Финансирование Европейского Союза

ЭКОДИАЛОГ

Голос гражданского сектора: исследование потребностей НПО, работающих в сельских регионах

Аналитический отчет

Ангел

hej!support
health · environment · justice

CSD center

Аналитический отчет «Голос гражданского сектора: исследование потребностей НПО, работающих в сельских регионах»

Данный отчет подготовлен в рамках совместной работы с участием ОФ «Центр «Содействие устойчивому развитию», ОО «Ангел» и международной неправительственной организации «HEJSupport» в рамках реализации проекта «ЭкоДиалог – укрепление казахстанских организаций гражданского общества для их активного участия в диалоге с государственными органами и обеспечении прав человека в области охраны окружающей среды».

Основные авторы и соавторы

ОФ «Центр «Содействие устойчивому развитию»: Юлия Лобунцова, Вера Мустафина, Гульнара Тойшинова, Аружан Әшімхан

ОО «Ангел»: Людмила Петрова

«HEJSupport»: Ольга Сперанская

Благодарности

Авторы благодарят всех представителей НПО, которые приняли участие в опросах, встречах, консультациях, за их ценный вклад в исследование, открытость в обсуждении актуальных проблем, а также за предоставленные мнения, предложения и опыт.

Данный проект финансируется Европейским Союзом в рамках поддержки гражданского общества в Казахстане.

Содержание данного отчета является исключительной собственностью авторов и никоим образом не может отражать официальное мнение Европейского Союза.

Содержание

Содержание 3

Сокращения 5

Список таблиц 6

Список рисунков 7
Введение 8
Методология 12
Сбор данных 12
База данных 12
100 анкет 12
Фокус групповые дискуссии 13
Анкеты фокус групп 16
Анализ данных 16
Метод количественного анализа: Описательная статистика 16
Метод качественного анализа: Тематический и контент анализы 17
Конфиденциальность респондентов 18
1. **Картина гражданского сектора в Казахстане** 19
Распределение по регионам РК: 487 НПО 19
Финансовые отчетности: 487 НПО 20
Выбор языка 22
Гендер 23
Молодежь 24
Распределение по регионам РК: 100 анкет 25
Годы основания: 100 анкет 26
Количество сотрудников: 100 анкет 27
Источник финансирования: 100 анкет 28
2. **Реальные вызовы и потребности НПО** 30
Трудности, с которыми сталкиваются НПО 30
Ограниченный доступ к цифровой технике, связи и интернету 33
Нужды для более эффективной деятельности НПО 34
Области дополнительного обучения 36
Оценка взаимодействия НПО с МИО 37
Препятствия во взаимодействии НПО с МИО 38
Вклад НПО в решение локальных проблем 43
Аналитическое наблюдение: ограниченность агентности НПО 44
3. **Истории из регионов: реальная картина на местах** 45
Фокус групповые дискуссии 45
Критическое восприятие взаимодействия с МИО 45
Позитивные примеры партнёрства 48

Аналитическое наблюдение: низкий уровень агентности в высказываниях участников фокус-групп 49
Сравнительный обзор по локациям проведения фокус-групп 49
Анкеты фокус групп 54
Исключение г. Текели 54
Частота взаимодействия с МИО 54
Уровень влияния НПО на МИО 56
Участие в мониторинге и реализации программ 57
Методичка 58
Что предлагают НПО: предложения по улучшению взаимодействия с МИО 59
Участие в обсуждении и принятии решений 60
Уровень образования респондентов 61
Основные препятствия для участия женщин и молодёжи 61
Предложения по повышению вовлечённости женщин и молодёжи 62
4. Пути к укреплению сектора 64
1. Финансовая устойчивость гражданского сектора: вызовы и решения 64
2. Привлечение кадров и работа с молодежью 67
3. Роль менеджмента в НПО: управление ресурсами и командой 69
4. Оценка воздействия как инструмент устойчивости 70
5. Взаимодействие с государственными органами 71
6. Взаимодействие с бизнес структурами 73
Заключение 75

Сокращения

Госорганы	Государственные органы
Госсоцзаказ	Государственный социальный заказ
ЕС	Европейский Союз
МИО	Местные исполнительные органы
НКО	Некоммерческая организация
НПО	Неправительственная организация
ОВП	Отдел внутренней политики
ОО	Общественное объединение



РК	Республика Казахстан
ТБО	Твердые бытовые отходы
ЦПГИ	Центр поддержки гражданских инициатив

Список таблиц

Таблица 1 Количество регистраций НПО в разрезе времени 27
Таблица 2 Распределение НПО по количеству сотрудников 28
Таблица 3 Распределение НПО по типу деятельности 54
Таблица 4 Предложения по улучшению взаимодействия с МИО 60
Таблица 5 Препятствия, ограничивающие участие женщин и молодёжи 62
Таблица 6 Предложения по повышению вовлеченности женщин и молодежи 63

Список рисунков

Рисунок 1 Распределение 487 НПО по регионам 20
Рисунок 2 Финансовые отчетности 487 НПО 22
Рисунок 3 Распределение 100 НПО по регионам РК 26
Рисунок 5 Источники финансирования НПО 29
Рисунок 6 Трудности, с которыми сталкиваются НПО в ходе своей деятельности 33
Рисунок 7 Потребности для повышения эффективности работы НПО 36
Рисунок 8 Области, по которым НПО требуется обучение 37
Рисунок 9 Активность НПО при участи во взаимодействии с МИО 38
Рисунок 10 Причины, препятствующие взаимодействию НПО с МИО 43
Рисунок 11 Оценка влияния деятельности НПО на решение местных проблем 44
Рисунок 12 Частота взаимодействия НПО с МИО 55
Рисунок 13 Уровень влияния НПО на МИО 57
Рисунок 14 Участие в мониторинге и реализации программ 58
Рисунок 15 Средний уровень взаимодействия НПО с МИО 59

Введение

Неправительственные организации (далее – НПО) играют ключевую роль в жизни любого общества, способствуя решению социальных и экологических проблем, защите прав человека, развитию локальных инициатив и вовлечению граждан в процессы принятия решений. В глобальном контексте они выступают посредниками между государством и обществом, способными усиливать подотчётность, устойчивость и инклюзивность публичной политики.

В Казахстане гражданский сектор за годы независимости демонстрирует заметный количественный рост: число зарегистрированных НПО превысило 23 000[1]. Эти организации охватывают широкий спектр тем – от социальной защиты и здравоохранения до экологии, молодёжной политики и инклюзивного образования. При государственной поддержке функционирует система социального заказа, действуют профильные советы и консультативные платформы (пп. 2 и пп. 5, п. 2, ст. 4-2 Закона[2]).

Тем не менее, за количественным расширением не всегда следует качественное усиление. Большинство исследований[3] сходятся во мнении, что гражданское общество в стране остаётся слабо развитым. Формальное наличие тысяч зарегистрированных организаций ещё не означает, что они выполняют значимую социальную или политическую функцию в жизни общества.

Исследователи выделяют ряд причин, препятствующих становлению устойчивого и активного гражданского сектора. Одной из ключевых причин слабого развития гражданского общества в Казахстане, по мнению исследователей, является характер взаимоотношений между государством и гражданским сектором. Речь идёт о феномене так называемой *виртуальной политики*[4], когда государство выстраивает формально активный, но фактически контролируемый и односторонний формат взаимодействия с НПО. В контексте евразийских автократий государство нередко создаёт иллюзию развитого гражданского общества через массовую регистрацию НПО, преследуя в первую очередь цели внешней легитимации, а не реального партнёрства[5].

---

[1] Forbes Kazakhstan, 2023. Сколько НПО зарегистрировано в Казахстане (дата обращения 10.04.2025).
[2] Закон Республики Казахстан от 12 апреля 2005 года № 36-III «О государственном социальном заказе, государственном заказе на реализацию стратегического партнерства, грантах и премиях для неправительственных организаций в Республике Казахстан».
[3] Гусарова, А. (2016). Регламентация государственной поддержки НПО в Казахстане: Дьявол кроется в деталях. *Программа для молодых исследователей в области публичной политики Фонда Сорос-Казахстан.-2016.-72 с*; Vakulchuk, R., & Overland, I. (2017). Kazakhstan: Civil society and natural resource policy in Kazakhstan. In *Public brainpower: Civil society and natural resource management* (pp. 143-162). Cham: Springer International Publishing; Wilson, E., & Van Alstine, J. (2014). *Localising transparency: Exploring EITI's contribution to sustainable development* (pp. 1-63). International Institute for Environment and Development; Wood, C. (2023). Between a Rock and a Hard Place: How Kazakhstan's Civil Society Navigates Precarity. *International Labor and Working-Class History*, *103*, 44-61; Ziegler, C. E. (2010). Civil society, political stability, and state power in Central Asia: cooperation and contestation. *Democratization*, *17*(5), 795-825.
[4] Wilson, A. (2005). *Virtual politics: faking democracy in the post-Soviet world*. Yale University Press.
[5] Wood (2023, 48).

Второй причиной, выделенной в литературе, выступает недоверие со стороны граждан к НПО. Это недоверие уходит корнями в советское прошлое, когда участие в общественных объединениях зачастую носило формальный и принудительный характер. В постсоветской действительности многие казахстанские НПО воспринимаются как отчуждённые от реальных нужд сообществ[6].

Эти выводы подтверждаются и казахстанскими авторами. В Казахстане, как и во многих других постсоветских странах, по-прежнему распространены устойчивые стереотипы и недоверие в отношении гражданского сектора[7]. Эти настроения во многом подпитываются внешними примерами – в частности, политикой соседней России, где были приняты ограничения в отношении иностранных НКО и закон об «иностранных агентах». Подобные шаги усилили дискуссии и в странах СНГ, включая Казахстан, где государственные и общественные представления о НПО всё чаще формируются под влиянием тревожных внешнеполитических сигналов, а не на основе внутреннего опыта сотрудничества. Так, в июле 2024 года авторитетное издание *EurasiaNet*[8] опубликовало материал под заголовком *«Казахстан: на НПО повесили ярлык "иноагентов"»*, в котором фиксируются попытки представить активные гражданские организации как внешне управляемые структуры.

Третью причину ученые связывают с внутренней институциональной уязвимостью самих НПО. Несмотря на большое количество зарегистрированных организаций, значительная часть из них не обладает устойчивой структурой, ресурсами и общественным доверием. Они редко играют роль реального посредника между государством и населением[9]. Большинство граждан не знают, чем занимаются НПО и не связывают их деятельность с решением конкретных местных проблем.

На фоне этих структурных ограничений с формальной точки зрения сектор всё же демонстрирует количественный рост. За годы независимости число зарегистрированных НПО увеличилось с 100 до более чем 23 000[10]. Параллельно государство активно финансирует деятельность НПО[11]: если в 2005 году объём бюджетной поддержки составлял около 100 000 долларов США, то к 2019 году он вырос до 40 миллионов долларов США. По состоянию на 2017 год, около 35% общего финансирования сектора поступало из государственных источников.

Тем не менее, наличие большого количества организаций и расширение объёмов финансирования не решают системных проблем. Описанные выше три взаимосвязанные причины – виртуальная политика, общественное недоверие и институциональная слабость самих НПО – продолжают сдерживать развитие по-настоящему вовлечённого и устойчивого гражданского общества.

При этом важно отметить, что данные о состоянии сектора неоднозначны. Наряду с критическими оценками, в литературе отмечаются и позитивные тенденции. Хотя международные источники фиксируют стагнацию или ослабление роли гражданского общества в стране, казахстанские исследователи и представители

---

[6] Pierobon, C. (2016). The development of state-civil society relations in Kazakhstan. *Ferrari, Aldo*, 203-23.
[7] Гусарова (2016, 10).
[8] EurasiaNet, 2024. Казахстан: На НПО повесили ярлык «иноагентов» (дата обращения 10.04.2025).
[9] Гусарова (2016, 11).
[10] Министерство культуры и информации РК, 2023. 23 335 НПО зарегистрировано в Казахстане (дата обращения 10.04.2025).
[11] Wood, 2023, p. 52.

НПО в ряде случаев оптимистично оценивают законодательные и финансовые изменения последних лет[12].

Однако даже в этом контексте сохраняются практические сложности, напрямую влияющие на эффективность сектора. Участники исследований[13] обращали внимание на непрозрачность распределения государственного социального заказа (далее – госсоцзаказ), распространённую коррупцию, а также ограничительный язык тендерной документации, требующий от НПО демонстрации лояльности и «продвижения позитивного имиджа Казахстана».

Ключевая проблема заключается и в географической концентрации НПО. Согласно официальной статистике[14], наибольшее число действующих НПО зафиксировано в городе Алматы (5 017), Астане (3 554), Шымкенте (1 512), а также в Карагандинской (1 237) и Кызылординской (1 217) областях. Академические источники также подтверждают, что гражданское общество исторически сосредоточено в крупных городах[15] в то время как региональные и особенно сельские НПО остаются на периферии сектора – как в доступе к финансированию, так и в участии в принятии решений.

Для достижения этой цели применялся комбинированный подход: анкетирование 100 НПО, проведение фокус-групповых обсуждений в трёх пилотных регионах – Жетісу, Алматинской и Акмолинской областях, а также анализ вторичных источников, включая академические статьи, аналитические документы, официальную статистику и материалы СМИ.

Настоящий отчёт представляет собой попытку обобщить полученные данные, выявить тенденции и предложить содержательные рекомендации для концептуального и институционального укрепления гражданского сектора.

[12] Knox, C., & Yessimova, S. (2015). State-society relations: NGOs in Kazakhstan. *Journal of Civil Society*, *11*(3), 300–316.
[13] Knox and Yessimova (2015, 20–21).
[14] Министерство культуры и информации РК, 2023. 23 335 НПО зарегистрировано в Казахстане (дата обращения 10.04.2025).
[15] Wood (2023, 45).

Методология

Сбор данных

База данных

В июне 2024 года с вебсайта Министерства Юстиции РК была выгружена база данных финансовых отчетностей НПО. Для отбора релевантных организаций был использован фильтр по виду деятельности – «охрана окружающей среды». В результате были отобраны 1327 организаций.

Этот подход позволил определить реальное количество активных НПО, работающих в сфере охраны окружающей среды. В результате обработки осталось 487 организаций.

100 анкет

С сентября по октябрь 2024 года была проведена работа по установлению контакта с 487 НПО, включёнными в базу данных. Основной целью являлось привлечение представителей НПО к участию в анкетировании для более детального изучения их деятельности и потребностей.

В результате предпринятых действий было собрано 100 анкет, заполненных представителями 100 НПО. Опрос проводился через платформу Google Формы.

Опросник состоит из 25 вопросов и 5 разделов: информация об организации; цель и вид деятельности; опыт взаимодействия с государственными органами; препятствия в реализации деятельности; и потребности в наращивании потенциала.

Фокус групповые дискуссии

После завершения анкетирования следующим этапом исследования стало проведение фокус-групп, запланированных для получения более детализированной информации и обсуждения ключевых вопросов с представителями НПО. Фокус-группы проводились в трёх областях: Жетісу, Алматинская и Акмолинская области.

При обсуждениях фокус групп, участникам было задано четыре вопроса по двум разделам, такие как опыт взаимодействия с государственными органами, экологические проблемы, и лучшие местные практики по борьбе с ними.

Также, после каждой дискуссии участникам раздавались анкеты на заполнение. В рамках фокус-групп анкеты были распечатаны и предоставлены участникам на выбор – на казахском или русском языке.

Область Жетісу

Фокус-группы в области Жетісу были проведены с 2 по 4 декабря 2024 года в трёх городах: Талдыкорган, Уштобе и Текели. Выбор этих мест был обусловлен как административной значимостью, так и уровнем активности местных партнёров.

Алматинская область

Организация фокус-групп в Алматинской области оказалась наиболее сложной. В отличие от области Жетісу и Акмолинской области, здесь практически отсутствовала информация о работе активных экологических НПО.

Фокус-группы были проведены с 19 по 21 февраля 2025 года в Енбекшиказахском и Талгарском районах, а также в городе Конаев.

Акмолинская область

В Акмолинской области фокус-группы проводились в двух городах: Атбасар и Кокшетау. Места проведения были выбраны с учётом доступности партнёров и логистических возможностей.

Анкеты фокус групп

Опросные анкеты заполнялись участниками непосредственно во время фокус-групп, что позволило собрать данные в реальном времени и в контексте обсуждаемых тем. Для анкетирования использовались две формы: одна фокусировалась на взаимодействии с МИО, другая - на общей информации об организации и гендерных аспектах. Обе анкеты включали как закрытые вопросы с вариантами ответов, так и открытые поля, где респонденты могли свободно выражать своё мнение и делиться предложениями. Такой формат позволил объединить количественные и качественные подходы, обеспечив более содержательный анализ.

Анализ данных

В процессе исследования были использованы как количественные, так и качественные методы анализа данных. Такой подход позволил получить всестороннюю картину состояния НПО, выявить основные проблемы и определить их потребности.

Метод количественного анализа: Описательная статистика

Анализ данных, полученных на основе 100 анкет, проводился с использованием метода описательной статистики. Этот метод позволяет обобщить и систематизировать собранную информацию, выявить ключевые характеристики и распределение исследуемых показателей.

Метод качественного анализа: Тематический и контент анализы

Анализ данных, собранных в ходе фокус-групп, проводился с использованием качественных методов, включая тематический и контент-анализ. Этот подход позволил глубже изучить ключевые вопросы, выявить закономерности и определить наиболее обсуждаемые темы.

Для обработки данных фокус-групп использовались два взаимодополняющих подхода - тематический и контент-анализ.

Тематический анализ был направлен на определение основных направлений обсуждения, представлявших интерес для участников.

Контент-анализ, в свою очередь, был использован для более детального разбора высказываний на заданную тему – в данном случае, взаимодействия НПО с государственными органами.

Метод оценочного шкалирования применялся для анализа анкет фокус групп, а именно трёх вопросов первой анкеты «Опыт взаимодействия с государственными органами».

Остальные вопросы из первой анкеты, а также вопросы второй анкеты, обрабатывались с использованием метода описательной статистики.

Открытые вопросы, включённые в обе анкеты, обеспечили более детализированную картину, позволяя респондентам выразить свои мнения и опыт без ограничений.

Конфиденциальность респондентов

Перед началом каждой фокус-группы участникам были подробно разъяснены цели исследования и формат встреч. Особое внимание уделялось вопросу конфиденциальности и анонимности. Все участники заранее были предупреждены, что их личные данные не будут разглашены, опубликованы или переданы третьим лицам без их согласия. м

Для удобства участников анкеты были подготовлены на двух языках – казахском и русском. Если требовался перевод, команда обеспечивала его в процессе фокус-групп.

1. Картина гражданского сектора в Казахстане

Распределение по регионам РК: 487 НПО

Наибольшее количество НПО зарегистрировано в крупнейших городах и экономически развитых регионах. В г. Алматы насчитывается 56 организаций, в Атырауской области – 55, в Астане – 49. Высокий уровень активности в этих регионах объясняется сосредоточением административных и финансовых ресурсов, наличием крупных экологических инициатив. В частности, в Атырауской области активность НПО может быть обусловлена спецификой региона: наличие нефтегазового сектора усиливает экологические вызовы[16], что, в свою очередь, стимулирует гражданские инициативы.

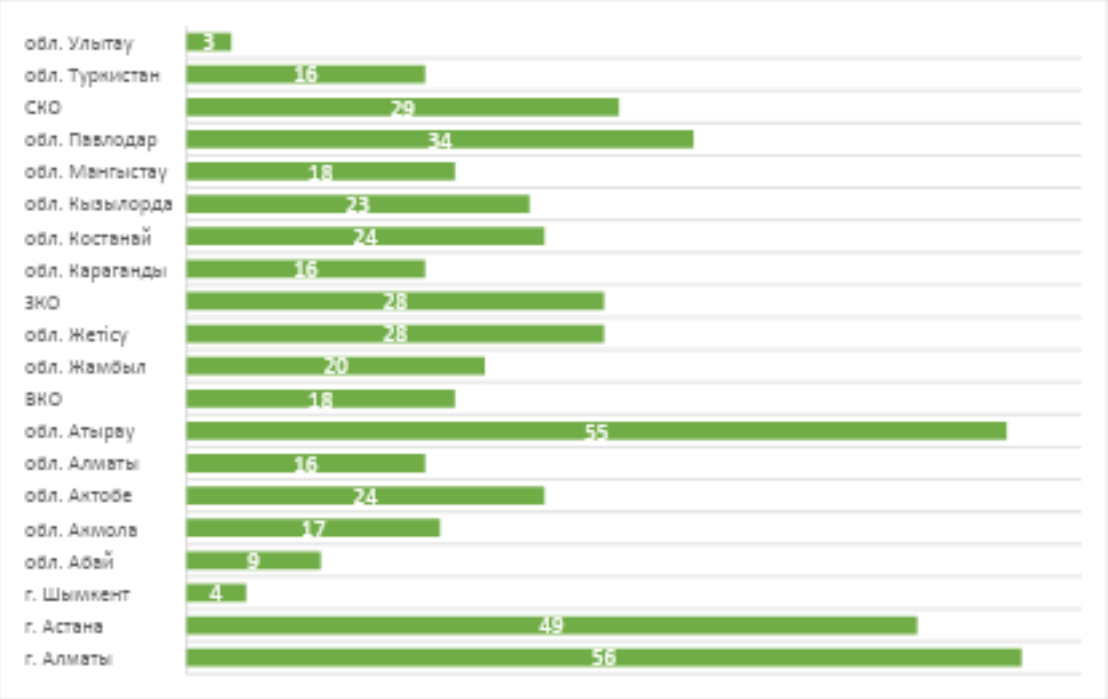


Рисунок 1 Распределение 487 НПО по регионам

Финансовые отчетности: 487 НПО

Как уже упоминалось выше, в академической литературе описывается теория так называемой виртуальной политики[17] – ситуации, когда государство формирует видимость развитого гражданского общества за счёт массовой регистрации НПО, которые на практике не осуществляют активной деятельности. Такой подход позволяет демонстрировать формальное наличие партнёрства, при этом сохраняя контроль и исключая реальное участие сектора в процессе принятия решений.

Анализ финансовой отчётности 487 НПО, работающих в сфере охраны окружающей среды, подтверждает актуальность этой теории: 72% организаций – 357 НПО подали нулевые отчёты. Такая масштабная формальная неактивность указывает на несоответствие между числом зарегистрированных НПО и их фактической вовлечённостью в решение экологических и социальных задач.

[16] Власть, 2023. Атырау может стать зоной экологического бедствия (дата обращения 9.04.2025)
[17] Wilson, A. (2005). *Virtual politics: faking democracy in the post-Soviet world*. Yale University Press.

Один из респондентов прямо отметил:

> *“Сейчас даже не могу закрыть ОО, так как акимат требует, чтобы было номинальное количество ОО. Так что это все фикция.”*
>
> *Мужчина, ЗКО*

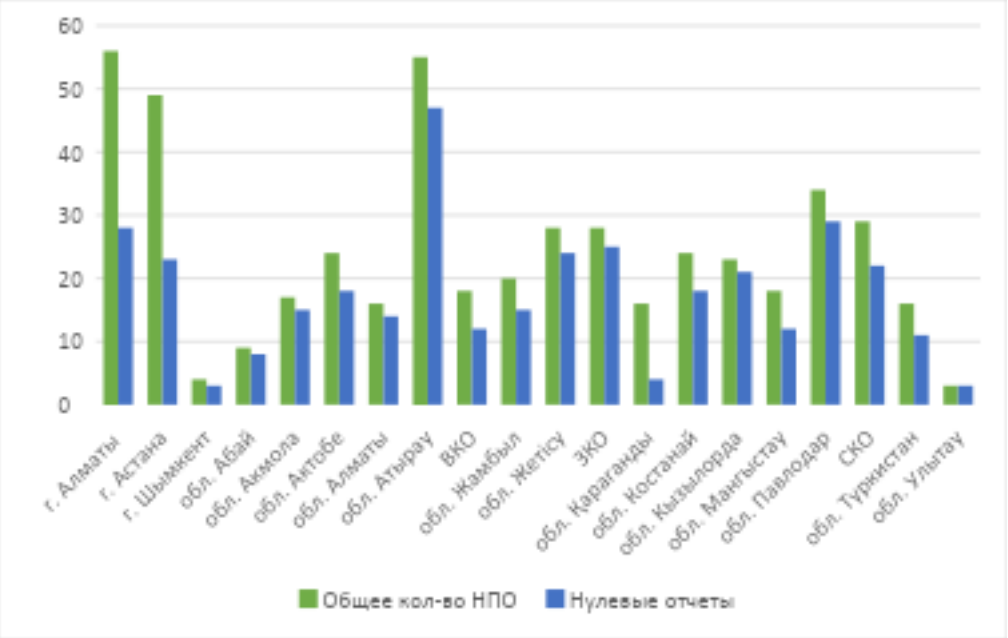


Рисунок 2 Финансовые отчетности 487 НПО

Выбор языка

Проведённое анкетирование и фокус-группы среди НПО показали, что большинство респондентов предпочитает использовать русский язык. Из 100 собранных анкет 88 были заполнены на русском языке, а 12 - на казахском.

Проведение фокус-групп в регионах подтвердило, что ситуация с использованием языков неравномерна. В области Жетісу, например, в городах Талдыкорган и Текели респонденты вели дискуссии преимущественно на русском языке. В городе Уштобе ситуация была иной: обсуждения начинались на казахском языке, но постепенно переходили на русский. В Алматинской области наблюдались схожие тенденции. В городе Талгар участники предпочитали русский язык, тогда как в городах Конаев и Есик дискуссии часто начинались на казахском, но затем участницы(-ки) переходили на русский. В г. Конаев, напротив, казахский язык доминировал на протяжении большей части дискуссии. Кроме того, в городах Конаев и Уштобе был зафиксирован чёткий запрос на проведение фокус групп на казахском языке. В Акмолинской области в городах Атбасар и Кокшетау весь процесс общения был исключительно на русском языке.

Анализ анкет, собранных в ходе фокус-групп, подтвердил эти наблюдения. В ряде городов преобладает казахский язык, тогда как в других - русский, что отражает как языковую среду, так и предпочтения самих участников.

Гендер

Опрос, проведённый на основе 100 анкет, включал вопросы о численности сотрудников в НПО и о доле женщин среди них. Это позволило оценить представленность женщин в гражданском секторе и выявить особенности гендерного состава сотрудников.

Согласно представленным данным, общее количество сотрудников в организациях, указанных респондентами, составляет 1388 человек. Из этого числа 240 сотрудников не были указаны по признаку пола, что оставляет для анализа 1148 человек. Из тех, по кому была предоставлена информация о гендерном составе, 756 – женщины, что составляет 65%.

Данные о гендерном составе НПО также были собраны через проведение фокус-групп. В обсуждении участвовало 96 представителей НПО, из которых 70 – женщины (73%). Этот показатель совпадает с долей женщин среди сотрудников НПО, указанной в анкетах.

На вопрос о том, кто управляет домохозяйством в Алматинской области из 23 домохозяйств 6 управляются женщинами, а 2 указали на равенство в управлении. В области Жетiсу из 61 домохозяйства 34 управляются женщинами, а 6 отметили равенство. В Акмолинской области из 23 домохозяйств 5 управляются женщинами, и ещё 3 указали равенство.

Молодежь

Данные, собранные по результатам 100 анкет, показали, что общее количество сотрудников НПО составляет 1387 человек. Из этого числа 603 человека относятся к возрастной группе от 18 до 30 лет, что составляет 43%. Высокая доля молодых сотрудников указывает на их значительное участие в деятельности НПО и интерес к социально значимым инициативам.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что молодёжь играет важную роль в деятельности НПО, однако её участие неравномерно. Региональные особенности и место проведения мероприятий значительно влияют на уровень вовлечённости молодёжи.

Распределение по регионам РК: 100 анкет

Результаты опроса, проведённого среди 100 НПО по всей стране, позволяют оценить географию участия гражданского сектора в исследовании.
Наибольшее количество респондентов представлено из Акмолинской области – 21 НПО. Такой результат, вероятно, объясняется тем, что партнёр проекта базируется именно в этом регионе, обладает налаженными связями с местными НПО и активно способствовала распространению информации об исследовании. Это создало определённый эффект смещения в выборке в пользу Акмолинской области.

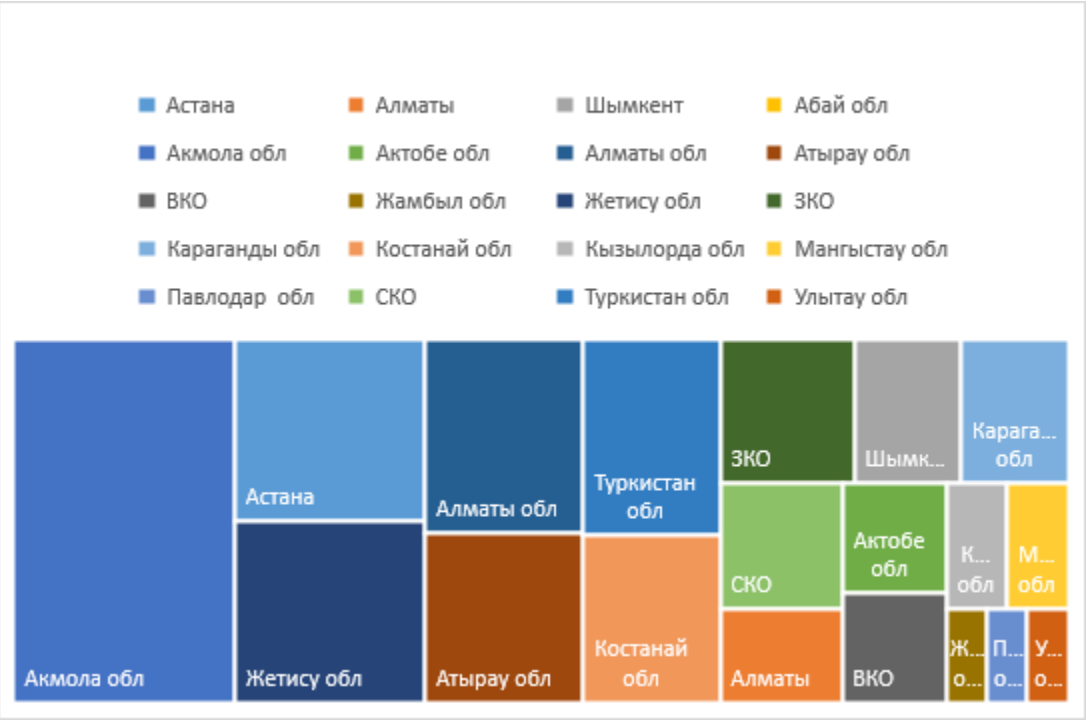


Рисунок 3 Распределение 100 НПО по регионам РК

Количество сотрудников: 100 анкет

В рамках исследования была проведена оценка численности сотрудников НПО на основе 100 анкет. Участников просили указать общее количество работников в их организациях, включая как штатных сотрудников, так и внештатных специалистов.

Количество сотрудников	**Число НПО (из 100)**
1	10
2-5	47
6-10	22
11-15	7
16-20	5
Более 30	7

Таблица 2 Распределение НПО по количеству сотрудников

Как видно из таблицы, около 79% НПО представляют собой небольшие коллективы численностью от одного до десяти сотрудников.

Источник финансирования: 100 анкет

Опрос показал, что НПО в значительной степени зависят от различных источников финансирования, при этом наиболее часто упоминаемым стали госсоцзаказ. Согласно собранным данным, 40 организаций указали, что получают поддержку из государственных или социальных программ. На втором месте находятся международные доноры – их в качестве источника финансирования отметили 12 НПО. Частных доноров как основной или дополнительный источник указали 11

организаций, около 10 НПО сообщили о привлечении пожертвований. Краудфандингом пользуются лишь 2 организации, тогда как 11 НПО работают преимущественно за счёт собственных средств. Членские взносы были названы источником финансирования в 5 случаях. Также 4 организации сообщили об отсутствии какого-либо внешнего финансирования.

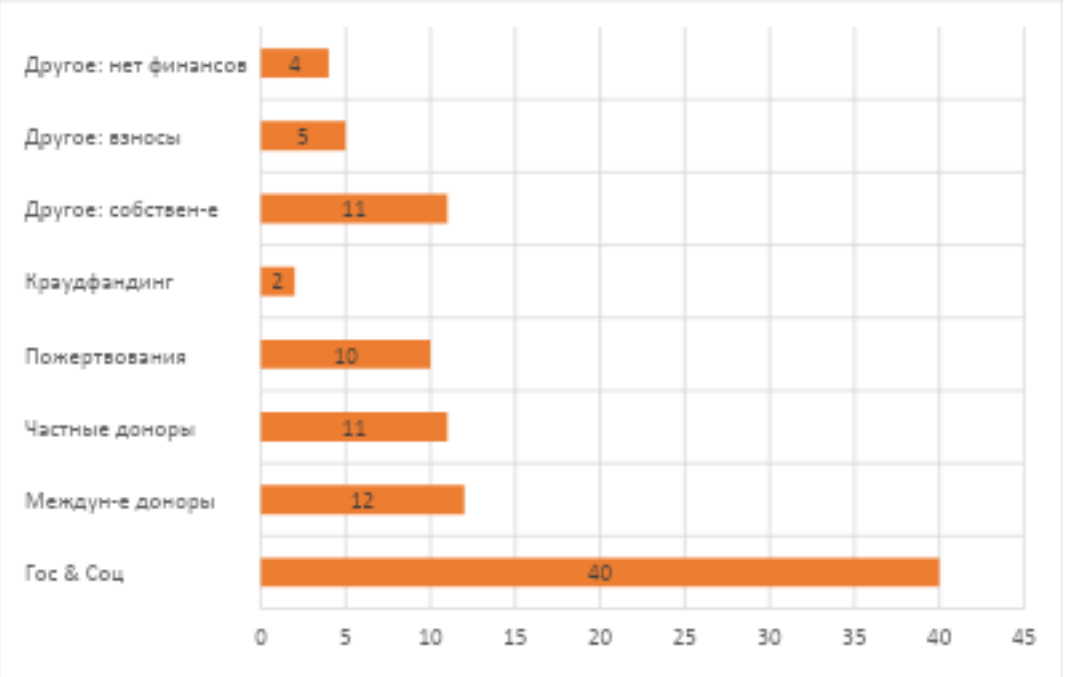


Рисунок 5 Источники финансирования НПО

2. Реальные вызовы и потребности НПО

Трудности, с которыми сталкиваются НПО

В рамках проведённого исследования были выявлены основные барьеры, с которыми сталкиваются НПО в своей деятельности. Понимание этих вызовов является важным шагом для формирования эффективных механизмов поддержки и укрепления потенциала сектора. В опросе приняли участие 100 НПО из различных регионов Казахстана, что позволило получить комплексную картину существующих затруднений.

Наиболее распространённой проблемой остаются финансовые сложности, на которые указали 76 НПО из 100.

При этом в ответах респондентов практически не прослеживались упоминания о попытках выстраивать финансовую устойчивость через диверсификацию источников, развитие партнёрств или использование альтернативных форм поддержки.

Например, по словам одного респондента:

> *“Каждый год реализация проекта заканчивается в декабре. И январь-март [следующего года] сидим без работы. Мы хотим, чтобы наша работа не заканчивалась и продолжалась без остановки по 2-3 года. Часто по 2-3 месяца мы без работы сидим.”*
>
> *Мужчина, ЗКО*

Проблема нехватки человеческих ресурсов была отмечена 24 НПО, что делает её одной из наиболее острых после финансовых затруднений.

В анкетах участники указывали на нехватку сотрудников, способных вести проектную документацию или работать с грантовыми заявками.

> *«В нашей команде нет специалистов, которые могли бы участвовать в конкурсах на гранты или гос. услугах»*
>
> *Женщина, область Жетісу*

Также поднимается вопрос языковых компетенций внутри команд. Отсутствие специалистов, свободно владеющих как казахским, так и русским языками, мешает организациям адаптироваться к требованиям разных контекстов.

> *«Хотелось бы иметь специалиста, который владел бы хорошо как русским, так и государственным языками.»*
>
> *Женщина, область Жетісу*

Категория «государственное регулирование» была отмечена 21 НПО как одно из направлений, где наблюдаются серьёзные трудности. Одна участница отмечает:



«Излишняя бюрократизация финансовых грантов, не вовлеченность МИО в совместных поисках оптимальных решений».

Женщина, г. Алматы

Проблема ограниченной инициативы также подчёркивается респондентами.

«Бездействие сотрудников госорганов по причине вертикали власти – ждут указаний "сверху"»

Мужчина, Туркестанская область

Другие участники акцентируют внимание на низком уровне вовлечённости и ответственного взаимодействия со стороны акиматов.

"Отсутствие поддержи со стороны акимата. Ответы на наши запросы в основном отписки и игнорирование"

Женщина, г. Шымкент

Кроме того, некоторые респонденты озвучили критику по поводу непрозрачности распределения ресурсов:

«Гранты и финансирование получают одни и те же НПО, приближённые к госорганам»

Мужчина, Туркестанская область

Таким образом, под «государственным регулированием» респонденты чаще всего понимают не только нормы и процедуры, но и стиль взаимодействия, который они воспринимают как формальный, непрозрачный и ограничивающий инициативу.

Ряд других барьеров также был отмечен респондентами, включая нехватку инфраструктуры, технические знания и языковой барьер – по 8 НПО указали на каждую из этих проблем.

Ряд организаций указал на нехватку инфраструктурных условий как на фактор, затрудняющий устойчивую деятельность. Со слов респондентов, нехватка инфраструктуры проявляется в отсутствии оборудованного рабочего пространства и необходимости самостоятельно покрывать затраты на аренду.

Так же, языковой барьер, а именно отсутствие билингвальных специалистов затрудняет подготовку документации, участие в грантах и взаимодействие с различными целевыми группами. Например,

«В настоящее время, это языковой барьер. Наши специалисты не все владеют в одинаковой степени казахским и русским языком. Не достаточно грамотных специалистов, которые смогли бы делиться своим практическим опытом и знаниями».

Женщина, Акмолинская область

Это указывает на то, что двуязычие является не формальностью, а важным условием полноценного функционирования НПО в различных социальных и административных контекстах.

Проблемы с доступом к интернету и технологиям были отмечены 5 НПО. Хотя эта категория имеет меньшую долю по сравнению с другими барьерами, её значение остаётся важным, особенно в условиях стремительной цифровизации.

Анализ данных подтверждает, что основными барьерами для НПО в Казахстане остаются финансовые сложности, нехватка кадровых ресурсов и трудности, связанные с государственным регулированием.



Рисунок 6 Трудности, с которыми сталкиваются НПО в ходе своей деятельности

Ограниченный доступ к цифровой технике, связи и интернету

В ходе опроса 37 из 100 НПО сообщили о наличии технологических ограничений – проблемах с доступом к интернету, мобильной связью и компьютерами. Это означает, что практически каждая третья организация сталкивается с подобными трудностями. Учитывая, что 84 из 100 опрошенных НПО расположены вне трёх городов республиканского значения (Астаны, Алматы и Шымкента), становится очевидно, что проблемы с доступом к базовым цифровым ресурсам в регионах сохраняются даже в 2025 году.

Нужды для более эффективной деятельности НПО

В рамках опроса НПО обозначили ключевые направления, в которых они ожидают наибольшую поддержку для повышения своей эффективности. Полученные данные позволяют судить о наиболее актуальных запросах сектора и сформировать основу для разработки соответствующих мер со стороны государственных, донорских и партнёрских структур.

Дополнительное финансирование было обозначено 81 из 100 опрошенных организаций как основной приоритет.

Из высказываний респондентов следует, что запрос касается не просто привлечения средств, а именно устойчивых и надёжных механизмов

финансирования, позволяющих организациям планировать свою деятельность на длительный период.

Подобные формулировки находят отражение и в других регионах. Участница из Актюбинской области указала на потребность в постоянстве: *«Постоянный финансовый партнёр»*. А респондентка из области Жетiсу более подробно раскрыла ожидания:

> *«Стабильное финансирование: Надёжные источники финансирования позволяют НПО планировать долгосрочные проекты и обеспечивать устойчивость. Разнообразие источников – гранты, пожертвования и партнёрства – снижает риски и способствует финансовой стабильности»*.

Значительный интерес также вызвала тема обучения – её указали 50 респондентов.

Респонденты говорили о необходимости регулярных тренингов и семинаров, включающих организационные условия.

Проблема недостатка профессиональных кадров занимает третью позицию – её обозначили 23 организации.

На инфраструктурные условия как на фактор, ограничивающий их деятельность, указали 8 организаций.

Таким образом, полученные результаты подчёркивают важность комплексного и системного подхода к поддержке гражданского сектора.

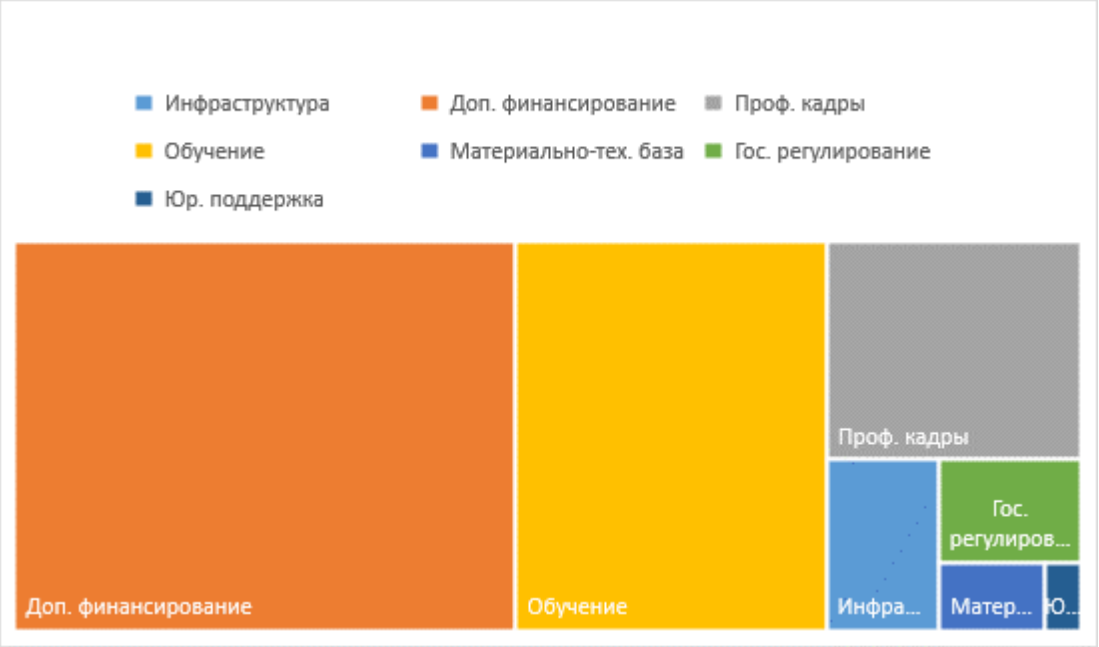


Рисунок 7 Потребности для повышения эффективности работы НПО

Области дополнительного обучения

По результатам опроса основными направлениями, в которых НПО ощущают потребность в обучении, стали финансирование, управление проектами и вовлечение молодежи.

Финансирование оказалось наиболее востребованной темой – её выбрали 54 организации. Управление проектами отметили 46 НПО, а вовлечение молодежи – 43 организации.

Вопросы юридической поддержки интересуют 41 НПО, навыки взаимодействия с МИО – 39 организаций. Специализированные знания в профильных областях выбрали 33 организации, вопросы управления командами – 30 НПО. Гендерные аспекты отметили 19 организаций, а темы вне предложенного списка – всего три.

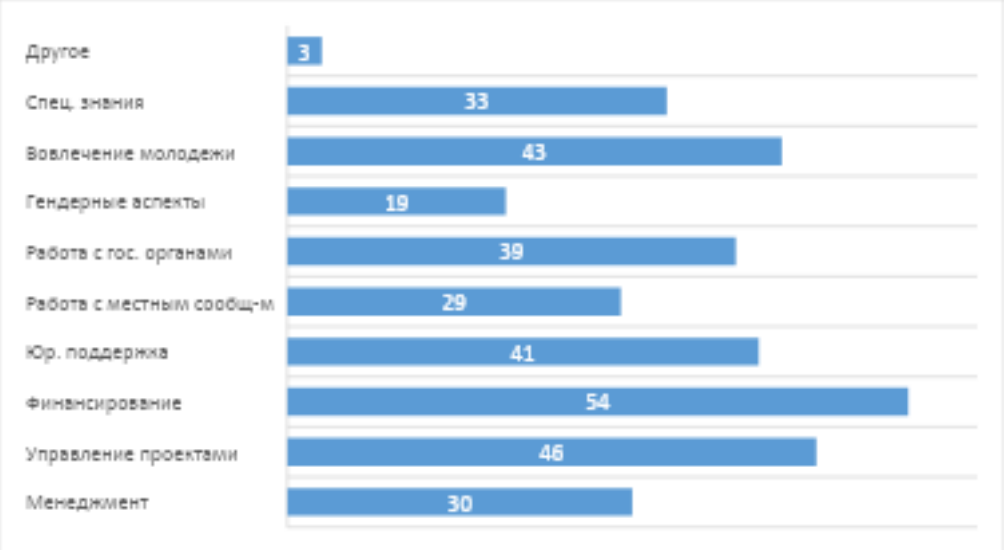


Рисунок 8 Области, по которым НПО требуется обучение

Оценка взаимодействия НПО с МИО

Один из ключевых фокусов исследования касался оценки взаимодействия НПО с МИО и участия в решении проблем местных сообществ.

Согласно полученным данным, 38% опрошенных организаций охарактеризовали свой уровень участия как высокий, отметив, что они активно участвуют в обсуждениях и регулярно взаимодействуют с МИО.

Около 36% респондентов указали на средний уровень участия: они участвуют в диалоге с МИО, но не так часто или активно, как хотелось бы.

На низкий уровень вовлечённости указали 15% организаций, которые редко взаимодействуют с МИО.

10% опрошенных заявили об отсутствии участия: у них нет взаимодействия с МИО. Это может отражать как дезинтеграцию НПО с местной повесткой, так и наличие значительных внешних препятствий для установления сотрудничества.

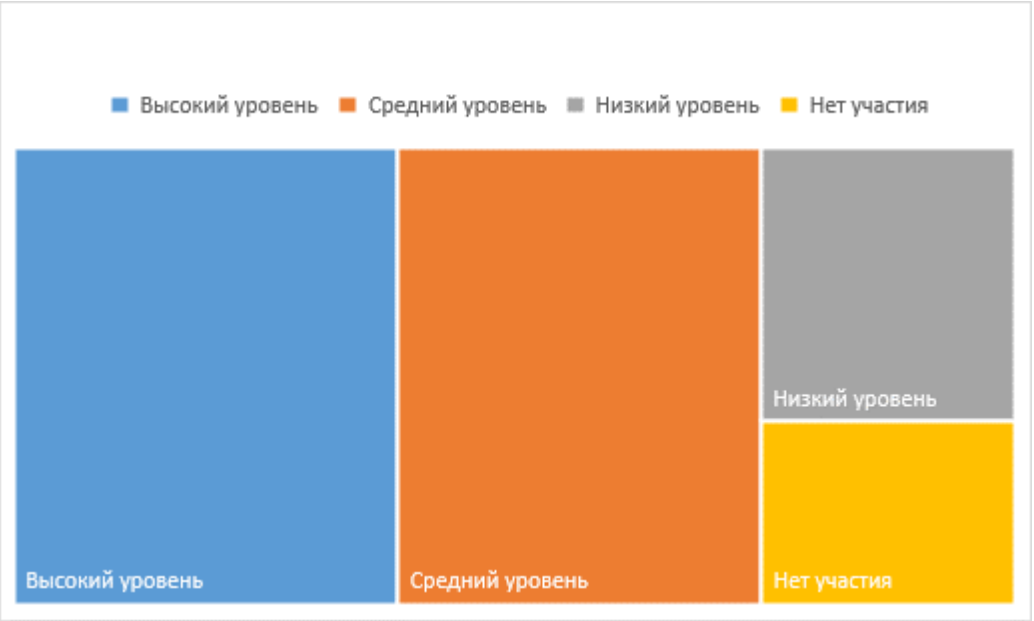


Рисунок 9 Активность НПО при участи во взаимодействии с МИО

Препятствия во взаимодействии НПО с МИО

Помимо уровня вовлечённости в диалог с МИО, опрос позволил выявить конкретные причины, по которым НПО сталкиваются с трудностями в этом взаимодействии. Ответы респондентов проливают свет на наиболее распространённые барьеры, ограничивающие полноценное участие гражданского сектора в местном управлении.

Одним из наиболее часто упоминаемых препятствий оказалось отсутствие реального интереса со стороны МИО к деятельности НПО. Об этом сообщили 24 респондента.

Участница из г. Алматы отметила:

> *«МИО не воспринимают всерьёз действия и предложения от инициативных групп и городских сообществ»*

добавив, что решения, как правило, «спускаются сверху», и идеи, поступающие «снизу», редко принимаются в расчёт.

Похожее мнение высказал респондент из Шымкента:

> *«МИО и госорганы немного оторваны от нужд и реалий гражданского общества. Наши предложения по взаимодействию не всегда находят понимание»*.

Некоторые респонденты напрямую связывают отсутствие взаимодействия с личной мотивацией отдельных представителей МИО. Так, участник из Западно-Казахстанской области подчеркнул:

> *«Акиматам не надо это. Если у акима есть личный интерес […], то ситуация хорошая. Если нет – организация просто стоит без работы»*.

Также были зафиксированы случаи, когда мероприятия с участием НПО проводятся формально и без реального вовлечения. Респондентка из Акмолинской

области указала на *«формальность в организации проводимых мероприятий»*, а участница из СКО рассказала:

> *«Акимат не идёт на контакт. Мы неоднократно просили помощи, но положительных результатов нет»*.

Отдельные участники отмечали, что приоритеты акиматов смещены в сторону бизнеса и административных задач, в то время как социальные или экологические инициативы остаются без внимания. Женщина из области Жетісу отмечает:

> *«Социальная сфера не поддерживается, в основном бизнес-проекты интересуют акиматы»*

Мужчина из этого же региона добавил:

> *«Госорганы не взаимодействуют с экоактивистами, так как сами принимают решения, которые влекут за собой проблемы в будущем»*.

На втором месте среди обозначенных проблем – бюрократические сложности, на которые указали 11 организаций.

Одна из наиболее часто упоминаемых тем – затягивание административных процессов, которое мешает оперативному реагированию на общественные запросы. Так, респондентка из Алматинской области отметила: *«Иногда вопросы не решаются месяцами, например мусорные свалки»*. Женщина из Акмолинской области добавила: *«Медленное исполнение обязанностей»*. Аналогичные сложности отмечены и в Восточно-Казахстанской области, где одна из участниц подчеркнула:

> *«Долгие процессы согласования и оформления документов могут затруднять быстрое реагирование на актуальные запросы»*.

Другая группа комментариев указывает на слабую информированность и отсутствие открытых каналов связи. Как отметила респондентка из ВКО:

> *«Иногда отсутствуют четкие сведения о возможностях сотрудничества или актуальных инициативах со стороны акимата»*.

Кроме того, некоторые респонденты указывают на несогласованность целей и подходов, а также низкий уровень профессиональной подготовки государственных служащих в сфере взаимодействия с гражданским обществом. Женщина из ВКО отметила:

> *«Разные подходы к работе и восприятие целей могут стать препятствием для эффективного сотрудничества»*,

а участница из г. Астана дала более широкую оценку:

> *«Бюрократия, непонимание важности сотрудничества с гражданским обществом, старые подходы, непрофессионализм госслужащих в выстраивании диалога и организации коммуникативных площадок»*.

Таким образом, в восприятии респондентов бюрократические сложности связаны не только с затяжными процедурами, но и с отсутствием прозрачности,

недостаточным уровнем информирования и неготовностью отдельных государственных структур к открытому диалогу.

Проблема взаимного недоверия между НПО и МИО была обозначена 9 респондентами. Из их высказываний следует, что доверие подрывается отсутствием открытого диалога, закрытостью в принятии решений и восприятием НПО как внешних или неудобных акторов.

Как отметил мужчина из г. Астаны:

> *«С акиматом взаимодействуют ограниченное количество согласованных НПО»*.

Некоторые респонденты связывают недоверие с политическими рисками и ощущением контроля. Женщина из г. Алматы подчеркнула: *«Международное финансирование вызывает подозрения [со стороны МИО]»* – что говорит о напряжённости в восприятии организаций, сотрудничающих с зарубежными партнёрами.

Респонденты из Туркестанской области затронули более глубокие основания для недоверия. Один из участников прямо указал:

> *«1. Коррупция. 2. Местные государственные органы не желают работать с активными жителями села. 3. Недоверие власти. 4. Боязнь, что ОО разоблачат коррупционные механизмы МИО»*.

Другой участник из этой же области добавил:

> *«Сотрудники и руководство акиматов не принимают рекомендации от НПО и зачастую не реагируют на критику в свой адрес... чаще они руководствуются приказами сверху, даже если те противоречат здравому смыслу и содержат элементы коррупции»*.

Таким образом, в представлениях ряда НПО, дефицит доверия формируется не только на основе отдельных эпизодов, но и как результат накопленного опыта дистанцирования, предвзятости и неравного доступа к коммуникации. Эти оценки подчёркивают необходимость создания более открытых и прозрачных форм взаимодействия, где НПО будут восприниматься как полноценные партнёры.

Некоторые респонденты отмечают, что трудности во взаимодействии с МИО обусловлены ограниченными возможностями самих НПО. Девять организаций указали на нехватку ресурсов – как человеческих, так и технических, – что, по их мнению, затрудняет активное участие в диалоге и развитие совместных проектов.
Так, представитель из Костанайской области описал ситуацию как *«нехватку времени и материальных ресурсов»*, подчеркнув, что сотрудники вынуждены распределять усилия между основной деятельностью и взаимодействием с внешними партнёрами, что снижает эффективность обеих задач.

Отдельное внимание респонденты уделили финансовым ограничениям, которые были обозначены восемью организациями как сдерживающий фактор. Женщина из Атырауской области отметила не только удалённость населённого пункта, но и отсутствие поддержки со стороны государства:

«Отдаленное местоположение нашего поселка [от города], нехватка бюджета, инфраструктуры нет. Даже камеры безопасности установлены за счёт нашей организации».

В другом комментарии из того же региона подчёркивается:

«Акимат не имеет возможности решить проблемы нашего населенного пункта. Все проблемы решаются за счёт собственных финансов».

Некоторые респонденты указывают на то, что частая смена руководства в МИО оказывает негативное влияние на взаимодействие с НПО. Эту проблему обозначили три НПО, отметив, что кадровая нестабильность затрудняет выстраивание устойчивых рабочих отношений и нарушает преемственность в ранее достигнутых договорённостях.

По словам одной из участниц из Карагандинской области, *«смена акимов – это всегда возвращает на этап убеждений»*, что указывает на необходимость заново выстраивать доверие и повторно представлять свою деятельность новым должностным лицам. Аналогичная ситуация была отмечена в области Жетiсу:

«Смена руководителей госструктур иногда даёт сбой, потому как новому руководству заново приходится объяснять специфику нашей деятельности».

Кроме того, в отдельных случаях смена руководства воспринимается как фактор, влияющий на стратегическое направление работы государственных органов. Респондентка из Алматы отметила:

«Нет системности и преемственности в решениях МИО. Смена руководителя иногда означает смену всех планов и проектов, нередко диаметрально переворачиваются цели и основные мотивы».

Таким образом, в восприятии НПО, отсутствие кадровой преемственности и институциональной стабильности в МИО снижает предсказуемость взаимодействия, увеличивает административную нагрузку на гражданский сектор и затрудняет реализацию долгосрочных инициатив.

В то же время 25 организации сообщили, что не испытывают каких-либо препятствий во взаимодействии с МИО. Это может говорить о наличии положительного опыта сотрудничества, развитой культуре взаимодействия и доверии между сторонами в ряде регионов.



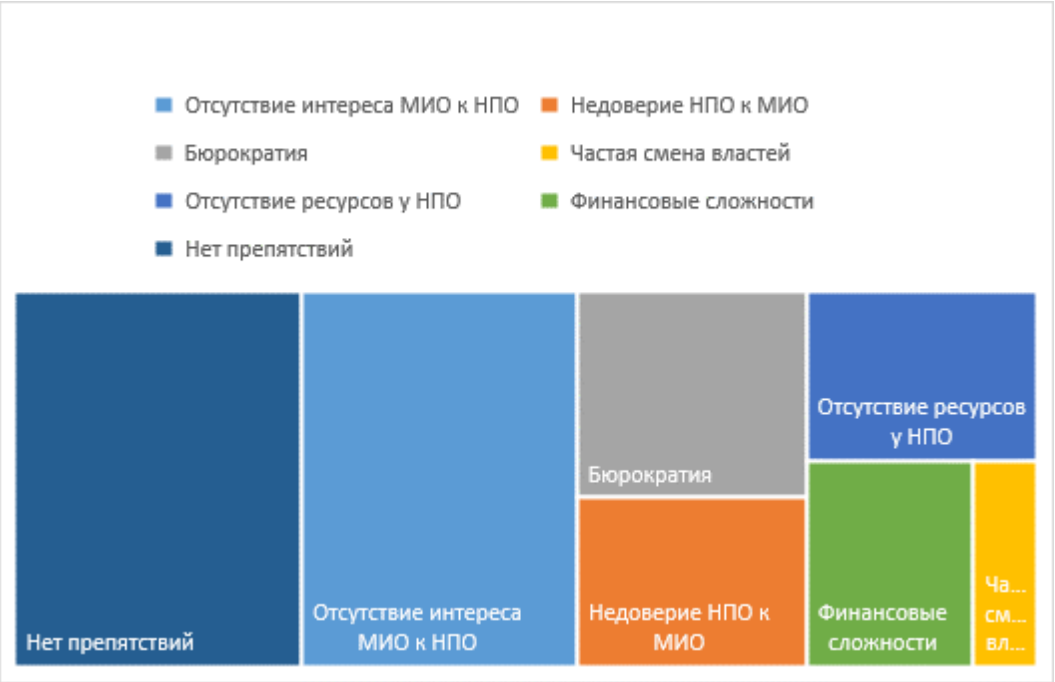


Рисунок 10 Причины, препятствующие взаимодействию НПО с МИО

Вклад НПО в решение локальных проблем

Насколько НПО ощущают собственный вклад в развитие местных сообществ? Этот вопрос стал важной частью опроса, позволив оценить уровень осознания НПО своей эффективности на локальном уровне.

Большинство респондентов – 83 организации уверены, что их работа действительно помогает решать проблемы местного значения. Некоторые НПО (3 организации) выбрали вариант ответа «частично». В то же время 3 организации сообщили, что их деятельность не оказывает влияния на решение локальных задач. Одна организация затруднилась ответить, что, возможно, говорит об отсутствии систем оценки воздействия или слабой рефлексии внутри самой НПО. Также 10 организаций не предоставили ответа на данный вопрос.

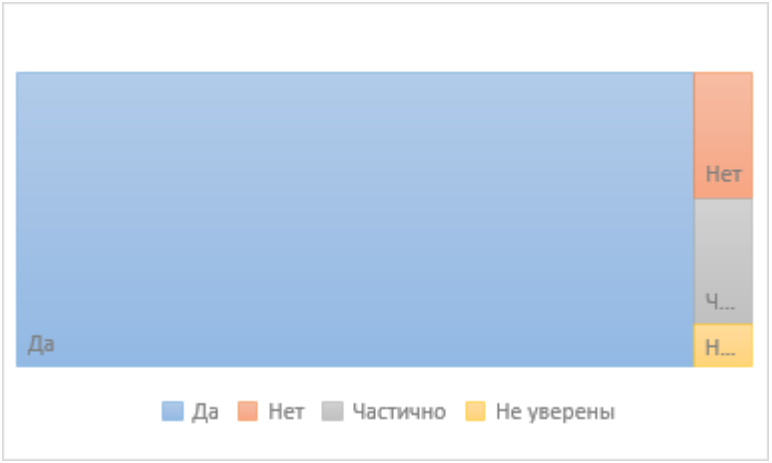


Рисунок 11 Оценка влияния деятельности НПО на решение местных проблем

Аналитическое наблюдение: ограниченность агентности НПО

На основании анализа 100 анкет была выявлена важная качественная особенность – низкий уровень агентности, характерный для части НПО. Хотя респонденты не заявляли об этом напрямую, структура и тональность многих ответов позволяют сделать вывод, что взаимодействие с МИО воспринимается скорее, как реакция на внешнюю инициативу, а не как результат самостоятельного стремления к партнёрству.

3. Истории из регионов: реальная картина на местах

Фокус групповые дискуссии

Фокус-группы стали важным дополнением к онлайн-опросу, позволив зафиксировать не только индивидуальные оценки, но и живую реакцию, обмен мнениями и коллективное обсуждение ключевых проблем. В отличие от анкет, где каждый респондент заполнял форму самостоятельно, фокус-группы проходили в формате открытого диалога между представителями разных НПО. Это создало иную среду – более динамичную и вовлекающую, в которой участники могли не только высказывать своё мнение, но и слышать точки зрения других, уточнять формулировки, уточнять позиции и формировать общую картину.

Оба метода дали как количественные, так и качественные данные, однако именно фокус-группы позволили глубже понять, как воспринимаются сложности, барьеры и возможности на местном уровне. Формат живого общения усилил рефлексивность участников и позволил вскрыть темы, которые редко проявляются в структурированных опросах. Благодаря этому стало возможным более точно зафиксировать эмоциональные акценты и реальные механизмы взаимодействия с МИО – такими, какими их видят сами представители гражданского сектора.

Таким образом, в ходе анализа были выделены 37 негативных и 14 позитивных высказываний касательно взаимодействия с МИО. Это соотношение подчёркивает, что большинство участников склонны воспринимать текущее состояние взаимоотношений с МИО как проблемное. При этом внутри этих двух категорий прослеживается тематическое разнообразие.

Критическое восприятие взаимодействия с МИО

Наиболее часто в рамках фокус-групп поднималась тема непрозрачности механизмов финансирования. Эту проблему обозначили шесть участников.

> *"Гранты чаще всего получают одни и те же НПО, что создаёт препятствия для участия новых организаций."*
>
> Представитель НПО, область Жетіcу

> *«Бывает, что после подачи проектной заявки идея, изложенная в ней, реализуется другой организацией. Это вызывает разочарование и снижает мотивацию участвовать в грантовых конкурсах. Необходимо обеспечить прозрачность процесса и поддержку тех организаций, которые вносят реальные инициативы для развития региона.»*
>
> Представитель НПО, область Жетіcу

> *«Подавала заявки на гранты несколько раз, предоставляла детализированные проектные заявки, включая полную сметную документацию. Однако, к сожалению, сотрудничества с местным акиматом не последовало.»*
>
> Представительница НПО, область Жетіcу

Отдельной, но тесно связанной темой стало ограниченное информирование о возможностях. Её отметили четыре участника.

> *"Информация о грантах часто приходит слишком поздно."*
>
> Представитель НПО, область Жетісу

Игнорирование экологических проблем было зафиксировано в девяти высказываниях. Представители НПО подчёркивали недостаточную вовлечённость МИО в решение приоритетных вопросов экологии, даже при наличии инициатив со стороны гражданского сектора. Это создаёт ощущение неучастия МИО в решении локальных вызовов, несмотря на их остроту.

> *"На усилия никто не обращает внимания… вместо этого предъявляются требования."*
>
> Представитель НПО, область Жетісу

> *"Есть серьёзная проблема с электронными отходами. […] Инициатива должна исходить не только от гражданского сектора, но и государственные органы должны принимать участие, разрабатывать программы и поддерживать их. Необходимо хотя бы внедрение субсидий и создание инфраструктуры для правильной утилизации отходо*в."
>
> Представитель НПО, область Жетісу

Шесть участников заявили о формальном и безразличном отношении со стороны МИО. В их оценках звучало недоверие к мотивам МИО, нежелание к реальному взаимодействию и использование участия НПО в мероприятиях исключительно ради отчётности.

> *«На круглом столе обещали доступное электричество для населения, но на самом деле электроэнергия уходит за границу»*
>
> Представитель НПО, область Жетісу

Весьма вероятно, что подобные выражения недоверия НПО к словам и действиям МИО приводят к отсутствию или прерыванию контакта с МИО. Следующий отрывок иллюстрирует ситуацию, когда НПО фактически вынуждены выполнять функцию посредника между гражданами и МИО:

> *"Жители часто обращаются ко мне с просьбой поговорить с местным акимом. фактически прося выступать в роли посредника между населением и МИО. […] Каждый должен иметь прямой доступ, включая направление официальных писем или личных визитов в здание акимата."*
>
> Представительница НПО, Алматинская область

В этом контексте примечательны случаи в Акмолинской области, в обоих городах Атбасар и Кокшетау, где недавняя смена акимов вызвала обеспокоенность среди местных НПО относительно сохранения достигнутых результатов и качеством партнёрства с новым составом МИО. По словам участников, многолетние усилия по налаживанию взаимодействия с МИО находятся под угрозой, что отражает уязвимость институционального доверия при отсутствии преемственности и поддержки со стороны нового руководства.

Схожие опасения были высказаны и в ходе одной из фокус-групп в Алматинской области. Участники отмечали, что смена руководства в местном акимате повлекла за собой неопределённость в отношении ранее согласованных проектов и необходимость заново выстраивать взаимодействие.



Недостаточная компетентность сотрудников государственных органов и отсутствие преемственности в их действиях стали ещё одной повторяющейся темой. На неё указали три участника. Обозначалась потребность в системной подготовке госслужащих и лучшем понимании специфики работы НПО.

> *"Нужно начать с проведения обучающих мероприятий для МИО, чтобы повысить их осведомлённость и компетенции."*
>
> Представитель НПО, область Жетiсу

Шесть респондентов говорили о слабой реакции на инициативы со стороны МИО. НПО выражали разочарование тем, что обращения не получают продолжения, даже если представители МИО признают существование проблем.

> *"Аким города осведомлён о проблеме канализационных сетей, лично приезжал и изучал ситуацию. Однако… изменений не последовало."*
>
> Представительница НПО, Алматинская область

Позитивные примеры партнёрства

Несмотря на преобладание критических отзывов, в двенадцати случаях участники описывали положительный опыт взаимодействия с МИО.

Семь высказываний касались прямой поддержки инициатив со стороны МИО. Речь шла как о содействии в административных вопросах, так и о финансовой помощи, что воспринимается как признание значимости деятельности НПО.

> *«Акимат оказывает сильную поддержку по всем вопросам, включая финансирование. МИО старается быть на стороне НПО и активно поддерживает нашу деятельность, предоставляя не только финансовую помощь, но и грамоты за признание их работы. Также НПО предоставляют отчеты акимату, что способствует прозрачности и отчетности их работы.»*
>
> Представительница НПО, область Жетiсу

В трёх случаях упоминались совместные проекты, реализуемые при участии местного акимата. Они касались социальных программ и адресной помощи, что иллюстрирует возможность конструктивного партнёрства.

> *"Благотворительные инициативы для многодетных семей были осуществлены при финансировании районного и областного акиматов. Один из них – бесплатные годичные тренировки в спортивной школе для 20 детей с особыми потребностями."*
>
> Представительница НПО, Алматинская область

Четыре респондента отмечали открытость МИО к диалогу и готовность включать НПО в обсуждение актуальных вопросов.

> «*Вопросы экологии, в том числе состояние канализационных сетей и вторичная обработка воды, регулярно поднимаются местными НПО на встречах с представителями МИО»*
>
> Представитель НПО, Алматинская область

Анкеты фокус групп

В рамках анкетирования участников фокус-групп первым был задан вопрос: «Какова организационно-правовая форма вашей организации?» Всего было обработано 75 анкет.

Тип организации	Кол-во НПО
НПО	40
Молодежные	18
Волонтёрские	10
Женские	2
Другое	5

Таблица 3 Распределение НПО по типу деятельности

Частота взаимодействия с МИО

Согласно собранным данным из семи населённых пунктов, наиболее распространённым форматом взаимодействия НПО с МИО является регулярное участие, которое указали 42 респондентов. Это составляет порядка 53% всех ответивших.

Периодическое взаимодействие (2–6 раз в год) было отмечено 24 участниками, или около 30% от всех респондентов.

Редкое или отсутствие взаимодействия (реже двух раз в год или вовсе нет) указали 13 участников, что соответствует примерно 16%.

Таким образом, регулярное взаимодействие преобладает, однако в отдельных районах сохраняются трудности, связанные с отсутствием устойчивых каналов коммуникации между НПО и МИО.

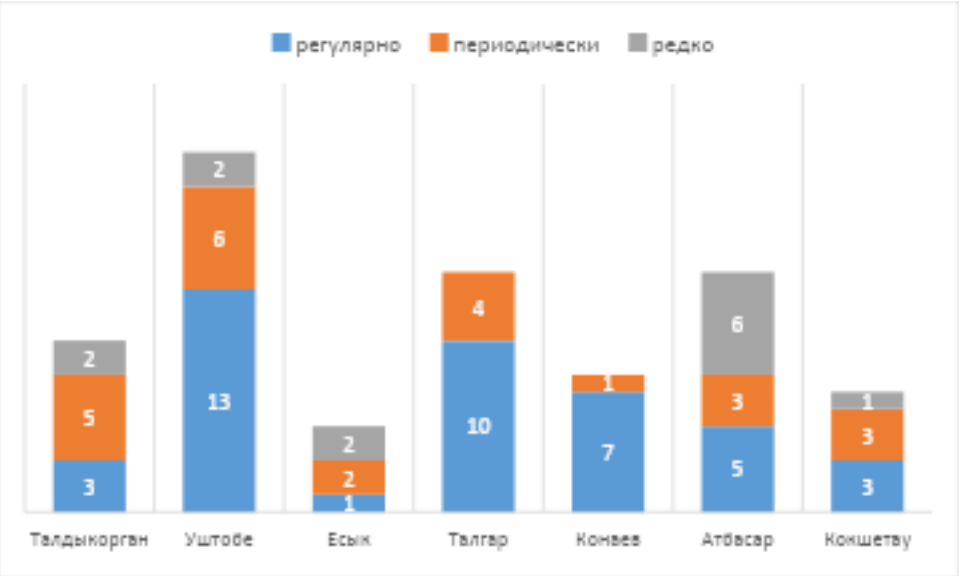


Рисунок 12 Частота взаимодействия НПО с МИО

Уровень влияния НПО на МИО

Ответы на этот вопрос дают представление о степени реального участия НПО в процессе формирования и реализации решений на местном уровне. В опросе приняло участие 74 представителей организаций из семи городов (без учёта г. Текели).

Из общего числа респондентов:

- 33 человек (44%) указали на активное влияние своей организации на решения МИО,
- 28 человек (38%) выбрали вариант «ограниченное влияние»,
- 9 человек (12%) отметили минимальное влияние или его отсутствие.

Таким образом, несмотря на то что почти половина опрошенных оценивают своё влияние как активное, доля тех, кто ощущает себя формально вовлечёнными в процессы или вовсе исключёнными из них, остаётся существенной.

Общая картина показывает, что уровень вовлечённости и восприятие влияния НПО на решения МИО остаются разными по регионам. При этом высокая оценка своего влияния не всегда коррелирует с другими индикаторами качества партнёрства, такими как регулярность взаимодействия или участие в мониторинге программ.

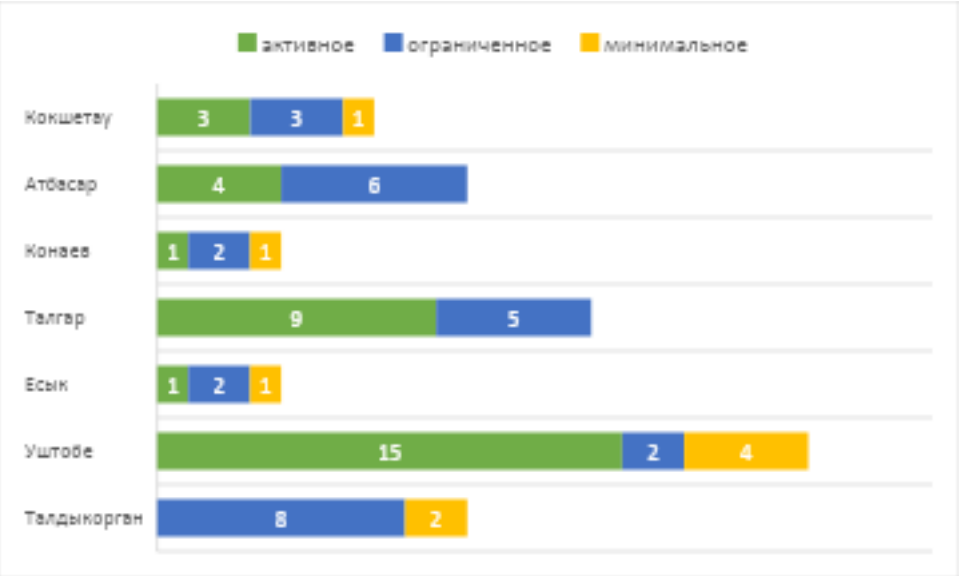


Рисунок 13 Уровень влияния НПО на МИО

Участие в мониторинге и реализации программ

Анализ ответов на данный вопрос позволяет оценить степень включённости НПО в практическую реализацию программ, направленных на решение социально и экологически значимых задач. Всего было проанализировано 65 анкет из шести городов.

Из них:

- 43 респондентов (57%) указали, что участвуют в мониторинге и реализации программ на регулярной основе;
- 22 человек (29%) ответил, что принимает участие редко;
- 8 организаций (10%) не участвуют вовсе.

Таким образом, более половины опрошенных организаций активно вовлечены в практическую реализацию экологических и социальных программ на местном уровне, что свидетельствует о высоком уровне вовлечённости и заинтересованности НПО в решении вопросов местного развития. Однако треть участников оценивают своё участие как эпизодическое, а 9% – полностью отсутствующим, что указывает на необходимость создания более устойчивых и доступных механизмов вовлечения. При этом важно отметить, что не все респонденты однозначно интерпретировали понятия «мониторинг» и «реализация программ». В ответах часто встречались упоминания участия в разовых экологических акциях, таких как «Таза Қазақстан», субботники и уборка территорий. Это свидетельствует о том, что в понимании части организаций мониторинг и реализация программ сводятся к участию в мероприятиях, а не к системной работе по сопровождению или реализации целевых инициатив.

Высокий уровень вовлечённости в ряде городов демонстрирует, что при наличии политической воли и открытости со стороны МИО, гражданский сектор способен играть активную и конструктивную роль в решении приоритетных задач на местном уровне.

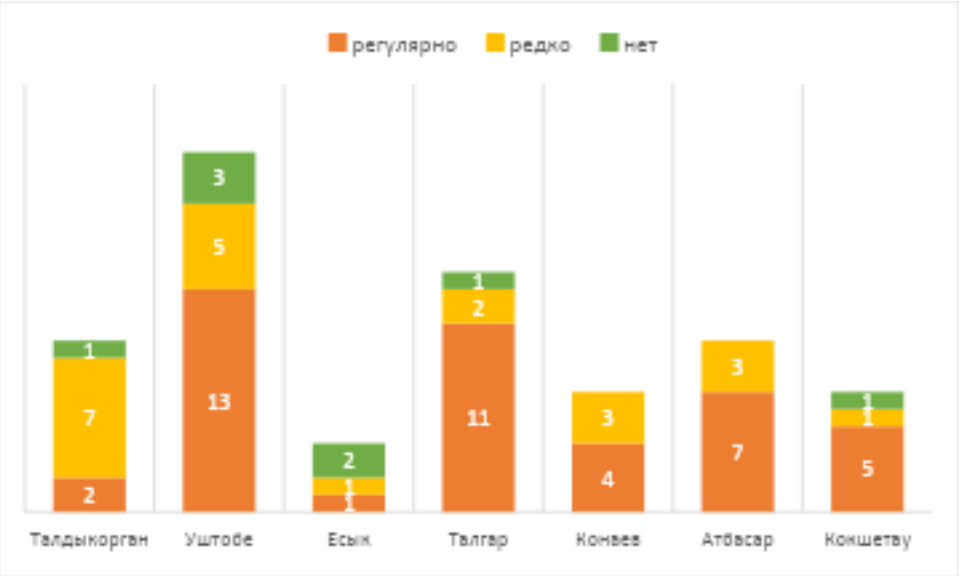


Рисунок 14 Участие в мониторинге и реализации программ

Методичка

Результаты анкетирования участников фокус-групп позволили зафиксировать заметные различия в уровне взаимодействия между НПО и МИО в различных регионах.

Наивысший уровень взаимодействия зафиксирован в городе Талгар, где усреднённый балл составил 8 из 9 возможных - это единственный город с высоким уровнем по классификации. В остальных регионах показатели варьируются в пределах среднего уровня. Так, в Уштобе (7.5), Кокшетау (7.1), Конаев (6.5), Атбасаре (6.4) и Талдыкоргане (6.0) зафиксированы значения, соответствующие среднему уровню взаимодействия между НПО и МИО.
Наиболее низкое значение наблюдается в городе Есик - 4.8 баллов, что интерпретируется как низкий уровень.

Таким образом, зафиксированные различия подчёркивают, что опыт взаимодействия НПО с МИО остаётся неоднородным. В одних регионах отмечается поддержка инициатив и открытость к сотрудничеству, в других - формальность и ограниченность диалога. Эти данные дополняют качественный анализ фокус-групп, позволяя глубже понять, как воспринимается участие НПО в управлении на местах.

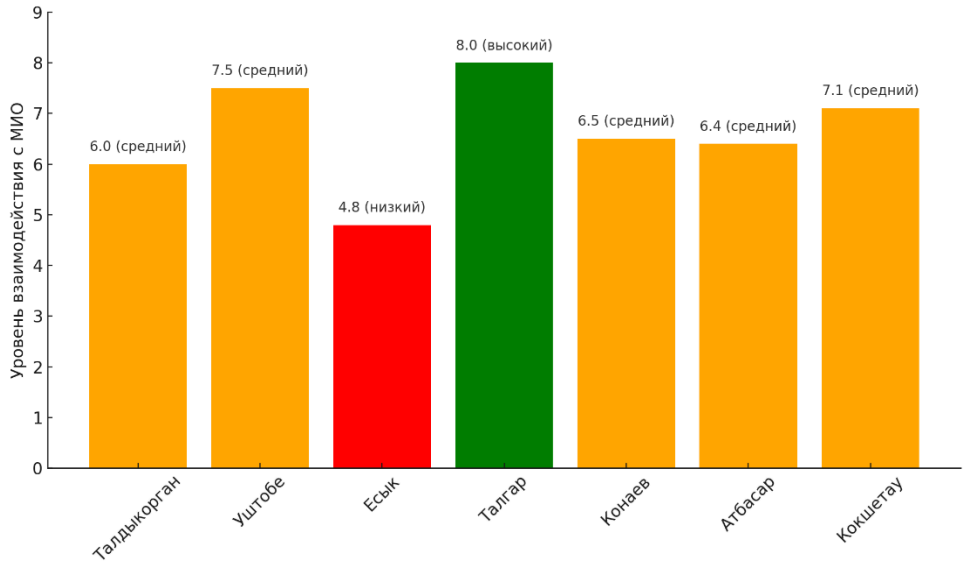


Рисунок 15 Средний уровень взаимодействия НПО с МИО

Что предлагают НПО: предложения по улучшению взаимодействия с МИО

Ответы на пятый вопрос анкеты отражают высокую заинтересованность НПО в конструктивном взаимодействии с МИО. Многие участники не только обозначили текущие проблемы, но и сформулировали конкретные предложения по их решению.

№	Направление предложения	Краткое содержание	Кол-во упоминаний
1	Открытость и доступность МИО	Доступ к информации, прозрачность процедур, признание НПО как участников процессов	16
2	Регулярные встречи и совместные форматы работы	Форумы, рабочие группы, постоянное участие в обсуждениях и реализации решений	16
3	Финансовая и институциональная поддержка НПО	Увеличение грантов, упрощение конкурсов, методическая помощь, обучение НПО	17
4	Экологическое просвещение	Лекции, тренинги, информационные кампании, работа со школами и молодежью	12
5	Практические меры по экологии	Камеры наблюдения, штрафы, переработка отходов, озеленение территорий, внедрение «зеленого коридора»	9
6	Устойчивое партнерство с МИО	Постоянное участие НПО на всех этапах – от планирования до оценки результатов	7

Таблица 4 Предложения по улучшению взаимодействия с МИО

Участие в обсуждении и принятии решений

Следующий вопрос анкеты касался уровня гражданской вовлечённости НПО – респондентов просили указать, участвуют ли они в обсуждении и принятии решений по социальным, экологическим и другим вопросам в своём сообществе.

По итогам анкетирования, 61 респондентов указали, что участвовали в таких процессах, и 15 – что не участвовали. Таким образом, уровень вовлечённости составляет 79%, что свидетельствует о высокой гражданской активности среди представителей НПО. В то же время доля ответов «нет» (19%) указывает на наличие барьеров, ограничивающих участие отдельных групп.

Уровень образования респондентов

Анализ анкетных данных показывает, что большинство участников опроса имеют высокий уровень образования.

Из 75 респондентов:

- 46 человек имеют высшее образование,
- 11 – профессиональное (техническое или среднее специальное),
- 18 – среднее общее образование.

Основные препятствия для участия женщин и молодёжи

В рамках одного из вопросов анкеты респондентам было предложено назвать основные препятствия, ограничивающие участие женщин и молодёжи в решении значимых социальных и экологических вопросов на местном уровне.

№	Барьер	Краткое описание	Кол-во упоминаний
1	Недостаток информированности и знаний	Отсутствие информации о возможностях участия, низкий уровень правовой и экологической грамотности	23
2	Нехватка мотивации и инициативности	Внутреннее равнодушие, ощущение бессмысленности участия, особенно среди молодежи	17
3	Финансовые ограничения	Недостаток средств, отсутствие доступа к грантам и материальной поддержке	15
4	Социальные стереотипы и менталитет	Гендерные установки, недоверие, восприятие женщин и молодежи как «неавторитетных» участников	14
5	Отсутствие приглашений и слабое взаимодействие с МИО	Низкий уровень официального вовлечения в диалог и процессы принятия решений	10

6	Недостаток опыта и практических навыков	Отсутствие организационной подготовки, проектных умений, навыков участия	6
7	Препятствий не наблюдается	Респонденты не столкнулись с барьерами или не осознают их наличие	8

Таблица 5 Препятствия, ограничивающие участие женщин и молодёжи

Анализ представленных ответов показывает, что на пути к полноценному участию женщин и молодёжи в общественных процессах преобладают внутренние и системные барьеры – от недостатка знаний и мотивации до социальных установок и ограниченного доступа к ресурсам.

Предложения по повышению вовлечённости женщин и молодёжи

Респонденты фокус групп предложили ряд мер, направленных на усиление участия женщин и молодёжи в решении социальных, экологических и других вопросов на местном уровне. Предложения можно сгруппировать по основным направлениям.

№	Направление	Краткое описание	Кол-во упоминаний
1	Образование и экологическое просвещение	Тренинги, лекции, школьные программы, инфокампании, развитие грамотности	28
2	Организация диалоговых платформ и мероприятий	Клубы, форумы, круглые столы, волонтерские лагеря, доступные общественные пространства	19
3	Финансовая и социальная поддержка	Гранты, компенсации, юридическая помощь, оплата участия и труда	18
4	Мотивация и поощрение	Конкурсы, публичное признание, сертификаты, продвижение активных участников	11
5	Волонтерство и наставничество	Практическая вовлеченность, менторские программы, поддержка новичков	11
6	Целевые программы и инициативы	Стартапы, участие в проектах и бюджетировании, инициативы снизу	7

Таблица 6 Предложения по повышению вовлеченности женщин и молодежи

Предложения респондентов демонстрируют высокий интерес к участию женщин и молодёжи в жизни местных сообществ, при условии наличия подходящих механизмов и поддержки. Наиболее часто упоминаются меры, направленные на повышение осведомлённости, создание регулярных форматов взаимодействия и устранение финансовых ограничений.

4. Пути к укреплению сектора

1. Финансовая устойчивость гражданского сектора: вызовы и решения

Организации гражданского общества играют важную роль в решении социальных, экологических и гуманитарных проблем. В отличие от коммерческих структур, их деятельность не направлена на получение прибыли, а ориентирована на общественное благо. Однако для устойчивой работы НПО нуждаются в финансовых ресурсах, которые чаще всего поступают из грантов, пожертвований и партнерских программ.

Несмотря на существующие возможности финансирования, многие организации сталкиваются с нехваткой средств, что ограничивает их развитие, реализацию проектов и возможность привлечения квалифицированных специалистов.

Опора только на один источник финансирования, например, международные гранты, делает НПО уязвимой перед изменениями в донорской политике и внешних условиях. Чтобы повысить финансовую устойчивость, организациям необходимо искать поддержку не только у международных доноров, но и активно изучать возможности, предоставляемые государственными программами, частными фондами и местными меценатами.

«Я сама пока не умею писать проекты, я очень рада вашему приезду. Теперь смогу написать проекты и быть полезной обществу»

Женщина, 50 лет, Алматинская область

2. Привлечение кадров и работа с молодежью

Одной из значительных проблем, с которыми сталкиваются НПО, является нехватка профессиональных кадров и волонтеров. Дефицит специалистов ограничивает возможности организаций в реализации проектов, ведении отчетности, поиске финансирования и взаимодействии с партнерами. Особенно остро эта проблема стоит в сельской местности, где молодежь зачастую не осведомлена о деятельности НПО и не рассматривает работу в гражданском секторе как перспективный карьерный путь.

Необходимо развивать систему привлечения и удержания кадров. Это включает в себя обучение сотрудников, стажерские программы и создание привлекательных условий работы даже при ограниченном бюджете. Гибкий график, нематериальная мотивация и возможность профессионального роста могут стать значительными преимуществами. Кроме того, НПО могут сотрудничать с университетами и образовательными центрами, предлагая студентам возможности стажировок и практики.

«В Алматинской области единственный университет – СДУ, и после его окончания большинство студентов уезжают в крупные города или за границу. Это приводит к серьёзной утечке мозгов, и регион теряет молодых специалистов, которые могли бы развивать местные сообщества»

Мужчина, 25-30 лет, Алматинская область

Следует активнее работать с молодежью, особенно в сельских районах, где доступ к информации об общественных инициативах ограничен. Проведение информационных встреч, открытых лекций и волонтерских акций поможет повысить интерес к работе НПО. Использование социальных сетей, местных СМИ и образовательных платформ позволит распространить информацию о вакансиях, возможностях стажировки и волонтерства.

“Необходимо разъяснять роль и значение работы НПО – это может повысить интерес молодых людей к гражданской активности и, возможно, вдохновит их на создание собственных инициатив или регистрацию собственного НПО”

Мужчина, 60, область Жетісу

Еще одной распространенной тенденцией, выявленной в ходе консультаций, является крайне ограниченный штат сотрудников в НПО. Во многих организациях работает всего 1–2 человека, а руководитель вынужден совмещать сразу несколько ролей: вести коммуникацию с государственными структурами, искать партнеров, решать организационные и финансовые вопросы. Отсутствие обучающих и мотивирующих ресурсов, постоянная нагрузка и нехватка поддержки приводят к профессиональному выгоранию.

3. Роль менеджмента в НПО: управление ресурсами и командой

Эффективное руководство и управление ресурсами играют ключевую роль в устойчивости и развитии НПО. Руководство отвечает за стратегическое планирование, распределение обязанностей, привлечение финансирования и поддержание мотивации команды. Управление ресурсами включает в себя не только финансовую устойчивость, но и рациональное использование человеческих, материальных и информационных ресурсов.

Для устойчивого развития НПО необходимо диверсифицировать источники финансирования, искать партнерства с бизнесом и государственными структурами, а также осваивать новые методы фандрайзинга.

Одной из значительных проблем является отсутствие коммуникации между НПО, работающими в одном регионе. Во время фокус-группы стало очевидно, что многие организации не знают о существовании партнеров с аналогичной деятельностью. Это говорит о необходимости создания платформ для обмена опытом и сотрудничества. Кроме того, тренинги должны быть направлены не только на развитие управленческих навыков, но и на формирование эффективной командной работы внутри НПО. Для устойчивого развития НПО важно, чтобы эффективность зависела не только от одного лидера, а от системного подхода к управлению.

«Успех нашей организации зависит полностью от моих лидерских и коммуникационнных навыков. Я знаю многих в регионе и могу решать проблемы»

Женщина, 50 лет, Алматинская область

4. Оценка воздействия как инструмент устойчивости

Оценка воздействия становится ключевым инструментом устойчивости для организаций гражданского общества. Многие НПО реализуют важные инициативы, но сталкиваются с трудностью в том, как продемонстрировать результаты своей работы. Без четкой системы измерения и представления достижений даже самые значимые усилия могут остаться незамеченными для доноров, партнеров и широкой общественности. Для повышения прозрачности и доверия важно внедрять подходы к оценке, которые позволяют фиксировать как количественные, так и качественные изменения. Это может включать разработку системы показателей эффективности (KPI), проведение опросов и интервью, сбор историй изменений, анализ кейсов и наблюдение за трансформациями на уровне сообществ. Регулярная оценка помогает не только демонстрировать результаты работы, но и выявлять слабые стороны, пересматривать стратегии и повышать эффективность программ.

«Я установил 80 сеток для отдельного сбора мусора. Это хорошая инициатива. Однако в дальнейшем она не получила поддержки. Я не знал как добиться помощи»

Мужчина, 40 лет, область Жетісу

5. Взаимодействие с государственными органами

Для устойчивой и результативной деятельности крайне важно выстраивать конструктивные отношения с государственными органами. НПО должны стремиться участвовать в разработке региональных и национальных планов, быть активными агентами изменений, формулировать и направлять запросы в акиматы, демонстрируя, что они являются действительными представителями гражданского сектора. Примером успешной работы может служить деятельность нашего партнёра, который участвовал в реализации механизма «бюджета народного участия» — практика, которая в некоторых сельских регионах вызвала удивление и стала стимулом для дальнейших изменений.

Первый шаг к эффективному сотрудничеству - это систематическая коммуникация: регулярные встречи, участие в общественных обсуждениях и официальных мероприятиях помогают быть на виду и показывают открытость организации. Полезно обозначить точки пересечения интересов, например, в сфере эко просвещения, молодёжной политики или управления отходами, и на этой основе выстраивать диалог.

Несмотря на сложность бюрократических процедур, такое взаимодействие открывает доступ к государственным субсидиям, грантам, госзаказам и программам поддержки. Однако в ходе консультаций и обсуждений представители НПО отметили, что зачастую они даже не знают о существовании государственных грантов и узнают о них слишком поздно, когда времени на подготовку заявки уже не остается.

«О государственных конкурсах я узнаю за два дня до окончания приема заявок и не успеваю к ним подготовиться»

Мужчина, 40 лет, Жетісу область

Наконец, не стоит недооценивать силу партнерств: участие в советах при акиматах, рабочей группах, коалициях и сетях помогает продвигать свои инициативы и усиливает позиции в диалоге с государственными органами. Надежность, прозрачность и готовность к сотрудничеству создают репутацию, которая работает на долгосрочную устойчивость.

«Для получения положительных ответов от акимата нужно хорошо разбираться в их работе, знать, сколько денег в бюджете, и уметь с ними правильно общаться»

Женщина, 60 лет, ВКО

6. Взаимодействие с бизнес структурами

Зачастую НПО фокусируются исключительно на государственных грантах и не рассматривают бизнес как возможного партнёра, упуская при этом важный ресурс и значительные возможности для устойчивого развития. Между тем, многие бизнес-структуры сами объявляют конкурсы и гранты для НПО - кто-то делает это ежегодно, другие - спонтанно. Как и в случае с поиском международных партнёров или государственных грантов, работа с бизнесом требует времени, человеческих ресурсов и активного мониторинга. Некоторые компании поддерживают лишь НПО, действующие в их регионе, другие - открыты для более широкой географии. Главное - понимать, что круг потенциальных партнёров не ограничен: это могут быть банки, крупные заводы, местные ТОО, которые задумываются о целях устойчивого развития и готовы участвовать в жизни сообщества.

«В Атырауской области ТОО «Тенгизшевройл» регулярно выделяет гранты для гражданского сектора. Участвуя в таком конкурсе, я построил детскую площадку»

Мужчина, 60, Атырауская область

Заключение

Настоящее исследование представляет собой первую комплексную попытку оценить актуальные потребности, барьеры и взаимодействие с МИО НПО в Казахстане, особенно в региональном и сельском контексте. В его рамках были проанализированы 100 анкет, собранных от организаций различного профиля, а также проведены фокус-группы в трёх пилотных областях - Алматинской, Акмолинской и Жетісу.

Ключевые проблемы, с которыми сталкиваются неправительственные организации, затрагивают как внутренние ресурсы, так и внешнюю институциональную среду. Во-первых, остро ощущается нестабильность и ограниченность финансирования. Во-вторых, кадровый дефицит остаётся серьёзным вызовом. Отмечается отток молодёжи в крупные города, отсутствие интереса к работе в гражданском секторе, а также нехватка кадров, владеющих как казахским, так и русским языками, что осложняет реализацию проектов и

подготовку отчётности. При этом внутри самих организаций наблюдается высокая нагрузка на ограниченный состав сотрудников: во многих случаях один человек одновременно исполняет функции руководителя, бухгалтера, координатора проектов и специалиста по коммуникациям, что снижает эффективность работы и затрудняет развитие.

Третьим барьером становится сложная система государственного регулирования, характеризующаяся бюрократическими процедурами, непрозрачными конкурсами и отсутствием мотивации у местных исполнительных органов к реальному партнёрству с НПО.

Дополнительные сложности связаны с инфраструктурными и техническими ограничениями: многие сельские НПО не имеют стабильного доступа к интернету, не обладают необходимыми техническими средствами для качественного выполнения задач, а также испытывают дефицит знаний в области цифровых инструментов и правовых основ своей деятельности. В ряде случаев важным ограничивающим фактором выступает и языковой барьер, особенно при необходимости участия в конкурсах, подготовке заявок или взаимодействии с государственными органами.

В совокупности эти факторы создают ситуацию, в которой условия для полноценной работы НПО формируются не на основе системной поддержки, а преимущественно за счёт энтузиазма отдельных руководителей и личных контактов. Такая модель делает гражданский сектор уязвимым и фрагментированным, особенно в сельских и отдалённых районах.

Потребности, обозначенные организациями в ходе анкетирования и фокус-групп, отражают системные пробелы в обеспечении устойчивой и эффективной работы сектора. Прежде всего, НПО остро нуждаются в дополнительном и устойчивом финансировании, которое позволило бы планировать долгосрочные инициативы, сохранять кадры и развивать институциональные процессы. Существенный запрос связан с повышением квалификации сотрудников: организации ожидают обучение по вопросам правового регулирования, участия грантовых конкурсах.

Отдельно поднимается тема инфраструктурного обеспечения и материально-технической базы: НПО сталкиваются с нехваткой офисов, оборудования, доступа к интернету и базовых ресурсов для проведения мероприятий и сопровождения проектов. Необходимым условием дальнейшего развития также становится упрощение процедур государственного регулирования, в том числе оптимизация отчётности, обеспечение прозрачности конкурсов и снижение бюрократической нагрузки. Наконец, организации указывают на важность доступа к юридической поддержке – как в вопросах регистрации, составления договоров, так и в случаях взаимодействия с государственными органами и донорами.

Важным направлением, подчеркнутым в анкетах и дискуссиях, стала необходимость усиления участия женщин и молодёжи в процессах принятия решений и реализации инициатив. При этом особое внимание уделялось молодёжи: участники фокус групповых обсуждений указывали, что в сельских районах наблюдается снижение численности молодых людей – они стремятся переехать в крупные города в поисках образования и занятости.

Взаимодействие НПО с МИО по итогам исследования в большинстве случаев остаётся слабым, эпизодическим и лишённым устойчивых каналов коммуникации.



Среди негативных факторов, наиболее часто упоминаемых участниками, – непрозрачность механизмов финансирования, ограниченное информирование о возможностях, игнорирование экологических проблем, формальное отношение к НПО, а также обоюдное недоверие между сторонами. Дополнительную обеспокоенность у представителей НПО вызывают частая смена руководства МИО, недостаточная компетентность их сотрудников, а также слабая реакция на инициативы, поступающие от гражданского сектора. Вместе с тем, были зафиксированы и позитивные примеры: поддержка инициатив со стороны МИО, открытость к диалогу и готовность включать НПО в обсуждение актуальных вопросов и локальных повесток.

Фокус-группы выявили широкий спектр экологических проблем, с которыми сталкиваются регионы. В Талдыкоргане участники поднимали тему невывоза ТБО с озёр Балхаш и Алаколь, а также разрушения экосистем в Карымском ущелье, где строится ГЭС. В Уштобе акцент сделан на стихийные свалки и загрязнение прибрежных территорий. Проблему усугубляет низкий уровень экологической культуры, особенно среди молодёжи. В Текели обсуждались хроническое загрязнение от свинцово-цинкового комбината, отсутствие переработки, закрытие полигона и стихийные свалки. В г. Есик основной темой стала деятельность кирпичных заводов. Несмотря на закрытие двух предприятий, один продолжает работать, несмотря на жалобы жителей. В Талгаре поднималась проблема мусора, оставляемого туристами в природных зонах. В г. Конаев обозначены проблемы с канализацией, отсутствием переработки и официального полигона. В Атбасаре участники говорили о проблемах утилизации биологических отходов, отсутствии приюта для животных и необходимости системного подхода к установке контейнеров и благоустройству. В Кокшетау участники фокус-группы акцентировали внимание на загрязнении воздуха в часы пик из-за скопления автотранспорта, особенно в безветренную погоду.

На основе выявленных проблем и потребностей сформулированы ключевые направления поддержки и развития сектора:

Во-первых, необходима системная работа по обеспечению финансовой устойчивости НПО. Во-вторых, важной задачей остаётся привлечение и удержание кадров, особенно в регионах. В-третьих, требуется развитие управленческого потенциала организаций, включая стратегическое планирование, делегирование функций, создание коалиций и обмен ресурсами между НПО. Четвёртое направление – внедрение оценки воздействия. НПО необходимо обучать инструментам мониторинга и представления результатов, чтобы укрепить доверие со стороны доноров, партнёров и сообществ, а также обеспечить устойчивость и признание своей деятельности. Пятое – развитие взаимодействия с государственными органами. Для этого требуется институционализация диалога, упрощение процедур, доступность информации о конкурсах и создание прозрачных механизмов партнёрства. Наконец, необходимо расширение партнёрств с бизнесом, в том числе через корпоративную социальную ответственность, совместные инициативы и поддержку локальных проектов.

Реализация рекомендаций требует последовательных и целенаправленных усилий. В этом контексте проект «ЭкоДиалог» выступает как практический механизм ответа на выявленные барьеры и потребности. В его рамках запланирован комплекс мероприятий, направленных на укрепление сектора, расширение возможностей организаций, а также формирование платформы для устойчивого партнёрства между НПО и государством. Будет разработан обучающий модуль, включающий ключевые темы – от устойчивого управления

отходами и изменения климата до правозащитных подходов, Целей устойчивого развития, подготовки грантовых заявок и участия в политических диалогах.

В рамках институционального укрепления будет разработан регламент сети НПО, начат приём заявок на вступление, а также запущена онлайн-платформа для укрепления горизонтальных связей между организациями на русском и казахском языках.

Особое внимание в следующих этапах будет уделено углублению сотрудничества между НПО и МИО. В планах – проведение стратегической встречи с членами сети для выработки предложений и позиционных документов, организация консультаций между НПО и МИО, подготовка аналитической записки с рекомендациями, а также проведение диалогового круглого стола с участием государственных органов.

Дополнительно проект предусматривает запуск конкурсной поддержки пилотных инициатив, в первую очередь со стороны женских и молодёжных групп, а также реализацию 20 проектов в рамках пяти консорциумов НПО. По завершении этапа будет организована итоговая конференция с участием НПО и МИО для анализа результатов, обмена опытом и согласования дальнейших действий.

Настоящий отчёт закладывает аналитическую и содержательную основу для планирования этих шагов. Его выводы и рекомендации будут использованы для корректировки обучающих программ, построения партнёрств, подготовки политических предложений и ведения диалога с государственными и донорскими структурами. В более широком смысле, это исследование представляет собой шаг к системному укреплению сектора НПО, выравниванию возможностей организаций в регионах и формированию устойчивой модели участия гражданского общества в управлении экологическими и социальными процессами в Казахстане.