



**А.В. Старшинова, Е.В. Чикова, Л.А. Платонова**

**ЦИФРОВОЕ РАЗВИТИЕ  
СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННЫХ НКО:  
КЕЙСЫ РЕСПУБЛИКИ САХА (ЯКУТИЯ)  
И ХАБАРОВСКОГО КРАЯ**

Представлены результаты исследования цифровизации деятельности социально ориентированных НКО в двух регионах Дальневосточного федерального округа, занимавших лидирующие позиции в рейтинге российских регионов по развитию некоммерческого сектора социальных услуг. Интервью и фокус-группы с руководителями региональных СО НКО раскрывают, как организации используют возможности новых технологий для повышения эффективности предоставления услуг благополучателям, расширения спектра и доступности услуг, как организациям удалось адаптироваться к условиям пандемии COVID-19, как представители СО НКО оценивают стадию цифрового развития своей организации и насколько готовы к цифровой трансформации. В результате анализа данных, полученных с помощью заполненных организациями в формате онлайн цифровых паспортов, составлена характеристика оснащенности программным обеспечением, облачными сервисами социальных учреждений, безопасности хранения данных, уровня грамотности в сфере цифровых технологий сотрудников и клиентов социальных организаций и государственных социальных учреждений, об источниках финансирования организаций на развитие цифровизации. На основе теории стадий цифрового развития сделан вывод о том, что региональные СО НКО, пройдя стадию «оцифровки» информации, которой располагают, начинают осваивать цифровые технологии в процессе предоставления социальных услуг нуждающимся социальным группам, в интересах которых они создаются и функционируют, что характеризует вторую стадию цифрового развития. При этом сам процесс цифровизации деятельности СО НКО следует рассматривать как фактор их ускоренного развития, который создает возможности решения ряда проблем, с которыми сталкиваются СО НКО, в том числе проблему обеспечения финансовой устойчивости.

Ключевые слова: *социально ориентированные НКО, социальные услуги, цифровизация, цифровые технологии, цифровое развитие, стадии цифрового развития НКО.*

**Введение.** Цифровая трансформация современного общества представляется одно из глобальных направлений среди актуальных общественных преобразований. Изучение происходящих процессов приобретает особое значение

---

© Старшинова А.В., Чикова Е.В., Платонова Л.А., 2021

**Старшинова Алевтина Викторовна** – д-р социол. наук, профессор кафедры социальной работы ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина», e-mail: a.v.starshinova@urfu.ru.

**Чикова Евгения Викторовна** – старший преподаватель кафедры социальной работы ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина», e-mail: pargelia@yandex.ru.

**Платонова Лилия Алексеевна** – магистрант кафедры социальной работы ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина», e-mail: lilyapla@yandex.ru.

в контексте кардинальных изменений социальной сферы, в частности сферы социального обслуживания и социальной поддержки граждан, вызванных потребностью формирования рынка социальных услуг с целью повышения качества обслуживания [1, 2]. В ходе «разгосударствления» этого сегмента социальной сферы появляются новые исполнители социальных услуг – социально ориентированные НКО (СО НКО) [3], социальные предприниматели и другие участники социального обслуживания [4].

Актуальность исследования освоения некоммерческими организациями цифровых технологий и последующая интеграция их в повседневную деятельность [5] определяется не только необходимостью использования современных способов коммуникации основными взаимодействующими акторами при реализации социальных прав граждан. Применение цифровых технологий во многом способствует преодолению сложившейся архаичности системы социального обслуживания граждан и придает ей необходимый динамизм, выступая драйвером развития, нацеленного на достижение стандартов предоставления социальных услуг, соответствующих современным общественным ожиданиям. Принятие и реализация национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» [6] и вступление в действие Федерального закона ФЗ № 442 «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» [7] также создают необходимые предпосылки развития условий для преобразований, направленных на повышение эффективности системы социального обслуживания.

Обладея преимуществами в качестве поставщиков социальных услуг по сравнению с государственными учреждениями социального обслуживания [8], некоммерческие организации занимают специфическое место в формирующемся социальном партнерстве как способе решения социальных вопросов в современных условиях общественного развития, выступая своеобразным посредником между государством, рынком и получателями услуг [9] и усиливая роль государства как гаранта социальных прав граждан в организации системы социального обслуживания [10]. Российское государство заинтересовано в развитии некоммерческого сектора социальных услуг [11, с. 412] и законодательно определило основные формы поддержки развития СО НКО – финансовой, имущественной, информационной [12]. Однако, как свидетельствуют результаты исследований, цифровое развитие НКО остается зоной ответственности исключительно самих некоммерческих организаций [13, с. 58–59]. При этом необходимо учитывать региональные условия, в которых развиваются СО НКО как поставщики социальных услуг, определяющие возможности применения цифровых технологий.

Цель настоящей статьи состоит в том, чтобы раскрыть особенности цифрового развития СО НКО в регионах Дальневосточного федерального округа – Республике Саха (Якутия) и Хабаровском крае – в контексте стадий цифрови-

зации организаций, предоставляющих социальные услуги гражданам. Проведенное исследование является частью всероссийского исследования некоммерческого сектора социальных услуг в России [14, с. 316–329], во многом продолжая анализ происходящих процессов в обозначенных регионах, но с акцентом на цифровом развитии [15]. Выбор регионов был связан с их позициями в рейтинге развития СО НКО, составленном в соответствии с распоряжением Правительства РФ в 2018 г. Среди 85 субъектов РФ в рейтинге по итогам реализации механизмов поддержки СО НКО и социального предпринимательства, обеспечения доступа негосударственных организаций к предоставлению услуг в социальной сфере Хабаровский край занял одно из лидирующих мест – 3-е место, набрав 36,58 балла, а Республика Саха (Якутия) – 7-е место с суммой баллов 32,10 [16].

**Теоретические и методологические основы исследования.** Понятия цифрового общества, его сетевой структуры, цифрового способа развития прочно связано с теорией и идеями М. Кастельса о решающем значении в современных условиях информации для всех социальных структур [17]. Цифровое развитие третьего сектора становится предметом всестороннего изучения зарубежных [18, 19] и отечественных исследователей [20]. Анализируется в целом процесс цифровизации некоммерческого сектора [21] и такие его аспекты, как применение информационно-коммуникационных технологий в деятельности НКО при взаимодействии с получателями услуг [22], использование IT-технологий в организации работы сотрудников, документообороте [23], сетевое взаимодействие некоммерческих организаций [24], в том числе их взаимодействие в социальных сетях с донорами и волонтерами [25], привлечение разнообразных ресурсов для реализации социальных проектов на цифровых платформах [26], продвижение бренда организаций [27] и ряд других. Заслуживает внимание подход, в соответствии с которым выделяются своеобразные стадии цифрового развития некоммерческих организаций: «оцифровка» – «цифровизация» – «цифровая трансформация», позволяющий уточнить ряд ключевых понятий. Первая стадия предполагает перевод всей информации некоммерческой организации из аналоговой в цифровую форму, т.е. все или преобладающая часть данных сохраняется в электронном виде. На второй стадии происходит внедрение новых технологий в повседневные процессы функционирования организации для повышения эффективности ее деятельности, что существенно повышает производительность работы по предоставлению услуг. Третья стадия характеризуется интеграцией оцифрованных данных, предлагаемых потребителям сервисов и используемых приложений в единый автоматизированный процесс, меняющий логику управления некоммерческой организацией [28]. Высказанная позиция представляется конструктивной при оценке цифрового развития региональных СО НКО, которая была принята нами во внимание при проведении исследования.

Эмпирическое исследование, результаты которого представлены в статье, проведено на основе количественных и качественных методов получения социологической информации. Были использованы статистические данные, размещенные в открытых источниках, о развитии СО НКО в регионах Дальневосточного федерального округа, в частности показатели, характеризующие негосударственных производителей услуг, включенных в реестры поставщиков социальных услуг Республики Саха (Якутия) [29] и Хабаровского края [30]. Также собраны и проанализированы данные, полученные с помощью цифрового паспорта (автор – Е.Б. Архипова) социальных учреждений и НКО отмеченных регионов Дальневосточного федерального округа. Цифровой паспорт рассылался в онлайн-форме во все социально ориентированные НКО, государственные и частные социальные учреждения, входящие в реестры поставщиков социальных услуг указанных регионов, в период проведения исследования паспорт заполнили 11 организаций. Помимо этого, были проведены интервью с шестью руководителями СО НКО Хабаровского края и Республики Саха (Якутия) и фокус-группа с руководителями СО НКО Хабаровского края.

**Результаты исследования.** Одна из отличительных особенностей регионов, выбранных для изучения процессов цифровизации СО НКО, состоит не только в удаленности от центра России, но и относительной малочисленности населения, разбросанности и неравномерности распределения поселений на территории. В Хабаровском крае проживает 1 301 127 человек, а в Республике Саха (Якутия) – 972 000 человек. В повседневном взаимодействии жители предпочитают непосредственное общение, люди знакомы друг с другом и по-прежнему следуют сложившимся способом передачи информации. К этому добавляется недостаточно развитая цифровая инфраструктура, отсутствие постоянного доступа к сети интернет, что сдерживает применение некоммерческими организациями цифровых технологий при предоставлении услуг нуждающимся в помощи гражданам. Далеко не все население, следовательно, получает информацию о деятельности СО НКО с помощью интернета. Представители СО НКО, участвующие в исследовании, подчеркивали, что, реагируя на эти особенности, приспосабливаются, «диверсифицируя» источники информации о своей деятельности. В ходе интервью они отмечали наличие у СО НКО официальных сайтов, где подробно представлены технологии работы, социальные услуги, порядок их предоставления, юридический адрес, фактический адрес. Многие организации используют социальные сети, часть организаций работают со СМИ. *«У нас есть свой сайт официальный [dobrosakha.ru](http://dobrosakha.ru), потом есть страница в инстаграм «Добрая страница», в контакте, в фейсбуке во всех социальных сетях и в ютубе тоже есть канал «Харысхал». Везде, где есть коммуникация, стараемся непрерывно информировать. У нас же еще есть местное телевидение «НБК-Саха» и там у нас есть вестник «Харысхал» передача, о семьях детей с инвалидностью»* (Председа-

тель СО НКО, г. Якутск, 2020 г.). Информанты отмечали, что государственные органы власти оказывают информационную поддержку СО НКО, предоставляя на безвозмездной основе эфирное время на региональных телеканалах.

Разразившаяся пандемия коронавирусной инфекции послужила своеобразным стимулом к более активному внедрению интернет-технологий, и большинство НКО перешли на дистанционную работу с населением. Именно с этого момента начинают проводиться вебинары, видеочаты, онлайн-тренинги и курсы. Благодаря переходу на цифровые технологии организациям удалось сохранить потребителей услуг. *«В настоящее время мы очень много работаем онлайн. Используем Zoom для консультаций групповых и для проведения вебинаров»* (Председатель правления СО НКО, г. Хабаровск, 2020 г.).

В то же время в этот период часть организаций столкнулась с определенными ограничениями в применении цифровых инструментов: *«Ну, в нашем случае, если взять пандемию, то мы были закрыты, и в большей части не оказывали своих услуг, потому что у нас консультирование детей-инвалидов и детей с ОВЗ логопедом, психологом, дефектологом, в нашем случае, было практически невозможно, потому что здесь идет индивидуальная работа с каждым ребенком, с каждой мамой отдельно, а сделать это на удаленке очень сложно. <...> Наша практика показывает, что связь очень плохая, ничего не слышно, ничего не понятно, <...> связь зависает»* (Руководитель СО НКО, г. Хабаровск, 2020 г.).

Преимущество цифровых технологий в распространении информации о своих услугах представители СО НКО усматривают прежде всего в том, что они могут рекламировать себя бесплатно и привлечь больше получателей услуг. Все организации создают странички и группы в различных социальных сетях для привлечения клиентов и для рекламы своих услуг. Так, организация «Маяк надежды» Хабаровского края добавила на свой сайт плагин, с помощью которого появилась возможность вносить онлайн-пожертвования. *«Сайт у нас есть, там мы выкладываем информацию о наших мероприятиях, все наши отчеты, ну, возможно, он не такой продвинутый и красивый, как хотелось бы, потому что опять же, все упирается на денежные средства, на сегодняшний день мы делаем его на тех площадках, где можно было бы это сделать бесплатно, и программист у нас его ведет бесплатно по максимуму. <...> В этом году благодаря президентскому гранту мы смогли установить кнопку для пожертвования на нашем сайте официальном, через которую собираем денежные средства, потихонечку, но привлекается. Работаем в социальных сетях, т.е. выкладываем ту же самую информацию, что на сайте, в социальные сети, чтобы как можно больше людей узнали о нашей работе»* (Руководитель СО НКО, г. Хабаровск, 2020 г.).

Особенность СО НКО в этих регионах, как мы уже отмечали [14], состоит и в том, что им удается успешно взаимодействовать с местными органами

управления, в том числе и в использовании цифровых инструментов. В частности, СО НКО находят пути распространения информации посредством официального сайта министерств труда и социальной политики своих регионов, где размещаются данные о некоммерческой организации и предоставляемых услугах с указанием контактного телефона и остальных каналов связи, а также публикуется фактический адрес нахождения организации. *«У нас есть аккаунты в инстаграм, в контакте, в одноклассниках и мы распространяем информацию свою через официальные сайты, допустим, министерств, которые тоже этим вопросом заинтересованы, помогают нам»* (Председатель СО НКО, г. Якутск, 2020).

Участники интервью считают, что многие получатели услуг предпочитают непосредственное общение со специалистами, потому что консультации, полученные дистанционно, они воспринимают как менее качественные. В то же время нередко их клиенты не умеют пользоваться цифровыми носителями информации или проживают там, где нет соответствующей инфраструктуры. Иногда это связано с преклонным возрастом получателей услуг СО НКО или отсутствием финансовой возможности приобрести персональные цифровые устройства.

Наши информанты выделили еще один из важных аспектов цифровизации своей деятельности: для ведения, создания и хранения документов их организации используют цифровые платформы, что помогает им защищать конфиденциальную информацию путем двухфакторной аутентификации.

На основе результатов анализа, проведенного с помощью заполненных организациями цифровых паспортов, мы получили следующие характеристики цифрового развития региональных СО НКО. Самая используемая цифровая площадка организаций – это их официальный сайт, при этом организации активно используют мессенджеры (WhatsApp, Telegram), социальные сети (канал, группа ВКонтакте, Facebook, Instagram, Tik Tok, Linked In, видеохостинг YouTube). НКО таким образом, действительно, продвигают свои услуги широкой аудитории и привлекают в свои организации клиентов, опираясь на бесплатный маркетинговый способ. Такими программными обеспечениями, как облачные сервисы, электронный обмен данными, площадки для онлайн-приемов, пользуются все организации, а чат-боты и голосовой ассистент оказались непопулярными среди НКО. CRM-системы и автоматизированные системы и сервисы используют только государственные социальные учреждения, так как их применение предполагает постоянную финансовую поддержку, которой не всегда располагают НКО.

Для безопасности своих данных НКО используют лицензионные операционные системы, которые регулярно обновляют, а также антивирусные программы на всех имеющихся ПК, почта и социальные сети организаций защищены двухфакторной аутентификацией, специалисты НКО используют слож-

ные и разнообразные пароли для входа в систему. При сравнении обеспечения цифровой безопасности НКО с государственными социальными учреждениями выявлено, что у последних более широкий набор цифровых инструментов в этом отношении. В госучреждениях действует запрет на выход в открытый интернет в целом, на ввод пароля к ресурсам организации, запрет на самостоятельную установку программного обеспечения сотрудниками на рабочий компьютер, происходит регулярное обновление операционной системы, осуществляется полнодисковое шифрование (File Vault, BitLocker), устанавливаются антивирусные программы на все устройства организации, предусмотрено создание резервной копии диска, использование сложных и разнообразных паролей, запрет на использование Flash карт, SD дисков, USB устройств, запрет подключения к открытым интернет-точкам для сохранения безопасности цифровых данных, кроме PGP, локального шифрования.

В каждой некоммерческой организации имеется по одному персональному компьютеру на одного сотрудника, средний возраст этих компьютеров составляет три года. В НКО и государственных учреждениях, как правило, есть хотя бы один сотрудник, осуществляющий техническую поддержку использования персоналом цифровых технологий и оборудования.

В среднем доля тех сотрудников, которые владеют базовыми навыками работы с цифровыми технологиями, составляет 50 % в НКО и столько же в государственных учреждениях. Расширенными навыками работы с цифровыми технологиями владеют 40 % сотрудников некоммерческих организаций. В государственных социальных учреждениях этот показатель составил 30 %. Все НКО отметили, что их сотрудники повышают цифровую грамотность посредством самообразования: чтения литературы, приобретения практического опыта, дистанционного освоения образовательных программ, участия в конференциях и форумах. При этом часть сотрудников прошли обучение по программам специализированных курсов повышения квалификации. Однако работа с населением по развитию навыков применения цифровых устройств при получении услуг является скорее исключением – только в одной из НКО при заполнении цифрового паспорта было отмечено, что организация регулярно (ежеквартально) проводит такую работу.

Основными источниками финансирования цифрового развития для НКО является деятельность, приносящая доход. К этому добавляются небольшие средства, полученные от спонсоров и очень незначительные субсидии из регионального бюджета и грантов. В то время как государственные учреждения осуществляют свое цифровое развитие по программам, финансируемым из регионального и федерального бюджетов.

**Выводы.** Применение цифровых технологий в процессе предоставления социальных услуг населению следует рассматривать как фактор развития СО НКО. Происходит формирование новых необходимых для современной соци-

альной работы компетенций специалистов. Некоммерческие организации благодаря инновационным технологиям получают возможность расширения спектра предоставляемых населению услуг, повышения их доступности и качества, происходит переход на новый уровень управления деятельностью организаций. Как следует из анализа полученных данных, НКО мотивированы к использованию цифровых технологий значительно в большей мере, чем государственные учреждения, так как благодаря цифровым технологиям происходит увеличение клиентской базы, что способствует финансовой устойчивости организации, т.е. является одним из способов решения наиболее острой проблемы, с которой они сталкиваются в процессе своего становления как поставщики социальных услуг.

На основе проведенного анализа можно утверждать, что социально ориентированные некоммерческие организации Дальневосточного федерального округа, в частности Хабаровского края и Республики Саха (Якутия), перешли на вторую стадию цифрового развития и большинство из них выражают готовность к дальнейшему движению в сторону цифровой трансформации.

*Статья подготовлена в рамках проекта РНФ № 19-18-00246 «Вызовы трансформации социального государства в России: институциональные изменения, социальное инвестирование, цифровизация социальных услуг», который реализуется в СПбГУ.*

## Список литературы

1. Стандарт развития конкуренции в субъектах РФ [Электронный ресурс]: Распоряжение Правительства РФ № 768-р от 17.04.2019. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72128754/> (дата обращения: 27.08.2021).
2. Участие НКО в оказании услуг в социальной сфере (Специальный доклад Общественной палаты Российской Федерации) / Общест. палата Рос. Федерации; сост. и ред. Е.А. Тополева-Солдунова. – М.: Современные информационные системы, 2019. – 96 с.
3. Сесявин Е.А. Понятия «некоммерческая организация», «социально ориентированная некоммерческая организация» и «третий сектор» в России // Фундаментальные и прикладные исследования в современном мире. – 2015. – № 9–2. – С. 136–140.
4. Козырева Л. Д. Роль государства и бизнеса в формировании системы социальной поддержки граждан // Научные труды Северо-Западного института управления. – 2014. – Т. 5, № 2(14). – С. 113–118.
5. Халин В.Г., Чернова Г.В. Цифровизация и ее влияние на российскую экономику и общество: преимущества, вызовы, угрозы и риски // Управленческое консультирование. – 2018. – № 10. – С. 46–63.



6. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации» 2017. [Электронный ресурс]. – URL: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> (дата обращения: 31.07.2021).

7. Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации: [Электронный ресурс]: Федер. закон от 28.12.2013 № 442-ФЗ (ред. от 01.05.2019). – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_156558/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156558/) (дата обращения: 27.08.2021).

8. Мерсиянова И.В., Беневоленский В.Б. Преимущества НКО как поставщиков социальных услуг: апробация в российских условиях // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2016. – № 4. – С. 7–26.

9. Evers A. Part of the Welfare Mix: The Third Sector as an Intermediate Area // *Voluntas*. – 1995. – Vol. 6, № 2. – P. 159–182.

10. Smith S., Lipsky M. Nonprofits for Hire: The Welfare State in the Age of Contracting. – Cambridge; MA: Harvard University Press, 1993. – 292 p.

11. Старшинова А.В., Бородкина О.И. Деятельность НКО в сфере социальных услуг: общественные ожидания и региональные практики // Журнал исследований социальной политики. – 2020. – Вып. 18, № 3. – С. 411–428. DOI: 10.17323/727-0634-2020-18-3-411-428

12. Беневоленский В.Б., Шмулевич Е.О. Государственная поддержка социально ориентированных НКО в свете зарубежного опыта // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2013. – № 3. – С. 66–73.

13. Чикова Е.В. Тенденции развития социально ориентированных некоммерческих организаций как поставщиков социальных услуг // XXII Уральские социологические чтения. Национальные проекты и социально-экономическое развитие Уральского региона: материалы Всерос. науч.-практ. конф. / под ред. Ю.Р. Вишневого, М.В. Певной; Урал. федер. ун-т им. первого Президента России Б.Н. Ельцина. – Екатеринбург, 2020. – С. 56–61.

14. Социальное предпринимательство и инвестирование: от теории к практике: моногр. / под ред. О.И. Бородкиной, А.В. Старшиновой. – СПб.: Скифия-принт, 2020. – 350 с.

15. Старшинова А.В., Платонова Л.А. Развитие НКО как поставщиков социальных услуг в регионах Дальневосточного округа // Ойкумена. Регионоведческие исследования. – 2020. – № 4. – С. 83–94. DOI: 10.24866/1998-6785/2020-4/83-94

16. Об утверждении перечня показателей, используемых для расчета рейтинга субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс]: Распоряжение Правительства РФ № 1284-р от 19.06.2017. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/436744586> (дата обращения: 27.08.2021).

17. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. – М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2000. – 608 с.

18. Boles B. Technology's Role In The Nonprofit Sector: Increasing Organizational Effectiveness And Efficiency Through Technology Innovations // *Columbia Social Work Review*. – 2013. – № 4. – P. 69–79.

19. Spelhaug J., Woodman L. The New Imperative of Nonprofit Digital Transformation. A strategic approach for achieving exponential impact through people, process, and technology, 2017. – URL: [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/575821/Nonprofit%20Digital%20Transformation%20Whitepaper\\_9\\_23\\_17.pdf](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/575821/Nonprofit%20Digital%20Transformation%20Whitepaper_9_23_17.pdf) (accessed 14 April 2021).

20. Белянцев А.Е., Лымар А.В. Интернет-пространство как фактор модернизации институтов гражданского общества // *Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского*. – 2012. – № 6–1. – С. 284–288.

21. Вишнева К.В. Цифровизация некоммерческого сектора // *Ученые заметки ТОГУ*. – 2019. – Вып. 10, № 4. – С. 49–52.

22. Косыгина К.Е. Российский и зарубежный опыт применения информационно-коммуникационных технологий в работе некоммерческих организаций // *Society and Security Insights*. – 2019. – № 2. – С. 32–36.

23. Шарипова В.Д. Способ выбора CRM-системы как инструмента цифровой трансформации в некоммерческом секторе // *Системный анализ и логистика*. – 2020. – Вып. 3, № 25. – С. 9–17.

24. Володина О.И. Инструменты продвижения некоммерческих проектов в сети Интернет: современные тренды // *Коммуникология*. – 2017. – № 1. – С. 92–104.

25. Корнеева И. Е. Фандрайзинг в российских некоммерческих организациях: результаты эмпирического исследования // *Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены*. – 2016. – № 4. – С. 48–66.

26. Плюснина Л.К. Краудфандинг как социальный феномен информационного общества // *Теория и практика общественного развития*. – 2017. – № 6. – С. 18–21.

27. Belenioti Z.-Ch., Vassiliadis C.A. Social Media Impact on NPO Brand Equity: Conceptualizing the Trends and Prospects // *10th Annual Conference of the EuroMed Academy of Business (EMAB)*. – Rome, Italy, 2017. – P. 150–160.

28. Тырина Е. Оцифровка, цифровизация и цифровая трансформация: разбираем понятия // *ЕСМ-Journal. Журнал об электронном контенте, документах и бизнес-процессах*. – 2019. – 25 июня. – URL: <https://esm-journal.ru/docs/Ocifrovka-cifrovizacija-i-cifrovaja-transformacija-razbiraem-ponjatija.aspx> (дата обращения: 30.06.2021).

29. Реестр поставщиков социальных услуг Республики Саха (Якутия) [Электронный ресурс]. – URL: <http://reestr442.sakha.gov.ru/rpost/reestr.html> (дата обращения: 29.05.2021).

30. Реестр поставщиков социальных услуг Хабаровского края [Электронный ресурс]. – URL: <https://socuslugi.mszn27.ru/portal/> (дата обращения: 29.05.2021).

## References

1. Standart razvitiia konkurentsii v sub"ektakh RF [Competition development standard in the constituent entities of the Russian Federation]. Order of the RF Government dated 17.04.2019, No. 768-r, available at: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72128754/> (accessed 27.08.2021).
2. Uchastie NKO v okazanii uslug v sotsial'noi sfere [Participation of NPOs in the provision of services in the social sphere]. Special report of the Civic Chamber of the Russian Federation. Ed. E.A. Topoleva-Soldunova. Moscow, Modern Information Systems, 2019, 96 p.
3. Sesiavin E.A. Poniatiiia "nekommercheskaia organizatsiia", "sotsial'no-orientirovannaia nekommercheskaia organizatsiia" i "tretii sektor" v Rossii [Notion of nonprofit organization, social-oriented nonprofit organization and third sector in Russia]. *Fundamental'nye i prikladnye issledovaniia v sovremennom mire*, 2015, no. 9–2, pp. 136–140.
4. Kozyreva L.D. Rol' gosudarstva i biznesa v formirovanii sistemy sotsial'noi podderzhki grazhdan [The role of the state and business in the formation of social support]. *Nauchnye trudy Severo-Zapadnogo instituta upravleniia*, 2014, vol. 5, no. 2 (14), pp. 113–118.
5. Khalin V. G., Chernova G. V. Tsifrovizatsiia i ee vliianie na rossiiskuiu ekonomiku i obshchestvo: preimushchestva, vyzovy, ugrozy i riski [Digitalization and its impact on the Russian economy and society: Advantages, challenges, threats and risks]. *Upravlencheskoe konsul'tirovanie*, 2018, no. 10, pp. 46–63.
6. Programma "tsifrovaia ekonomika Rossiiskoi Federatsii" 2007 [The program "Digital economy of the Russian Federation" 2007]. Available at: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> (accessed 31.07.2021).
7. Ob osnovakh sotsial'nogo obsluzhivaniia grazhdan v Rossiiskoi Federatsii [On basic principles of social services for citizens in the Russian Federation]. Federal Law dated 28.12.2013, No. 442-FZ (rev. 01.05.2019), available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_156558/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156558/) (accessed 27.08.2021).
8. Mersiianova I.V., Benevolenskii V.B. Preimushchestva NKO kak postavshchikov sotsial'nykh uslug: aprobatitsiia v rossiiskikh usloviakh [The comparative advantages of NPOs as social welfare services providers: An examination in the Russian context]. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravlenii*, 2016, no. 4, pp. 7–26.
9. Evers A. Part of the welfare mix: The third sector as an intermediate area. *Voluntas*, 1995, vol. 2, no. 2, pp. 159–182.
10. Smith S., Lipsky M. Nonprofits for hire: The welfare state in the age of contracting. Cambridge, 1993, MA, Harvard University Press, 292 p.
11. Starshinova A.V., Borodkina O.I. Deiatel'nost' NKO v sfere sotsial'nykh uslug: obshchestvennye ozhidaniia i regional'nye praktiki [NGOS' activities in social

services: Public expectations and regional practices]. *Zhurnal issledovaniy sotsial'noi politiki*, 2020, no. 18 (3), pp. 411–428, doi: 10.17323/727-0634-2020-18-3-411-428.

12. Benevolenskii V.B., Shmulevich E.O. Gosudarstvennaia podderzhka sotsial'no orientirovannykh NKO v svete zarubezhnogo opyta [Government support for socially oriented NGOs: Foreign experience]. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniia*, 2013, no. 3, pp. 66–73.

13. Chikova E.V. Tendentsii razvitiya sotsial'no oriyentirovannykh nekommercheskikh organizatsiy kak postavshchikov sotsial'nykh uslug [Development trends in socially oriented non-profit organisations as social services providers]. *XXII Ural'skiye sotsiologicheskiye chteniya. Natsional'nyye proyekty i sotsial'no-ekonomicheskoye razvitiye Ural'skogo regiona*. Proc. All-Russ. Acad. Conf. (Yekaterinburg, Mar. 17–18, 2020). Eds. U.R. Vishnevskii, M.V. Pevnaia. Yekaterinburg, Ural Federal University, 2020, 56–61.

14. Sotsial'noe predprinimatel'stvo i investirovanie: ot teorii k praktike [Social entrepreneurship and investment: From theory to practice]. Eds. O.I. Borodkinova, A.V. Starshinova. St. Petersburg, Skifiia-print, 2020, 350 p.

15. Starshinova A.V., Platonova L.A. Razvitie NKO kak postavshchikov sotsial'nykh uslug v regionakh Dal'nevostochnogo okruga [Development of NGOs as providers of social services in the regions of the far eastern district]. *Oikumena. Regionovedcheskie issledovaniia*, 2020, no. 4, pp. 83–94, doi: 10.24866/1998-6785/2020-4/83-94.

16. Ob utverzhdenii perechnia pokazatelei, ispol'zuemykh dlia rascheta reitinga sub"ektov Rossiiskoi Federatsii [On approval of indicators to produce the rating of Russian Federation territories]. Order of the RF Government dated 19.06.2017, No. 1284-r, available at: <https://docs.cntd.ru/document/436744586> (accessed 27.08.2021).

17. Castells M. Information age: Economy, society and culture (Russ. ed.: Kastels M. Informatsionnaia epokha: ekonomika, obshchestvo i kul'tura. Moscow, HSE, 2000, 608 p.).

18. Boles B. Technology's role in the non-profit sector: Increasing organizational effectiveness and efficiency through technology innovations. *Columbia Social Work Review*, 2013, no. 4, pp. 69–79.

19. Spelhaug J., Woodman L. The new imperative of non-profit digital transformation. A strategic approach for achieving exponential impact through people, process, and technology. 2017, available: [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/575821/NonprofitDigitalTransformationWhitepaper\\_9\\_23\\_17.pdf](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/575821/NonprofitDigitalTransformationWhitepaper_9_23_17.pdf) (accessed 14.04.2021).

20. Beliantsev A.E., Lyamar A.V. Internet-prostranstvo kak faktor modernizatsii institutov grazhdanskogo obshchestva [Internet space as a factor in the modernization of civil society institutions]. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo*, 2012, no. 1, pp. 284–288.

21. Vishneva K.V. Tsifrovizatsiia nekommercheskogo sektora [Digitalization of a non-profit sector]. *Uchenye zametki TOGU*, 2019, no. 10 (4), pp. 49–52.

22. Kosygina K.E. Rossiiskii i zarubezhnyi opyt primeneniia informatsionno-kommunikatsionnykh tekhnologii v rabote nekommercheskikh organizatsii [Russian and foreign experience in the use of information and communication technologies in the work of non-profit organizations]. *Societies and Security Insights*, 2019, no. 2, pp. 32–36.

23. Sharipova V.D. Sposob vybora CRM-sistemy kak instrumenta tsifrovoi transformatsii v nekommercheskom sektore [A way of choosing a CRM system as a digital transformation tool in the non-profit sector]. *Sistemnyi analiz i logistika*, 2020, no. 3 (25), pp. 9–17.

24. Volodina O.I. Instrumenty prodvizheniia nekommercheskikh proektov v seti Internet: sovremennye trendy [Promotional tools of non-commercial projects on the Internet: Current trends]. *Kommunikologiya*, 2017, no. 1, pp. 92–104.

25. Korneeva I.E. Fandraizing v rossiiskikh nekommercheskikh organizatsiiakh: rezul'taty empiricheskogo issledovaniia [Fundraising in Russian non-profit organizations: Results of an empirical study]. *Monitoring obshchestvennogo mneniia: ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny*, 2016, no. 4, pp. 48–66.

26. Pliusnina L.K. Kraudfanding kak sotsial'nyi fenomen informatsionnogo obshchestva [Crowdfunding as a social phenomenon of information society]. *Teoriia i praktika obshchestvennogo razvitiia*, 2017, no. 6, pp.18–21.

27. Belenioti Z.-Ch., Vassiliadis C.A. Social media impact on NPO brand equity: Conceptualizing the trends and prospects. Proc. 10th Annual EuroMed Academy of Business Conf. Rome, Italy, 2017, pp. 150–160.

28. Tyrina E. Otsifrovka, tsifrovizatsiia i tsifrovaia transformatsiia: razbiraem poniatii [Digitization, digitalization, and digital transformation: understanding concepts]. *ECM-Journal. Zhurnal ob elektronnom kontente, dokumentakh i biznes-protsessakh*, June 25, 2019, available at: <https://ecm-journal.ru/docs/Ocifrovka-cifrovizaciya-i-cifrovaya-transformaciya-razbiraem-ponjatija.aspx> (accessed 30.06.2021).

29. Reestr postavshchikov sotsial'nykh uslug Respubliki Sakha (Iakutiia) [Register of social service providers in the Republic of Sakha (Yakutia)]. Available at: <http://reestr442.sakha.gov.ru/rpost/reestr.html> (accessed 29.05.2021).

30. Reestr postavshchikov sotsial'nykh uslug Khabarovskogo kraia [Register of social service providers of the Khabarovsk Krai]. Available at: <https://socuslugi.mszn27.ru/portal/> (accessed 29.05.2021).

Оригинальность 76 %

Получено 30.08.2021    Принято 20.09.2021    Опубликовано 28.12.2021

**A.V. Starshinova, E.V. Chikova, L.A. Platonova**

**DIGITAL DEVELOPMENT OF SOCIALLY ORIENTED NPOS:  
THE CASES OF THE REPUBLIC OF SAKHA (YAKUTIA)  
AND KHABAROVSK KRAI**

The paper presents the results of a study on the digitalization of socially oriented NPOs in two regions of the Far Eastern Federal District, which held the leading positions in the rating of Russian regions for the development of the non-profit sector of social services. Interviews and focus groups with leaders of regional SO NPOs shed some light on the issues raised in the study, e.g. how organizations use new technologies to improve the efficiency of service delivery to beneficiaries, to expand the range and accessibility of services; how organizations have managed to adapt to the COVID-19 pandemic; how representatives of SO NPOs assess the stage of digital development of their organizations; how much they are ready for digital transformation. The analysis of the data taken from digital passports filled online by chosen organizations exposes their current condition in terms of a. software availability, access to cloud services of social institutions, data storage security, b. the level of digital literacy of employees and clients of social organizations and state social institutions, c. the financial sources for digitalization. Based on the theory of stages of digital development, the authors conclude that the NPOs of the regions studied have completed the stage of "digitization" of the information they possess and begin to apply digital technologies to provide social services to the social groups concerned, thus operating at the second stage of digital development. In doing so, the process of digitalization of the SO NPOs activities itself should be considered as a factor of their accelerated development, which creates opportunities for dealing with several problems faced by the organizations, including that of ensuring financial stability.

*Keywords: socially oriented NPOs, social services, digitalization, digital technologies, digital development, stages of digital development of NPOs.*

**Alevtina V. Starshinova** – Doctor of Sociology, Professor, Department of Social Work, Ural Federal University, Yekaterinburg, e-mail: a.v.starshinova@urfu.ru.

**Evgeniya V. Chikova** – Senior Lecturer, Department of Social Work, Ural Federal University, Yekaterinburg, e-mail: pargelia@yandex.ru.

**Liliya A. Platonova** – Master's Student, Department of Social Work, Ural Federal University, Yekaterinburg, e-mail: lilyapla@yandex.ru.

Received 30.08.2021

Accepted 20.09.2021

Published 28.12.2021