструктура, кадровый потенциал и административные ресурсы. Их устойчивость во многом обеспечивается доступом к городским площадкам, профессиональным кадрам и налаженным каналам взаимодействия с властью.

2. *Небольшие «рабочие» организации* — чаще встречаются в районных центрах, где ограниченность финансирования и кадров заставляет лидеров совмещать несколько функций, а проекты адаптируются под локальные запросы и доступные ресурсы.

3. *«Клубные» НКО* преобладают в малых населенных пунктах и сельских районах, где низкая плотность населения, удаленность от инфраструктуры и слабая транспортная доступность ограничивают их социальное воздействие. Эти организации выполняют важную функцию поддержания локальных сообществ, но редко выходят за рамки интересов узкого круга участников.

На развитие всех трех групп СОНКО в Карелии влияют уникальные региональные факторы. Среди них — низкая плотность населения (2,92 чел. на кв. км) и значительная доля территории в Арктической зоне, что повышает логистические издержки и усложняет работу в отдаленных поселениях. Дотационный статус большинства районов ограничивает местное финансирование, а высокий удельный вес пожилых людей и лиц с инвалидностью формирует высокий спрос на социальные услуги при недостаточных ресурсах для их обеспечения. Приграничное положение, ранее способствовавшее привлечению зарубежных грантов, сегодня, в условиях санкций и внешнеполитических ограничений, стало фактором потери привычных источников финансирования.

Для зрелых и «рабочих» организаций основным вызовом остается «проектная зависимость» от государственных грантов, что снижает предсказуемость финансирования и мешает долгосрочному планированию. Для «клубных» — это дефицит кадров, инфраструктуры и управленческих компетенций, а также слабое владение современными инструментами фандрайзинга. Все группы сталкиваются с недостатком информационной открытости и ограниченным обменом опытом с другими регионами, что препятствует внедрению успешных практик.

Таким образом, уникальность ситуации в Карелии заключается в сочетании общероссийских проблем (зависимость от грантов, кадровый дефицит, слабое информационное сопровождение) с региональными ограничителями — климатом, низкой плотностью населения, дотационностью районов, потерей приграничных преимуществ. Это формирует разрыв в развитии между организациями, имеющими доступ к ресурсам и инфраструктуре в Петрозаводске, и СОНКО, действующими в малых городах и сельских территориях.

## **Заключение**

Проведенное исследование позволило выявить как общие для российского третьего сектора, так и специфические для Карелии проблемы развития социально ориентированных некоммерческих организаций. Несмотря на высокие позиции региона в интегральных рейтингах развития НКО, структура СОНКО не в полной мере отвечает социальным потребностям населения: профильные организации, оказывающие услуги в сфере социальной поддержки и защиты граждан, составляют лишь небольшую долю сектора, а их деятельность сосредоточена преимущественно в административном центре.

Ключевыми региональными ограничителями являются низкая плотность населения, значительная часть территории в Арктической зоне, дотационный статус большинства районов, высокий удельный вес пожилых людей и лиц с инвалидностью. Эти факторы одновременно усиливают потребность в социальных услугах и усложняют их предоставление. Приграничное положение,

ранее обеспечивавшее стабильный приток зарубежного финансирования, утратило это преимущество в условиях международных санкций.

Анализ показал, что СОНКО в Карелии можно условно разделить на три группы — ресурсные и институционально зрелые, партнерские и нишевые, клубные и ограниченные в ресурсах. Для всех групп характерны зависимости от грантовой поддержки, кадровый дефицит и недостаточная информационная открытость, однако степень выраженности этих проблем различна. Особенно уязвимыми остаются организации, работающие в сельских территориях и малых городах, где ограниченность инфраструктуры, кадров и финансирования приводит к замкнутости и снижает потенциал для устойчивого развития.

Полученные результаты имеют практическое значение для формирования адресных мер поддержки третьего сектора. Приоритетными направлениями могут стать: развитие кадрового потенциала, в том числе через обучение и поддержку управленцев; снижение зависимости от грантов за счет диверсификации источников финансирования; улучшение инфраструктурной обеспеченности, особенно в удаленных районах; расширение информационной открытости и системного обмена опытом между регионами. Реализация этих мер позволит повысить устойчивость и результативность СОНКО, а также усилить их вклад в решение социальных задач на региональном уровне.

## Материалы для анализа

EastRussia (2025) *Дальний Восток в числе лидеров по дефициту кадров*. Доступно по ссылке: <https://gclnk.com/VXpK6hI4> (дата обращения 19 июня 2025).

АБН24 (2025) *Россия нуждается в кадрах: к чему может привести дефицит рабочей силы*. Доступно по ссылке: <https://gclnk.com/1InJ3vaV> (дата обращения 19 июня 2025).

АСИ (2025) *В сети появилось исследование о проблемах найма сотрудников НКО*. Доступно по ссылке: <https://gclnk.com/zJl7bnN3> (дата обращения 19 июня 2025).

Ерошкина И. (2025) *С какими вызовами сталкиваются социально ориентированные НКО в 2025 году? Моя Россия*. Доступно по ссылке: <https://gclnk.com/8mITfqvJ> (дата обращения 22 апреля 2025).

Минэкономразвития РФ (2021) *Реестр социально ориентированных некоммерческих организаций*. Доступно по ссылке: <https://clck.ru/3NeGjD> (дата обращения: 29 декабря 2023).

Некрасова М. (2024) *«Ситуация в некоммерческом секторе отражает ситуацию в стране»: как НКО оценивают внешние условия для работы. АСИ*. Доступно по ссылке: <https://gclnk.com/r7VsJXzd> (дата обращения: 29 апреля 2025).

Общественная палата Республики Карелия (2021) *Доклад о работе Общественной палаты Республики Карелия за 2021 год*. Доступно по ссылке: <https://gclnk.com/DZlOtdBL> (дата обращения 29 декабря 2023).

Общественная палата Республики Карелия (2023) *Региональный рейтинг третьего сектора «Регион-НКО-2023»*. Доступно по ссылке: <https://gclnk.com/BeRM0DRI> (дата обращения: 29 декабря 2024).

РИА Новости (2024) *Рейтинг российских регионов по качеству жизни — 2023*. Доступно по ссылке: <https://clck.ru/3NeCF4> (дата обращения: 8 ноября 2024).

Росстат (2024а) *Численность населения городских и сельских поселений на 1 января 2024 года по субъектам Российской Федерации*. Доступно по ссылке: <https://clck.ru/3Ndt7k> (дата обращения: 8 апреля 2025).

Росстат (2024б) *Плотность населения на 1 января 2024 года по субъектам Российской Федерации*. Доступно по ссылке: <https://fedstat.ru/indicator/31723> (дата обращения: 8 апреля 2025).

Росстат (2021) *Официальная статистика, население*. Доступно по ссылке: <https://10.gosstat.gov.ru/Nas> (дата обращения 30 июня 2023).

Федеральный закон (1996) *О некоммерческих организациях*, № 7-ФЗ от 12.01.1996, в ред. от 2024 г.

Фонд грантов Главы Республики Карелия (2024а) *Определен перечень победителей второго конкурсного отбора 2024 года*. Доступно по ссылке: <https://gclnk.com/nNpdg19d> (дата обращения: 19 апреля 2025).

Фонд грантов Главы Республики Карелия (2024б) *Проекты*. Доступно по ссылке: <https://clck.ru/3NdqZ6> (дата обращения: 19 апреля 2025).

Циркон, АСИ, Фонд президентских грантов (2023) *Влияние и вклад НКО в решение социальных проблем и повышение качества жизни в России*. Доступно по ссылке: <https://gclnk.com/6obSE3Vu> (дата обращения: 19 апреля 2025).

## Список источников

Вахтина М. (2024) Двойственная природа НКО: между автономией и регуляторным контролем. *Журнал исследований социальной политики*, 22 (4): 675–696.

Голенкова З. Т. (1997) Гражданское общество в России. *Социологические исследования*, (3): 26.

Мерсиянова И. (2011). Определение понятия «гражданское общество»: опыт систематизации. *Гражданское общество в России и за рубежом*, (4): 2–6.

Никовская Л. И., Якимец В. Н. (2011а) Политика региональных властей в России: типы, субъекты, институты и современные вызовы. *Полис. Политические исследования*, (1): 80–96.

Никовская Л. И., Якимец В. Н. (2011б) Публичная политика в регионах России: Характеристика типов и ресурс влияния. *Вестник МГИМО-Университета*, 1 (16): 224–235.

Никовская Л. И., Якимец В. Н. (2023) Индикатор качества взаимодействия власти и общества на местном уровне. *Политическая наука в меняющемся мире: новые практики и теоретический поиск: материалы Всероссийской конференции РАПН с международным участием*. Москва, РУДН, МГИМО МИД России, 1–2 декабря 2023 г.

Петровская Ю. А., Федосеева О. В. (2025) Деятельность некоммерческих организаций по решению социальных проблем жителей Заонежья: результаты разведывательного исследования. *Society and Security Insights*, (1): 71–85.

Фаузер В. В. (2021) *Развитие численности и демографической структуры населения на Российском Севере. Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. Доступно по ссылке: <https://clck.ru/3NeVuJ> (дата обращения: 29 декабря 2023).

Якобсон Л. И. (ред.) (2024) Самоорганизация граждан, благотворительность и третий сектор: теории, история и современные тенденции М.: ВШЭ.

Borodkina O. I., Starshinova A. V., Borodkin M. A. (2023) Contradictions in the Development of the Welfare Non-Profit Sector in Russia. *Changing Societies & Personalities*, 7 (3) 45–64.

*Yuliya Petrovskaya, Olga Fedoseeva*

## **SOCIALLY ORIENTED NGOS IN THE CONTEXT OF REGIONAL CHALLENGES: THE CASE OF THE REPUBLIC OF KARELIA**

This article analyzes the development of socially oriented non-profit organizations (SONPO) in the Republic of Karelia in the context of regional socio-economic and spatial challenges. The study aims to identify key issues affecting the functioning of SONPOs, compare the structure of the sector with the social needs of the population and describe the factors contributing to its regional specificity. The theoretical framework is based on a subjective approach to civil society, enabling us to consider the contributions of organizations and citizens as actors. The empirical basis includes semi-formal interviews with the heads of Karelian SONPOs, materials from a themed roundtable, as well as official statistics and industry ratings. It is evident that there is an imbalance in the region between pronounced social needs, such as a high proportion of the elderly, people with disabilities, and poverty levels, and the structure of the sector. Organizations providing direct social support account for a small proportion of the sector and are concentrated in Petrozavodsk. The key barriers to the sustainable development of SONPO are revealed, including grant dependence, staff shortages, a lack of transparency and low volunteer involvement. A typology of Karelian SONPO is proposed (resource-mature, 'working' adaptive and 'club' local) and the influence of territorial and demographic conditions on their strategies is shown. This intelligence-based study is limited to a small, targeted sample, but the results can inform the development of targeted support measures, such as diversification of financing, human resource development, strengthening information support, and interregional exchange.

*Key words:* socially oriented non-profit organizations; civil society; regional development; Republic of Karelia; third sector; NGO sustainability

Citation: Petrovskaya Yu., Fedoseeva O. (2025) Sotsial'no orientirovannye NKO v usloviyakh regional'nykh vyzovov: keys Respubliki Kareliya [Socially Oriented NGOs in the Context of Regional Challenges: The Case of the Republic of Karelia]. *Zhurnal issledovaniy sotsial'noi politiki* [The Journal of Social Policy Studies], 23 (2): 329–346.

DOI: 10.17323/727-0634-2025-23-2-329-346

---

Yuliya Petrovskaya — Cand. Sci. (Sociol.), Assoc. Prof., Head of the Department of Political and Social Sciences, Institute of History, Political and Social Sciences, Petrozavodsk State University, Petrozavodsk, Russian Federation. Email: julia\_petrovskaya85@mail.ru

Olga Fedoseeva — Cand. Sci. (Sociol.), Assoc. Prof., Department of Political and Social Sciences, Institute of History, Political and Social Sciences, Petrozavodsk State University, Petrozavodsk, Russian Federation. Email: ovo.fedoseeva@mail.ru

## References

- Borodkina O. I., Starshinova A. V., Borodkin M. A. (2023) Contradictions in the Development of the Welfare Non-Profit Sector in Russia. *Changing Societies & Personalities*, 7 (3) 45–64.
- Fauzer V. V. (2021) *Razvitie chislennosti i demograficheskoy struktury naseleniya na Rossiyskom Severe* [Development of the Numerical and Demographic Structure of the Population in the Russian North]. *Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz* [Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast]. Available at: <https://clck.ru/3NeBuJ> (accessed 29 December 2023).
- Golenkova Z. T. (1997) *Grazhdanskoe obshchestvo v Rossii* [Civil Society in Russia]. *Sotsiologicheskie issledovaniya* [Sociological Research], (3): 26.
- Mersyanova I. (2011) *Opreделение ponyatiya 'grazhdanskoe obshchestvo': opyt sistematizatsii* [Definition of the Concept of 'Civil Society': The Experience of Systematization]. *Grazhdanskoe obshchestvo v Rossii i za rubezhom* [Civil Society in Russia and Abroad], (4): 2–6.
- Nikovskaya L. I., Yakimets V. N. (2011 a) *Politika regional'nykh vlastey v Rossii: tipy, sub"ekty, instituty i sovremennye vyzovy* [The Policy of the Regional Authorities in Russia: Types, Subjects, Institutions and Modern Challenges]. *Polis. Politicheskie issledovaniya* [The Policy. Political research], (1): 80–96.
- Nikovskaya L. I., Yakimets V. N. (2011 b) *Publichnaya politika v regionakh Rossii: Kharakteristika tipov i resurs vliyaniya* [Public policy in the Regions of Russia: Characteristics of Types and Resource of Influence]. *Vestnik MGIMO-Universiteta* [Bulletin of MGIMO University], 1 (16): 224–235.
- Nikovskaya L. I., Yakimets V. N. (2023) *Indikator kachestva vzaimodeystviya vlasti i obshchestva na mestnom urovne* [An Indicator of the Quality of Interaction between Government and Society at the Local Level]. *Politicheskaya nauka v menyayushchemsya mire: novye praktiki i teoreticheskiy poisk: materialy Vserossiyskoy konferentsii RAPN s mezhdunarodnym uchastiem*. Moscow, RUDN University, MGIMO University, Russian Foreign Ministry, 1–2 December 2023 [Political Science in a Changing World: New Practices and Theoretical Search: Materials of the All-Russian Rapn Conference with International Participation].
- Petrovskaya Yu.A., Fedoseeva O. V. (2025) *Deyatelnost nekommercheskih organizatsiy po resheniyu sotsialnykh problem zhitel'ev Zaonezhya: rezultaty razvedyvatelnogo issledovaniya* [The Activities of Non-Profit Organizations to Solve the Social Problems of Residents of Zaonezhye: The Results of an Intelligence Study]. *Society and Security Insights*, (1): 71–85.
- Jacobson L. I. (ed.) (2024) *Samooorganizatsiya grazhdan, blagotvoritelnost i tretiy sektor: teorii, istoriya i sovremennye tendentsii* [Citizens' Self-Organization, Charity and the Third Sector: Theories, History and Current Trends]. Moscow: HSE University.
- Vakhtina M. (2024) *Dvoystvennaya priroda NKO: mezhdru avtonomiy i regul'yatornym kontrolem* [The Dual Nature of Nonprofit Organizations: Between Autonomy and Regulatory Control]. *Zhurnal issledovaniy sotsial'noy politiki* [The Journal of Social Policy Studies], 22 (4): 675–696.