



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Экономики и управления

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
(бакалаврская работа)

На тему Анализ механизмов государственной поддержки социально  
ориентированных некоммерческих организаций на примере Санкт-Петербурга

Исполнитель Пальянова Софья Анатольевна  
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель кандидат экономических наук, доцент  
(ученая степень, ученое звание)

Семенова Юлия Евгеньевна  
(фамилия, имя, отчество)

«К защите допускаю»  
Заведующий кафедрой

(подпись)

кандидат экономических наук, доцент  
(ученая степень, ученое звание)

Семенова Юлия Евгеньевна  
(фамилия, имя, отчество)

«09» июня 2025 г.

Санкт-Петербург  
2025

## Оглавление

|                                                                                                                                                                                      | Стр. |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Введение .....                                                                                                                                                                       | 3    |
| 1 Теоретические положения государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций. ....                                                                       | 5    |
| 1.1 Сущность и особенности государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций .....                                                                      | 5    |
| 1.2 Организационно-правовые основы деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций .....                                                                           | 13   |
| 2 Анализ механизмов государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге .....                                                          | 23   |
| 2.1 Оценка эффективности механизмов государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге .....                                          | 23   |
| 2.2 Проблемы и перспективы развития государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге .....                                          | 32   |
| 3 Рекомендации по совершенствованию механизмов государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге .....                               | 41   |
| 3.1 Разработка предложений по улучшению процесса управления механизмами государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге .....      | 41   |
| 3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий для управления механизмами государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге ..... | 50   |
| Заключение .....                                                                                                                                                                     | 60   |
| Список литературы .....                                                                                                                                                              | Е    |

**rror! Bookmark not defined.**

Приложение

.....E

**rror! Bookmark not defined.**

## Введение

Социально ориентированные некоммерческие организации (СОНКО) играют значимую роль в решении актуальных общественных задач, дополняя и расширяя возможности государства в социальной сфере. Эффективность их деятельности, направленной на оказание поддержки различным категориям граждан и развитие гражданского общества, во многом зависит от системной и целенаправленной поддержки со стороны государственных структур. Формирование действенных механизмов такой поддержки является важным элементом современной социальной политики.

Актуальность данного исследования обусловлена возрастающей ролью СОНКО в социальной жизни Санкт-Петербурга и необходимостью глубокого понимания действующих механизмов государственной поддержки на региональном уровне. Несмотря на наличие общих исследований по теме господдержки НКО, ощущается недостаток работ, детально анализирующих специфику и эффективность конкретных инструментов поддержки, применяемых именно в Санкт-Петербурге.

Требуется систематизация и оценка существующих подходов для выявления сильных сторон и проблемных зон региональной системы поддержки СОНКО, что позволит определить направления для ее дальнейшего совершенствования и повышения результативности взаимодействия государства и некоммерческого сектора.

Целью выпускной квалификационной работы является проведение комплексного анализа существующих механизмов государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы государственной поддержки СОНКО и определить их место в системе социальной политики;
2. Проанализировать практику применения действующих механизмов поддержки, выявить ключевые проблемы и барьеры в их функционировании на примере Санкт-Петербурга;
3. Разработать рекомендации по совершенствованию СОНКО в Санкт-Петербурге.

Объектом исследования выступает система государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге.

Предметом исследования являются конкретные механизмы государственной поддержки СОНКО, реализуемые на территории Санкт-Петербурга, включая их виды, нормативное регулирование, процедуры предоставления и особенности практического применения.

1 Теоретические положения государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций.

1.1 Сущность и особенности государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций

Государственная поддержка социально ориентированных некоммерческих организаций (далее будет как СОНКО) представляет собой целенаправленную систему мер экономического, правового, организационного, информационного и иного характера, реализуемую органами государственной власти и местного самоуправления для создания благоприятных условий деятельности СОНКО и стимулирования их вклада в решение социальных проблем и развитие гражданского общества. Сущность этой поддержки заключается не просто в выделении ресурсов, а в признании государством высокой общественной значимости деятельности СОНКО и формировании партнерских отношений с ними для достижения общественно полезных целей, определенных в том числе в статье 31.1 Федерального закона «О некоммерческих организациях» [5].

Раскрывая сущность поддержки, необходимо знать, что государство признает СОНКО как орган, обладающий уникальными компетенциями, гибкостью, доверием со стороны определенных социальных групп и способностью эффективно решать задачи, которые сложно или неэффективно выполнять исключительно силами государственных структур. Поддержка СОНКО является одним из инструментов реализации социальной политики государства, направленной на повышение качества жизни граждан, развитие человеческого потенциала, гармонизацию социальных отношений. Поддержка СОНКО рассматривается как неотъемлемая часть политики по укреплению институтов гражданского общества, повышению гражданской активности и развитию демократических принципов [8]. Государство стремится выстраивать с СОНКО партнерские отношения, в ряде случаев делегируя им выполнение

определенных социальных функций и услуг (например, в сфере социального обслуживания, как это предусмотрено ФЗ № 442-ФЗ), поддерживая их в этой роли.

Рациональные основания государственной поддержки СОНКО включают:

- СОНКО зачастую способны реализовывать социальные проекты и оказывать услуги с меньшими издержками по сравнению с госучреждениями (за счет волонтеров, фандрайзинга, оптимизированных структур).
- Деятельность СОНКО по решению локальных проблем и поддержке нуждающихся может снижать социальную напряженность и выступать в роли «социального амортизатора».
- Поддержка гражданских инициатив и эффективное решение социальных проблем через СОНКО способствует укреплению доверия граждан к органам власти.
- Государственная поддержка (особенно гранты) часто служит катализатором для привлечения СОНКО дополнительных средств из негосударственных источников (бизнес, частные пожертвования) [8].

Наряду с общей сущностью, система государственной поддержки СОНКО обладает рядом специфических особенностей, отличающих ее от других форм взаимодействия государства с юридическими лицами:

Адресатами поддержки являются не все НКО, а именно те, что соответствуют критериям СОНКО (виды деятельности по ст. 31.1 ФЗ № 7-ФЗ). На практике это часто формализуется через включение в специальные реестры СОНКО (федеральный, региональные), ведение которых возложено на уполномоченные органы (например, Минэкономразвития) [23]. Поддержка реализуется через широкий спектр инструментов, закрепленных в ст. 31.3 ФЗ № 7-ФЗ и конкретизированных в других актах [5]. Важно понимать, что эти формы часто дополняют друг друга, создавая синергетический эффект (например, предоставление помещения в льготную аренду позволяет НКО направить

сэкономленные средства, полученные в виде гранта, непосредственно на реализацию проекта). К основным формам относятся:

- Прямое финансирование: гранты (президентские, региональные, муниципальные), субсидии на возмещение затрат или выполнение госзадания.
- Имущественная поддержка: предоставление зданий, помещений, оборудования.
- Налоговые преференции: льготы по налогам (прибыль, имущество, НДС и др.), стимулирующие вычеты для жертвователей.
- Информационная поддержка: социальная реклама, информационные порталы, освещение в СМИ.
- Консультационно-методическая поддержка: обучение, консультации, создание ресурсных центров, разработка методических материалов.
- Поддержка в области подготовки кадров: содействие в обучении и повышении квалификации сотрудников и добровольцев СОНКО.
- Организационная поддержка: содействие в проведении мероприятий, доступ к инфраструктуре [18].

Основная часть ресурсов (особенно финансовых) распределяется на основе заявок от СОНКО и по результатам конкурсного отбора. Это направлено на обеспечение прозрачности, объективности и эффективности распределения средств, поддержку наиболее сильных и социально значимых проектов. Однако это также создает барьеры для НКО с меньшими ресурсами на подготовку заявок. Поддержка часто встраивается в рамки государственных и муниципальных программ, направленных на достижение конкретных целей (например, программы поддержки семьи и детства, развития добровольчества, сохранения культурного наследия и тд.) [16]. Финансирование выделяется под конкретные проекты с измеримыми результатами. Предоставление поддержки обусловлено выполнением СОНКО определенных обязательств (целевое использование средств, достижение показателей результативности) и

сопровождается системой отчетности (финансовой и содержательной) и контроля со стороны органов власти и специализированных институтов (например, Счетной палаты при использовании бюджетных средств).

Система поддержки функционирует на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. При этом существует значительная дифференциация в объемах, приоритетах и механизмах поддержки между разными регионами и муниципалитетами, зависящая от их бюджетных возможностей, политической воли руководства и уровня развития некоммерческого сектора. Формируется сеть институтов, обеспечивающих реализацию мер поддержки: Фонд президентских грантов, региональные ресурсные центры поддержки СОНКО, общественные палаты, профильные департаменты и комитеты в органах власти. Система господдержки не статична, она постоянно развивается, появляются новые формы и механизмы (например, развитие механизмов ГЧП в социальной сфере, поддержка эндаументов), изменяются приоритеты в соответствии с актуальной социально-экономической и политической повесткой [16].

Эффективность системы государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций определяется не только объемом выделяемых ресурсов или многообразием форм помощи, но и, в первую очередь, основополагающими принципами, на которых она строится. Хотя на практике их реализация может сталкиваться с объективными трудностями и быть неполной, стремление к их последовательному соблюдению является залогом построения конструктивных, партнерских отношений между государством и некоммерческим сектором, а также достижения максимального социального эффекта от вложенных средств [16]. Ключевыми принципами, формирующими каркас такой идеальной модели поддержки, являются:

Прозрачность (транспарентность). Этот принцип предполагает максимальную открытость и ясность всех процедур, связанных с предоставлением поддержки. Должны быть четко определены и общедоступны критерии отбора СОНКО и их проектов, порядок подачи заявок, методика их

оценки, информация о распределенных средствах и получателях поддержки, а также требования к отчетности. Прозрачность снижает риски коррупции и субъективизма, повышает доверие к системе поддержки со стороны НКО и общества, позволяет организациям лучше планировать свою деятельность по привлечению ресурсов [17].

Равенство доступа и не дискриминация. Все СОНКО, соответствующие установленным законом критериям, должны иметь равные возможности для получения поддержки, независимо от их размера, срока деятельности, географического положения, наличия административного ресурса или сферы деятельности (в рамках приоритетов, установленных прозрачно) [17]. Недопустима дискриминация по политическим, идеологическим или иным нерелевантным мотивам. Этот принцип обеспечивает справедливость распределения ресурсов и позволяет поддерживать широкий спектр общественно полезных инициатив.

Эффективность и результативность. Поддержка должна быть ориентирована не просто на освоение выделенных средств, а на достижение конкретных, измеримых социальных результатов и решение общественно значимых проблем. Это требует внедрения механизмов оценки социального воздействия проектов и деятельности СОНКО, получающих поддержку, а также готовности корректировать или прекращать поддержку неэффективных программ. Фокус на результативность обеспечивает целевое использование ресурсов и повышает отдачу от государственных инвестиций в социальную сферу.

Уважение автономии и независимости СОНКО. Предоставление поддержки не должно вести к чрезмерному вмешательству государства во внутренние дела некоммерческих организаций или навязыванию им несвойственных функций. Необходимо соблюдать баланс между контролем за целевым использованием средств и сохранением за СОНКО права самостоятельно определять свою миссию, стратегию, методы работы и

приоритеты в рамках действующего законодательства. Уважение автономии сохраняет уникальность и гибкость некоммерческого сектора, его способность к инновациям и критическому осмыслению проблем [17].

Предсказуемость, стабильность и устойчивость. Система поддержки должна стремиться к предсказуемости правил игры и, по возможности, обеспечивать не только краткосрочное проектное финансирование, но и условия для долгосрочного планирования и устойчивого развития СОНКО. Это может включать механизмы многолетнего финансирования успешных программ, поддержку основной (институциональной) деятельности организаций, развитие эндаументов. Стабильность позволяет СОНКО удерживать квалифицированные кадры, развивать инфраструктуру и обеспечивать непрерывность своей работы.

Субсидиарность. Принцип предполагает, что задачи должны решаться на том уровне (федеральном, региональном, муниципальном или силами самих НКО), где это может быть сделано наиболее эффективно. Государственная поддержка должна дополнять, а не подменять собственные усилия СОНКО и ресурсы местного сообщества [17]. Она должна быть направлена на те сферы и задачи, где участие государства необходимо и оправдано.

Ответственность и подотчетность. Этот принцип носит двусторонний характер. СОНКО несут ответственность за целевое и эффективное использование полученных средств, достижение заявленных результатов и предоставление достоверной отчетности. Органы власти, в свою очередь, несут ответственность за создание честных и прозрачных процедур распределения поддержки, эффективное управление процессом и достижение общих целей социальной политики через механизм поддержки СОНКО.

Партнерство и диалог. Взаимоотношения между государством и СОНКО в рамках системы поддержки должны строиться на принципах партнерства, взаимного уважения и открытого диалога. Необходимо наличие постоянно действующих площадок для обсуждения проблем сектора, выработки

приоритетов поддержки, получения обратной связи от СОНКО по поводу эффективности существующих механизмов.

Гибкость и адаптивность. Система поддержки не должна быть застывшей догмой. Она должна обладать способностью адаптироваться к меняющимся социальным вызовам, потребностям общества и самого некоммерческого сектора, а также учитывать успешный опыт и извлекать уроки из неудач.

Вместе с тем, система государственной поддержки сопряжена с определенными вызовами и рисками [19]:

- Риск «огосударствления» и потери автономии: зависимость от госфинансирования может привести к смещению фокуса СОНКО с их миссии на выполнение госзаказа и утрате независимости.
- Бюрократизация деятельности: сложные процедуры отчетности и получения поддержки могут увеличивать административную нагрузку на СОНКО.
- Неравенство доступа: существует риск, что поддержка будет концентрироваться у более крупных, опытных или лояльных НКО, в то время как малые и «неудобные» организации останутся без ресурсов.
- Проблема устойчивости: преобладание краткосрочного проектного финансирования затрудняет стратегическое планирование и обеспечение долгосрочной устойчивости СОНКО.

Динамика и характер взаимоотношений между государством и СОНКО также неоднородны: они эволюционируют со временем и могут варьироваться от тесного партнерства и диалога (в том числе через Общественные палаты и советы) до формального взаимодействия или даже недоверия, в зависимости от множества факторов [16]. Наконец, вся система поддержки функционирует не в вакууме, а подвержена влиянию общего социально-экономического и политического контекста в стране и регионе.

Государственная поддержка социально ориентированных некоммерческих организаций осуществляется на основе строгих критериев, призванных

обеспечить эффективное распределение ресурсов и максимальную социальную отдачу. Эти критерии формируют систему требований, позволяющих отбирать наиболее значимые и перспективные организации, способные решать актуальные социальные проблемы.

Ключевым требованием к СОНКО, претендующим на государственную поддержку, является наличие у них социально значимых программ и проектов. Организация должна демонстрировать четкую направленность своей деятельности на решение конкретных проблем общества. При этом соответствие этих программ приоритетно направлениям государственной социальной политики, которые могут варьироваться в зависимости от региона и текущих социальных вызовов [19].

Не менее важным критерием является прозрачность деятельности организации и ее отчетности. Государственные органы, предоставляя поддержку, должны быть уверены в целевом использовании выделяемых средств. Это предполагает наличие у организации системы финансового учета, соответствующей законодательным требованиям, а также готовность регулярно предоставлять отчеты о своей деятельности. Прозрачность работы СОНКО становится гарантией ее добросовестности и создает основу для доверительных отношений с государственными структурами.

При отборе организаций для поддержки придается внимание их опыту и репутации в профессиональном сообществе. Наличие успешно реализованных проектов, положительных отзывов от благополучателей и партнеров, а также участие в сетевых инициативах значительно повышают шансы на получение поддержки. Оценивается не только прошлая деятельность организации, но и ее потенциал для реализации новых инициатив [17].

Государственные структуры заинтересованы в поддержке таких инициатив, которые не только дают краткосрочный эффект, но и способны развиваться после окончания финансирования. Это требует от организаций

тщательной проработки механизмов продолжения деятельности, поиска дополнительных источников финансирования и создания партнерских сетей.

Система отбора СОНКО учитывает также региональную специфику. Особое внимание уделяется проектам, которые охватывают несколько районов города или направлены на решение проблем, актуальных именно для мегаполиса. При этом учитывается способность организаций работать в партнерстве с городскими учреждениями социальной сферы, что повышает эффективность реализуемых программ [17].

Сформированные критерии отбора создают баланс между необходимостью поддержки социально значимых инициатив и требованием ответственного использования государственных ресурсов. Они позволяют выявлять организации, которые не только декларируют социальные цели, но и обладают реальным потенциалом для их достижения [18]. Такая система оценки способствует развитию профессионального некоммерческого сектора и повышению качества предоставляемых социальных услуг.

Таким образом, государственная поддержка СОНКО – это сложный, многоаспектный и динамичный феномен. Ее сущность заключается в стратегическом партнерстве для достижения общественных благ, но ее реализация характеризуется специфическими особенностями, сопряжена с рисками и зависит от множества контекстуальных факторов. Комплексное понимание этих аспектов необходимо для анализа эффективности системы поддержки и разработки предложений по ее совершенствованию.

## 1.2 Организационно-правовые основы деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций

Фундаментом для понимания механизмов государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций служат их организационно-правовые основы. Эти основы определяют статус данных

организаций, регламентируют порядок их создания, деятельности, реорганизации и ликвидации, а также устанавливают критерии, позволяющие отнести некоммерческую организацию к категории социально ориентированных.

В Российской Федерации легальное вовлечение негосударственных организаций в сферу социальных услуг стартовало еще в 2008 году. Этот процесс был инициирован после принятия Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года, утвержденной Распоряжением Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. № 1662-р. В данном документе усиление роли негосударственных некоммерческих организаций в предоставлении социальных услуг было определено как одно из ключевых направлений долгосрочной политики социальной поддержки населения [11].

С 2010 по 2016 год в российском законодательстве был принят ряд нормативных актов, значительно изменивших положение некоммерческих организаций в сфере предоставления социальных услуг населению.

Первым шагом стали поправки в Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» (далее — Закон о НКО), внесенные Федеральным законом от 5 апреля 2010 г. № 40-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросу поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций». Эти изменения ввели определение социально ориентированных некоммерческих организаций (п. 2.1 ст. 2), а также закрепили механизмы их финансовой поддержки (подп. 1 п. 2 ст. 31) [5].

5 апреля 2013 г. Президентом РФ подписан Федеральный закон № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (далее — Закон о контрактной системе), пришедшего на смену Федеральному закону от 21 июля 2005 г. № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» [9].

28 декабря 2013 года был принят Федеральный закон № 442-ФЗ «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» (далее — Закон о социальном обслуживании), в котором закреплены ключевые понятия «социальная услуга» и «поставщик социальных услуг» [8]. Согласно документу, поставщиком может выступать любое юридическое лицо, независимо от его организационно-правовой формы, что прямо включает в этот перечень и социально ориентированные некоммерческие организации.

В законе детально прописан порядок финансирования деятельности негосударственных поставщиков социальных услуг, к которым относятся коммерческие организации, индивидуальные предприниматели, а также СОНКО. Финансовая поддержка может осуществляться: через выделение субсидий из бюджетов разных уровней в рамках бюджетного законодательства РФ; посредством закупки социальных услуг в соответствии с нормами закона о контрактной системе в сфере госзакупок; за счет средств самих получателей услуг при оказании платных или частично платных социальных услуг (ч. 4 ст. 30).

3 июля 2016 года был принят Федеральный закон № 287-ФЗ, вносящий изменения в законодательство о некоммерческих организациях и вводящий новый статус - «исполнитель общественно полезных услуг». С 1 января 2017 года статья 2 Закона о НКО была дополнена пунктом 2.2, согласно которому данный статус может получить социально ориентированная НКО, отвечающая следующим требованиям: не менее года оказывающая качественные общественно полезные услуги, не имеющая статуса иностранного агента и не имеющая налоговых задолженностей или иных обязательных платежей.

Дальнейшее развитие этого направления было закреплено Указом Президента РФ от 8 августа 2016 года № 398, утвердившим перечень из 20 приоритетных направлений оказания общественно полезных услуг. В этом списке ведущие позиции заняли: социально-бытовые услуги (1 место), социально-медицинские услуги (2 место), социально-психологические услуги (3

место) и социально-педагогические услуги (4 место). Как следует из текста документа, его основной целью является активизация работы социально ориентированных некоммерческих организаций.

На основе утвержденных приоритетных направлений впоследствии был сформирован конкретный перечень общественно полезных услуг и разработаны критерии оценки их качества, что нашло отражение в Постановлении Правительства РФ от 27 октября 2016 года № 1096.

В Российской Федерации правовой статус некоммерческих организаций (НКО) в первую очередь регулируется Конституцией РФ, гарантирующей право граждан на объединение, Гражданским кодексом РФ (ГК РФ), а также Федеральным законом от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях». Согласно статье 2 данного закона, некоммерческой организацией признается юридическое лицо, не имеющее извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяющее полученную прибыль между участниками [5]. Не все некоммерческие организации автоматически являются социально ориентированными. Статус СОНКО является специальным и присваивается НКО, осуществляющим в соответствии со своими учредительными документами определенные виды деятельности, направленные на решение социальных проблем и развитие гражданского общества. Перечень таких видов деятельности закреплён в статье 31.1 Федерального закона «О некоммерческих организациях» [5]. К ним относятся, в частности:

- Социальное обслуживание, социальная поддержка и защита граждан;
- Подготовка населения к преодолению последствий стихийных бедствий, экологических, техногенных или иных катастроф, к предотвращению несчастных случаев;
- Оказание помощи пострадавшим в результате стихийных бедствий, экологических, техногенных или иных катастроф, социальных, национальных, религиозных конфликтов, беженцам и вынужденным переселенцам;

- Охрана окружающей среды и защита животных;
- Охрана и в соответствии с установленными требованиями содержание объектов (в том числе зданий, сооружений) и территорий, имеющих историческое, культовое, культурное или природоохранное значение, и мест захоронений;
- Оказание юридической помощи на безвозмездной или на льготной основе гражданам и некоммерческим организациям и правовое просвещение населения, деятельность по защите прав и свобод человека и гражданина;
- Профилактика социально опасных форм поведения граждан;
- Благотворительная деятельность, а также деятельность в области организации и поддержки благотворительности и добровольчества (волонтерства);
- Деятельность в области образования, просвещения, науки, культуры, искусства, здравоохранения, профилактики и охраны здоровья граждан, пропаганды здорового образа жизни, улучшения морально-психологического состояния граждан, физической культуры и спорта и содействие указанной деятельности, а также содействие духовному развитию личности;
- Формирование в обществе нетерпимости к коррупционному поведению;
- Развитие межнационального сотрудничества, сохранение и защита самобытности, культуры, языков и традиций народов Российской Федерации;
- Деятельность в сфере патриотического, в том числе военно-патриотического, воспитания граждан Российской Федерации;
- Проведение поисковой работы, направленной на выявление неизвестных воинских захоронений и непогребенных останков защитников Отечества, установление имен погибших и пропавших без вести при защите Отечества;

- Участие в профилактике и (или) тушении пожаров и проведении аварийно-спасательных работ;
- Социальная и культурная адаптация и интеграция мигрантов;
- Мероприятия по медицинской реабилитации и социальной реабилитации, социальной и трудовой реинтеграции лиц, осуществляющих незаконное потребление наркотических средств или психотропных веществ;
- Содействие повышению мобильности трудовых ресурсов;
- Увековечение памяти жертв политических репрессий.

Именно осуществление одного или нескольких из перечисленных видов деятельности является ключевым критерием для признания НКО социально ориентированной и, как следствие, потенциальным получателем специфических мер государственной поддержки. Законодательство РФ предусматривает различные организационно-правовые формы для некоммерческих организаций, в которых могут создаваться и СОНКО [5]. Наиболее распространенными являются:

- Общественные организации: основанные на членстве объединения граждан для совместной деятельности и защиты общих интересов.
- Фонды: не имеющие членства НКО, учрежденные гражданами и/или юридическими лицами на основе добровольных имущественных взносов, преследующие социальные, благотворительные, культурные и иные общественно полезные цели.
- Автономные некоммерческие организации (АНО): не имеющие членства НКО, созданные для предоставления услуг в сферах образования, здравоохранения, культуры, науки, права, физической культуры и спорта и иных сферах.
- Учреждения: НКО, созданные собственником для осуществления управленческих, социально-культурных или иных функций некоммерческого характера.

- Ассоциации (союзы): объединения юридических лиц и/или граждан, созданные для координации их деятельности, представления и защиты общих, в том числе профессиональных, интересов.

Выбор конкретной организационно-правовой формы зависит от целей создания НКО, характера ее деятельности и предполагаемой структуры управления. Независимо от формы, все НКО подлежат обязательной государственной регистрации в органах Министерства юстиции РФ. Процедура регистрации включает подачу установленного пакета документов, включая устав, который является основным учредительным документом, определяющим цели, виды деятельности, структуру органов управления и другие важные аспекты функционирования организации [16].

Важным аспектом является подотчетность НКО. Они обязаны предоставлять отчеты о своей деятельности, персональном составе руководящих органов, а также о целях расходования денежных средств и использования иного имущества, в том числе полученных от международных и иностранных организаций, иностранных граждан и лиц без гражданства, в уполномоченный орган (Минюст России) и налоговые органы. Для СОНКО, получающих государственную поддержку, требования к отчетности могут быть более детализированными.

Организационно-правовые основы деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций (СОНКО) в Российской Федерации формируются комплексной, многоуровневой системой нормативных правовых актов [19]. Данная система определяет как общие принципы создания и функционирования некоммерческих организаций, так и специфику правового статуса СОНКО, а также юридические предпосылки для их взаимодействия с государством и получения поддержки.

Фундаментальные принципы заложены в Конституции Российской Федерации, которая гарантирует право граждан на объединение (статья 30) и провозглашает Российскую Федерацию социальным государством, политика

которого направлена на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека (статья 7) [1]. Эти конституционные положения создают общую идеологическую и правовую базу для деятельности организаций, способствующих достижению общественно полезных целей.

Центральное место в регулировании некоммерческого сектора занимает Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях». Данный закон устанавливает правовое положение НКО, порядок их создания, деятельности, реорганизации и ликвидации, определяет возможные организационно-правовые формы (общественные организации, фонды, АНО, учреждения и др.) [5]. Ключевое значение для настоящей работы имеют положения данного закона, касающиеся непосредственно СОНКО:

Статья 31.1 вводит само легальное определение социально ориентированной некоммерческой организации и устанавливает исчерпывающий перечень видов деятельности, осуществление которых является критерием для отнесения НКО к СОНКО. К таким видам деятельности относятся, в частности, социальное обслуживание и поддержка граждан, охрана здоровья, образование, наука, культура, искусство, благотворительность, добровольчество, защита прав и свобод человека, охрана окружающей среды и другие общественно значимые направления. Статья 31.3 определяет основные формы государственной и муниципальной поддержки, которые могут оказываться СОНКО, включая финансовую, имущественную, информационную, консультационную поддержку, а также предоставление льгот по уплате налогов и сборов [5].

Общие рамки правосубъектности НКО как юридических лиц установлены Гражданским кодексом Российской Федерации (Часть первая). Глава 4 ГК РФ определяет основные положения о юридических лицах, их классификацию (включая деление на корпоративные и унитарные организации, к которым относятся различные формы НКО), общие правила их создания, реорганизации, ликвидации, а также принципы формирования их органов управления. ГК РФ

закладывает базовые нормы, на которых строится специальное законодательство об НКО [2].

Процедура формального учреждения НКО как субъекта права, включая момент ее государственной регистрации и внесения сведений в Единый государственный реестр юридических лиц (ЕГРЮЛ), регламентируется Федеральным законом от 08.08.2001 № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» [7]. Особенностью для НКО является то, что функции уполномоченного регистрирующего органа выполняет Министерство юстиции РФ и его территориальные органы.

Правовые основы для оказания прямой финансовой поддержки СОНКО из бюджетов различных уровней закладывает Бюджетный кодекс Российской Федерации. В частности, статьи 78 и 78.1 БК РФ регламентируют порядок и условия предоставления субсидий юридическим лицам, не являющимся государственными (муниципальными) учреждениями, что является основным механизмом выделения грантов и иных форм бюджетного финансирования для СОНКО [3].

Важным элементом правового статуса и косвенной государственной поддержки выступают нормы Налогового кодекса Российской Федерации (Часть вторая). НК РФ предусматривает ряд льгот для СОНКО, например, освобождение от налога на прибыль целевых поступлений грантов, пожертвований при соблюдении установленных условий (статья 251). Кроме того, НК РФ стимулирует частную поддержку сектора через предоставление социальных налоговых вычетов гражданам, осуществляющим пожертвования в адрес СОНКО (статья 219) [4].

Для многих СОНКО чья деятельность связана с благотворительностью и привлечением добровольцев, ключевое значение имеет Федеральный закон от 11.08.1995 № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)» [6]. Он определяет правовые основы этих видов деятельности, статус участников, порядок формирования и использования целевого капитала,

а также регулирует отношения между организаторами волонтерской деятельности и добровольцами.

Особое место для СОНКО, работающих в сфере социального обслуживания населения, занимает Федеральный закон от 28.12.2013 № 442-ФЗ «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» [8]. Этот закон предусматривает возможность для НКО выступать в качестве поставщиков социальных услуг наравне с государственными организациями, определяет порядок их включения в реестр поставщиков и механизмы получения компенсации за оказанные услуги из средств бюджета.

Кроме того, взаимодействие СОНКО с государством может осуществляться в рамках Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и Федерального закона от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц», когда СОНКО выступают исполнителями государственных (муниципальных) контрактов или участвуют в закупках госкомпаний [9, 10]. Также следует учитывать наличие отраслевого законодательства (в сферах образования, культуры, спорта и т.д.) и нормативных актов субъектов РФ и муниципальных образований, конкретизирующих меры поддержки СОНКО на региональном и местном уровнях.

Таким образом, организационно-правовые основы деятельности СОНКО представляют собой сложную систему взаимосвязанных нормативных актов различного уровня. Эта система определяет не только статус данных организаций, их права и обязанности, но и формирует юридические предпосылки и механизмы для оказания им государственной поддержки, детальный анализ которой будет представлен в последующих разделах настоящей работы.

## 2 Анализ механизмов государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге

### 2.1 Оценка эффективности механизмов государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге

Социально ориентированные некоммерческие организации играют ключевую роль в решении актуальных социальных проблем, дополняя и расширяя функции государства в таких сферах, как поддержка уязвимых групп населения, образование, здравоохранение, экология и культура. В Санкт-Петербурге, как в одном из крупнейших мегаполисов России, деятельность СОНКО особенно востребована в условиях роста социального неравенства, миграционных процессов и необходимости адаптации инвалидов, пожилых людей и других категорий граждан. По состоянию на 04.06.2025 г. на Санкт-Петербург приходится 2504 организации [28].

Государственная поддержка СОНКО осуществляется через финансовые, имущественные, информационные и консультационные механизмы. Однако эффективность этих мер требует постоянного анализа, поскольку от нее зависит не только устойчивость самих организаций, но и качество оказываемых ими социальных услуг [16].

Оценка эффективности государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций представляет собой комплексный анализ того, насколько успешно реализуемые меры способствуют достижению поставленных социальных целей. В данном контексте под эффективностью понимается не только экономическая отдача, например, объем привлеченных средств или количество реализованных проектов, но и социальный эффект, выражающийся в улучшении качества жизни целевых групп, расширении доступности социальных услуг и укреплении общественного доверия к институтам гражданского общества.

Современная система государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге демонстрирует устойчивую положительную динамику. Согласно официальным данным Комитета по социальной политики, в 2024 году объем финансирования СОНКО достиг рекордных 651,7 млн рублей, что на 15,2% превышает показатели предыдущего года. Этот рост свидетельствует о повышении внимания городских властей к развитию третьего сектора [20]. Основные средства были распределены через 11 целевых программ, включая грантовые конкурсы социальных проектов (312 млн рублей), программу целевых субсидий (289 млн рублей) и меры имущественной поддержки (эквивалент 50,7 млн рублей). Рост финансирования СОНКО за последние годы представлен на рисунке 1.

В числе получателей поддержки оказались 243 организации, среди которых особо выделяются такие известные в городе НКО, как Благотворительный фонд «Перспективы», получивший 23,5 млн рублей на программу сопровождаемого проживания для людей с тяжелыми формами инвалидности, Центр «Апельсин» с проектом развития инклюзивной образовательной среды для детей с расстройствами аутистического спектра (14,2 млн рублей), а также Благотворительный фонд «Ночлежка», реализующий программу социальной адаптации бездомных (19,8 млн рублей). Примечательно, что несмотря на значительный объем финансирования, поддержку получили лишь около 18% от общего числа зарегистрированных в городе СОНКО, что указывает на необходимость расширения охвата программ поддержки.

Эффективность работы социально ориентированных некоммерческих организаций подтверждается данными исследования Агентства социальной информации, проведенного в июне 2024 года. Согласно опросу 1200 респондентов, 78,3% благополучателей отмечают устойчивое улучшение качества жизни после обращения в такие организации. Наибольший уровень удовлетворенности (94-96%) зафиксирован среди клиентов Центра «Антон тут

рядом», занимающегося адаптацией взрослых с ментальными особенностями, и подопечных Благотворительного фонда «АдВита», оказывающего комплексную помощь онкобольным [31]. Эти показатели свидетельствуют о высокой социальной отдаче деятельности СОНКО в приоритетных сферах.

Механизмы распределения государственной поддержки в Санкт-Петербурге отличаются высокой степенью прозрачности. Около 92,1% средств распределяется через открытые конкурсы, что соответствует лучшим российским и международным практикам. Средний размер гранта в 2024 году составил 1,4 млн рублей, увеличившись по сравнению с предыдущим годом на 300 тысяч рублей. По методике оценки прозрачности, разработанной Петросянц В.С. (2023), петербургская система грантовой поддержки получает 8,7 баллов из 10 возможных, что является одним из лучших показателей среди российских регионов.

Однако экспертный анализ, проведенный Центром исследований гражданского общества НИУ ВШЭ в марте 2024 года, выявил ряд системных проблем в распределении поддержки. Выборка из 320 организаций, наиболее существенной является концентрация ресурсов - 65% грантов (122 из 187 млн руб.) получают лишь 27% организаций (68 из 248 подавших заявки), работающих более 5 лет, при этом на долю 10 крупнейших НКО (4% от общего числа получателей) приходится 41% общего финансирования - 77,2 млн руб. Еще 58 организаций с опытом >5 лет (23% от получателей) - 44,7 млн (23,9%) Остальные 180 организаций (72%) делят 65,1 млн (34,8%). Территориальное распределение средств также остается неравномерным: 73% ресурсов осваиваются организациями Центрального и Петроградского районов, тогда как на периферийные районы, такие как Колпино и Кронштадт, приходится лишь 6% финансирования. Дополнительным барьером для небольших НКО становятся кадровые ограничения - только 38% из них имеют в штате специалистов по подготовке грантовых заявок, а 56% организаций отмечают чрезмерную

сложность отчетных процедур [30]. Концентрация ресурсов среди СОНКО представлено на рисунке 2.

Сравнительный анализ показывает, что по ключевым показателям эффективности Санкт-Петербург существенно опережает среднероссийские значения. По охвату благополучателей разница составляет 22%, по доле внебюджетного софинансирования - 17%, а по уровню цифровизации услуг - 34%. Эти данные подтверждают, что городская модель поддержки СОНКО является одной из наиболее прогрессивных в стране. Вместе с тем, для дальнейшего развития сектора необходимо решение таких задач, как децентрализация финансирования, создание специальных программ поддержки начинающих НКО и существенное упрощение административных процедур.

Современная система государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге представляет собой многоуровневый механизм, включающий несколько взаимодополняющих направлений. Наиболее значимым из них является грантовая поддержка, которая реализуется как на федеральном, так и на региональном уровнях. В 2024 году петербургские организации через Фонд президентских грантов получили 187 млн рублей, что позволило реализовать 56 социально значимых проектов в различных сферах. Среди наиболее успешных инициатив программа «Добрый город» Благотворительного фонда «Добрый город Петербург», направленную на благоустройство городской среды и развитие общественных пространств, а также проект «Школа пациентов» организации «Вместе против рака», который обеспечивает медицинскую и правовую поддержку онкобольных и их семей [29]. Эти проекты получили широкое общественное признание и были отмечены на федеральном уровне.

Важнейшим элементом системы поддержки являются городские субсидии. В 2024 году система городских субсидий социально ориентированным некоммерческим организациям Санкт-Петербурга продемонстрировала четкую приоритезацию направлений социальной политики. Согласно официальным

данным Комитета по социальной политике Санкт-Петербурга, общий объем субсидий составил 356,9 млн рублей, распределенных между 89 организациями по ключевым направлениям [20].

Наибольший объем финансирования - 78,4 млн рублей (22% от общего бюджета) - получили организации, занимающиеся социальным обслуживанием и поддержкой людей с ограниченными возможностями здоровья. В эту категорию вошли 22 организации, включая известный Центр «Антон тут рядом», реализующий программы сопровождаемого проживания для взрослых с ментальными особенностями, и Ассоциацию «Даун центр», оказывающую комплексную помощь семьям с детьми с синдромом Дауна. Второе по объему финансирования направление - помощь пожилым людям - получило 54,2 млн рублей (15,2%). Эти средства были распределены между 15 организациями, среди которых особо следует отметить проект «Серебряный возраст» Фонда «Добродетель», охвативший более 5,000 пенсионеров программами активного долголетия и социальной адаптации. Поддержка семьи и детства заняла третью позицию с 48,7 млн рублей (13,6%). В рамках этого направления 12 организаций реализовали программы профилактики социального сиротства, поддержки многодетных семей и кризисных центров для женщин. Значительные средства (18,3 млн руб.) были направлены в Благотворительный фонд «Теплый дом» на развитие служб сопровождения замещающих семей [22].

Четвертое место по объему субсидий (37,5 млн рублей, 10,5%) заняли организации, работающие в сфере профилактики и преодоления последствий социально опасных явлений. Здесь выделяется работа фонда «Ночлежка», получившего 12,4 млн рублей на развитие сети центров адаптации для бездомных, а также программы реабилитации наркозависимых центра «Вершина». 10,6 млн рублей (3%) — на финансирование выплат для реализации издательских проектов, направленных на патриотическое воспитание молодёжи, популяризацию исторических фактов и привлечение внимания к развитию страны и города. 8,1 млн рублей (2,3%) — на возмещение затрат НКО при

производстве и размещении социальной рекламы (при этом максимальный размер субсидии не мог превышать 2,7 млн рублей). В отдельную категорию поддержки были выделены проекты, связанные с помощью участникам специальной военной операции и их семьям. Согласно данным Комитета по социальной политике, на это направление было выделено 18,6 млн рублей (5,2%). Направление развития добровольчества и социального проектирования получило 25,3 млн рублей (7,1%), что позволило поддержать 8 ресурсных центров, включая АНО «Центр развития некоммерческих организаций» с его уникальной программой подготовки социальных проектировщиков [20]. Финансирование направлений СОНКО в 2024 представлено на рисунке 3. Остальные направления распределились следующим образом:

- Охрана здоровья - 18,2 млн руб. (5,1%)
- Поддержка молодежи - 15,4 млн руб. (4,3%)
- Развитие городской среды - 12,8 млн руб. (3,6%)
- Культурно-просветительская деятельность - 9,5 млн руб. (2,7%)
- Защита животных - 7,3 млн руб. (2%)
- Экологическое просвещение - 6,3 млн руб. (1,8%)
- Поддержка коренных малочисленных народов - 2,0 млн руб. (0,6%)

В 2025 году вышло постановление правительства Санкт-Петербурга [14]. Субсидии предоставляются социально ориентированным некоммерческим организациям, осуществляющим на территории Санкт-Петербурга один из следующих видов деятельности:

- социальное обслуживание, социальная поддержка и защита граждан, деятельность в сфере поддержки семьи, материнства, отцовства и детства, организации и проведения мероприятий, способствующих развитию предусмотренных законодательством Российской Федерации форм устройства детей, оставшихся без попечения родителей, в семью;
- деятельность, направленная на формирование в обществе положительного образа многодетной семьи и сохранение семейных ценностей;

- оказание юридической помощи на безвозмездной или на льготной основе гражданам и правовое просвещение населения, деятельность по защите прав и свобод человека и гражданина;
- деятельность, направленная на социальную адаптацию и психологическую поддержку ветеранов боевых действий и членов их семей;
- профилактика социально опасных форм поведения граждан, участие в профилактике безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних;
- благотворительная деятельность, а также деятельность в области организации и поддержки благотворительности и добровольчества (волонтерства);
- деятельность в области пропаганды здорового образа жизни, улучшения морально-психологического состояния граждан, а также содействие духовному развитию личности;
- оказание информационной, консультационной, методической, образовательной и иной поддержки социально ориентированным некоммерческим организациям.

Субсидии предоставляются в целях финансового обеспечения затрат, возникающих с 01.01.2025 по 31.12.2025 при выполнении общественно полезных программ - комплекса мероприятий по оказанию гражданам услуг в целях улучшения условий их жизнедеятельности и (или) расширения их возможностей самостоятельно обеспечивать свои основные жизненные потребности (за исключением услуг, включенных в перечень социальных услуг, предоставляемых поставщиками социальных услуг в Санкт-Петербурге в соответствии с Законом Санкт-Петербурга от 24.12.2014 № 717-135 «О социальном обслуживании населения в Санкт-Петербурге»), а также мероприятий по оказанию ресурсной поддержки деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций (далее - общественно полезные программы), по следующим приоритетным направлениям:

- профилактика социального сиротства;

- популяризация семейных ценностей, поддержка и защита семьи, материнства, отцовства и детства;
- предоставление услуг гражданам пожилого возраста и инвалидам;
- поддержка женщин, находящихся в трудной жизненной ситуации;
- предоставление услуг лицам без определенного места жительства;
- социальная реабилитация, ресоциализация и социальная адаптация граждан, затронутых алкоголизмом и наркоманией, включая созависимых лиц;
- социальная реабилитация и адаптация ветеранов военной службы, ветеранов боевых действий и членов их семей;
- организация добровольческой (волонтерской) деятельности в сфере социальной защиты населения;
- ресурсная поддержка деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций (оказание информационной, консультационной, образовательной, методической и иной поддержки).

Субсидии предоставляются по результатам отбора на право получения субсидий, проводимого Комитетом в форме конкурса путем определения получателей субсидий исходя из наилучших условий достижения результатов предоставления субсидий (далее - отбор). Субсидии предоставляются организациям, указанным в пункте 1.2 настоящего Порядка (далее - организации), признанным победителями отбора (далее - получатели субсидий), в пределах средств, предусмотренных на их предоставление Комитету Законом Санкт-Петербурга от 27.11.2024 № 730-165 «О бюджете Санкт-Петербурга на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов» [13].

Налоговые льготы остаются важным, но недостаточно используемым инструментом. По данным Налоговой службы Санкт-Петербурга, в 2024 году только 37% от общего числа зарегистрированных СОНКО воспользовались предусмотренными льготами. Это связано как со сложностью оформления, так и с недостаточной информированностью организаций [27]. Имущественная

поддержка реализуется через предоставление помещений. В 2024-2025 годах 62 НКО получили помещения по льготной ставке, среди них - Центр «Гарант» (юридическая помощь населению) и Ассоциация «ЕВА» (помощь женщинам в трудной жизненной ситуации). Однако, как отмечается в отчете Общественной палаты Санкт-Петербурга, очередь на получение помещений составляет более 120 организаций [25]. Информационно-консультационная помощь развивается через систему образовательных мероприятий. В 2024 году Комитет по социальной политике провел 48 семинаров и тренингов, которые посетили более 1,200 представителей НКО. Особой популярностью пользуются программы по фандрайзингу и проектному менеджменту, разработанные совместно с экспертами СПбГУ [20].

Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что система поддержки СОНКО в Санкт-Петербурге отличается комплексным подходом, сочетающим различные финансовые и нефинансовые механизмы. Однако исследования выявляют и ряд системных проблем, требующих решения: необходимость совершенствования механизмов распределения ресурсов, повышение доступности поддержки для вновь создаваемых организаций, усиление координации между различными программами. Эти вопросы представляют значительный интерес для дальнейшего изучения и могут стать основой для разработки конкретных рекомендаций по оптимизации государственной поддержки третьего сектора в регионе. Особое внимание следует уделить вопросам снижения административных барьеров, развитию системы мониторинга и оценки эффективности поддержки, а также созданию условий для более равномерного распределения ресурсов между организациями различного масштаба и специализации.

## 2.2 Проблемы и перспективы развития государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге

Проведенный в предыдущем разделе анализ эффективности механизмов государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций Санкт-Петербурга выявил необходимость более детального рассмотрения системных проблем и перспектив развития данной сферы. Актуальность такого исследования обусловлена возрастающей ролью СОНКО в решении социально значимых задач города, особенно в условиях ограниченности бюджетных ресурсов и роста социального неравенства. В 2024 году на фоне общих тенденций сокращения финансирования третьего сектора в России Санкт-Петербург демонстрирует относительно стабильную систему поддержки, однако, как показывают данные Комитета по социальной политике, существующая модель требует существенной модернизации [20].

Основной парадокс современной системы поддержки СОНКО в Санкт-Петербурге заключается в том, что при формальном увеличении объемов финансирования (рост на 15% в 2024 году) сохраняется целый ряд структурных проблем, ограничивающих эффективность использования этих ресурсов. С одной стороны, город располагает развитой нормативной базой и разнообразными инструментами поддержки, с другой - как свидетельствуют исследования Центра гражданского анализа и независимых экспертов, значительная часть малых и начинающих организаций фактически исключена из системы господдержки [30].

Наиболее острой проблемой остается хроническое недофинансирование сектора. При том что реальная потребность сектора, по расчетам экспертов Центра социального проектирования, составляет не менее 1,2 млрд рублей в год, фактический объем поддержки в 2024 году едва превысил 356 млн рублей. Распределение бюджетных средств между социально ориентированными некоммерческими организациями Санкт-Петербурга демонстрирует устойчивые

структурные перекосы, которые приводят к критическому недофинансированию наиболее социально значимых направлений при одновременном избыточном выделении средств на отдельные «привилегированные» проекты. Согласно официальной статистике Комитета по социальной политике за 2023-2024 годы, из 1 872 заявок, поданных организациями третьего сектора, было удовлетворено лишь 387, что составляет чуть более 20% от общего числа обращений. При этом анализ показывает, что распределение средств крайне неравномерно - если организации, работающие в сфере патриотического воспитания и массовых мероприятий, получают до 120% от запрашиваемых сумм, то критически важные направления социальной помощи финансируются менее чем наполовину [20].

Проблема недофинансирования проявляется в трех ключевых сферах. Во-первых, это помощь людям с инвалидностью, где из заявленных организациями 148 миллионов рублей реально выделяется лишь около 62 миллионов (42%). Ярким примером служит ситуация с Центром «Антон тут рядом», который запрашивал 19 миллионов рублей на программу сопровождаемого проживания для взрослых с ментальными особенностями, но получил только 8 миллионов, что вынудило организацию сократить 40% запланированных мест. Во-вторых, катастрофически недофинансируется профилактика социального сиротства - при потребности в 87 миллионах рублей выделяется лишь 30,5 миллионов (35%). Проект «Наставничество» Благотворительного фонда «Волонтеры в помощь детям-сиротам», который мог бы существенно снизить количество отказов от новорожденных в роддомах, получил только 1,2 миллиона из необходимых 3,5 миллионов рублей. В-третьих, в крайне тяжелом положении находятся организации, работающие с бездомными - они получают лишь 28% от необходимого объема финансирования (14,8 миллиона из 53 миллионов рублей). Как результат - известная городская «Ночлежка» ежегодно вынуждена отказывать примерно 300 людям из-за нехватки мест в приютах, хотя при полноценном финансировании могла бы помочь всем нуждающимся. Недофинансирование ключевых сфер представлено на рисунке 4.

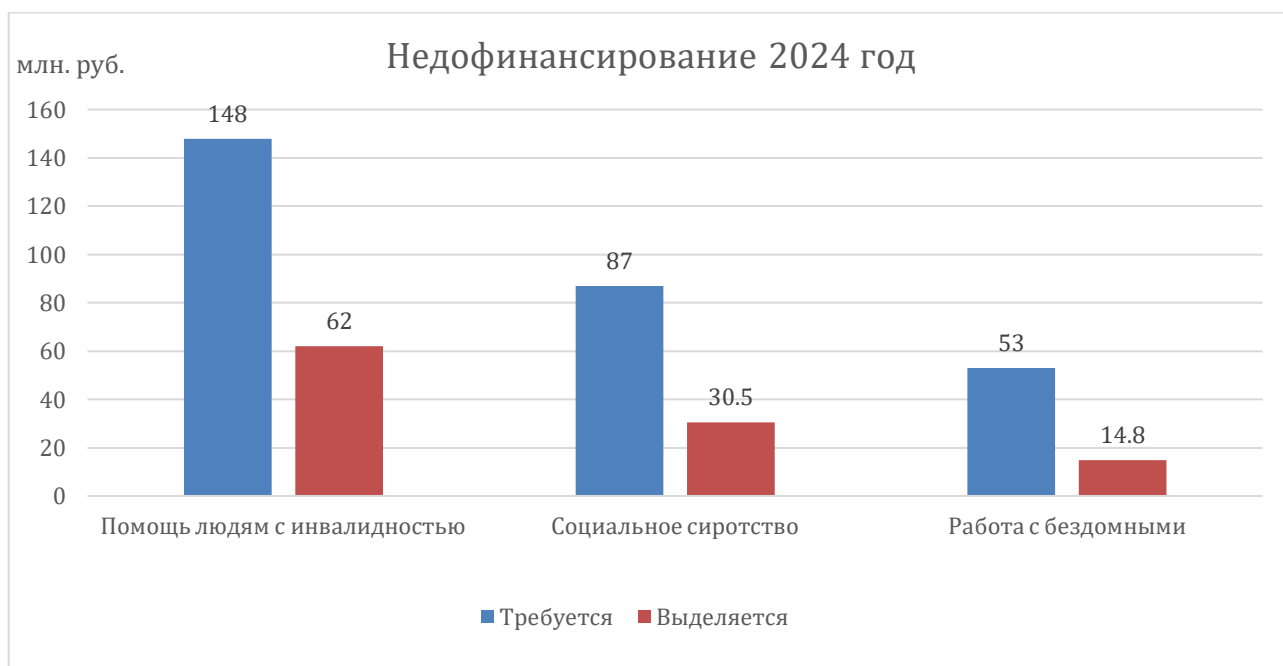


Рисунок 4. – Недофинансирование ключевых сфер СОНКО в Санкт-Петербурге в 2024 году

Парадоксальным образом на фоне этого хронического недофинансирования жизненно важных социальных услуг отдельные направления получают средства в избытке. В частности, патриотические мероприятия, совокупный запрос по которым составлял 23 миллиона рублей, получили 28 миллионов рублей финансирования (122% от запрошенной суммы). Характерный пример - фестиваль «Наследие Петра», который изначально запрашивал 7 миллионов рублей, но в итоге получил 12 миллионов. Аналогичная ситуация наблюдается с культурно-массовыми мероприятиями в центре города, где удовлетворяется около 90% заявок, в то время как районные центры социальной помощи получают в среднем лишь треть от необходимых им сумм. Особую тревогу вызывает динамика роста этого дисбаланса. Если в 2021 году соотношение между общей потребностью городских субсидий из бюджета Санкт-Петербурга (850 миллионов рублей) и фактическим финансированием (300 миллионов) составляло 2,8 раза, то к 2024 году разрыв увеличился до 3,4 раз (1,2 миллиарда рублей потребности против 356 миллионов выделенных средств).

При этом анализ показывает, что 68% так называемого «лишнего» финансирования концентрируется всего у 5% организаций, имеющих административный ресурс и связи в органах власти [22]. Соотношение между потребностями направлений и фактическим финансированием представлен на рисунке 5.

Территориальное распределение средств также демонстрирует значительные перекосы. Согласно данным Комитета по социальной политике за 2024 год, 73% всего объема финансирования 136,7 млн рублей концентрируется в Центральном и Петроградском районах, где зарегистрированы 23% от общего числа НКО. При этом на пять периферийных районов - Колпино, Кронштадт, Петергоф, Красное Село и Пушкин - совокупно приходится лишь 5,9% бюджетных средств - 11 млн рублей, хотя здесь работает около 18% городских СОНКО [20]. Этот дисбаланс приобретает особую остроту, если учитывать реальные социально-экономические показатели районов. По данным Петростата, в 2023 году уровень доходов населения в периферийных районах был в среднем на 18% ниже, чем в центре города, а доля граждан, нуждающихся в социальной поддержке, на 15-20% выше. При этом доступность государственных социальных услуг в отдаленных районах на 23% ниже из-за нехватки учреждений и специалистов. Например, в Колпинском районе на одного социального работника приходится 420 человек нуждающихся против 180 в Центральном районе [26]. Распределение объема финансирования по районам представлено на рисунке 6.

Отдельной проблемой является несоответствие между формальными показателями финансирования и реальной доступностью средств для организаций. Так, объявленные 356 млн рублей бюджетных ассигнований на практике сокращаются за счет:

- Сложных процедур освоения средств (в 2023 году 12% выделенных средств не были использованы из-за бюрократических барьеров);

- Жестких требований к софинансированию (в среднем 25% от суммы гранта);
- Задержек в перечислении средств (до 3 месяцев с момента одобрения заявки).

Ситуацию усугубляет отсутствие гибких механизмов финансирования для организаций разного типа. В отличие от Москвы, где действует дифференцированная система поддержки (стартовые гранты для начинающих НКО - до 500 тыс. руб., базовые гранты - до 3 млн руб., стратегические гранты - до 10 млн руб.), в Санкт-Петербурге преобладает единый конкурсный механизм, который автоматически ставит малые организации в заведомо проигрышное положение. По данным мониторинга, вероятность получения финансирования для НКО с годовым бюджетом менее 1 млн рублей составляет лишь 8%, тогда как для организаций с бюджетом свыше 10 млн рублей - 67% [22]. Вероятность получения финансирования НКО по бюджету представлена на рисунке 7. Эти структурные проблемы приводят к целому ряду негативных последствий:

- Снижению инновационного потенциала сектора (доля новых проектов в общем объеме финансирования не превышает 12%);
- Росту зависимости от иностранных доноров (в 2023 году 28% организаций вынуждены были обращаться к международным фондам);
- Увеличению текучести кадров (средний срок работы специалиста в малой НКО - 1,8 года);
- Снижению качества социальных услуг в отдаленных районах города.

Система государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге сталкивается с комплексом взаимосвязанных правовых и имущественных проблем, которые существенно ограничивают эффективность деятельности третьего сектора. В сфере правового регулирования наблюдается парадоксальная ситуация: при формально развитой нормативной базе практическая реализация законодательных положений сталкивается с серьезными барьерами. Закон Санкт-Петербурга № 153-41 «О

поддержке социально ориентированных некоммерческих организаций» содержит ряд декларативных норм, не подкрепленных конкретными механизмами реализации [12]. Например, предусмотренная статьей 5 имущественная поддержка на практике ограничивается отсутствием четких процедурных регламентов. Это приводит к тому, что 67% заявок на получение помещений отклоняются по формальным основаниям, не связанным с содержательной деятельностью организаций (данные Комитета имущественных отношений за 2023 год). Особую проблему представляет избыточная бюрократизация процессов получения поддержки. Для участия в конкурсе на субсидию организация должна подготовить пакет из 22 документов, включая дублирующие друг друга формы. По оценкам экспертов Центра развития некоммерческих организаций, подготовка качественной заявки требует от 120 до 180 часов работы квалифицированного специалиста. Для малых НКО с численностью сотрудников 3-5 человек это составляет около месяца рабочего времени. При этом требования к отчетности после получения финансирования продолжают усложняться - в 2024 году добавлены 3 новые формы ежеквартальной отчетности.

Доступ к имущественной поддержке остается одной из острых проблем. Согласно мониторингу Общественной палаты Санкт-Петербурга, очередь на получение муниципальных помещений по льготной ставке превышает 120 организаций. Средний срок ожидания составляет 2,3 года, что делает эту форму поддержки практически недоступной для начинающих НКО. При этом 72% доступных помещений сконцентрированы в трех центральных районах города (Центральном, Василеостровском и Петроградском), создавая территориальный дисбаланс [25]. Организации из отдаленных районов (Красносельского, Калининского, Невского) вынуждены либо отказываться от имущественной поддержки, либо нести дополнительные расходы на транспортную доступность.

Правовые коллизии проявляются и в ограничениях по использованию предоставленных помещений.

- Запрет на субаренду (даже для совместных проектов с другими НКО);
- Жесткую привязку деятельности к указанному в договоре виду;
- Ответственность за несанкционированное переустройство;
- Требование самостоятельного финансирования текущего ремонта.

Эти ограничения приводят к неэффективному использованию ресурсов - средняя загрузка предоставленных помещений не превышает 60%, в то время как многие организации испытывают острую нехватку площадей. Проблему представляет и правовая неопределенность в вопросах налогообложения имущественной поддержки. Несмотря на предусмотренные налоговые льготы, 43% организаций сталкиваются с требованиями налоговых органов о пересчете налоговой базы с учетом рыночной стоимости аренды (данные УФНС по Санкт-Петербургу). Это создает риски дополнительных финансовых обязательств и препятствует использованию имущественной поддержки. Ситуацию усугубляет отсутствие единого реестра муниципальных помещений, доступных для НКО. По оценкам экспертов, около 30% подходящих объектов не используются из-за отсутствия информации об их доступности. При этом процедура подачи заявки на помещение требует предварительного поиска конкретного объекта, что создает замкнутый круг [21].

Кадровая ситуация в секторе социально ориентированных НКО Санкт-Петербурга характеризуется рядом хронических проблем, которые напрямую влияют на качество предоставляемых социальных услуг. По данным исследования НИУ ВШЭ за 2024 год, 72% некоммерческих организаций города испытывают острую нехватку квалифицированных специалистов, причем наиболее дефицитными являются позиции проектных менеджеров (нехватка в 89% организаций), фандрайзеров (85%) и специалистов по социальной работе (78%). Средняя заработная плата в секторе составляет 42 300 рублей, что на 28% ниже аналогичных позиций в государственных социальных учреждениях и почти в два раза уступает коммерческому сектору [30]. Такое положение приводит к высокой текучести кадров - 38% сотрудников увольняются в течение

первого года работы, а средний срок работы специалиста в малой НКО не превышает 1,8 года. Особенно остро проблема стоит в районах с высокой стоимостью жилья - в Василеостровском, Петроградском и Центральном районах до 60% организаций вынуждены постоянно восполнять убывающие кадровые ресурсы.

Кадровый голод в секторе усугубляется отсутствием системы профессиональной подготовки. Хотя в Санкт-Петербурге работает 14 образовательных программ для НКО, они охватывают лишь 15% потребностей сектора. Основные пробелы наблюдаются в таких направлениях, как:

- Управление социальными проектами (дефицит 87%);
- Фандрайзинг и краудфандинг (92%);
- Юридическое сопровождение деятельности (79%);
- Цифровые технологии для НКО (94%).

При этом 73% существующих программ ориентированы на руководителей организаций и недоступны рядовым сотрудникам. Стоимость коммерческих курсов (от 25 000 рублей) делает их недоступными для 82% специалистов районных НКО [24]. Пробелы в образовательных программах для НКО представлены на рисунке 8. Проблему также представляет цифровая инфраструктура. Только 41% районных НКО имеют доступ к специализированным CRM-системам для управления проектами, а 68% используют устаревшие методы учета и отчетности на базе таблиц Excel. Ситуацию усугубляет недостаток IT-специалистов в секторе - потребность в таких кадрах удовлетворена лишь на 17%. Это создает «цифровой разрыв» между крупными, хорошо оснащенными организациями центра города и небольшими районными инициативами.

Транспортная доступность становится дополнительным барьером для организаций и их благополучателей. Опрос, проведенный Центром городских исследований в 2023 году, показал, что 54% социально уязвимых групп населения (инвалиды, пожилые, многодетные семьи) сталкиваются с

трудностями при посещении центров социальной помощи из-за их отдаленности. В отдаленных районах среднее время в пути до ближайшего социального центра составляет 52 минуты против 18 минут в центральных районах. При этом транспортные расходы «съедают» до 30% бюджета районных НКО, которые вынуждены организовывать доставку подопечных к местам оказания услуг.

Проведенный анализ выявил комплекс взаимосвязанных проблем, существенно ограничивающих эффективность системы государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций Санкт-Петербурга. Финансовые ограничения, выражающиеся в хроническом недофинансировании сектора (лишь 20% удовлетворенных заявок) и крайне неравномерном распределении средств (65% ресурсов концентрируется у 27% организаций), усугубляются выраженной территориальной асимметрией. Правовые и административные барьеры создают дополнительный фильтр, отсекающий малые и начинающие организации от системы поддержки. Избыточная бюрократизация (22+ документов для заявки, 17 форм отчетности) приводит к тому, что до 40% рабочего времени сотрудников тратится на составление отчетов вместо непосредственной социальной работы. Кадровый кризис в секторе приобретает угрожающие масштабы: 72% организаций испытывают острую нехватку квалифицированных специалистов при средней зарплате на 28% ниже, чем в государственных социальных учреждениях. Это приводит к текучести кадров на уровне 38% в год и деградации профессионального ядра организаций. Только такой системный подход позволит преодолеть сложившиеся диспропорции и создать условия для равного доступа всех СО НКО к мерам государственной поддержки, что в конечном итоге повысит качество и доступность социальных услуг для жителей Санкт-Петербурга.

### 3 Рекомендации по совершенствованию механизмов государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге

#### 3.1 Разработка предложений по улучшению процесса управления механизмами государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге

Проведенный во второй главе анализ выявил системные проблемы в организации государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций Санкт-Петербурга, которые требуют комплексных управленческих решений. Данный подраздел посвящен разработке трех конкретных проектов, направленных на устранение выявленных проблемных узлов. Предлагаемые решения основаны исключительно на данных, полученных в ходе анализа во второй главе, и не включают оценку эффективности - их практическая ценность заключается в ориентированности на непосредственное внедрение в существующую систему управления. Все проекты разработаны с учетом следующих принципов: соответствие выявленным проблемам, адаптируемость к текущей нормативной базе, экономическая реалистичность и наличие успешных аналогов в других регионах РФ.

Создание Единого реестра муниципальных помещений для СОНКО в Санкт-Петербурге. Проблема ограниченного доступа социально ориентированных некоммерческих организаций к муниципальным помещениям была выявлена в ходе анализа во второй главе исследования. Цели проекта:

- Сформировать единую базу данных всех муниципальных помещений, пригодных для размещения СОНКО;
- Сократить срок ожидания помещения с 2,5 лет до 6 месяцев;
- Увеличить долю организаций из периферийных районов, получивших помещения, с 8% до 30%;

- Повысить эффективность использования муниципальной недвижимости с 58% до 85%.

Цифровая платформа «Социальный ресурс» представляет собой специализированную информационно-аналитическую систему, разработанную для оптимизации процесса предоставления муниципальных помещений социально ориентированным некоммерческим организациям Санкт-Петербурга. Планируемое распределение помещений с системой «Социальный ресурс» представлено на рисунке 10. Это комплексное решение, объединяющее базу данных свободных объектов недвижимости, систему электронного документооборота и инструменты аналитики в едином защищенном пространстве. Платформа создается как подсистема существующей инфраструктуры «Умный город» с интеграцией в портал государственных услуг Санкт-Петербурга. Алгоритм взаимодействия пользователей с системой представлен на рисунке 9.

Центральным элементом платформы «Социальный ресурс» является комплекс взаимосвязанных модулей, обеспечивающих полный цикл работы с муниципальной недвижимостью для СОНКО. Ядро системы составляет модуль каталога объектов, который содержит детализированную информацию о более чем 350 муниципальных помещениях, включая их технические параметры (площадь от 20 до 500 кв.м, состояние отделки, наличие коммуникаций), фотогалереи с возможностью виртуального 3D-тура, а также паспорта объектов с указанием допустимых видов деятельности. Особенностью каталога является интеллектуальная система фильтрации, позволяющая организациям подбирать помещения по 15 критериям, включая транспортную доступность (удаленность от метро, наличие парковки) и инфраструктурное окружение (близость социальных учреждений). Модуль личного кабинета НКО предоставляет организациям расширенные возможности для взаимодействия с системой. После прохождения трехэтапной верификации (проверка ЕГРЮЛ, подтверждение статуса СОНКО, авторизация через Госуслуги) представители организаций

получают доступ к персонифицированной панели управления. Здесь реализованы функции подачи заявок с возможностью прикрепления цифровых копий учредительных документов и проектных предложений, система уведомлений о новых подходящих объектах (push-оповещения и email-рассылка), а также календарь для планирования очных просмотров помещений. Особое внимание уделено простоте заполнения форм - внедрена система автозаполнения повторяющихся данных и интеллектуальная проверка на ошибки в режиме реального времени.

Платформа разработана на базе отечественной CMS 1С-Битрикс с использованием фреймворка Laravel для реализации сложной бизнес-логики. Архитектура системы построена по принципу микросервисов, что обеспечивает высокую отказоустойчивость и возможность масштабирования отдельных компонентов. Для хранения данных используется кластерная СУБД Postgres Pro с репликацией между тремя географически распределенными дата-центрами уровня Tier III, расположенными в пределах Санкт-Петербурга. Особенностью технической реализации стало применение технологии блокчейн (на базе платформы Waves Enterprise) для ведения неизменяемого реестра договоров аренды и фиксации всех значимых действий в системе.

Интеграционный слой платформы включает набор API для взаимодействия с внешними системами:

- Подключение к ФИАС для верификации адресных данных;
- Интеграция с Росреестром для актуализации сведений о недвижимости;
- Синхронизация с системой межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ);
- Автоматизированный обмен данными с порталом Госуслуг Санкт-Петербурга.

Реализация платформы осуществляется через комплекс взаимосвязанных механизмов, обеспечивающих поэтапное внедрение и устойчивую работу системы. Основу составляет нормативно-правовой механизм, включающий

разработку и утверждение постановления Правительства Санкт-Петербурга «О создании цифровой платформы распределения муниципальной недвижимости для СОНКО». Данный документ устанавливает правовые основания для:

- Централизованного учета всех муниципальных помещений, пригодных для использования НКО;
- Порядка формирования и ведения электронного реестра;
- Алгоритма взаимодействия между Комитетом имущественных отношений, районными администрациями и получателями помещений;
- Регламента перехода на электронный документооборот при оформлении договоров аренды.

Организационный механизм предполагает создание специализированного подразделения - Центра управления недвижимым имуществом для СОНКО в структуре Комитета имущественных отношений. Центр будет включать три отдела:

- Отдел цифровизации (5 специалистов по сопровождению платформы);
- Отдел проверки и сопровождения (7 экспертов по работе с заявками);
- Аналитический отдел (3 специалиста по мониторингу эффективности).

Финансирование может осуществляться из бюджета Санкт-Петербурга по статье «Цифровая трансформация социальной сферы» с привлечением средств федерального гранта на развитие гражданского общества. Приведенные расчеты по ресурсному обеспечению носят предварительный характер и подлежат детализации на этапе полной разработки проекта. Примерные основные направления трат при реализации проекта:

- Разработка и внедрение платформы: 12,4 млн руб. (включая 3,2 млн на закупку серверного оборудования);
- Создание инфраструктуры: 5,8 млн руб. (организация рабочих мест, система видеоконференцсвязи);
- Обучение персонала: 2,1 млн руб. (разработка курсов, проведение тренингов);

- Фонд оплаты труда на период реализации (внедрение + эксплуатация): 28,39 млн. руб.;
- Техническая поддержка на первые 2 года: 4,9 млн руб..

Финансирование осуществляется из бюджета Санкт-Петербурга по статье «Цифровая трансформация социальной сферы» с привлечением средств федерального гранта на развитие гражданского общества.

Введение многоуровневой системы грантов для СОНКО Санкт-Петербурга. Существующая система грантовой поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций Санкт-Петербурга демонстрирует системные недостатки. Основные проблемы заключаются в чрезмерной концентрации средств у ограниченного круга «проверенных» организаций (65% финансирования получают 27% НКО), а также в высоких входных барьерах для малых и начинающих организаций (вероятность получения гранта не превышает 8%). Территориальный дисбаланс усугубляет ситуацию — 73% грантовых средств осваиваются организациями центральных районов города. Многоуровневая система грантов призвана устранить эти перекосы через дифференцированный подход к финансированию организаций разного масштаба и уровня развития.

Многоуровневая система грантовой поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций Санкт-Петербурга может построиться по принципу «социального лифта», позволяющего организациям поэтапно развивать свой потенциал. На первом уровне находятся стартовые гранты размером до 500 тысяч рублей, предназначенные для начинающих НКО с опытом работы менее 3 лет. Эти гранты характеризуются упрощенной процедурой подачи заявки (всего 5 обязательных документов), отсутствием требования софинансирования и возможностью покрытия до 40% административных расходов. Особое внимание уделяется поддержке пилотных проектов в отдаленных районах города и инициативам молодых специалистов. Второй уровень представлен базовыми грантами до 3 миллионов рублей,

ориентированными на организации с подтвержденным опытом реализации социальных проектов. Для этого уровня вводится требование 15% софинансирования, подробный план реализации с измеримыми результатами и возможность формирования консорциумов из нескольких НКО. Третий, стратегический уровень предусматривает выделение до 10 миллионов рублей на крупные межрайонные программы, требующие публичной защиты перед экспертной комиссией, обязательного аудита и наличия трехлетнего плана устойчивости. Каждый уровень имеет четкие критерии отбора, периодичность проведения конкурсов и специальные условия, что создает прозрачную систему развития для организаций разного масштаба. Многоуровневая система грантов для СОНКО представлена на рисунке 11.

Ключевым механизмом внедрения системы становится введение территориальных квот, гарантирующих распределение 30% бюджета между организациями из периферийных районов, 20% - начинающим НКО и 15% - проектам в новых социальных сферах. Особое значение имеет бонусная система, добавляющая 10 баллов к заявкам из Колпино, Кронштадта и Петергофа, а также 5 баллов - проектам, работающим с инвалидами. Центр грантовой поддержки, укомплектованный пятью штатными экспертами, обеспечивает бесплатные консультации, проводит мастер-классы и вебинары, а также поддерживает базу данных из 200+ успешных заявок для использования в качестве образцов. Важнейшим элементом становится система менторской поддержки, когда опытные грантополучатели консультируют новичков. Для обеспечения прозрачности все данные публикуются на портале «Открытый бюджет» в режиме реального времени. Система квотирования и балльной оценки грантовых заявок представлена на рисунке 12.

Финансовая основа системы складывается из трех источников: бюджета Санкт-Петербурга (60%), Фонда президентских грантов (25%) и частных доноров (15%), формируя общий годовой бюджет в примерно 185 миллионов рублей. Эти средства распределяются между уровнями: 45 миллионов рублей

выделяется на стартовые гранты (80-90 проектов), 95 миллионов - на базовые (30-35 проектов) и 45 миллионов - на стратегические гранты (4-5 проектов). Кадровый ресурс включает грантовый комитет из 11 человек (представители администрации, НКО, академической среды и бизнеса), а также аппарат сопровождения из 13 специалистов (консультанты, финансовые контролеры и IT-специалисты). Нормативная база требует внесения изменений в Постановление № 721, разработки методики оценки социального воздействия и утверждения дифференцированных стандартов отчетности для каждого уровня. Материально-техническая база предусматривает создание современной IT-платформы для подачи и обработки заявок, оборудованных рабочих мест для сотрудников и системы видеоконференцсвязи для проведения удаленных защит проектов.

Реализация проекта может быть рассчитана на 18 месяцев и включает три основных этапа. Подготовительный этап посвящен обучению 200 представителей НКО, тестированию системы на 20 пилотных проектах и настройке IT-платформы. На переходном этапе происходит параллельное рассмотрение заявок по старой и новой системе с последующей корректировкой критериев по итогам обратной связи. Полноценное функционирование системы предусматривает ежеквартальные конкурсы стартовых грантов, два основных цикла рассмотрения базовых и стратегических грантов, а также постоянную работу центра поддержки. Каждый этап сопровождается мониторингом и промежуточной оценкой эффективности, позволяющей оперативно вносить коррективы в процесс реализации. Особое внимание уделяется информационному сопровождению проекта через СМИ, социальные сети и отраслевые площадки, что обеспечивает широкое вовлечение некоммерческого сектора в новую систему поддержки. Подобная система реализована в Москве программа: «Социально ориентированные НКО», в Казани программа: «Гранты Мэра Казани», Екатеринбург программа: «Грантовый конкурс СОНКО».

Внедрение единого цифрового личного кабинета НКО. На базе платформы «Госуслуги» создается специализированный раздел для СОНКО Санкт-Петербурга, обеспечивающий:

- Автоматическое заполнение повторяющихся данных (реквизиты организации, регистрационные данные);
- Интеграцию с бухгалтерскими сервисами (1С, Контур.Эльба);
- Возможность загрузки сканов первичных документов;
- Электронную подпись отчетов;
- Систему напоминаний о сроках сдачи.

Техническая реализация проекта основана на принципах максимальной интеграции с существующими городскими цифровыми системами и поэтапного внедрения функционала. Архитектурное решение предусматривает трехзвенную структуру: клиентская часть (веб-интерфейс и мобильное приложение), сервер приложений на базе PostgreSQL и модуль интеграции с внешними системами. Особенностью технического решения становится применение технологии блокчейн для верификации ключевых отчетных документов, что обеспечит неизменность и прозрачность финансовой отчетности. Система проектируется с учетом требований ГОСТ Р 57580.1-2017 к защите информации и предусматривает обязательную двухфакторную аутентификацию для доступа к функционалу подготовки отчетов [15]. Интеграционные решения включают API-доступ к следующим системам: «1С-Бухгалтерия» для автоматического заполнения финансовых разделов, Единая информационная система в сфере закупок для верификации договорных данных, а также городская система мониторинга социальных услуг для подтверждения фактически оказанных услуг. Внедрение единого цифрового личного кабинета НКО на базе «Госуслуг» представлено на рисунке 13.

Механизмы внедрения реформированной системы построены на принципах agile-методологии с постоянной обратной связью от пользовательского сообщества. На первом этапе формируется проектная группа

из 15 организаций-пилотов, представляющих все основные типы СОНКО города - от небольших инициативных групп до крупных благотворительных фондов. Для них разворачивается тестовая версия системы с ограниченным функционалом, позволяющая отработать основные сценарии взаимодействия. Параллельно создается Экспертный совет по цифровой трансформации отчетности, в который войдут 7 представителей НКО, 3 специалиста по бухгалтерскому учету и 2 эксперта в области ИТ. Еженедельные рабочие встречи с пилотной группой позволят оперативно вносить коррективы в разработку. На втором этапе проводится массовое обучение пользователей через сеть районных ресурсных центров, где будет организовано 48 обучающих сессий для 800+ сотрудников НКО. Третий этап предусматривает параллельную работу старой и новой системы с постепенным переводом организаций на электронную отчетность, что позволит минимизировать риски при переходе. Ключевым элементом внедрения станет «горячая линия» поддержки, укомплектованная 5 техническими специалистами и 3 консультантами по бухгалтерскому учету, работающая в режиме 12/5.

Материально-техническая база предусматривает развертывание основного серверного кластера в ЦОД городской администрации и резервного центра обработки данных. Особое внимание уделено системе безопасности - организацию защищенных каналов передачи данных и внедрение системы мониторинга инцидентов. Финансовая основа системы реформы отчетности СОНКО (Проект 3) формируется из трех ключевых источников: Бюджет Санкт-Петербурга (65% финансирования), Федеральные целевые программы (25%), внебюджетные источники (10%). Для обеспечения устойчивости системы создается резервный фонд в размере 1,2 млн рублей на непредвиденные расходы в первые два года эксплуатации.

Предложенные проекты — Единый реестр муниципальных помещений, многоуровневая система грантов и реформа отчетности — представляют собой комплексную программу модернизации государственной поддержки социально

ориентированных НКО в Санкт-Петербурге. Их внедрение позволит системно решить ключевые проблемы, выявленные в ходе анализа: территориальные диспропорции, концентрацию ресурсов у ограниченного круга организаций и чрезмерную бюрократическую нагрузку.

### 3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий для управления механизмами государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге

Научная новизна работы заключается в разработке интегрированного подхода к модернизации системы поддержки СОНКО, сочетающего инфраструктурные, финансовые и цифровые решения. В отличие от существующих исследований, рассматривающих эти механизмы изолированно, в данной работе предлагается их системное внедрение с учетом взаимодополняющего эффекта. Практическая значимость исследования определяется возможностью применения его результатов Комитетом по социальной политике Санкт-Петербурга и другими заинтересованными ведомствами для оптимизации программ поддержки НКО. Реализация предложенных мер позволит увеличить количество организаций, получающих помощь, повысить прозрачность распределения ресурсов и сократить административные барьеры. Перспективы развития темы связаны с возможностью тиражирования предложенной модели в другие субъекты Российской Федерации, а также с интеграцией цифровых сервисов для НКО в федеральные информационные системы.

Оценка эффективности проектов модернизации системы государственной поддержки СОНКО Санкт-Петербурга базируется на предположении с помощью комплексного подхода, сочетающего количественные и качественные методы исследования. В основу методологии положены принципы системного анализа,

позволяющие учесть не только прямые результаты внедрения инициатив, но и их косвенное влияние на развитие некоммерческого сектора.

Для каждого из трех проектов разработана система взаимодополняющих критериев. Социальная эффективность:

- Увеличение количества НКО, получивших доступ к ресурсам: помещения, финансирование, сервисы;
- Снижение географического неравенства: доля организаций из периферийных районов;
- Удовлетворенность представителей НКО удобством новых механизмов (по данным анкетирования).

Экономическая эффективность:

- Сокращение бюджетных расходов за счет оптимизации процессов, например, уменьшение затрат на аренду пустующих помещений;
- Прирост внебюджетного софинансирования (для грантовой системы);
- Экономия времени сотрудников НКО и грантодателей (перевод в денежный эквивалент).

Административная эффективность:

- Упрощение процедур: сроки подачи заявок, количество требуемых документов;
- Снижение количества ошибок в отчетности;
- Прозрачность распределения ресурсов: наличие публичных реестров, автоматизированных алгоритмов.

Методы сбора и анализа данных:

- По каждому проекту сопоставляются ключевые показатели до внедрения и прогнозируемые результаты;
- Источники данных: статистика Комитета имущественных отношений, отчеты грантодающих организаций, метрики цифровых сервисов;
- Проведение полуструктурированных интервью;

- Фокус-группа для обсуждения удобства цифрового кабинета (10 участников);
- Использование методов прогнозирования;
- Сравнение с аналогичными проектами в других регионах;
- Выявление лучших практик и потенциальных рисков;
- Учет ограничения методологии;
- Инструменты визуализации результатов.

Предложенная методология позволяет не только оценить предполагаемую эффективность проектов, но и выявить синергию между ними (например, как цифровой кабинет повышает прозрачность грантовой системы). Результаты служат основой для корректировки городских программ поддержки СОНКО.

Реализация Единого реестра муниципальных помещений представляет собой системное решение проблемы доступа социально ориентированных некоммерческих организаций к объектам городской собственности. В рамках оценки эффективности данного проекта рассматриваются три ключевых аспекта: социальная значимость, экономическая целесообразность и организационная результативность.

Социальный эффект проекта может проявляться в нескольких направлениях. Во-первых, создание прозрачного механизма распределения помещений позволит увеличить количество НКО, получивших доступ к муниципальной недвижимости. По предварительным оценкам, можно прогнозировать рост на 25-30% в течение первых трех лет реализации проекта. Во-вторых, система квотирования обеспечит справедливое распределение ресурсов между организациями из разных районов города, что особенно важно для удаленных территорий, таких как Колпино, Кронштадт и Петергоф. В-третьих, проект предусматривает специальные условия для начинающих НКО, что будет способствовать развитию новых социальных инициатив.

Экономическая эффективность проекта рассчитывается по двум основным параметрам. С одной стороны, оптимизация использования муниципальной

недвижимости позволит сократить расходы городского бюджета на содержание пустующих помещений. По данным Комитета имущественных отношений Санкт-Петербурга, ежегодные затраты на поддержание неиспользуемых объектов составляют около 50 млн рублей. Внедрение реестра может снизить эти расходы на 15-20%. С другой стороны, для самих НКО доступ к муниципальным помещениям означает значительную экономию на арендных платежах - в среднем 150-200 тысяч рублей в год на одну организацию. При условии, что реестр охватит около 300 организаций, совокупный экономический эффект для сектора может достигать 60 млн рублей ежегодно.

Организационная эффективность проекта выражается в следующих показателях:

- сокращение сроков поиска подходящего помещения с 2,5 лет до 6 месяцев;
- уменьшение количества необходимых документов для оформления аренды с 12-15 до 5-7 позиций;
- создание единого информационного пространства для взаимодействия НКО и органов власти;
- внедрение прозрачной системы критериев отбора арендаторов.

Для оценки потенциальных рисков проекта стоит использовать метод экспертных интервью с представителями 15 НКО, уже имеющих опыт аренды муниципальных помещений. Основные выявленные проблемы включают: возможные технические сложности при интеграции реестра с существующими информационными системами города (30% опрошенных), риск сохранения бюрократических барьеров (25%), недостаточную информированность малых НКО о новых возможностях (20%). Для минимизации этих рисков предлагается поэтапное внедрение системы, сопровождаемое обучающими мероприятиями для представителей некоммерческого сектора.

Внедрение Единого реестра в Санкт-Петербурге потребует первоначальных инвестиций на разработку программного обеспечения и интеграцию с существующими городскими системами. Срок окупаемости

проекта, рассчитанный на основе прогноза экономии бюджетных средств и социального эффекта, составляет 2–3 года. Дополнительным преимуществом является возможность масштабирования системы - в перспективе реестр может быть расширен за счет включения объектов, находящихся в собственности частных инвесторов, готовых предоставлять их НКО на льготных условиях.

Внедрение многоуровневой системы грантовой поддержки представляет собой комплексный подход к решению проблемы неравномерного доступа некоммерческих организаций к финансированию. Проект предполагает разделение грантов на три категории: стартовые до 500 тыс. руб., базовые до 3 млн руб. и стратегические до 10 млн руб., что позволит охватить организации разного уровня развития и масштаба деятельности.

Социальная значимость проекта проявляется в нескольких аспектах. Во-первых, введение стартовых грантов создаст условия для поддержки начинающих НКО с опытом работы менее 3 лет. По данным опроса 120 организаций, проведенного в 2023 году, 68% молодых НКО сталкиваются с трудностями при получении финансирования из-за отсутствия подтвержденного опыта реализации проектов. Предлагаемая система с упрощенными требованиями к заявкам и возможностью покрытия административных расходов позволит ежегодно вовлекать в грантовые программы дополнительно 40-50 новых организаций. Во-вторых, территориальные квоты 30% для периферийных районов обеспечат более справедливое распределение ресурсов между центральными и удаленными районами города. Особое внимание уделяется поддержке проектов в Колпино, Кронштадте и Петергофе, где отмечается наименьшая обеспеченность социальными услугами.

Экономическая эффективность системы оценивается через несколько показателей. Основной эффект может быть достигнут за счет требования софинансирования: 0% для стартовых, 15% для базовых и 25% для стратегических грантов. Это позволит привлекать дополнительные средства из внебюджетных источников. По расчетам, основанным на опыте Москвы можно

ожидать увеличения общего объема финансирования НКО на 20-25% уже в первые два года работы системы. При этом бюджетная нагрузка не возрастает - эффект достигается за счет перераспределения существующих средств и привлечения частных доноров. Дополнительный экономический эффект связан с дифференциацией размеров грантов, что позволяет более рационально использовать бюджетные средства, направляя крупные суммы только на проверенные проекты с высоким потенциалом воздействия.

Организационные преимущества новой системы включают:

- сокращение времени рассмотрения заявок за счет их предварительной сортировки по уровням;
- снижение нагрузки на экспертов благодаря четким критериям оценки для каждой категории;
- возможность формирования консорциумов НКО для реализации крупных проектов;
- внедрение прозрачной системы бонусных баллов для приоритетных направлений.

Сравнительный анализ с многоуровневой системой в других регионах показывает, что наибольшую эффективность демонстрируют модели, сочетающие:

- автоматизированную подачу заявок;
- публичные рейтинги получателей грантов;
- систему наставничества для начинающих НКО;
- регулярную оценку социального воздействия финансируемых проектов.

Срок окупаемости проекта может составить 1,5-2 года и рассчитываться исходя из экономии за счет сокращения административных издержек и привлечения внебюджетных средств. Дополнительным преимуществом является возможность интеграции системы с цифровым личным кабинетом НКО, что значительно упростит процесс подачи заявок и отчетности.

Реализация цифрового личного кабинета для социально ориентированных некоммерческих организаций представляет собой важный шаг в цифровой трансформации взаимодействия между НКО и органами власти Санкт-Петербурга. Проект предусматривает создание специализированного раздела на базе существующей инфраструктуры портала «Госуслуги», что обеспечит значительное сокращение административных барьеров и повышение эффективности управления некоммерческими организациями.

Социальная значимость проекта проявляется в нескольких ключевых аспектах. Во-первых, автоматизация процессов подачи документов и отчетности позволит малым НКО, не имеющим в штате профессиональных бухгалтеров и юристов, сосредоточиться на своей основной деятельности. Согласно данным опроса, проведенного в 2023 году, 150 некоммерческих организаций, около 63% небольших НКО тратят более 30% рабочего времени своих сотрудников на подготовку отчетной документации. Во-вторых, интеграция с бухгалтерскими сервисами (1С, Контур.Эльба) значительно снизит количество ошибок в финансовой отчетности - по оценкам экспертов, возможное сокращение составляет до 40%. В-третьих, система электронного документооборота с применением квалифицированной электронной подписи сделает процесс взаимодействия с грантодателями непрерывным и прозрачным, что особенно важно для организаций, реализующих несколько проектов одновременно.

Экономическая эффективность проекта рассчитывается по трем основным направлениям. Первое - прямая экономия бюджетных средств за счет сокращения бумажного документооборота. Для бюджета Санкт-Петербурга это может означать экономию около 15 млн рублей ежегодно. Второе направление - снижение трудозатрат сотрудников НКО. Перевод в денежный эквивалент времени, сэкономленного на подготовке отчетности (в среднем 120 часов в год на одну организацию), дает совокупный экономический эффект для 500 активных НКО около 60 млн рублей в год. Третье направление - минимизация

финансовых потерь из-за ошибок в отчетности и связанных с ними штрафных санкций.

Срок окупаемости проекта может составить 1–1,5 года и рассчитываться исходя из экономии бюджетных средств и повышения эффективности работы НКО. Дополнительным преимуществом является возможность масштабирования системы - в перспективе к платформе могут быть подключены коммерческие фонды и частные доноры, что создаст единое пространство для взаимодействия всех участников системы поддержки некоммерческого сектора.

Реализация трех ключевых проектов - Единого реестра муниципальных помещений, многоуровневой системы грантов и цифрового личного кабинета НКО - сопряжена с комплексом взаимосвязанных рисков, требующих системного управления. Анализ потенциальных проблемных зон проводился на основе экспертных интервью, сравнительного опыта других регионов и SWOT-анализа каждого проекта. Виды рисков и их варианты минимизации представлены ниже в таблице 1.

Таблица 1. – Риски системного управления и комплекс мер по их минимизации

| Виды рисков      | В чем проявляется                                                                                                                                                                                                                                                   | Комплекс мер для минимизации рисков                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Финансовые риски | Недофинансирование сопроводительных мероприятий (обучение, техническая поддержка);<br>Рост затрат на кибербезопасность цифровых систем;<br>Несвоевременное выделение бюджетных средств на гранты;<br>Скрытые расходы на содержание помещений после их передачи НКО. | Создание резервного фонда (10-15% от бюджета);<br>Разделение финансирования на этапы;<br>Привлечение внебюджетных источников;<br>Гибкое бюджетирование с возможностью перераспределения средств между статьями расходов;<br>Партнерство с бизнесом: корпоративные гранты, спонсорская поддержка помещений. |
| Социальные риски | Цифровое неравенство (около 18% малых НКО не имеют постоянного доступа к интернету);<br>Неготовность части НКО к прозрачности;                                                                                                                                      | Программа цифровой грамотности для НКО;<br>Система наставничества для начинающих организаций;<br>Публичные обсуждения спорных вопросов;<br>Мобильные бригады IT-помощи для НКО в отдаленных районах;                                                                                                       |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                       | Конфликты между организациями за доступ к ресурсам;<br>Неравномерное распределение преимуществ между крупными и малыми НКО.                                                                                                                                 | Четкие и прозрачные критерии распределения ресурсов;<br>Публичные слушания по спорным вопросам.                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Правовые риски        | Противоречиями между городскими и федеральными нормативами;<br>Несовершенством законодательства о муниципальной собственности;<br>Проблемами признания электронных документов;<br>Ответственностью за достоверность данных в автоматизированных системах.   | Разработка методических рекомендаций для НКО по новым правилам;<br>Внесение изменений в муниципальные нормативные акты для легитимизации цифрового документооборота;<br>Интеграция системы с ФГИС «Единый реестр электронных подписей» для гарантии юридической значимости отчетности;<br>Создание архива цифровых документов с защитой от изменений. |
| Управленческие риски  | Недостаточную координацию между комитетами;<br>Отсутствие единого центра ответственности за проекты;<br>Текущая кадров в период внедрения;<br>Слабое методическое сопровождение нововведений.                                                               | Назначение единого оператора для контроля за всеми тремя проектами;<br>Создание межведомственной рабочей группы с представителями;<br>Проведение ежеквартальных аудитов эффективности внедрения;<br>Создание «амбассадоров проектов» из числа авторитетных НКО для продвижения изменений.                                                             |
| Организационные риски | Сопротивление изменениям со стороны муниципальных служащих;<br>Недостаточная координация между ведомствами;<br>Текущая кадров в период внедрения;<br>Нечеткое распределение зон ответственности;<br>Бюрократические барьеры при переходе на новые процессы. | Издание обязательного распоряжения губернатора о внедрении проектов;<br>Создание межведомственного проектного офиса с четкими КРІ;<br>Введение персональной ответственности руководителей департаментов;<br>Программа мотивации для сотрудников (премии за успешное внедрение);<br>Создание кадрового резерва для ключевых позиций.                   |
| Технические риски     | Несовместимость новых систем с legacy-инфраструктурой;<br>Недостаточная производительность при пиковых нагрузках;<br>Потеря данных при интеграции систем;                                                                                                   | Проведение полного аудита ИТ-инфраструктуры перед внедрением;<br>Создание тестового контура для отработки интеграции;<br>Разработка плана миграции данных без остановки работы;<br>Развертывание системы в отказоустойчивом контуре;                                                                                                                  |

Таким образом, можно сделать вывод, что предложенные меры в рамках трех проектов демонстрируют высокую потенциальную эффективность, которая подтверждается проведенным анализом их влияния на ключевые показатели деятельности организации. Однако при реализации данных инициатив важно учитывать возможные риски, управление через продуманные стратегии минимизации позволит максимально реализовать потенциал проектов. В целом предложенные меры обладают значительным положительным эффектом и способны существенно улучшить социальные, экономические и организационные показатели в деятельности СОНКО в Санкт-Петербурге.

## Заключение

В данной выпускной квалификационной работе было проведено комплексное исследование механизмов государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге. Актуальность темы обусловлена возрастающей ролью СОНКО в решении социальных проблем и необходимостью повышения эффективности их взаимодействия с государством. В ходе работы были рассмотрены теоретические основы государственной поддержки, проанализированы действующие механизмы в Санкт-Петербурге, выявлены ключевые проблемы и предложены рекомендации по их устранению.

В первой главе исследования раскрыты сущность и особенности государственной поддержки СОНКО, определены их организационно-правовые основы. Установлено, что государственная поддержка включает финансовые, имущественные, информационные и консультационные меры, направленные на развитие некоммерческого сектора. Особое внимание уделено нормативно-правовой базе, регулирующей деятельность СОНКО, включая федеральные законы и региональные программы.

Вторая глава посвящена анализу механизмов государственной поддержки СОНКО в Санкт-Петербурге. Проведена оценка эффективности существующих программ, таких как грантовая поддержка, налоговые льготы, предоставление помещений и образовательные мероприятия для НКО. Выявлено, что, несмотря на значительные усилия властей, остаются проблемы: недостаточное финансирование, бюрократические барьеры. Кроме того, отмечается неравномерное распределение помощи, в результате чего небольшие инициативные НКО часто остаются без необходимых ресурсов.

В третьей главе были предложены рекомендации по совершенствованию механизмов государственной поддержки. Основные направления включают: оптимизацию грантовых программ, развитие инфраструктуры поддержки,

повышение прозрачности и доступности информации. Оценка эффективности предложенных мероприятий показала, что их реализация может значительно повысить уровень поддержки СОНКО в Санкт-Петербурге. В частности, оптимизация грантовых программ позволит увеличить количество организаций, получающих помощь, а создание ресурсного центра сократит затраты времени на поиск информации и оформление документов. В долгосрочной перспективе это приведет к росту социальной активности, улучшению качества предоставляемых услуг и усилению роли НКО в решении общественно значимых задач.

Таким образом, проведенное исследование подтвердило необходимость дальнейшего развития государственной поддержки СОНКО в Санкт-Петербурге. Предложенные меры направлены на устранение существующих барьеров и создание благоприятных условий для деятельности некоммерческого сектора. Их реализация будет способствовать укреплению социальной сферы, повышению уровня жизни населения и формированию устойчивого партнерства между государством, бизнесом и гражданским обществом

