



# МАЛЫМ ТЕРРИТОРИЯМ



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ  
ФОНДА  
ПРЕЗИДЕНТСКИХ  
ГРАНТОВ

# БОЛЬШОЕ БУДУЩЕЕ

РАЗВИТИЕ ОБЩЕСТВЕННОЙ АКТИВНОСТИ  
В МАЛЫХ ТЕРРИТОРИЯХ

АРХАНГЕЛЬСК 2021 г.

# СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	2
ГЛАВА 1. КОРОТКИЙ ИНСТРУКТАЖ ПЕРЕД ДЛИННОЙ ДОРОГОЙ	3
ГЛАВА 2. С ЧЕГО НАЧАТЬ?	4
ГЛАВА 3. Я И МЫ: ОТВЕЧАЕМ НА ТРУДНЫЕ ВОПРОСЫ	6
ГЛАВА 4. ИЗУЧАЕМ ИЛИ ЗНАКОМИМСЯ?	8
ГЛАВА 5. ПУТЕШЕСТВИЕ НА МАШИНЕ ВРЕМЕНИ	15
ГЛАВА 6. НАМ ЗДЕСЬ ЖИТЬ	21
ГЛАВА 7. ИНИЦИАТИВЫ В ПРОЕКТ	26
ГЛАВА 8. ПРОЕКТЫ В ЖИЗНЬ	30
ГЛАВА 9. ГЕРОИ НАШЕГО ВРЕМЕНИ	35
ГЛАВА 10. УЧИМСЯ И ОБЩАЕМСЯ	38
ГЛАВА 11. НОВЫЙ РЕСУРС ТЕРРИТОРИИ	42
ГЛАВА 12. ПРОЕКТНЫЙ ЗВЕЗДОПАД	44
ГЛАВА 13. А В ЭТО ВРЕМЯ В ДРУГИХ РЕГИОНАХ	53
ГЛАВА 14. ФИНАЛЬНАЯ	76
ПРИЛОЖЕНИЯ	77

## ВВЕДЕНИЕ

Методическое пособие предназначено для специалистов центров общественного развития (ресурсных центров поддержки некоммерческих организаций и гражданских инициатив), которые ориентированы на развитие малых территорий при активном участии местных жителей.

Учитывая многолетний опыт различных организаций, реализованный в разных территориях нашей страны, мы при поддержке Фонда президентских грантов в течение нескольких лет осуществляли на территории Архангельской области проект под символическим названием «Малым территориям – большое будущее».

В пособии мы постарались осмыслить все, наработанное нами в ходе этого проекта, а также обобщить опыт наших коллег, на который мы опирались.

Здесь не только описаны подходы к работе, которые мы применяли на практике, но и представлены готовые инструменты, опробованные нами, а также примеры различных документов. Не относитесь ко всем этим инструментам и документам как к догме. Наш опыт показывает, что каждая территория индивидуальна, и работать в ней надо с учетом местной специфики.

Однако общие принципы работы едины для всех малых территорий, и именно поэтому мы считаем важным рассказать об этом вам.

Дополнительный методический материал, который не вошел в основной текст сборника, вы найдете в Приложениях к сборнику, размещенных на сайте Архангельского Центра социальных технологий «Гарант» [www.ngogarant.ru](http://www.ngogarant.ru) в разделе «Библиотека. Успешные практики». Скачать все приложения, которые указаны в пособии, вы сможете по коду, размещенному внизу страницы, или [по ссылке](#).

Выражаем благодарность нашим коллегам из Алтайской краевой общественной организации «Поддержка общественных инициатив» (г. Барнаул), Сибирского центра поддержки общественных инициатив (г. Новосибирск), Нижегородской региональной общественной организации содействия социальному развитию «Служение-НЭКСТ», Хабаровской краевой благотворительной общественной организации «Зеленый Дом» за их опыт, который позволил нам сделать меньше ошибок на этом непростом, но очень интересном пути.



## ГЛАВА 1.

# КОРОТКИЙ ИНСТРУКТАЖ ПЕРЕД ДЛИННОЙ ДОРОГОЙ

В небольших городах, поселках или деревнях люди мало во что верят. Меньше всего люди верят в себя. У них сформировавшийся на протяжении многих десятилетий «синдром выученной беспомощности»: люди не предпринимают никакие попытки к улучшению своей собственной жизни и жизни вокруг, они не пытаются изменить негативную социальную среду, отказываясь от любых действий. У людей утрачено чувство свободы и контроля над обстоятельствами, они не верят в саму возможность изменений и в собственные силы. При этом часто люди ждут, что кто-то «сильный» придет и что-то для них сделает (власть или крупный бизнес).

Наши исследования показывают, что большинство населения малых территорий продолжает надеяться на власть, забывая, что на местах власть – это органы местного самоуправления, а значит – сами люди. Люди, которые САМИ могут «оживить» территорию, сделать ее привлекательной для жизни и инвестиций. Примечательно, что, по результатам тех же исследований, большая часть жителей малых городов или поселков не собираются их покидать, поэтому тем более важно сделать интересной и достойной жизнь на местах. И сделать это собственными силами живущих здесь людей.

**Если вы собираетесь развивать территорию при участии местных жителей, необходимо обратить внимание на следующие простые правила:**



- Развитие территории возможно, только если на ней есть местные активисты, которые готовы стать точкой такого развития.
- У местных лидеров должна быть возможность развивать свои компетенции и получать навыки работы с населением.
- Нужно вовлечь жителей в совместную деятельность, которая станет для них успешным опытом и поможет преодолеть «синдром выученной беспомощности».
- Люди вовлекаются только в то, что волнует именно их, что лично им интересно. Невозможно сразу «втянуть» людей в решение общественных задач – первые совместные инициативы всегда должны быть лично ориентированы.
- Все не могут быть одинаково активными. «Настоящих буйных» мало, и это хорошо. Большинство людей готовы быть участниками, а не инициаторами и организаторами, и им надо дать такую возможность. Но если вы будете все делать за людей («причинять им добро»), они никогда не проявят свою активность.
- Для того, чтобы увидеть результаты, необходимо время, быстрых результатов на этом пути не бывает. Приготовьтесь ждать 2-3 года, чтобы увидеть первые ростки на этом поле.

## ГЛАВА 2.

# С ЧЕГО НАЧАТЬ?

Для работы в малых территориях в первую очередь необходимо найти местных лидеров, готовых стать инициаторами и координаторами развития местных инициатив и объединения людей в территории. Без участия «своих» работа в территории невозможна, особенно если речь идет о малых городах и сельской местности. Жители любого малого города, деревни или поселка с недоверием относятся к приезжим специалистам или экспертам, справедливо считая, что только местные жители до конца понимают специфику той территории, где они живут. Кроме того, очевидно, что заниматься развитием местных инициатив невозможно в режиме «приехал, что-то сделал и уехал», это длительный процесс, который происходит постоянно, требует времени и личного присутствия. Именно поэтому самый важный шаг – это поиск в территории лидеров, готовых взять на себя роль инициаторов и координаторов местной активности. Мы не оговорились – поиск не лидера, а именно лидеров, и желательно, чтобы они были из разных сфер: предприниматели, работники социальных, образовательных или культурных учреждений, активисты органов ТОС или молодежный актив, специалисты органов местного самоуправления. Почему это важно? Наш опыт работы в территориях показывает, что делать ставку на одного, даже очень сильного лидера рискованно, он может «перегореть», уехать, вступить в конфликт с местными жителями, у него могут измениться планы и жизненные обстоятельства и т.п. И тогда вся ваша работа сведется к нулю, и надо будет начинать сначала. Кроме того, у одного лидера ограниченное число контактов, а для наших целей необходимо максимальное вовлечение жителей в совместную деятельность – чем к большему количеству

потенциальных участников местных активностей у нас будет доступ, тем успешнее будут наши усилия.

По нашему опыту, есть два варианта поиска такой группы лидеров. Первый – опираться в территории на уже сформировавшуюся команду инициативных людей (если такая есть) и начинать работу с ней. Этот вариант имеет свои неоспоримые преимущества: группа сформирована, люди обладают опытом совместной работы, понимают друг друга, как правило, у них общие ценности. Часто такой группой могут быть активисты местного органа территориального общественного самоуправления, члены местной некоммерческой организации или инициативная группа, реализовавшая на территории какой-то социальный проект. Но риск работы с уже сформированной группой в том, что у ее членов есть определенный круг интересов и связей, и необходимо будет предпринимать специальные шаги, чтобы сподвигнуть эту группу к расширению этих своих интересов и контактов для вовлечения большего количества людей в общественно значимую деятельность. Часто такая группа объединена общей идеей или проектом. Они уже точно знают, что хотят сделать вместе, уверены в непогрешимости и нужности своей идеи и не всегда готовы менять приоритеты и рассматривать другие инициативы.

Второй вариант – создать такую группу из числа местных лидеров или людей, готовых стать лидерами. Этот вариант более трудозатратный и длительный по времени, но, если все пройдет успешно, то есть шанс объединить в одну команду активных людей, представляющих разные по интересам и опыту сообщества, что существенно расширит возможности созданного актива.

В нашем проекте «Малым территориям – большое будущее» мы пошли по второму пути и пригласили к участию в проекте инициативных людей, готовых включиться в развитие местных инициатив. [Приложение 1.1. Объявление о наборе](#). Мы предложили активистам из территорий индивидуально подать заявку на участие в обучающей программе для лидеров местных сообществ. При этом мы пригласили к участию только те территории, где на программу заявилось не менее пяти человек. Участники из одной территории, приехавшие на первый семинар программы для лидеров, даже не всегда были знакомы друг с другом, и уже в ходе обучения находились общие интересы и складывалось общение. [Приложение 1.2. Форма заявки на участие в семинаре](#).

Было бы неправдой сказать, что все активисты, приехавшие из территорий на первый семинар, остались с нами до конца проекта и стали заниматься вопросами развития местного сообщества. Конечно, ротация в группах была в каждой территории: кто-то «отвалился» уже после первого семинара, кто-то в процессе работы понял, что это не его зона интереса, но на смену

одним приходили другие, которые оставались с нами. И это нормальный процесс, его не надо бояться.

В чем преимущество выбранного нами пути? Он позволяет найти тех людей, которые часто не видны в территории. Они хотят «показать» себя, у них есть идеи и амбиции, но по какой-то причине они еще не проявились и пока не заметны землякам. Возможность индивидуально участвовать в программе обучения для местных лидеров стала шансом для многих «скрытых» активистов заявить о себе и своих планах. Именно так в нескольких районах области мы нашли людей, которые сейчас возглавляют местные ресурсные центры.

*Из анкеты участника вводного семинара «Хочу обучиться технологиям работы с населением: как вовлекать и объединять жителей для решения текущих проблем территорий; как разрабатывать мероприятия и проекты, а также как привлекать ресурсы для их реализации. Нуждаюсь в получении таких знаний для приобретения опыта и применения полученных навыков для улучшения жизни людей на селе».*

### Важное замечание!

Планируя работу с малыми территориями, обратите внимание на выстраивание отношений с органами местного самоуправления. Конечно, вам никто не может запретить приходить в любую территорию со своими программами развития, но ваша работа будет складываться проще, а результаты будут значительней, если вы заручитесь поддержкой местной администрации или хотя бы проинформируете ее о своих намерениях. Вовремя предоставленная информация о ваших планах и методах вашей работы позволит снять напряженность в отношениях с органами местного самоуправления, которая часто возникает, когда вы

начинаете работать в новых территориях. Согласитесь, любому из нас не понравится, если в наш дом кто-то придет и начнет хозяйничать, пусть даже и с добрыми намерениями, не предупредив нас о том, чем занимается. Во многих случаях именно благодаря своевременному информированию удается построить партнерские отношения с местной администрацией и депутатами, что существенно облегчает и нашу работу, и жизнь тем, кто живет и трудится на территории. Не ограничивайтесь только [письмом](#), личные встречи или телефонный разговор гораздо эффективнее.



## ГЛАВА 3.

## Я И МЫ: ОТВЕЧАЕМ НА ТРУДНЫЕ ВОПРОСЫ

Найти активных людей, которым важно и интересно поучаствовать в развитии территории, – это только начало пути. Второй значимый шаг – помочь активистам осознать, зачем они вступают с вами на этот путь, почему это важно для них, как они видят будущий результат для себя лично, и что они хотят изменить в том месте, где живут. В общем, с будущими лидерами территорий нужно обязательно обсудить, на первый взгляд, философские вопросы. Делать это лучше всего на вводном семинаре, в котором принимают участие по несколько человек с каждой территории, точно не менее трех, а лучше пять. [Приложение 1.4 Программа установочного семинара.](#)

Общее число участников такого семинара зависит от того, сколько территорий одновременно вы включаете в программу, но группа не должна быть очень большой, чтобы была возможность интерактивной работы. Первую часть этого семинара лучше всего посвятить обсуждению вопросов личной мотивации участников:

- **Почему я решил принять участие в программе?**
- **Какой результат лично для себя я хочу получить?**
- **Что изменится в моей жизни, если этот результат будет достигнут? и т.п.**

Именно в ходе обсуждения участники группы не только для самих себя отвечают на сложные вопросы, но и знакомятся друг с другом, а еще выявляют объединяющие

всех ценности, которые и станут основой дальнейшего взаимодействия.

Еще одна важная часть вводного семинара – это обсуждение общих интересов участников из одной территории:

- **Что мы хотим изменить?**
- **Почему нас это волнует?**
- **Какие ресурсы для этого есть, а чего не хватает?**
- **Кто еще в территории может быть заинтересован в этих изменениях?**

Именно на этом этапе из отдельных лидеров начинает формироваться группа людей, объединенных общим видением. Конечно, это самый первый шаг, но любая дорога начинается с первого шага.

Далеко не все участники семинара будут осуществлять те идеи, которые обсуждаются на семинаре. Кто-то сразу после семинара скажет, что погорячился и роль координатора развития местной активности – это совсем не то, о чем он мечтал. Прекрасный результат: лучше понять, что ты не альпинист, до того, как прошел половину пути к вершине.

Будут участники, которые решат, что им интересно воплощать в жизнь свои конкретные идеи и проекты, а не вдохновлять на это других. Тоже хороший результат, значит, нашим будущим координаторам уже есть на кого опираться.

И обязательно в группе будут те, кто укрепит в своем желании быть «ускорителем» развития местной активности. Именно эти люди станут точкой опоры для позитивных изменений в территории.



### Важное замечание!

Рекомендуемая продолжительность вводного семинара – два полных дня, состав группы не более 25 человек, если у вас один ведущий семинара. Помещение, в котором вы проводите семинар, должно быть удобным для групповой работы. Очень важно создать условия для знакомства и свободного общения участников, поэтому обязательно

предусмотрите упражнения на знакомство и интерактивные формы работы с участниками. И еще, этот семинар далеко не последний. Обучение лидеров территорий, создание площадок для их регулярного общения и взаимодействия – важное условие успешности работы активистов.

*Из интервью с территориальным координатором «После вводного семинара мне казалось, что я все знаю и все умею. И очень удивлялась, когда специалисты Центра «Гарант» говорили, что я не должна все делать сама. И только через 2 года я поняла, что значит быть координа-*

*тором, что надо не самой делать, а вдохновлять на это других. Но понять – не значит уметь это делать. Хорошо, что нас все время учат и что мы делимся опытом друг с другом. И я продолжаю учиться и пробовать...».*





## ГЛАВА 4.

# ИЗУЧАЕМ ИЛИ ЗНАКОМИМСЯ?

На начальном этапе работы с любой новой территорией перед нами всегда встают два важных вопроса:

- **Где найти и как собрать для разговора активных заинтересованных людей?**
- **Как начать разговор и найти темы, волнующие местных жителей?**

Решить оба этих вопроса можно с помощью одного инструмента – изучение ситуации в территории через проведение опроса (анкетирования) местных жителей. Обратите внимание, мы не говорим о проведении социологического исследования с репрезентативной выборкой. Мы говорим именно об изучении ситуации и мнения жителей, причем очень важно, что проводится опрос жителей силами тех самых лидеров с территории, которые принимали участие во вводном семинаре. Эти лидеры уже стали инициативной группой, и проведение такого исследования для них – первая совместная деятельность, направленная на развитие своей территории.

Главная цель этой работы, как ни странно, даже не получение информации о том, что волнует местных жителей, хотя это, конечно, тоже очень важно. Главная цель – знакомство инициативной группы лидеров с местными жителями и поиск единомышленников. Опыт показывает, что даже в небольших территориях, где, казалось бы, все друг друга знают, проведение такого исследования помогает завязать новые знакомства и найти людей, готовых участвовать в местных инициативах.

Кроме того, сама работа по проведению опроса местных жителей и обработка полученной информации – это важная совместная деятельность для членов инициативной группы, она позволяет проверить заинтересованность и вовлеченность каждого, укрепить взаимосвязи в группе. А еще при проведении опроса члены инициативной группы позиционируют себя в качестве инициаторов развития общественной активности в территории.

Конечно, наряду с уже перечисленным опрос жителей позволит получить и актуальную информацию о том, какие проблемы волнуют местных жителей, что они считают важным для себя лично, в решении каких проблем они готовы участвовать. Эта информация поможет начать разговор с жителями на стратегической сессии (семинаре) «Построение образа будущего», о которой мы поговорим чуть позже.

Несмотря на то, что изучение ситуации в территориях нельзя считать полноценным социологическим исследованием, при его проведении необходимо придерживаться определенных правил, чтобы полученная информация была максимально объективной. С этими правилами, в том числе методикой проведения интервью и технологией обработки полученной информации, обязательно познакомьте членов инициативных групп на вводном семинаре.



## РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ ПО ИЗУЧЕНИЮ СИТУАЦИИ В ТЕРРИТОРИИ

**Основная цель:** расширение контактов местных лидеров и выявление потенциальных сторонников.

**Дополнительная цель:** сбор информации о проблемах, ценностях и потенциале местного населения и выявление объединяющих сфер деятельности для активистов.

### Этапы работы:

1. Подготовительный этап (разработка и подготовка анкеты и шаблона заполнения, расчет квотных заданий).
2. Проведение установочной сессии с местными лидерами.
3. Сбор информации в территориях.
4. Обработка собранных данных и подготовка отчетов от интервьюеров.
5. Анализ данных.

Особенностью проведения данной работы является то, что в нее включены как специалисты центра общественного развития (как правило, регионального ресурсного центра поддержки НКО и гражданских инициатив – РЦ), так и местные лидеры. Сбор и обработку собранных данных проводят местные лидеры, остальные этапы – это ответственность РЦ.

### ПОДГОТОВИТЕЛЬНЫЙ ЭТАП

На этом этапе необходимо разработать анкету, которая станет основой для проведения интервью и будет использоваться во всех территориях. Это позволит потом не только обобщить информацию по населенному пункту, но и сравнить между собой разные территории, включенные в ваш проект. За основу вы можете взять [анкету](#), которая использовалась Центром «Гарант» в проекте «Малым территориям – большое будущее». Можно пользоваться ей без изменений или (при необходимости) доработать ее под вашу специфику и потребности. Рекомендуем не делать в анкете больше 25-30 вопросов, так как это значительно затруднит работу интервьюеров. Но и сильно уменьшать анкету тоже не стоит, она перестанет быть информативной и не позволит вам сделать необходимые выводы.

Для того, чтобы местные лидеры смогли самостоятельно обработать полученные

данные, необходимо приготовить единую таблицу в Excel, которую они будут заполнять данными из собранных анкет. Каждая ячейка – это ответ из одной анкеты на один вопрос. Соответственно каждая строка – это данные из одной анкеты, а столбец – ответы на один и тот же вопрос. Для облегчения процесса обработки данных мы рекомендуем не вносить в одну ячейку более одной цифры-ответа, а в случае, если вопрос предполагает более одного ответа (например, «выберите все подходящие варианты» или «выберите не более 3 вариантов»), то под каждый возможный ответ нужно заготовить отдельный столбец в шаблоне. Пример такой таблицы – в [Приложении 2.1](#).

Следующая задача – квотная выборка, то есть конкретное задание, сколько мужчин и женщин какого возраста нужно опросить на территории. Это тот вопрос, на котором профессиональные социологи сломали

много копий. Но для наших целей необходимо уловить только общие тенденции социальных процессов территории и настроения людей, поэтому необходимости жестко придерживаться репрезентативной выборки нет. Однако для реалистичности результатов важно, чтобы на вопросы анкеты ответили разные люди (по полу, возрасту, социальному статусу). Если мы совсем не зададим требований к тому, кого необходимо опросить, есть риск, что местные активисты пойдут по самому простому пути и опросят своих родственников и знакомых. Они, конечно, тоже местные жители, но в этом случае мы не добьемся нашей основной цели – лидеры не смогут завязать новые знакомства в сообществе.

#### Наши рекомендации по выборке в территориях выглядят следующим образом.

- Если в нашем проекте включено сразу несколько территорий, то со всех территорий суммарно должно быть опрошено не менее 350-400 человек.
- С каждой конкретной территории должно быть собрано не менее 30 анкет (абсолютный минимум), а лучше 50-70. Чтобы эта норма была выполнена, ставьте местным лидерам следующую норму – в территориях с населением меньше 1000 человек – 50 анкет, там, где население больше 1000 человек – 100 анкет. Конечно, до этой нормы дотянут далеко не все территории, но они хотя бы будут к этому стремиться.

Как правильно рассчитать квотные задания для каждой территории?

Вам необходимо найти более-менее актуальную информацию о половой и возрастной структуре каждой территории. Если это муниципальный район области или края, то это не составит труда: такая

информация есть на сайте Росстата вашего региона. Если это маленькие поселки и деревни, то можно посмотреть на сайте местной администрации или запросить у нее информацию, правда, гарантии, что вы эту информацию получите, нет. В крайнем случае вы можете взять данные по муниципальному району и применить их для конкретных поселений. Обычно разница не слишком велика.

Теперь вам остаётся лишь посчитать пропорцию для каждого пола и группы возрастов.

Например, вы планируете собрать с территории 80 анкет, а распределение мужчин и женщин на территории соответственно 53% женщины на 47% мужчин. Тогда вам нужно опросить 46 женщин и 34 мужчины. Далее делаем то же самое с возрастом: предположим, что процентное распределение людей разных возрастов в районе выглядит так: в возрасте от 18 до 29 лет среди мужчин – 20%; среди женщин – 15%. 20% от 34 (общее количество предполагаемых для опроса мужчин) равно 6,8; округляем в большую сторону, итого – нам нужно будет опросить 7 мужчин в возрасте от 18 до 29 лет. То же самое делаем для женщин: 15% от 46 равно 6,9, округляем до 7. И далее выполняем те же операции для каждой группы возрастов. Итогом является таблица, похожая на эту:

	18-29	30-44	30-44	55-64	65 и более
Мужчины	7	12	5	7	3
Женщины	7	10	8	10	11

Эта таблица – квотный план для всей территории. Вы можете для удобства членов инициативной группы разбить его на части по количеству участников команды, и тогда каждый из них будет точно знать, сколько людей, какого пола и какого возраста ему необходимо опросить. [Приложение 2.4](#) Пример квотного задания.



### Важное замечание!

Мы рекомендуем при определении квотной выборки поставить для местных лидеров дополнительную задачу: среди всех опрошенных в каждой территории должно быть не менее 3-5 представителей органов власти, 3-5 представителей местного бизнеса и 3-5 представителей НКО/ТОСов/инициативных групп. Это не дополнительные люди к уже определенному квотному заданию, это просто дополнительное

требование. Они должны войти в те возрастные и половые квоты, которые вы уже рассчитали. Это позволит, во-первых, местным лидерам под предлогом проведения интервью встретиться с представителями местной администрации и бизнеса, а во-вторых, на этапе анализа проверить, есть ли различия между мнениями обычных жителей и мнением представителей этих групп.

## ПРОВЕДЕНИЕ УСТАНОВОЧНОЙ СЕССИИ

Важная часть работы по подготовке к сбору информации на местах – это проведение обучения местных лидеров тому, как правильно собирать и обрабатывать информацию.

Такая установочная сессия может быть составной частью вводного семинара для лидеров, о котором мы писали выше.

В ходе установочной сессии необходимо:

- Объяснить членам инициативной группы цели и ожидаемые результаты планируемой работы по изучению ситуации в территориях, рассказать о том, как планируется использовать результаты.
- Познакомить участников установочной сессии с вопросами анкеты, дать пояснения, с какой целью мы задаем тот или иной вопрос.
- Провести инструктаж по процессу интервьюирования.
- Попробовать на практике провести тестовые интервью по анкете. Участники могут разбиться на пары и проинтервьюировать друг друга. Это позволит познакомиться с анкетой, найти те вопросы, которые вызывают сложности, уточнить непонятные места.
- Провести инструктаж по обработке полученной информации и внесению данных из анкет в таблицу Excel. Наш опыт показывает, что работа строится эффективнее, если в инициативных группах заранее выбран участник, который будет отвечать за внесение данных из всех анкет в таблицу. Это минимизирует ошибки заполнения, или, по крайней мере, сделает их однотипными, а значит, их легче будет найти и исправить.
- Обозначить квотную выборку, установить сроки сбора и обработки данных и требования к отчетности по итогам проведенной работы. Инициативная группа по итогам должна предоставить вам как ресурсному центру два отчета. Один – это Excel-файл, содержащий в себе информацию из всех собранных на территории анкет. Второй отчет – это аналитическая записка от инициативной группы о том, как они проводили сбор информации. Для подготовки такой записки членам инициативной группы необходимо будет после завершения сбора и обработки информации собраться вместе и обсудить, как они провели этот этап. Важно, чтобы были обсуждены следующие вопросы: Какие были сложности при сборе информации? Легко ли было найти нужных людей и разговорить их? Как отвечали

люди? Что еще важного говорили люди, кроме ответов на вопросы анкеты – о чем / что их волнует? Что люди отвечали на открытые вопросы анкеты, какие ответы часто повторялись? Какие ответы показались неожиданными, необычными? С какими новыми (интересными) людьми удалось познакомиться (пообщаться), кого из них стоило бы пригласить к участию в следующих активностях в территории? И т.п.

### Важное замечание!

Необходимо объяснить членам инициативных групп, что при проведении интервью лучше не опрашивать своих ближайших родственников. Оптимально, если активисты начнут опрос со своих друзей, коллег и знакомых, а у них будут узнавать, у кого еще можно было бы взять интервью. Такой метод называют методом «снежного кома», но при этом необходимо помнить о квотной выборке и проверять, подходят ли те, кого вам рекомендовали опросить, под имеющиеся требования. Также стоит напомнить местным лидерам, что они могут использовать свои профессиональные возможности для поиска респондентов – это могут быть,

### Приложение 2.5 Пример аналитического отчета.

Ответы на эти вопросы необходимо обсудить и зафиксировать в аналитическом отчете.

Все участники установочной сессии должны получить памятку для интервьюера. А еще вам может быть полезна [презентация для установочной сессии](#) и вопросы к аналитической части отчета.



например, посетители библиотеки, где работает один из активистов, посетители дома культуры и т.п.

И еще она важная вещь, о которой стоит подумать. Для проведения опроса нужны распечатанные анкеты. Не во всех территориях есть возможность напечатать 50, а то и 100 достаточно объемных анкет. Мы, например, печатали анкеты централизованно и отдавали необходимое количество (с запасом, конечно) участникам установочного семинара. Как вы решите этот вопрос, зависит от ваших возможностей и самостоятельности ваших активистов с территорий.

## СБОР ДАННЫХ

Проведение опроса жителей – это не механическая работа. Каждый респондент индивидуален и к каждому необходимо найти подход. Активисты территории органично подходят на роль интервьюеров: ведь они общительны, их знают в территории, и им доверяют люди. Существует ряд правил проведения опроса жителей методом интервью лицом-к-лицу, главное из которых – необходимость зафиксировать подлинную, а не подсказанную позицию опрашиваемых. Именно поэтому вопросы должны быть заданы в том виде, в каком он записаны в анкете. Интервьюеру нельзя

подсказывать или наводить отвечающего на тот или иной ответ. Об этом мы подробно говорим с местными лидерами на установочной сессии и специально еще раз напоминаем об этом правиле в [«Памятке для интервьюера»](#).

Чаще всего участники инициативной группы являются представителями разных сфер, поэтому при проведении опроса обеспечивается охват разных групп жителей территории. Но если в инициативной группе с территории все представители работают в одной сфере, например, в


культуре (библиотека, дом культуры и т.п.), то стоит отдельно проконтролировать, чтобы при проведении опроса они охватили разные группы людей, проживающих в территории.

Часто бывает, что большая часть опрошенных – люди пенсионного возраста. С одной стороны, это закономерно, так как в

большинстве сельских территорий преобладают пенсионеры, и договориться с ними об интервью проще. Однако если мы будем опрашивать только пенсионеров, мы получим мнение лишь одной возрастной группы, поэтому важно, чтобы интервьюеры придерживались рекомендованной квотной выборки по возрасту и полу.

### Важное замечание!

Ни в коем случае не разрешайте членам инициативной группы при сборе информации отдавать анкеты на самозаполнение (запрещено раздать анкеты знакомым, и через какое-то время собрать заполненные анкеты обратно). Вся ценность этой работы в том, что члены инициативной группы с территории в ходе проведения интервью знакомятся с новыми для себя местными жителями, беседуют с ними, выслушивают их проблемы и беспокойства, узнают различные мнения, не



всегда совпадающие с мнением интервьюера. В ходе интервью беседа часто захватывает больше тем, чем есть в анкетах. Именно эти встречи и беседы дают возможность лидерам заявить о себе и своих планах заниматься вопросами развития местной активности и найти себе сторонников. Кроме того, если человек самостоятельно заполняет анкету, он подходит к ответам более формально, часто просто ставит галочки куда придется, что искажает общие результаты.

## ОБРАБОТКА СОБРАННЫХ ДАННЫХ И ПОДГОТОВКА ОТЧЕТОВ ОТ ИНТЕРВЬЮЕРОВ

После сбора данных члены инициативной группы, как уже говорилось выше, должны перенести отчеты из анкет в таблицу Excel и составить аналитический отчет. Будьте готовы к тому, что на этом этапе у них могут возникнуть вопросы и трудности при заполнении таблицы, особенно при перенесении ответов на открытые вопросы

(те, которые не содержат вариантов ответов). Рекомендуем выделить в вашем РЦ отдельного специалиста, который будет отвечать на эти вопросы и помогать местным лидерам справиться с этой частью работы. [Приложение 2.6 Структура отчета по анкетированию.](#)

## АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ОПРОСА ЖИТЕЛЕЙ

После того, как отчеты от всех изучаемых территорий будут получены, специалист вашего ресурсного центра может приступать к анализу данных. Из-за того, что общее количество анкет не так велико, а наша цель – установить лишь общие тенденции, проблемы и потенциал территории, вам не понадобятся сложные инструменты для анализа данных. Достаточно

общих распределений ответов по частотам и сравнение их между собой.

**Мы рекомендуем проводить анализ в следующей последовательности:**

1. Проанализируйте данные по всем вопросам суммарно по всем территориям. Это позволит Вам увидеть средние данные, с которыми вы потом смо-

жете сравнивать данные по каждой территории.

2. Постройте график распределения ответов на каждый вопрос.
3. После того, как вы получите суммарные данные, можно смотреть информацию в разрезе каждой территории.
4. Обратите внимание на наличие резких расхождений с результатами всех изученных территорий, как общими, так и индивидуальными.

#### Наиболее важные вопросы, на которые стоит обратить внимание:

- Общая оценка жителями благополучия территории.
- Рейтинг наиболее и наименее актуальных проблем.
- Рейтинг проблем, на которые жители считают, что могут повлиять своими силами.
- Удовлетворенность основными сфера-

ми жизни и связь ответов с рейтингом проблем.

- Миграционные настроения и отношение к своей территории.
- Список активных жителей, сообществ и общественных организаций, действующих на территории.
- Потенциал общественной активности.
- Наличие или отсутствие разногласий жителей относительно проблем территории и их важности.

Вторая часть анализа – это обобщение и сравнение данных вашего анализа с теми текстовыми отчетами, которые вам прислали активисты. Здесь нужно посмотреть, насколько сложно или легко проходило анкетирование на разных территориях, впечатления самих активистов, и найти, при наличии, согласованности и противоречия между мнениями самих активистов и собранными ими данными.

Образцы документов – в Приложении 2

#### Важное замечание!

При анализе результатов обратите внимание на наличие резких расхождений с результатами всех изученных территорий, как общими, так и индивидуальными. Обсудите эти расхождения с членами инициативной группы, постарайтесь понять причины расхождений.

Используйте результаты, полученные в ходе изучения мнения жителей, аккуратно. Как уже отмечалось выше, полученные результаты не репрезентативны, так как при проведении исследования не соблюдается репрезентатив-

ность выборки, кроме того, сами интервью проводятся непрофессиональными интервьюерами. В связи с этим не рекомендуется публиковать полученные результаты в открытых источниках, это может вызвать негативную реакцию, спровоцировать конфликтные ситуации и усложнить вам работу. Лучше всего использовать полученные данные в ходе проведения стратегической сессии при обсуждении существующей ситуации в территории.

*Из отзыва территориального координатора о результатах проведения исследования: «В первую очередь, хочу поблагодарить центр «Гарант» за предложенную методику анкетирования: разговоры с людьми – самое яркое впечатление! С этого должны начинать все, кто планирует какие-либо активности. Мы получили сразу несколько плюсов: люди поделились идеями, как сделать жизнь лучше, мы рассказали о себе и нашли партнеров или волонтеров, просто участников наших проектов.*

*Кроме того, результаты исследования стали прекрасной основой для дискуссий и стратегических сессий».*



## ГЛАВА 5.

# ПУТЕШЕСТВИЕ НА МАШИНЕ ВРЕМЕНИ

На следующем этапе мы уже готовы поработать непосредственно на той территории, в которой мы планируем развивать активность людей и вовлекать их в реализацию инициатив, направленных на решение местных задач.

### **До этого, как вы помните, сделано уже несколько важных шагов:**

- Найдены лидеры из этих территорий, которым интересно и важно выступить координаторами развития общественной активности.
- Проведено обучение этих лидеров, и из них сформирована инициативная группа, готовая к совместной работе.
- Силами этой инициативной группы проведено изучение потребностей жителей этой территории. В ходе работы члены инициативной группы сами пообщались с местными жителями, познакомились с

ними и установили контакт с теми, кто высказал заинтересованность и готовность присоединиться к обсуждению общих планов на будущее.

Именно обсуждению того, как мы жили раньше, как живем сейчас и как хотели бы жить, посвящён следующий этап работы в территории – стратегическая сессия (или семинар) «Строим образ будущего».

При разработке методики проведения сессии использовался опыт наших коллег из Алтайской краевой общественной организации «Поддержка общественных инициатив» (г. Барнаул). В авторском варианте продолжительность этого мероприятия 3 дня. Но наш опыт показал, что для первого разговора в территории проектную сессию такой продолжительности организовать практически невозможно, поэтому в нашей версии ее продолжительность – 1 день (примерно 5-6 часов).

## ОПИСАНИЕ МЕТОДИКИ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ СЕССИИ

Цель стратегической сессии – вовлечь жителей в обсуждение имеющихся в их территории ресурсов и образа будущего этой территории.

Сессия проводится в интерактивном формате, используются методы индивидуальной и групповой работы с участниками, творческие задания.

Организационной подготовкой сессии занимаются координаторы в территории совместно со специалистами РЦ.

[Приложение 3.1 Рекомендации организаторам сессии.](#)

### **Требования к помещению и оборудованию для сессии:**

- Помещение должно быть достаточно просторным для размещения участников. Рассадка – вокруг столов, а не «за партами» (как в школьном классе).
- Необходимо предусмотреть свободные стены, на которые будут размещаться листы флипчарта с выполненными заданиями.
- Нужны флипчарт, мультимедиа, экран, блокноты для флипчарта (2-3 шт.),



маркеры (минимум 4 цвета на каждую рабочую группу), цветные стикеры, клеящие карандаши (2-3 на рабочую группу), ножницы (2-3 на рабочую группу), журналы для проектирования образа будущего (большое количество журналов с цветными иллюстрациями, желательно разной тематики, чтобы обеспечить выбор иллюстраций). Если планируется создание моделей образа будущего, то можно приготовить подсобный материал (коробки из-под конфет и т.п., пластиковые соломинки, стаканчики и тарелки и т.п.).

- График проведения проектной сессии: не менее 6 часов, блоками по 1,5 часа (2 кофе-брейка и один перерыв на обед). Питание участников должно быть обеспечено, обязательна вода в достаточном количестве.

**При подготовке и проведении сессии нужно учесть следующие методические рекомендации:**

- Группа участников сессии должна состоять из людей разного возраста и разного социального статуса (социальная сфера, бизнес, представители местного самоуправления, пенсионеры, молодежь и т.п.).
- Важно, чтобы часть группы участвовала в ранее проведенном опросе. Это позволит ведущему легче войти в контакт с группой и замотивировать участников сессии на совместную работу.
- Оптимальное количество участников сессии – от 25 до 50 человек.
- Ведущий должен иметь опыт интерактивной работы с группой.
- Можно привлечь второго ведущего. Если в группе более 30 человек, то второй ведущий обязателен.
- По итогам каждого задания ведущий делает выводы для участников.
- Нужно фотографировать все наработки групп. Инициативной группе в террито-



рии предлагается забрать листы, обработать информацию и зафиксировать основные выводы. Все проектные идеи, которые заявлены участниками при выполнении завершающего задания, фиксируются ведущим и представителями инициативной группы. Контакты участников, которые распределились по проектным группам, фиксируют представители инициативной группы.

- По итогу сессии инициативная группа формирует отчет, в котором собираются и расшифровываются фотографии всех выполненных заданий и заявленных проектов, а также указывается список созданных проектных групп.
- Указанные ниже в описании сессии задания – это максимальный набор. Ведущий может варьировать набор и содержание заданий при условии сохранения логики сессии: от прошлого, через настоящее к будущему и шагам, которые можно сделать уже сейчас. При этом, построение карты сознания, творческая работа «Мечтаем о будущем», разработка проектных идей – обязательные элементы сессии.
- В завершение нужно сформировать и записать проектные группы (с контактами для связи), определить руководителя (или руководителей) проектной группы, которые должны назначить время следующей встречи для своей группы.

### Принципы работы в группе:

- Все идеи принимаются, ничего не критикуется.
- Все пишется на плакатах.
- Есть введенные правила работы.
- Всё, что происходит на семинаре – правильно.
- Присутствуют именно те, кто нужен сейчас.

### Этапы проведения (последовательность первых двух этапов – на усмотрение ведущего):

#### Этап 1. Вводная часть (базируется на итогах полевого исследования)

Ключевая цель этого этапа – в формате свободной дискуссии начать разговор с участниками о проблемах в территории, неоднозначности их оценки, о потребностях и возможностях местных жителей.

#### Этап 2. «Знакомство знакомых»

Основная цель: познакомить участников друг с другом.

Участники работают в малых группах. Желательно собрать в группы малознакомых между собой людей: оптимальное количество участников малой группы 5-8 человек, количество мини-групп – не более 5.

Каждой группе предлагается в течение 10 минут подготовить презентацию-

визитку, в которой отразить название группы, средний или общий возраст участников, уникальные характеристики группы и т.п. Каждая группа презентует себя.

При обсуждении можно спросить, как изменилось настроение участников, узнали ли кто-то что-то новое о земляках. Обратить внимание на те общности и уникальности, которые люди отметили.

#### Этап 3. Фокус на прошлое (вспомнить события, понять прошлое)

Цель этого этапа сессии – акцентировать внимание участников на том, что при планировании будущего нельзя не учитывать прошлое.

Форма работы – создание и анализ ленты времени. Это задание состоит из нескольких подзаданий:

3.1. Первая часть работы – индивидуальная. Участники получают задание вспомнить важные для них события по трем направлениям: в их личной жизни, в жизни их территории и в жизни страны.

Каждый участник получает по три стикера с клейким краем трех цветов (каждый цвет обозначает одно из направлений).

На один стикер записывается одно событие. По каждому направлению должно быть три стикера (три события). События могут быть из любого времени.



Пример временной разбивки на Ленте времени

Стикеры выклеиваются участниками на «Ленту времени». На стене нужно сделать условную ленту, разбитую на определенные временные промежутки, для этого на больших стикерах нужно написать годы с определенными промежуткам и разместить их на стене так, чтобы участники смогли вклеить свои стикеры в те временные периоды, к которым они относятся.

Можно попросить участников на своих листочках написать год или точную дату события, так вы сможете увидеть, если стикер будет вклеен неправильно. Часто участники задают вопрос, какие события надо писать, только позитивные или любые. Еще раз обратите внимание, что они пишут важные для них события, а какие они будут – решать им самим.

3.2. Вторая часть – это анализ результатов работы, который проводится в малых группах. Участники делятся на три группы, каждая из которых анализирует одно из направлений. Задание – посмотреть на карточки определенного направления (страна, территория, я) на ленте времени, отметить, какие общие события актуальны для группы, есть ли особенности, попробовать сделать выводы. Каждая из трех групп презентует результаты.

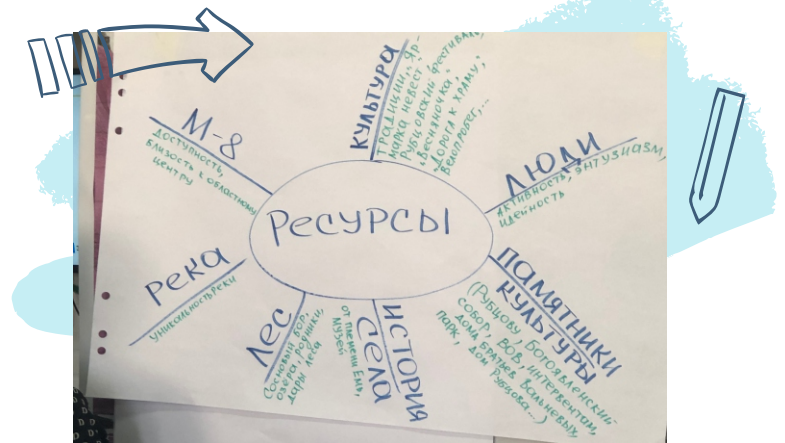
3.3. Третья часть работы – групповое обсуждение, общий анализ Ленты времени. Делаем вывод о том, что и как из прошлого реально влияет на нашу жизнь, и как мы можем это использовать в настоящем и будущем.

#### Этап 4. Взгляд в настоящее (карта ресурсов и карта сознания)

Цель этого этапа – зафиксировать ситуацию в территории сегодня и осмыслить основные тенденции (положительные и негативные). Этот этап состоит из двух основных упражнений.

##### 4.1. Создание карты ресурсов территории

Выполнение упражнения предполагает работу в малых группах. Каждая мини-группа в произвольной форме на листе флипчарта создает карту ресурсов терри-



тории (описывает, рисует, изображает схемой). Время работы 20 минут. Обязательна фиксация на флипчарт. По итогам – презентация каждой группы.

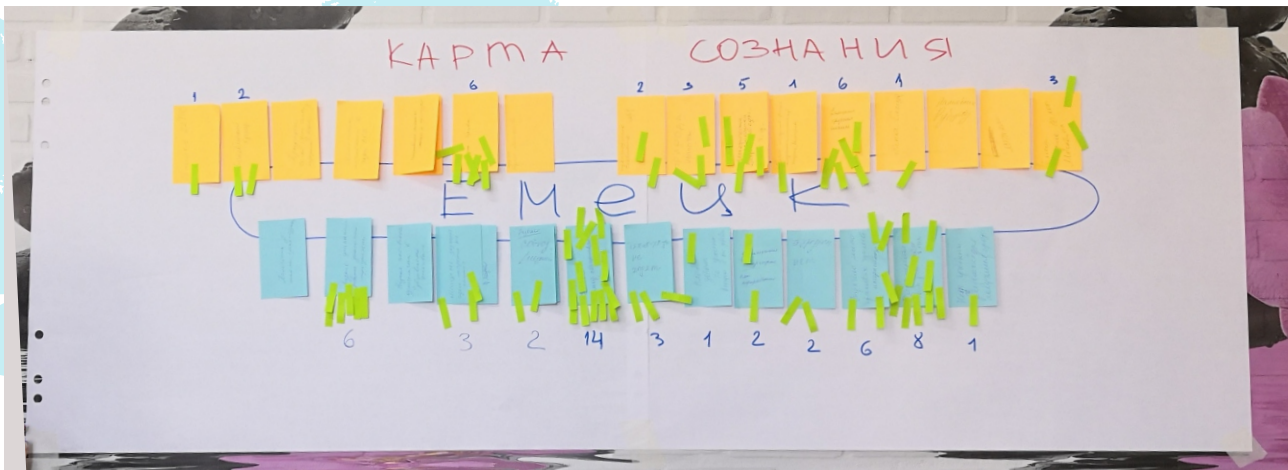
После презентации всех мини-групп следует обсудить, какие ресурсы отражены у всех или у большинства, о каких ресурсах забыли и почему и т.п. Какие ресурсы являются уникальными, и могут ли они стать точкой развития.

Общий вывод: какие ресурсы уже есть в территории, и могли бы они стать основой для ее процветания.

##### 4.2. Формирование карты сознания

Предлагаем участникам индивидуально написать в своих тетрадях, чем в своих территориях и сообществе они гордятся и о чем сожалеют. Участники пишут не менее 5 «гордостей» и не менее 5 «сожалений».

Затем просим участников обсудить то, что они зафиксировали, в парах или тройках (в зависимости от количества участников). В результате обсуждения участники должны найти общее, договориться и выбрать по 3-5 «гордостей» и 3-5 «сожаления» от мини-группы. Обратите внимание, что общее число гордостей и сожалений должно быть не меньше 20 каждого. Каждая мини-группа фиксирует свои «гордости» и «сожаления» на отдельных стикерах с клейким краем двух цветов и затем выбранные «гордости и сожаления» выклеиваются на общий лист – «Карту сознания». Если есть стикеры с повторяющимся содержанием, то ведущий объединяет их в один.



#### 4.3. Выбор приоритетов

Каждый участник получают по 3-4 маленьких стикера, которыми он должен отметить на «Карте сознания» самые важные, по его мнению, «гордости» и «сожаления». Участник делает самостоятельный выбор и имеет право отметить только гордости или только сожаления, или и то и другое.

Участники с ведущим обсуждают результаты: какие «гордости» и «сожаления» набрали больше «голосов», а что осталось без внимания. По итогам обсуждения необходимо подвести участников к выводу, что все зафиксированное на карте сознания важно, но есть приоритеты, и что-то надо делать в первую очередь, а что-то может подождать.

#### Этап 5. Фокус на главном для группы (маркировка карты сознания)

Цель этого этапа: зафиксировать, что участники сессии делают уже сейчас для того чтобы было чем гордиться, и преодолеть сожаления.

Обсуждение организуется в малых группах. Затем – мини-презентации.

Вывод, который должны сделать сами участники: уже сейчас в территории много чего делаем, но отдельно друг от друга. Если понять, какие у жителей есть общие интересы и общая цель, то результат будет

лучше. Чтобы понять общую цель, нужна картинка будущего.

#### Этап 6. Визуализация будущего (творческая работа и анализ результатов)

Участникам предлагается создать общую для всех картину будущего территории (через 10-15 лет), в котором хочется жить.

Творческая работа организуется в малых группах. Участники получают задание создать коллаж или макет с использованием журналов, подручных средств и т.п. Следует обратить внимание, что, фантазируя, участники учитывают историческое прошлое территории («Лента времени»), и ее настоящее («Карта ресурсов» и «Карта сознания»).

Результаты каждая группа представляет также в творческой форме, важно, что презентация делается так, как будто будущее уже наступило: это может быть экскурсия по территории того времени (например, 2035 года) или письмо предкам от потомков, которые живут в 2035 году, или новостной сюжет из 2035 года.

Далее необходимо организовать обсуждение в группе и проанализировать, что повторяется в созданных участниками образах будущего и почему, есть ли в презентованных образах уникальное, с чем связано его появление. Обсудить, опираются ли созданные картинки будущего на имеющиеся в территории ресурсы.



Участники должны прийти к выводу: хотя картинки и разные, но у людей есть общее виденье будущего, а это значит, что к нему можно не только вместе стремиться, но и общими усилиями его строить.

### Этап 7. Планирование действий (разработка проектных идей)

Цель этого этапа: сформировать проектные идеи, которые можно реализовать на территории в настоящем и тем самым приблизиться к образу будущего.

Участникам предлагается выбрать, какие инициативы они могут уже сейчас воплотить в жизнь, чтобы продвинуться к желаемому будущему. Участники объединяются в группы вокруг этих идей, и на листах флипчарта каждая группа оформляет проектную идею, придумав рабочее название инициативы и ответив на вопросы: зачем? для кого? что делаем? с кем? что в результате?

Далее группы представляют свои идеи другим участникам. Те, кому та или иная идея интересна, могут присоединиться к формирующейся проектной группе для дальнейшей проработки идеи.

### Этап 8. Формируем инициативные группы

Участникам сессии предлагается записаться в проектные группы, оставить свои

контакты, а инициатору группы назначить время для дальнейшего обсуждения проектной инициативы.

Сессия заканчивается подведением итогов и сбором обратной связи.

[Приложение 3.2 Пример Программы стратегической сессии «Образ будущего территории».](#)

### Важное замечание!

При проведении стратегической сессии обращайте внимание участников, что образ будущего, который они нарисовали, это образ будущего именно этой группы участников. Для других жителей территории может быть важно что-то еще, поэтому к разговору о будущем необходимо возвращаться и обсуждать его на разных площадках с разными участниками. Именно такое обсуждение и совместная работа по воплощению планов в жизнь даст возможность создать активное местное сообщество жителей.

*Из отзывов участников стратегической сессии «Строим образ будущего»:*

*«Очень понравился семинар-сессия «Образ будущего». Мы впервые почувствовали себя единым сообществом, людьми, мечтающими о лучшем будущем для нашего села. Когда мы обсуждали это будущее, лица у всех были такие счастливые!»*

*И важно, что мы все разговаривали на одном языке! Надеюсь, это поможет нам договариваться и по другим вопросам».*

*«Работа с лентой времени произвела неизгладимое впечатление! Так просто и так глубоко! Очень понравилось, как мы работали в группах над образом будущего нашей территории. У нас прямо проект родился, и группа для его реализации собралась. Мы прикинули и поняли, что и ресурсы у нас почти все есть. Думаю, первый шаг к будущему мы сделаем уже в этом году».*

## ГЛАВА 6.

# НАМ ЗДЕСЬ ЖИТЬ

Жители небольших поселков и деревень уверены, что они прекрасно знают своих соседей, да и не только соседей, и хорошо осведомлены о том, что происходит у них в населенном пункте. Также думают и жители малых городов. Но как же они ошибаются! Сколько раз на разных встречах мы слышали от одной группы людей, что у них в поселке, например, нет никаких интересных занятий для подростков, и тут же в ответ от других участников встречи озвучивалась информация о разных интересных возможностях для тех же подростков. Почему так происходит, почему мы не видим того, что есть рядом с нами? Просто каждый из нас живет в определенном информационном поле, и часто у нас нет возможности выйти за его пределы. Именно для того, чтобы расширить круг общения людей, дать возможность жителям одной территории больше узнать друг о друге и найти общие интересы; одним услышать, а другим рассказать, что интересного есть в их городе или деревне, и был задуман форум «Нам здесь жить». Главная особенность форума в том, что он готовится и проводится силами инициативной группы конкретной территории. Это уже третье общее дело для наших лидеров. Конечно, специалисты Центра «Гарант» консультировали и сопровождали их на каждом этапе подготовки, помогали решать организационные вопросы, поддерживали ресурсами и привлекали нужных экспертов, но ключевая роль в подготовке форума все-таки оставалась у местных активистов.

При подготовке этого мероприятия главное – не потерять его основную цель: знакомство жителей с лидерами местного сообщества и общественными активностями

ми, создание возможностей для развития локальных партнерств и расширения местных инициатив. Как показала практика (а за время проекта «Малым территориям – большое будущее» было проведено 6 форумов в разных территориях Архангельской области), в организации этого события очень легко «уйти» к привычным форматам, например, пленарному заседанию с обсуждением общих вопросов и к семинарам от экспертов-практиков о том, как развивать лидерство и готовить социальные проекты. Нужно сказать, что и такая программа форума вызывает большой интерес, ведь наши малые территории не очень избалованы подобными событиями. Но если форум будет состоять только из таких площадок, то его участниками станут те, кто уже включен в какую-то активность. Для того, чтобы вовлечь новых людей, показать им, какие инициативы уже есть в территории и что еще можно развивать, важно, чтобы в программе форума были мероприятия, интересные обычным жителям, которые не относят себя к общественным активистам. Это непростая задача, и варианты ее решения местные лидеры придумывали самостоятельно. Один из таких вариантов – организация выставки инициатив и проектов, которые реализуются в территории проведения форума. Подготовка выставки сама по себе дает серьезный результат, так как местные лидеры должны найти интересные инициативы, познакомиться с их организаторами, договориться об их участии в форуме, то есть фактически выстроить партнерские отношения с теми, с кем раньше не сотрудничали. Конечно, это сложная работа, но она того стоит, потому что закладывает крепкие основы дальнейшего сотрудничества.

Найти участников планируемой выставки и договориться с ними – это только полдела. Вторая, не менее важная и еще более трудная задача – привести жителей на такой форум, обычных жителей, которые, возможно, совсем не ассоциируют себя с общественно активными гражданами. Как мотивировать людей прийти на площадки форума? Вот вопрос вопросов для любого организатора. Практика проведения местных форумов показала, что наши лидеры справились и с этой задачей. При этом все те жители, кто участвовал в мероприятиях форумов, отмечали, что узнали много нового и важного для себя о происходящем на их территориях.



*Из отзывов участников форума «Нам здесь жить»: «Мы даже не знали, что у нас живет так много незаурядных и увлеченных людей и что так много интересного уже есть прямо рядом с нами. Спасибо организаторам за возможность понять, что мы сами можем сделать нашу жизнь лучше и содержательней».*

В качестве примера приведем программу форума, который прошел в деревне Харлово, (муниципальное образование «Матигорское» Холмогорского района). Важно отметить, что указанный в качестве соорганизатора Матигорский ресурсный центр «Вектор» – это как раз та самая инициативная группа, которая родилась на первом семинаре проекта, описанном нами во второй главе. К моменту завершения проекта эта инициативная группа превратилась в некоммерческую организацию, цель которой – развитие местных общественных инициатив.

## ПРОГРАММА ФОРУМА «МАТИГОРЫ. НАМ ЗДЕСЬ ЖИТЬ»

23 ноября 2019 г.

### Цель форума:

знакомство с лидерами местного сообщества и общественными инициативами МО «Матигорское» Холмогорского района, создание возможности для развития локальных партнерств и расширения местных инициатив.

### Организаторы:

Матигорский ресурсный центр «Вектор», Архангельский Центр социальных технологий «Гарант».

**Место проведения:** д. Харлово, ул. А.Д. Шиловского, д. 62а Холмогорского района, Архангельской области

09.30 - 10.00	Регистрация участников мероприятия. <i>Фойе Дома культуры</i>		
10:00 - 10:30	<p><b>Открытие Форума, приветствие участников</b></p> <p>Короткий Алексей Александрович, глава администрации МО «Матигорское»</p> <p>Михайлова Марина Евгеньевна, директор Архангельского Центра социальных технологий «Гарант»</p> <p>Берденников Андрей Николаевич, депутат Архангельского областного Собрания депутатов</p> <p><i>Актный зал</i></p>		
10:30 - 12:00	<p><b>Сессия: «Давайте познакомимся: представление общественных инициатив и активных людей»</b></p> <p>После знакомства с инициативами на каждой площадке вы сможете получить специальные наклейки, которые можно обменять на сувенир Форума</p> <p><i>Фойе Дома культуры</i></p>		
	<p><b>Площадка 1</b></p> <p><b>«Страна коз»</b> Брагина Анастасия Владимировна</p> <p><b>«Фабрика Хаски»</b> Шишко Валерия Владимировна</p> <p><b>Гостевой дом «Великодворский»</b> Томилева Лариса Борисовна</p>	<p><b>Площадка 2</b></p> <p><b>«Мастер-класс – для всех»</b> Удалова Светлана Анатольевна</p> <p><b>«Чистые Матигоры»</b> Уткина Елена Николаевна</p> <p><b>«Шокобоксы»</b> Точилова Инна Владимировна</p> <p><b>«Швейные хитрости»</b> Берденникова Светлана Владимировна</p>	<p><b>Площадка 3</b></p> <p><b>«Школа шитья»</b> Визжачая Татьяна Логиновна</p> <p><b>«Лесная сказка»</b> Окулов Петр Васильевич</p> <p><b>«ТОСы – объединяйтесь»</b> Верещагин Алексей Игоревич</p> <p><b>«Вкусняшка»</b> Штаборова Екатерина Анатольевна</p>
12:00 - 12:30	<p><b>Кофе-тайм</b></p> <p>Вы можете получить сувенир Форума, если на Вашей программе есть три наклейки с трех площадок! Просто обратитесь к организаторам!</p> <p><i>Второй этаж у Библиотеки</i></p>		
12:30 - 15:00	<p><b>Сессия: «Экспертное мнение»</b></p> <p><b>Семинар «Роль НКО в развитии МО «Матигорское»</b></p> <p>ведущая - Михайлова Марина Евгеньевна, директор Архангельского Центра социальных технологий «Гарант»</p> <p><i>Актный зал</i></p>		



10:30 - 15:00

### Игровая зона

На протяжении всего Форума у вас есть возможность

- поиграть в настольные игры, в которые интересно играть всем: и детям, и взрослым, и всей семьей!
- вместе с другими участниками собрать пазл «Моя деревня»
- пофантазировать и нарисовать, каким мы хотим видеть будущее нашей деревни

### Фотозона

АКЦИЯ! Подпишитесь в сети «ВКонтакте» на группу Матигорский Ресурсный Центр «ВЕКТОР» <https://vk.com/vektormatigor>, разместите на стене группы вашу фотографию в фотозоне с хештегом #матигоры\_намздесьжить, комментарии приветствуются!

Случайным образом будет выбрана фотография, автор которой получит специальный сладкий приз!

Вручение приза – в 14.30 на подведении итогов форума



14:00 - 15:00

### Подведение итогов форума. Розыгрыш специальных призов

*Второй этаж у Библиотеки*

#### Ваши возможности на форуме:

1. Познакомиться с интересными людьми
2. Поучаствовать в дегустации продуктов местного производства
3. Пройти мастер-классы от опытных специалистов
4. Весело и с пользой провести выходной день

А ещё у вас будет шанс поучаствовать в розыгрыше специальных призов!

#### Для этого вам надо:

1. Зарегистрироваться в группе социальной сети в контакте <https://vk.com/vektormatigor>
2. Опубликовать на стене группы своё фото с форума «Нам здесь жить» в фотозоне форума с хештегом #матигоры\_намздесьжить
3. Выиграть призы:
  - подарочный сертификат на экскурсию на «Фабрику хаски»
  - подарочный сертификат на экскурсию в «Страну коз»
  - волшебный шокобокс
  - приз-сюрприз с логотипом Архангельского центра социальных технологий «Гарант»



Как видите, организаторы форума придумали несколько форматов, призванных заинтересовать обычных жителей принять участие в форуме: выставка, возможность что-то сделать своими руками, возможность прийти с детьми, для которых запланированы занятия, возможность попробовать местные продукты и, конечно, выиграть призы.

Очень интересной находкой этого форума был совместный сбор пазла с видом деревни Харлово. Для этого организаторы напечатали большую фотографию с видом деревни и разрезали ее на квадратики. Такой квадратик выдавался каждому, кто пришел на форум, и каждый участник приклеивал его в нужное место. На завершающей части форума организаторы продемонстрировали собранную картинку и подчеркнули, насколько важно было участие каждого человека в том, чтобы вид деревни сложился полностью. Это было очень сильной эмоциональной точкой форума, когда каждый его участник почувствовал свою значимость в большом общем деле.



С огромным интересом участники форума рисовали общую картину будущего деревни, причем в эту активность было включено много детей, которые увлеченно обсуждали, а потом изображали то, что они хотели бы видеть в своей деревне в будущем.



### Важное замечание!

Конечно, в каждой территории варианты активностей на форуме могут быть свои. Но еще раз хотим подчеркнуть, что даже самым заинтересованным местным лидерам нужна помощь в подготовке форума. Особое внимание надо обратить на разработку интересных форматов, так как часто местным активистам не хватает «насмотренности» для того, чтобы придумать их самим. Но кроме помощи в составлении программы, необходимо помогать и на стадии воплощения ваших совместных идей в жизнь: организационного опыта в подготовке таких мероприятий у местного актива тоже недостаточно. При этом важно помнить, что помогать, это не значит делать за них. Очень важно, чтобы в ходе подготовки и проведения форума местные лидеры приобрели необходимые навыки командной работы. Если вы сделаете все за них, возможно, сам форум будет более подготовленным, но он не станет точкой развития территории.



## ГЛАВА 7.

## ИНИЦИАТИВЫ В ПРОЕКТ

Пришло время для разговора об инициативах местных жителей и том, как эти инициативы могут воплощаться в жизнь. Конечно, очень хочется написать, что после того, как вы сделаете все, о чем мы рассказали выше, случится чудо. И каждый житель той территории, где уже собралась инициативная группа, была изучена ситуация, намечен образ будущего, а люди встретились на форуме «Нам здесь жить», поймет, что именно от его активности и включенности в общее дело зависит качество жизни в его городе или деревне. И не только поймет, но и станет активным участником этих изменений, иницилируя или реализуя различные социальные инициативы, направленные на решение важных для сообщества вопросов.

Написать хочется, но это не будет соответствовать действительности. Все, что мы сделали до этого этапа, это работа по взрыхлению почвы, но ростков ждать еще рано. По-прежнему инициативная группа, созданная в самом начале, является нашей основной опорой и движущей силой. Состав инициативной группы за это время мог сильно измениться, причем как в сторону увеличения числа участников, так и наоборот. Может случиться так, что даже



лидер группы выпадет из обоймы, а на его место придет кто-то другой. Это нормально и совсем не значит, что вы что-то делаете неправильно. Просто люди пробуют на вкус общественную работу и решают, насколько глубоко они готовы в нее включаться и готовы ли вообще. Главное – не спешите, этот процесс нельзя ускорить. Работа с людьми, особенно когда мы говорим о развитии социальной активности, требует времени.

Кроме времени, которого надо много, есть еще одна важная составляющая для будущего успеха. Это совместная деятельность людей. Мы об этом уже много говорили. Сейчас пришло время обратить внимание на то, что важно не только включить в совместную деятельность членов лидерской группы и появившихся у нее сторонников, но и создать условия для тех, у кого есть идеи и инициативы, и кто мог бы попробовать воплотить их в жизнь.

Это, наверное, самый простой и одновременно сложный шаг на нашем пути. Простой – потому что инициативные и неравнодушные люди есть в каждой территории, а у этих людей есть идеи и проекты, которые они хотели бы осуществить. Сложный – потому что большинство людей не верят, что они сами что-то могут. Они не готовы брать на себя ответственность, уверены, что идею достаточно просто озвучить, а в жизнь ее должен воплотить кто-то другой, например, местная власть. А еще почти всегда жители



маленьких территорий, да и больших тоже, не умеют «упаковать» свои идеи и находить ресурсы для их воплощения.

Для того, чтобы преодолеть «синдром выученной беспомощности» и дать людям почувствовать, что они, действительно, могут сами менять свою жизнь к лучшему, важно показать им примеры таких успехов и предоставить возможность самостоятельно реализовать свои инициативы.

Рассказывать о том, как это получается у других, можно по-разному, например, на форуме «Нам здесь жить» мы уже познакомили жителей с местными инициативами. О том, как еще можно это сделать, поговорим чуть позже. А сейчас – о том, как из идеи получить проект и воплотить его в жизнь.

Помните, на сессии «Строим образ будущего» одним из этапов работы было задание подумать, что можно сделать, чтобы приблизить будущее, о котором мечтаем. И участники семинара набрасывали и обсуждали проектные идеи и даже формировали проектные команды, готовые взяться за доработку идеи. Конечно, часть этих идей так и останется на флипчарте, но обязательно будут и те идеи, которые воплотятся в жизнь. Какие? Покажет время. Но для того, чтобы это случилось, надо помочь доработать и «упаковать» идею, понять, какие ресурсы нужны для ее воплощения.

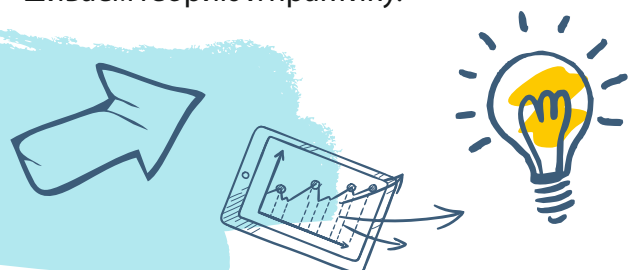
Для этого в каждой из территорий, включенных в проект, проводились «Про-

ектные мастерские». Фактически это семинары по социальному проектированию, но очень практикоориентированные. Продолжительность таких мастерских – полный день (а лучше два дня), и приглашаются на них проектные группы (2-3 человека), у которых уже есть проектная идея, описанная хотя бы на полстраницы. Очень важно, чтобы было письменное описание, то есть проектная группа должна хотя бы немного поработать с проектной идеей, обсудить ее и зафиксировать на бумаге.



В ходе семинара важно объяснить участникам проектных групп, что такое проект, как выстраивается его логика, как разработать каждую часть проекта, как посчитать ресурсы, которые нужны. За основу можно взять материал первой части пособия серии [«Занимательное проектоведение: от идеи к проекту»](https://ngogorant.ru/library/view/135) <https://ngogorant.ru/library/view/135>.

Более сложная часть проектной мастерской – доработка проектных идей, с которыми участники приходят на семинар. Обычно мы одновременно даем теоретические основы и сразу на практике дорабатываем проекты, таким образом, перемешиваем теорию и практику.



## ПРИМЕРНЫЙ ПЛАН ПРОВЕДЕНИЯ ОДНОДНЕВНОЙ ПРОЕКТНОЙ МАСТЕРСКОЙ

<b>10.00-10.30</b>	Понятие социального проекта, составные части проекта, отличие проекта от текущей деятельности
<b>10.30-11.00</b>	Понятие социальной проблемы, технология выявления и обоснования социальной проблемы. Связь цели, задач и ожидаемых результатов проекта с выявленной проблемой
<b>11.00-11.30</b>	Работа в проектных группах: выявить и обосновать социальную проблему. Сформулировать цель, задачи и ожидаемые результаты проекта
<b>11.30-11.45</b>	Перерыв
<b>11.45-12.15</b>	Представление результатов работы в группах. Участники слушают и выступают в роли экспертов, помогая уточнить эту часть проекта
<b>12.15-12.45</b>	Комплекс мероприятий проекта: особенности разработки, требования к мероприятиям проекта
<b>12.45-13.15</b>	Результаты проекта: виды результатов, связь результатов с целью, задачами, мероприятиями проекта
<b>13.15-13.45</b>	Перерыв
<b>13.45-14.15</b>	Работа в проектных группах: разработать комплекс мероприятий проекта с результатами по каждому мероприятию. Перед началом работы группы дорабатывают первую часть (проблема, цель, задачи, общие результаты) с учетом замечаний, высказанных на первой презентации
<b>14.15-15.15</b>	Представление результатов работы в группах. Участники слушают и выступают в роли экспертов, помогая уточнить эту часть проекта. Особое внимание – возможности достижения запланированными мероприятиями тех результатов, которые заявлены на первой презентации
<b>15.15-15.30</b>	Перерыв
<b>15.30-16.00</b>	Ресурсы проекта: кто и что необходимы для реализации проекта. Где найти эти ресурсы
<b>16.00-16.30</b>	Работа в проектных группах: определить, какие ресурсы необходимы для реализации каждого мероприятия и проекта в целом. Кто может быть партнером проекта, в чем интерес партнеров
<b>16.30-17.00</b>	Представление результатов работы в группах. Участники слушают и выступают в роли экспертов, помогая уточнить эту часть проекта
<b>17.00-17.30</b>	Обсуждение общих результатов, рекомендации по доработке проектов, обратная связь от участников

Как видите, программа проектной мастерской очень насыщенная, и за один день, особенно если участники не имеют опыта социального проектирования, успеть все – достаточно сложно, поэтому мы рекомендуем работать 2 или 1,5 дня. В этом случае увеличивайте время на работу в проектных группах и обсуждение результатов. Эта практическая работа – самая важная часть проектной мастерской. В результате у участников должно сложиться понимание, зачем и для кого они собираются делать проект, какие результаты могут быть получены и какие ресурсы необходимы, чтобы проект состоялся. Иногда бывает, что в ходе проектной мастерской разработчики проекта понимают, что у них все есть, чтобы реализовать задуманное. Как правило, это очень расстраивает участников, потому что многие думают, что проект – это всегда заявка на финансирование. Поясните участникам, что если все ресурсы



для проекта есть в наличии, то это прекрасный результат. Значит – можно сразу приступать к реализации проекта, а уже из его результатов может родиться новая проектная идея, возможно, требующая привлечения внешних ресурсов.

### Важное замечание!

Не спешите и не пытайтесь сразу вовлечь людей в крупные проекты, предполагающие долгосрочные общественно значимые изменения. Начинайте с малого! Часто людям кажется, что их проекты должны быть глобальными, решать крупные проблемы, но на это у них нет ни ресурсов, ни возможностей реализации, да и вдохновения реализовать этот проект тоже нет. Одновременно есть маленькие, на первый взгляд, очень лично ориентированные инициативы, которые воодушевляют людей, и им реально хочется это сделать. Но инициаторов смущает, что их идея не про глобальные проблемы, что задуманное ими не имеет важности.

Обратите внимание на то, что именно личная заинтересованность – самый главный мотиватор к действию. Активность людей начинается часто с проектов, в которых заинтересованы они сами: молодые мамы готовы обустроить место, где будут гулять с детьми, пенсионерки берутся за организацию клуба, где можно общаться и учиться чему-то новому. И только после того, как активисты почувствуют вкус успеха и увидят результаты своей работы, они будут готовы к более масштабным и общественно значимым проектам.



## ГЛАВА 8.

## ПРОЕКТЫ В ЖИЗНЬ

В ходе проектных мастерских, а иногда и за их пределами рождаются и дорабатываются социальные проекты, формируются проектные команды. Но главное опасение, которое есть у жителей, что эти инициативы так и останутся на листах бумаги. Важная задача, которая стоит перед любым ресурсным центром, развивающим общественную активность в территориях – помочь этим проектам воплотиться в жизнь. Именно тогда, когда местные жители увидят конкретные результаты своей работы, пусть даже небольшие, начнут происходить те изменения, которые мы ждем: у местных жителей начнет появляться вера в собственные силы и возможности решать местные задачи самостоятельно.

Для того, чтобы помочь местным инициативам воплотиться в жизнь, мы используем несколько инструментов:

- Помощь в подготовке местных проектов на различные грантовые конкурсы, которые проводятся на региональном и федеральном уровнях.
- Специальный грантовый конкурс для территорий, участвующих в проекте.
- Помощь в привлечении ресурсов для проектов на портале [www.dobro-da.ru](http://www.dobro-da.ru).
- Проведение специальных благотворительных событий для привлечения ресурсов на реализацию проектов.

Не будем останавливаться на том, как готовить местные проекты на грантовые конкурсы, которые проводятся на региональном и федеральном уровнях. Для любого ресурсного центра это, наверное, одна из основных услуг. Важно вовремя предоставить проектным группам информацию о том, какие конкурсы проводятся:

самостоятельно эту информацию они могут не найти, да и быстро подготовить проект тоже вряд ли смогут.

**Важное замечание!**

Как правило, в малых территориях нет или очень мало некоммерческих организаций. А конкурсы, чаще всего, проводятся именно для зарегистрированных НКО. Обратите особое внимание на конкурсы, в которых могут принимать участие инициативные группы граждан. К счастью, такие сейчас стали появляться!

Специальный грантовый конкурс для территорий, вошедших в проект, дает возможность разработать такие условия конкурса, которые позволят максимальному количеству местных инициатив в нем поучаствовать. Вы сразу можете предусмотреть участие инициативных групп граждан, а не только НКО. Приоритетные направления конкурса, критерии отбора победителей – все должно способствовать развитию активности людей в территориях, потому что именно эту задачу мы решаем в рамках нашей работы.

Примером такого конкурса может быть конкурс «Люди дела». Его цель – повысить активность жителей Архангельской области в решении актуальных проблем местных сообществ через поддержку инициатив, направленных на повышение качества жизни и развитие территорий.

Условиями конкурса сразу были оговорены территории, которые могли принимать в нем участие. Проекты, представлен-

ные на конкурс, должны были быть инициированы и реализованы в следующих районах Архангельской области: Каргопольском, Пинежском, Плесецком, Вельском, Шенкурском, Няндомском, Устьянском, Онежском, Холмогорском, Приморском. Именно в этих территориях осуществлялась реализация нашего проекта «Малым территориям – большое будущее».

К участию в конкурсе были приглашены инициативные группы граждан (состав инициативной группы не менее 3-х человек), социально ориентированные некоммерческие организации (СОНКО), осуществляющие деятельность на территории указанных районов Архангельской области. В положении был определен список тех, кто не может принять участие в конкурсе.

Приоритетные направления конкурсы были определены достаточно широко, чтобы максимально возможное число общественных инициатив могло принять в нем участие.

**В рамках конкурса могли быть поддержаны проекты, направленные на:**

- объединение граждан по интересам, месту жительства и т.п. с целью решения своих проблем;
- вовлечение жителей в решение актуальных проблем территории;
- оказание помощи социально незащищенным группам населения;
- привлечение широких слоев населения к занятиям физической культурой и спортом;
- создание условий для развития массовых оздоровительных видов спорта;
- решение экологических проблем и экологическое воспитание;
- организацию активного досуга и развитие творчества;

- благоустройство общественных пространств;
- развитие добровольчества;
- поддержку инициатив людей старшего поколения;
- развитие и укрепление межпоколенческих связей;
- сохранение культуры и традиций локальных территорий.

Специально было указано, что список направлений не является исчерпывающим, и в рамках конкурса могут быть поддержаны и другие инициативы, соответствующие цели конкурса.

[Приложение 4. Конкурс «Люди дела»: пакет документов.](#)



**Важное замечание!**

Прежде чем использовать этот инструмент поддержки инициатив, проверьте, есть ли у вашего ресурсного центра право проводить грантовые конкурсы, закрепленное вашим уставом.

Ну и, конечно, для того, чтобы такой конкурс состоялся, вы должны найти ресурсы на формирование его грантового фонда.

Не забудьте привлечь к проведению конкурса инициативную группу лидеров, для которых это будет еще одно совместное дело. Они помогут вам распространить информацию о конкурсе, проведут консультации об условиях конкурса для потенциальных участников, помогут доработать проекты, если, конечно, сами уже будут обладать необходимой квалификацией.



*Из отзыва участника конкурса «Люди дела»: «Победа в конкурсе словно разбудила нашу деревню. Это, как снежный ком: инициатива исходила от небольшой группы людей, но к ней присоединялось все больше и больше жителей. И это было очень важно, знать, что ты не один, есть рядом люди, которые подставят тебе своё плечо. Я как руководитель проекта понял, что не всегда нужны деньги со стороны, можно многое сделать и собственными силами, главное – вместе!»*

При проведении проектных мастерских мы знакомимся с проектными инициативами местных жителей. Часто именно при обсуждении и доработке этих инициатив становится понятно, что проект интересный и важный для целевой группы, инициаторы проекта, действительно, готовы приступить к реализации, а ресурсов для воплощения проекта в жизнь требуется не так уж много. В этом случае мы как ресурсный центр можем взять на себя работу по привлечению ресурсов на этот проект, разместив информацию о нем на нашем портале для сбора частных пожертвований [www.dobro-da.ru](http://www.dobro-da.ru) Все собранные через портал средства передаются инициаторам для реализации проекта.



### Важное замечание!



Если вы решили использовать этот инструмент поддержки, помните, что важно вовлечь проектную группу в работу по сбору средств. Предложите членам проектной группы разместить информацию об их проекте на своих страницах в социальных сетях, активно вовлекайте их в продвижение проекта, чтобы они тоже получали опыт привлечения ресурсов. Для повышения мотивации можно сразу оговорить, что они должны самостоятельно привлечь не менее 30% от необходимой суммы, тогда остальные 70% вы сможете собрать.

Выбирая проект, оцените, сможете ли вы через портал собрать необходимую сумму. Если не уверены, лучше не используйте этот инструмент, так как неудача может снизить мотивацию не только членов проектной группы, но и других жителей территории.

Еще одна возможность привлечения ресурсов на реализацию интересных проектов с территории, это проведение специальных фандрайзинговых акций и событий. Использование этого инструмента сильно зависит от возможностей ресурсного центра и желания этим заниматься.

Центр «Гарант» для этих целей использует технологию «Круг благотворителей», о которой подробно можно узнать на сайте <https://krug-blago.ru>. На этом же сайте вы

можете посмотреть запись с проведения Круга благотворителей 2020, на котором были собраны средства на два проекта из малых территорий.

## ОПИСАНИЕ ПРОЕКТОВ, ПОДДЕРЖАННЫХ НА КРУГЕ БЛАГОТВОРИТЕЛЕЙ

### ПРОЕКТ «7 ЧУДЕС ПЛЕСЕЦКОГО РАЙОНА»

**Инициатор проекта:**

Автономная некоммерческая организация «Дом ремесел «Традиция»

**Руководитель проекта:**

Кустова Марина

Идея найти чудеса, которые бы отличали Плесецкий район от всех остальных территорий Архангельской области, зародилась еще в 2011 году и вызвала живой отклик у жителей района. В жарких общественных обсуждениях было отобрано 7 районных достопримечательностей. Среди них оказались и серебряные родники деревни Закумихинская, и Благовещенская церковь уникальной архитектуры, и лиственницы-исполины, свидетели славных дел Петра Великого. А потом трудами молодежного районного актива была создана настольная игра для детей, посвященная 7 природным и культурным диковинам земли Плесецкой.

Несколько пробных экземпляров игры мгновенно разошлись по детским садам района. Но и тираж игры был совсем скром-



ный (всего 12 штук), и сделана она была из подручных недорогих материалов руками энтузиастов.

Авторы проекта планируют, доработав игру, издать ее в хорошем качестве. А также обучить команду волонтеров, которые проведут показательные игры во всех детских садах и школах Плесецкого района, куда будет передана игра.

**Требуется:** 55 000 рублей.

Средства запрашиваются на оформление и производство не менее 50 экземпляров игры.

### ПРОЕКТ «ФЁДОРОВА ГОРА»

**Инициатор проекта:**

ТОС «Посадские ремесла»

**Руководитель проекта:**

Врачева Мария

Есть в Шенкурском районе небольшая деревня, в народе её называют Кремлиха, официальное название – Власьевская. Деревня раскинулась на угоре вдоль бескрайнего заливного луга. Любимым местом здешних жителей с незапамятных времен была эта широкая полоса холма,

отделяющая деревню от остального мира. Вид отсюда открывается необыкновенный: на луг, озеро и тихую речку.

В деревне сегодня осталось 52 жителя, половина из них – пенсионеры. В деревне нет ни магазина, ни дома культуры, ни школы.

Сама собой родилась идея создать в деревне место встреч и общения, душевных разговоров и праздничных гуляний, а может, и романтических свиданий. Жители деревни собственными силами хотят облагородить пространство высокого берега вдоль луга. Поставить скамейки для отдыха, с обеих сторон оградить территорию стилизованными под бревенчатые стены русской избы информационными стендами. Разместить на стендах интересные факты славной истории Кремлихи, любовно найденные жителями в семейных архивах. Будет здесь место и для деревенских объявлений и новостей.

А в День деревни планируется провести открытие площадки: песни под гармонь, деревенские гулянья, радость большого совершенного сообщества дела.

**Требуется:** 55 000 рублей.

Средства запрашиваются на ландшафтный дизайн и покупку материалов для оборудования площадки.



### Важное замечание!

Проведение фандрайзинговых событий, как правило, требует ресурсов, в том числе и финансовых вложений. Планируя событие, мы должны понимать, кто примет в нем участие, какую сумму мы сможем собрать. Задайте себе эти вопросы прежде, чем решите использовать этот инструмент.



## ГЛАВА 9.

# ГЕРОИ НАШЕГО ВРЕМЕНИ

К общественно активным людям отношение в территории зачастую неоднозначное, при этом нет большой разницы, где живут и проявляют свою активность эти люди. Очень часто активистов считают «белыми воронами» или теми, кому заняться больше нечем, кто желает «выпендриться». Если мы хотим, чтобы общественная активность возрастала, и становилось больше людей, проявляющих свои инициативы, необходимо уделить внимание повышению престижа общественной деятельности. В сообществе важно сформировать позитивное отношение к тем, кто берет на себя ответственность, проявляет инициативу, готов возложить на себя функции лидера. Это тоже непростая работа, которая не дает быстрых результатов, но она очень важна, потому что закладывает основу для развития инициатив. Общественно активные люди должны восприниматься как пример для подражания, а общественная активность должна стать «модной».

Еще одна важная задача – сделать «видимыми» для других результаты работы активистов. Нам кажется, что все в сообществе знают о том, что и зачем делают активные люди. Но это заблуждение, и мы уже упоминали об этом в главе, посвященной форумам «Нам здесь жить». Именно для того, чтобы пример активных людей и тех результатов, которых они добились, вдохновили других на новые инициативы, надо найти возможность широко рассказывать о деятельности энтузиастов.

Для того, чтобы решить эти задачи, мы использовали несколько инструментов, линейку которых, конечно, можно расширять.

Один из наших любимых форматов – это конкурс [«Герой нашего времени»](#). [Приложение 5.1 Положение о конкурсе.](#)

### Цели проведения конкурса:

- общественное признание и поддержка социально активных граждан;
- стимулирование социальной активности населения в осуществлении собственных инициатив, направленных на решение проблем местного сообщества на территории Архангельской области;
- распространение успешного опыта гражданской активности.

### Участниками конкурса являются:

- жители Архангельской области, принимающие активное участие в решении проблем местного сообщества;
- руководители и активисты инициативных групп, социально ориентированных некоммерческих организаций Архангельской области;
- руководители и активисты органов территориального общественного самоуправления Архангельской области.

### Заявка на конкурс может быть подана:

- непосредственно от участника, который может самостоятельно заполнить [заявку на конкурс](#);
- от организации, независимо от формы собственности, или группы людей, которые хотят представить на конкурс заявку на активного гражданина.

В результате проведения этого конкурса, с одной стороны, мы узнаем о новых инициативах и знакомимся с новыми активными людьми в тех территориях, в которых мы работаем. Это очень важно: чем больше неравнодушных людей мы видим и знаем, тем легче нам вовлекать их в



различные активности и формировать местное сообщество.

С другой стороны, проведение конкурса и награждение победителей дает возможность отметить и поблагодарить тех людей, которые проявляют свою активность, задумывают и реализуют социально значимые инициативы. Такая публичная благодарность позволяет поднять статус этих людей и значимость того, что они делают. Награждая местных лидеров, мы меняем отношение к ним в сообществе, их перестают считать «чужаками». Конечно, это не происходит сразу, здесь тоже требуется время и специальные усилия.

Для того, чтобы конкурс состоялся, мало разработать положение о конкурсе и найти призы. Конкурс будет решать задачи, ради которых проводится, лишь в том случае, если будет иметь статус значимого события и о нем будут знать много людей. Каким бы известным ни был ваш ресурсный центр, лучше, если конкурс будет проводиться не только вами, но и другими известными и авторитетными людьми и организациями. Для этого сформируйте оргкомитет конкурса, пригласите туда тех, кто может придать этому конкурсу вес и значимость в глазах общественности. В нашем случае мы проводим этот конкурс совместно с Общественной палатой и Правительством области. Для того, чтобы о конкурсе узнали как можно больше людей, пригласите журналистов региональных или местных СМИ в состав оргкомитета.

*Образцы документов – в Приложении 5.*



### Важное замечание!

Кроме всего перечисленного, напоминаем о главном условии, которое позволяет добиваться результата, – ВРЕМЯ. Если вы проведете конкурс однократно, то результата не будет.

И два слова о призах: не гонитесь за дорогими призами. Конечно, любому победителю приятно получить ценный подарок, но это совсем не обязательно, потому что в этом конкурсе самый важный подарок для активного человека – это признание его заслуг.

Конкурс «Герой нашего времени» – не единственная активность, направленная на поиск и поощрение активных людей. Еще один пример – фотоконкурс «Жизнь в кадре».

Его цель – показать интересные дела и активных людей Архангельской области, о которых рассказывают земляки, соседи, семья.

На конкурс в 2020 году поступило более 60 фотографий с замечательными историями по шести номинациям конкурса: «Добрые соседи», «Сила в Месте», «Сила Вместе», «Один в поле воин», «Умею сам – учу другого», «Семья». Проведение народного голосования для выбора победителей стимулирует земляков знакомиться с фотоработами, голосовать за них, «болеть» за тех, кто живет рядом.

Например, фотография Алисы Филимоновой из деревни Лядины Каргопольского района получила на «народном голосовании» 325 голосов, а это значит, что 325 человек узнали о тех добрых делах, которые она делает. Возможно, это послужит примером для других.

По условиям конкурса к каждой фотографии прилагается рассказ о тех инициа-



тивах, которые отражены на фотографии. Это прекрасная возможность узнать еще больше активных людей и познакомиться с их инициативами. А еще рассказать об этом другим.

Например, цикл фотографий Александры Семенович «Из серого – в цвет» позволил познакомиться жителей области с замечательной инициативой библиотекарей Вельской центральной библиотеки, волонтеров Вельского Совета молодежи и активистов из ресурсного центра «Тропа». Все вместе они превратили серую будку в новый городской арт-объект: книжную полку – с одной стороны, и молодежную фотозону – с другой.



*Из отзывов организаторов конкурса: «Очень порадовало, что в фотоконкурсе приняли участие люди из маленьких населенных пунктов и рассказали о небольших, но очень важных для села событиях, об активных людях и инициативных группах. Мы получили огромное удовольствие от фотографий и историй, присланных на конкурс!».*

## ГЛАВА 10.

## УЧИМСЯ И ОБЩАЕМСЯ

Помните, на самом первом этапе мы начинали с поиска тех, кто готов проявить инициативу и начать объединять и вовлекать активных и не очень активных людей в совместную деятельность. Без этих лидеров весь тот путь, о котором мы рассказали, был бы невозможен. Проходя этот путь, сами лидеры растут и развиваются, на каждом шаге перед ними встают новые задачи, для решения которых нужны знания и новые навыки. Лидеры нарабатывают собственный опыт, ошибаются и учатся на своих ошибках, знакомятся с опытом друг друга. Все это помогает им быть впереди и продолжать вести за собой людей.

Мы уже рассказывали, что в самом начале проекта был проведен установочный семинар для лидеров территорий, который дал старт проекту. Но это обучение было не единственным. В течение всего проекта местные лидеры регулярно встречались и учились. Для них была организована целая образовательная программа,

дополненная стажировками в территории друг друга. Эта программа формировалась, исходя из потребностей, которые возникали у местных лидеров в ходе реализации проекта. Каждое новое совместное дело требовало новых знаний и навыков. На регулярных встречах (благодаря платформе ZOOM встречаться стало проще) мы обсуждали, чему нужно научиться, чтобы быть эффективными, и каких знаний не хватает. Нашей заботой как ресурсного центра стала организация такого обучения, которое помогло бы лидерам в территориях справляться с любыми возникающими перед ними задачами.

Кроме получения новых знаний, регулярные встречи на семинарах и стажировках давали энергетический заряд и понимание, что «я не один». Возможность совместно обсудить возникающие сложности или похвастаться достижениями мотивировали продолжать работать.

**Важное замечание!**

Обратите внимание, что на начальном этапе проекта встречи местных лидеров, координирующих работу в территориях, должны быть частыми. В первую очередь, это связано даже не с тем, что у лидеров мало знаний и опыта, и поэтому возникает необходимость их обучать. Гораздо важнее то, что на первом этапе, лидеры на местах не видят результатов своей работы. Они что-то делают, но есть ощущение что ничего не меняется. Из-за этого люди быстро теряют энтузиазм и энергию. Если их не поддерживать, не обсуждать с ними даже самые незначи-

тельные результаты, не стимулировать к дальнейшим действиям, не показывать примеров того, как это получилось у других, активные люди могут устать и сойти с дистанции. А мы с вами помним, что именно люди – главный ресурс территории, и его надо беречь. Так что не жалейте времени, сил и ресурсов на обучение местных активистов и общение с ними. По мере того, как они набираются опыта, а на местах появляются видимые результаты их работы, встречи могут становиться менее частыми, но прекращать их вовсе – нельзя.

## ПРИМЕР ПРОГРАММЫ

для лидеров сообщества «Школа координаторов центров развития территорий»

### I модуль.

#### Семинар «Малым территориям – большое будущее»

- опыт Пинежского района Архангельской области по развитию сельских территорий;
- роль бизнеса, общественных организаций, учреждений культуры и других местных акторов в развитии территорий и выстраивании партнерств;
- успешные практики развития сельских территорий.

Семинар «Технологии формирования коллективного образа будущего».

### II модуль.

#### Стажировка в Каргопольском районе по теме «Инструменты развития малых территорий и вовлечения населения в социальную активность»

Основные темы программы стажировки:

- организация работы по поддержке социальных инициатив населения;
- успешные практики по развитию малого бизнеса, социальной сферы, просвещения, культурных инициатив и проектов по развитию туризма;
- брендинг как инструмент развития территории.

### III модуль.

#### Семинар «Центры развития малых территорий и местных сообществ»

Цель – познакомиться с существующими моделями работы центров по развитию территорий и местных сообществ в России.

### IV модуль.

#### Семинар «Эффективное управление организацией: от стратегии до тактики»

Цель – познакомиться с методами краткосрочного и долгосрочного планирования,

дать практические навыки пользования конкретными инструментами планирования и управления организацией.

### V модуль.

#### Стажировка в Пинежском районе. Проекты «Пинежье сказочное» и «Про Пинегу»

Цель – познакомиться с работой общественного ресурсного центра развития территории на примере ОО «Инициатива Пинежья», действующей на базе Карпогорской центральной библиотеки им. Ф.А. Абрамова.

Основные темы:

- особенности мотивации сельских жителей к участию в социальных инициативах;
- модель работы социокультурного центра в сельском районе;
- лидер и лидерство на территории: как лидерам одной территории научиться работать вместе.

Семинар «Развитие малых территорий через общественное участие: роль лидера».

### VI модуль.

#### Семинар «Технологии добрососедства»

Цель – познакомиться с существующими технологиями работы соседских центров

- Сообщество – Соседство – Добрососедство.
- Добрососедство – механизмы и кейсы.
- Добрососедские праздники – популярная форма работы с жителями.

### VII модуль.

#### Тренинг «Организация события: от идеи до воплощения»

Цель: познакомиться с технологией подготовки и проведения событий, дать представление о современных форматах публичных событий, отработать навык подготовки событий.





Отдельно мы хотели бы рассказать еще об одной обучающей программе, которая была проведена для наших лидеров территории. Это Школа консультантов по социальному проектированию. Цель данного обучения – сформировать у лидеров навыки проведения семинаров и консультаций для НКО, ТОС, а также инициативных групп граждан по основам социального проектирования.

По нашим наблюдениям, консультирование – одна из самых востребованных услуг, в которой очень нуждаются местные активисты, а тема социального проектирования – одна из самых популярных. Во-первых, потому что локальные инициативы в небольших территориях логично «упаковываются» именно в проект. А во-вторых, сегодня финансовую поддержку из бюджета, от бизнеса или частного фонда можно получить, фактически, только на проектную деятельность.

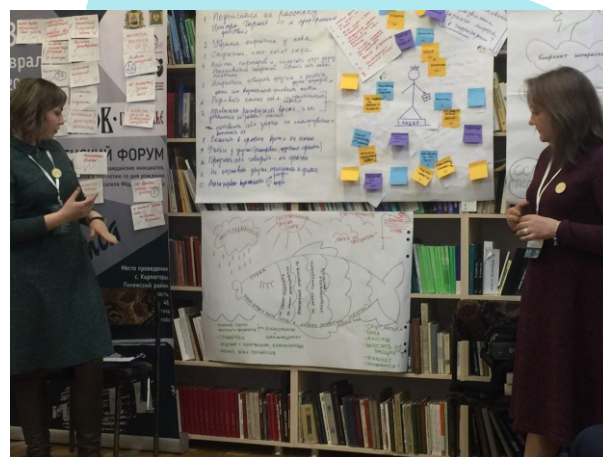
Однако знаний и навыков социального проектирования у НКО, а тем более просто инициативных групп катастрофически не хватает. Далеко не у всех получается разрабатывать грамотные, логически выверенные проекты, да и мало кто умеет правильно читать, понимать и интерпретировать положения о конкурсах, при этом учитывать всё это при подготовке проекта.

Местные лидеры должны уметь не только сами упаковывать инициативы в

проект, но и помогать это делать другим, причем не просто помогать, а научить других это делать.

Поэтому для наших лидеров мы запустили Школу консультантов по социальному проектированию. Школа состоит из двух модулей, продолжительность каждого модуля два дня. В первом модуле эксперты подробно рассказали участникам о проектной логике и подходах к разработке проекта, а также познакомили с методикой проведения консультаций по социальному проектированию и провели ряд тренинговых упражнений для отработки навыков консультирования. Участникам модуля было поставлено обязательное условие – по окончании курса провести не менее 10 индивидуальных и 1 групповой консультации по социальному проектированию в своих территориях.

Второй модуль прошел через несколько месяцев и на него были приглашены «выпускники» первого модуля, успешно выполнившие домашнее задание. Второй модуль Школы был построен на практической работе с реальными проектами, которые по каким-то причинам не получили поддержку на различных конкурсах. Под руководством экспертов наши территориальные координаторы смогли посмотреть на проектную заявку глазами эксперта, оценить ее и получить рекомендации по



доработке. Каждый смог попробовать себя в роли инициатора проекта, консультанта и эксперта по социальному проектированию.

Такое обучение позволило подготовить консультантов, которые теперь работают в своих территориях. Конечно, это всего лишь начальный уровень подготовки, и консультантам предстоит еще многому научиться. Если консультант сталкивается со сложными вопросами, то у него всегда есть возможность переадресовать этот вопрос к консультантам областного ресурсного центра.



*Из отзывов участников Школы консультантов по социальному проектированию:*

*«Школа стала для меня чудесной возможностью пройти очень важное обучение и получить ценные советы от экспертов. Порадовали конкретные примеры, понятные и применимые на практике методы консультирования. Я стала увереннее чувствовать себя и как проектировщик, и как специалист ресурсного центра».*

*«Школа вдохновила меня на продолжение профессиональной деятельности консультанта. Очень полезными для работы стали раздаточные материалы для слушателей Школы: я точно буду ими пользоваться. Понравилось, что обучение было разбито на два модуля. Выполнение домашнего задания дало глубокое понимание роли консультанта и моей востребованности на территории. При этом, у нас была возможность на втором курсе обсудить друг с другом полученный нами опыт, задать важные вопросы нашим ведущим».*



## ГЛАВА 11.

## НОВЫЙ РЕСУРС ТЕРРИТОРИИ

По мере роста профессионализма инициативная группа, которая пришла в начале проекта, сама становится новым ресурсом развития территории. Участники этой группы набираются знаний и опыта, обрастают новыми знакомствами, собирая вокруг себя активных местных жителей. Жители территории признают авторитет этих людей, идут к ним со своими идеями и инициативами. Именно с ними советуются о том, куда обратиться с той или иной инициативой; именно они консультируют, как доработать идею и превратить ее в проект, знают, где можно найти финансирование на важное дело.

Конечно, это не происходит само собой. В самом начале нашего проекта мы ставили себе задачу создать на территории такой ресурс. Мы убеждены (и наше убеждение подкреплено многолетней практикой) – чтобы общественная активность в малых территориях развивалась, а люди вовлекались в решение местных социальных задач, наличие лишь регионального ресурсного центра недостаточно. Мы уже говорили, что жители малых территорий не очень доверяют приезжим экспертам, так как справедливо считают, что «чужаки» не знают местных особенностей. Если у человека появилась идея проекта или он хочет что-то сделать, но не знает, с чего начать, он вряд ли поедет в областной (или краевой) центр. Скорее – он придет посоветоваться к кому-то знающему, кто живет рядом. Информация, отправленная из регионального ресурсного центра в «глубинку», по дороге может «потеряться» и не попасть по назначению. Но если на месте есть координатор, работающий с нами (региональным РЦ), он точно получит информацию «из рук в руки» и доставит ее тому, кому она нужна.



И еще очень многое может быть сделано прямо на местах, если там есть люди, которые координируют работу в территории и обладают нужными знаниями, навыками и опытом.

Мечта о том, чтобы в районах Архангельской области появились ресурсные центры или точки ресурсной поддержки для активных жителей, НКО и ТОС, возникла у нас уже давно. Мы даже пытались создавать такие ресурсные центры лет семь назад, но у нас ничего не получилось. Почему? Мы пытались искать «готовых» координаторов и сразу создавать ресурсный центр с конкретным набором услуг. Но опыт показал, что идти надо другим путем. Надо не создавать ресурс, а дать возможность этому ресурсу вырасти самостоятельно. Вся работа в проекте «Малым территориям большое будущее» направлена в том числе и на этот результат. Каждый шаг, описанный нами в этом пособии, позволяет инициативной группе лидеров, приехавших на первый семинар, вырасти и стать ресурсным центром для своей территории. В большинстве случаев это «преображение» подкреплено юридически: инициативная группа лидеров регистрирует некоммерческую организацию, которая становится на территории местным ресурсным центром поддержки общественных инициатив, и его направления деятельности закреплены в [уставе](#).

**Важное замечание!**

Превращение инициативной группы в территориальный ресурсный центр – процесс не быстрый, и ускорить его нельзя. Постепенно, работая вместе, приобретая опыт и знания, местные лидеры начинают понимать, что они могут помогать другим реализовывать их планы и идеи, важные для всего сообщества.

Честно говоря, начиная работу в территории, мы не можем быть уверенными, что желаемый результат будет достигнут. В процессе работы может оказаться, что лидеры, на которых мы сделали ставку, не готовы взять на себя ответственность, или жители не признали в них ресурс. Так бывает. Но мы уже знаем, как преодолеть это препятствие. Время и совместная деятельность – вот главный фактор успеха. Ресурсный центр в территории обязательно появится, просто чуть позже и, возможно, с другими лидерами.

*Из отзыва руководителя территориального ресурсного центра: «Я вообще очень рада, что начался рост общественной активности, маховик раскручен! Значит, мы на правильном пути! Ценно, что рядом есть люди, команда, партнёры, наставники и «старшие товарищи». Участие нашей территории в проекте «Малым территориям – большое будущее» оказалось очень полезным, информативным и самое важное – продуктивным! И хотя работы впереди еще очень много, главное – начало положено!».*

## ГЛАВА 12.

## ПРОЕКТНЫЙ ЗВЕЗДОПАД

Эта глава – своеобразный вернисаж проектов, подготовленных и реализованных в территориях Архангельской области при участии местных ресурсных центров. Какие-то проекты инициированы и реализованы самими «ресурсниками», другие случились, благодаря консультационной и методической поддержке территориальных координаторов. Но так или иначе, для

## ПРОЕКТ «УГОР МАТИГОР»

Изначально идея создания прогулочной зоны на территории возникла в 2019 году на семинаре «Проектная мастерская» (в рамках реализации проекта «Малым территориям – большое будущее» центра социальных технологий «Гарант» при поддержке Фонда президентских грантов). И уже в апреле 2020 года команда Матигорского ресурсного центра «Вектор» совместно с ТОС «Уют» подали заявку на районный конкурс и получили финансирование в размере 120 тысяч рублей на проект «Угор Мотигор».

Постройка мостовых и смотровой площадки на угоре реки Кураполка напротив Верхне-Матигорской школы привлекла внимание общественности, и в мае мы приступили к реализации проекта.

Первым этапом было проведение акции «Чисто Матигоры» (уборка территории угора и устранение несанкционированной свалки). С чего начать в этом сложном деле? Конечно же с привлечения/вовлечения жителей села. Земляков приглашали лично, через друзей и знакомых, различными агитационными постами в социальной сети ВКонтакте.

В назначенный срок собралась довольно большая команда единомышленников

нас важно показать разные практики и форматы общественной активности и работу ресурсных центров с местным сообществом.

Мы сохранили авторский стиль описания проектов, чтобы вы услышали живые голоса людей, и в этом многоголосье почувствовали радость созидания и робкую надежду на лучшее.

(около 25 человек) и приступила к отдельному сбору мусора. Самыми приятными моментами были не только результат общего труда, но и совместное чаепитие с пирогами и горячим чаем, которым завершилась наша акция.

Слово за словом, дело за делом – так и завязалась «дружба» с нашими постоянными помощниками. Работы проходили с мая по август самые разнообразные. Это и расфасовка, и покраска досок, приходилось снимать кору с брёвен, укладывать брус на бетонные плиты, сколачивать



мостовые. Ну и конечно, традиционными стали пироги и чай из самовара. В общее дело включились и студенты, и работающая молодежь, помогать приходили целыми семьями с маленькими детьми. Было душевно, радостно, и всем нашлась работа по силам. Много теплых слов услышали организаторы от земляков. Жительница села Татьяна благодарила за возможность приучать детей к совместному труду. А студентка Елизавета поделилась своими чувствами, сказав, что для неё команда проекта стала как дружная семья. Живущая рядом со строящейся прогулочной зоной пенсионерка поддержала наши начинания

и предложила свою помощь в посадке деревьев и кустарников.

Важным результатом проекта можно считать и то, что общее дело объединило муниципальную администрацию, жителей и местный бизнес. Именно этот проект показал нам, что вместе мы можем многое.

В результате – у нас получилось создать 100 метров деревянных мостовых и смотровую площадку (30 кв.м) с отличным видом на величественные северные просторы. Смотровая площадка стала местом притяжения молодых односельчан, которые уже успели организовать на угоре вечер песен под гитару.



## ПРОЕКТ «PRO БУДУЩЕЕ ПИНЕЖЬЯ»

Проект «PRO будущее Пинежья» реализован общественной организацией «Инициатива Пинежья» при поддержке Фонда президентских грантов на развитие гражданского общества, а также при поддержке администрации Пинежского района. Период реализации: декабрь 2018 – октябрь 2019 года.

Работа, которую Общественная организация «Инициатива Пинежья» проводила с молодежью в 2018 году, показала недостаточную включенность молодежи в жизнь района. Молодые люди готовы активно заниматься общественно полезной деятельностью, но им не хватает компетенций,

обеспечивающих реализацию их инициатив. При этом молодежь заинтересована в собственном развитии и легко включается в ту общественную работу, которая дает возможность профессионально расти и быть успешным в современном мире. А еще важно, чтобы у молодых людей было «свое место», но не для развлечений, а для реальной деятельности – сообщество/события/реализация проектных идей.

Проект «PRO будущее Пинежья» был ориентирован на вовлечение молодёжи Пинежья в социально значимую деятельность, направленную на развитие территории. Целевая группа проекта – старшеклас-

стики, работающая молодежь, студенты – уроженцы Пинежского района.

В рамках проекта проведены социальное исследование, цикл образовательных мероприятий (семинары, творческие мастерские, экспедиции). Организован молодежный фестиваль. Участниками проекта стали более 1500 человек.

В результате проекта созданы молодежные инициативные группы на пяти крупных территориях района: п. Новолавела, п. Ясный, п. Пинега, п. Междуреченский, с. Карпогоры. Ребята получили знания и навыки в области дизайна уличного пространства и информационного продвижения в Интернете, научились генерировать проектные идеи и воплощать инициативы в жизнь. Например, в ходе проекта построено арт-пространство молодежного фестиваля в с. Карпогорах (районном центре Пинежского района), которое стало использоваться как место для отдыха и объединения молодежи. Создана молодежная телевизионная редакция «Студия 48», силами участников проекта подготовлены видеоматериалы о проекте и активности молодежи на территориях. В Карпогорской библиотеке появился молодежный ресурсный центр.

Организация молодежного фестиваля объединила молодежь с разными запросами, показала новый формат мероприятий в деревне. Местное сообщество получило новых социально активных партнеров.

#### Отзывы участников проекта:

*Евгений Котлярчук, 17 лет, с. Карпогоры: «Проект для меня означал возможность проявить себя в новых сферах, найти новых знакомых и дать знать о себе. Я смог побороть страх публично говорить и высказывать собственное мнение, смог найти в себе скрытые возможности, обрел новых друзей. На территории же мы смогли обратить внимание на молодое поколение, на их амбиции, интересы, стремления».*

*Дарья Ермолина, 18 лет, с. Карпогоры: «Это был очень важный для меня опыт общения с людьми, работы с экспертами, попытки перевернуть свое привычное мышление. Кроме того, здесь я нашла настоящих друзей, с которыми мы до сих пор очень близки. Проект – действительно, большая часть моей жизни: в нем я росла не только в плане возраста, но и как личность. Меня проект научил смотреть на вещи с разных ракурсов, находить неожиданные решения. Для территории, на мой взгляд, это отличная возможность развития. Самое яркое изменение, которое он принес – площадка у белого дома. Это местная достопримечательность теперь. Телевизионная редакция – также отличная возможность для молодёжи реализовывать свои идеи».*



## ПРОЕКТ «ЧИТАЮЩИЙ ГОРОД»

Наша команда совсем молодая: ресурсный центр «Тропа» создан в апреле 2020 года. Для того, чтобы заявить о себе «на весь город», нужно было найти компанию активных помощников и сделать что-то яркое и интересное. Так, наш выбор пал на создание арт-объекта «Читающий город» из неприглядной трансформаторной подстанции на Набережной.

Набережная нашего города Вельска, благодаря федеральному проекту «Комфортная городская среда», третий год преобразуется, становясь местом притяжения вельчан и гостей города. А вот трансформаторная подстанция в план работ по благоустройству не вошла и откровенно пугала своим видом. Для привлечения сторонников к реализации нашей инициативы мы разместили информацию о ней на Интернет-ресурсах библиотечной системы, управления культуры, в молодежных группах ВКонтакте. Обеспечение инвентарем взяла на себя библиотека, автовышку предоставила администрация города, «Вельские электрические сети» направили своих сотрудников для безопасной организации работы. На наш призыв помочь откликнулся молодой художник Роман Коблик, который помог разработать концепцию селфи-зоны и активно участвовал в ее создании.

В течение недели силами «Тропян», работников библиотеки, активной молодежи города серая трансформаторная будка стала яркой полкой с книжными обложками. Многие гуляющие по Набережной присоединялись – кто-то советы давал и фотографировался, а кто-то брал кисть и помогал.

В преддверии лета-2021 нам уже задают вопросы – а будем ли и дальше украшать город? И мы уверенно отвечаем – «ДА», ведь одна из наших миссий – делать наш город открытым, ярким, активным и доброжелательным.

*Из отзыва участницы проекта, студентки из Вологды, волонтера: «В конце июля я попала в замечательную команду библиотекарей Вельской центральной библиотеки, волонтеров Вельского Совета молодежи и активистов из ресурсного центра «Тропа». Знаете, что мы делали? Все вместе мы превратили серую будку, раскрашенную неприглядными граффити, в новый городской арт-объект – книжную полку с одной стороны и молодежную фотозону - с другой. Незабываемая неделя! Электрики проводили инструктаж, работники библиотеки готовили эскизы, городская администрация обеспечила автовышку, а потом мы все вместе работали кистями и валиками! Объект объединил всех: на равных работали и специалисты Управления культуры, и директор библиотечной системы, и молодые ребята. Прохожие удивлялись, фотографировали и фотографировались, предлагали свою помощь. Супер-Набережная в Вельске! Супер-команда активных и позитивных!»*





## ПРОЕКТ «БАБУШКИНЫ СКАЗКИ»

Наш ресурсный центр «Открытый старт» помогает активистам продвигать свои идеи в жизнь. Так, на базе сельской библиотеки деревни Курцево Котласского района при нашей поддержке подготовлен и реализован проект «Бабушкины сказки». Этот проект единственный в Архангельской области в 2019 году получил финансирование Благотворительного Фонда «Соработничество». Суть проекта в том, чтобы возобновить традиции семейного чтения, показать детям красоту и силу русского языка. Совместная работа РЦ «Открытый старт», Русской Православной Церкви, активистов и библиотеки принесла свои плоды.

В проект были вовлечены 15 активных бабушек и один активный дедушка. Специальную рекламу проекта мы не делали. Отлично сработало «деревенское сарафанное радио». В общей сложности в проекте участвовали 447 человек.

Проектом были предусмотрены обучение старшего поколения деревенских жителей и познавательно-игровые мероприятия для сельских детей, приобщающие их к чтению. В рамках реализации проекта



«Бабушкины сказки» была разработана программа «Читаем малышам», которая пользовалась огромным успехом. Были проведены встречи жителей деревни с иереем Василием Черемисиным – настоятелем храма Василия Великого. Ярким событием стало итоговое мероприятие проекта – мини-спектакль «На ярмарку спешите». Реализация проекта позволила вовлечь детей и старшее поколение жителей деревни в совместное творчество в качестве не только слушателей, но и непосредственных участников творческого процесса.

### Изотзывов участников проекта:

*«Связь поколений, передача народной мудрости от старшего поколения младшему, формирование представления о культуре русского Севера у детей, воспитание доброты, честности – всё это стало возможным в ходе реализации проекта «Бабушкины сказки».*

*«Силами бабушек и одного дедушки вниманию дошколят была предложена театрализация русской народной сказки «Курочка Ряба». Самые маленькие зрители даже танцевали с Курочкой «Танец цыплят». К участию в инсценировке народного произведения одной из бабушек была привлечена ее восьмилетняя внучка Варя, сыгравшая роль курочки. Позже девочка с восторгом призналась, что отнеслась к роли с ответственностью и интересом, окунаясь в сказочный мир вместе со своей любимой бабушкой».*

*«Проект «Бабушкины сказки» пришелся нам по душе: получаем удовольствие от творческого процесса и постоянно чему-то учимся. Каждую среду собираемся в составе 15 человек, репетируем: разучиваем скороговорки, отрабатываем упражнения на дыхание и эмоциональную окраску голоса, упражнения для развития дикции. Я по три раза в день их повторяю. Показываем этюды на разные темы: в лесу, в кино, в библиотеке, у бабушки в гостях. Раньше и знать не знали – что такое эти этюды? Педагог по сценической речи*

*нам объяснила. Другой раз посмеемся, а бывает и до слез доходит, когда не получается. Но трудности стараемся преодолевать. Ребята в детском саду нас заряжают своей энергией, недавно малыши показали сказку «Репка». У многих из нас к проекту приобщены внуки, даже по двое приходят. Батюшка у нас был в День семьи, любви и верности. Рассказывал об истории праздника, отвечал на вопросы. Простое человеческое общение, совместное творчество, экскурсии и культпоходы создали удивительную душевную атмосферу».*

## ПРОЕКТ «Благоустройство скейт-площадки в Няндомском городском парке»

В 2019 году Няндомское креативное молодёжное сообщество «Street Home» обратилось в местную администрацию с предложением создать скейт-площадку. Администрация района совместно с администрацией Губернатора области откликнулись на предложение ребят. В 2019 были выделены денежные средства, обозначено место строительства и даже поставлены фигуры. Ребята не остались в стороне и запланировали создать уникальный дизайн скейт-площадки, для удобства спортсменов поставить урны, скамейки и освещение. Руководитель сообщества «Street Home» Руслан Скрипкарь обратился в Няндомский общественный ресурсный центр «Делаем вместе» за помощью в разработке проекта по благоустройству скейт-площадки. Няндомская центральная районная библиотека стала партнёром проекта и подала заявку на грант как юридическое лицо. Проект получил поддержку в областном грантовом конкурсе в сфере государственной молодежной политики в размере 299 600 рублей. На эти средства участники сообщества «Street Home» закупили материалы, сделали своими руками урны,

скамейки, пригласили художников из г. Архангельск для того, чтобы придать скейт-площадке уникальность.

Многие помогли. Сотрудники библиотеки помогли в вопросах бухгалтерии, Няндомский общественный ресурсный центр «Делаем вместе» сопровождал реализацию проекта, МП «Горэлектросеть» предоставило на безвозмездной основе подъёмник, чтоб у ребят была возможность на высоте написать название скейт-площадки, команда из г. Архангельска «Выходи» приехала в г. Няндому и провела мастер-классы по уличным культурам для местных школьников. А неожиданностью стала помощь от самих школьников.



*Из отзыва руководителей проекта: «За время, пока мы занимались благоустройством парка, к нам присоединились порядка 60 школьников в возрасте 11-16 лет. Они предлагали свою помощь, но мы не знали, чем их занять, ведь это большая ответственность. Ребятам не дашь инструмент. Но подростки не отступали, они брали метелки, чтобы подмести площадку, подавали нам инструменты и т.п. Оказалось, что в нас ребята увидели наставников, мы, сами того не осозна-*

*вая, фактически, занимались профилактикой негативных явлений в среде детей. Эта мысль нас воодушевляла, давала энергию, хотелось сделать больше. После реализации этого проекта родилась идея сделать мастерскую по работе с деревом, где ребята смогут научиться работать с инструментом (как оказалось, многие растут без отца и не умеют пользоваться инструментами), учиться создавать что-то свое и быть в числе тех, кто занимается благоустройством города».*

## ПРОЕКТ «РОДОМ ИЗ УСТЬЯН»

Все мы знаем, что привязанность к своей малой Родине не возникает на пустом месте, поэтому необходимо с раннего детства показывать красоту своей земли, рассказывать о ее истории, традициях, чтобы в дальнейшем наши дети могли гордиться своей малой родиной и способствовать ее развитию.

В проект мы по-разному вовлекали людей. Проводили обучающие семинары с участием интересных специалистов, организовывали творческие мастер-классы, встречались лично, общались.

Работа в проекте строилась по нескольким направлениям.



«Вкус детства» – цикл интерактивных мероприятий для детей и юношества, которые провели участники проекта «Устьянские вкусоговорки» о традиционной кухне Устьян.

«Устьянский стиль» – создание современной стилизованной молодежной коллекции с применением поважской росписи, вышивки, кружевоплетения.

«Живём не пышно, далеко слышно!» – это направление подразумевает вовлечение молодежи в освещение различных событий на малой родине.

«Устьянские фамилии» – вечера коротких лекций о истории своей фамилии.

*Из отзывов о проекте:*

*«Молодёжь сейчас старается одеваться стильно, модно, быть в тренде. Старинные сарафаны, традиционные русские рубахи не вызывают интерес, но, если создавать современные коллекции одежды с элементами народного стиля, отклик молодежной аудитории будет совсем другой. Поэтому так важен этот проект».*

*«Мастер-классы по традиционной кухне стали очень востребованы в Доме культуры, и люди сами готовы их проводить. Возникли новые творческие объединения, которые работают в селах и деревнях. Акция «Устьянские фамилии» шагнула далеко за пределы района, отрадно, что она имеет последователей. Так, в Вологодской области запустили акцию – Тарногские фамилии и др. Молодежь создала видеоролики о всех муниципальных образованиях Устьянского района и освещает все*

*интересные события, которые происходят на нашей территории. Неожиданной стала инициатива проведения районного конкурса «Краса Устья», цель которого найти женский образ, олицетворяющий устьянскую землю. Все это стало возможным благодаря проекту «Родом из Устьян». Если задеть людей «за живое», то идей, волонтеров, дел, ярких событий будет много, ресурсы найдутся, а главное – жизнь меняется к лучшему!»*

## ПРОЕКТ «ФЕДОРОВА ГОРА»

Наш ресурсный центр (Шенкурский центр поддержки общественных инициатив «Делай Сейчас») был создан в 2019 году в городе Шенкурске Архангельской области. Работа ресурсного центра заключается в выявлении инициатив граждан на территории Шенкурского района, отслеживании и публикации новостей о реализации общественных проектов в районе. Мы стараемся помочь найти ресурсы для интересных инициатив земляков и довести до результата значимые идеи.

Один из проектов, который мы сопровождаем, – проект «Федорова гора».

«Федорова гора» – это работа большой команды, объединившей местных жителей, участников ТОСа, предпринимателей, специалистов группы НКО «Гарант», местную власть. Проект сегодня для многих является иллюстрацией того, что жизнь даже в самой маленькой и неприметной деревне может стать интересной благодаря ее жителям.

Этот проект реализуется на территории Шенкурского района, в деревне Власьевской (она же Кремлиха – небольшая северная деревушка, раскинувшаяся вдоль

высокого угора). В деревне проживает около 50 человек: здесь нет ни клуба, ни библиотеки, ни почты, ни магазина, нет ни одного общественного места для встречи и общения местных жителей. Но здесь живут люди, которым не наплевать на свою деревню и которые хотят и могут сделать что-то для того, чтобы деревня не умерла. Но людей надо было научить, как можно помочь деревне.

Местных жителей не пришлось долго уговаривать присоединиться к проекту, так как все понимали, что это нужно им самим. Так, например, чтобы организовать субботник по уборке территории в конце апреля этого года, нам достаточно было запустить «сарафанное радио», все в деревне быстро узнали о запланированном событии. В итоге около 25 человек собрались на угоре, чтобы подготовить территорию для установки смотровой площадки с красивым видом на луг, озеро и речку.

Главное, что в результате реализации проекта местные жители научились мечтать и воплощать свою мечту в жизнь. В настоящее время реализуется очередной проект по благоустройству территории

деревни, подан на областной конкурс для ТОС проект по строительству детской спортивной площадки, а на очереди проект по созданию спортивной площадки для взрослых. Уже подготовлен к реализации проект по организации познавательных походов для детей и их родителей «В окружении природы». Участники походов получают навыки ориентирования на местности, оказания первой неотложной помощи, съемки и монтажа коротких видеороликов и пр. Активная жизнь деревни отражена на странице социальной сети ВКонтакте: <https://vk.com/kremliha>

Отзывы жителей деревни о проекте:

«Проект «Федорова гора» очень нравится детям, они ждут уже следующий праздник, т.к праздники проходят очень интересно, много узнают нового, разные игры вместе со взрослыми. В планах у нас летом ходить в походы, сделать спортивную площадку. Проект сделал нас сплочёнными и дружными».

«Жители деревни просто нереальные молодцы! Самое главное – дети и их родители с нетерпением ждут следующей встречи в деревне, и это не только праздники, облагораживание территории, уборка леса от мусора и многое другое! Очень хочу, чтобы деревня развивалась, росла, и становилась только больше и круче! Новых проектов и креативных идей проекту «Фёдорова гора»!»



## ГЛАВА 13.

# А В ЭТО ВРЕМЯ В ДРУГИХ РЕГИОНАХ

В самом начале нашего пособия мы говорили, что, начиная проект «Малым территориям – большое будущее», мы не были первопроходцами, а опирались на опыт наших коллег из других регионов России. Конечно, мы творчески переработали этот опыт, что-то изменили и добавили, что-то сделали иначе. Точно также поступите и вы, используя что-то из нашего

опыта, потому что каждая территория уникальна, а каждый ресурсный центр работает по-своему. Именно поэтому нам кажется важным кратко познакомить вас с опытом наших коллег и дать их контакты. Возможно, этот опыт будет вам не менее полезен, чем наш.

Итак, знакомьтесь.

## ШАГ ЗА ШАГОМ. НА ПУТИ К ЭФФЕКТИВНОМУ МЕСТНОМУ САМОУПРАВЛЕНИЮ.

### НОВОСИБИРСКАЯ ОБЛАСТЬ

#### ВВЕДЕНИЕ

Данная модель стала основой шестилетней программы по развитию местного самоуправления, в которой участвовало более 15 муниципальных образований из 11 регионов Сибири.

**Задача этой методики** – вдохновить людей, заставить их поверить в то, что они могут, должны и обязаны принять на себя ответственность за качество жизни в своих городах и селах и что улучшение качества жизни возможно только тогда, когда в процесс управления вовлечены граждане.

Фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив» описал, как данная модель может быть применена для разработки, создания и внедрения стратегического плана развития муниципального образования. Каждое сообщество живет и развивается в разных экономических и социальных условиях. Независимо от того, имеет ли муниципальное образование профицит или дефицит бюджета, есть в нем база для участия граждан или нет, вы все равно сможете определить для себя первые и последующие шаги в процессе планирования.

В методике подробно, шаг за шагом, описываются действия, необходимые для активизации населения через выстраивание отношений партнерства, выстраивание коммуникации и затем стратегического планирования развития. Методика может быть интересна органам местного самоуправления, региональным ресурсным центрам поддержки НКО и общественных инициатив, активным гражданам.

#### ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ЭТАПЫ

##### 1. Создание партнерства

**Шаг первый: Выявить действующих или потенциальных лидеров сообщества и пригласить их на встречу**

Правило номер один в развитии партнерства – предлагайте, а не просите! Вам нужно разрушить стереотип, который сложился у людей об органах управления, обращающихся с просьбой что-то сделать, например, выйти на субботник. Вы сумеете добиться своего, спросив, как можете помочь людям улучшить жизнь в сообществе, и предложив им свою помощь. На этой встрече вы должны объяснить участникам, что хотите активизировать еще большее

число людей ради улучшения жизни в сообществе, и предложите лидерам свою поддержку, если они захотят совместно работать ради достижения этой цели. Если они согласятся, вы можете рекомендовать им следующий алгоритм для начала процесса.

### **Шаг второй: Создать инициативную группу**

Для эффективной работы инициативной группы (ИГ) желательно, чтобы ее члены:

- представляли интересы разных заинтересованных сторон;
- имели время для добровольческой деятельности;
- обладали управленческими и другими навыками, необходимыми для достижения определенных целей;
- были заинтересованы в улучшении жизни сообщества;
- умели и хотели работать в команде;
- могли наладить взаимодействие со СМИ.

Принципы, политика и процедуры инициативной группы.

Определитесь с принципами, политикой и процедурами вашей работы в самом начале (Постановка 3-х «П»). Сформулировав принципы, вы должны решить, как вы будете применять их в деятельности ИГ. Здесь на помощь приходят политика и процедуры. Политика — это правила или стандарты, применяемые при реализации конкретного действия/мероприятия, которое соответствует или поддерживает принципы ИГ. Процедуры — это шаги, предпринимаемые для реализации политики.

### **Шаг третий: Собрать информацию**

Информация — это основа для выявления потребностей и приоритетов сообщества, а также учета имеющихся ресурсов. Информация помогает разработать эффективные программы, направленные на удовлетворение выявленных потребностей.

Мы рассмотрим четыре основных вида деятельности, необходимых для создания динамично развивающегося сообщества:

- Исследование окружающей среды.
- Оценка потребностей.
- Оценка имеющихся ресурсов.
- Мониторинг и оценка.

Исследование окружающей среды. Составьте «карту» вашего сообщества в виде статистической базы, где собрана информация, которая поможет вам лучше понять интересы и потребности сообщества. Эта информация может включать статистику о составе населения (пенсионеры, одинокие матери, студенты, этнические группы и т.д.), информацию о распределении доходов, о коммерческих и бюджетных организациях, расположенных в микрорайоне, данные о деятельности НКО (включая различные фонды), о традиционных мероприятиях (кто, где и когда). Полученная информация не только поможет вам лучше учитывать потребности вашего сообщества, но и поможет в поиске потенциальных партнеров и доноров.

Оценка потребностей. Определите действия или услуги, которые, по мнению жителей района, имеют первостепенное значение для улучшения жизни в данном сообществе. Какие у жителей приоритеты? Помните, что каждое сообщество — особенное.

Оценка имеющихся ресурсов. Оцените человеческие, материальные и финансовые ресурсы, которые могут быть привлечены для поддержки вашей работы.

Мониторинг и оценка. Это механизмы, которые помогут вам понять, достигнуты ли запланированные результаты программы/проекта, выполнена ли долгосрочная стратегия или нет (мониторинг). После завершения работы с помощью этих механизмов, вы можете внести изменения для того, чтобы повысить эффективность или измерить влияние вашей программы, проекта или стратегии (оценка).

Есть много различных методов сбора информации. Каждый из них имеет свои сильные и слабые стороны. Выбор метода зависит от двух факторов: время/человеческие ресурсы и деньги/финансовые ресурсы.

#### **Шаг четвертый: Анализировать и использовать информацию**

Проведите анализ полученных данных, составьте отчет о результатах исследования. Желательно, чтобы в отчет были включены следующие разделы: вступление, цели исследования, метод, основные результаты, выводы и рекомендации. Анализ — это интересная работа: подсчет цифр, чтение ответов после интервью и работы фокус-групп, осознание того, как различные целевые группы реагируют на поставленные вопросы. Собранная информация упростит задачу вашей инициативной группы по определению уровня заинтересованности различных групп населения и поможет выделить проблему, на которой стоит сконцентрировать усилия, прояснит приоритеты граждан и обозначит ресурсы, которые вы можете привлечь для работы. Наличие информации создаст основу для сравнения, что поможет вам измерить результаты работы в будущем. Возможность продемонстрировать результаты позволит вам привлекать человеческие и материальные ресурсы.

Вне зависимости от ваших методов, целевой группы или результатов, вся информация и анализ должны быть зафиксированы в письменном виде и доведены до настолько широкой аудитории, насколько возможно. Как вы будете это делать, опять же зависит от имеющихся ресурсов: местные СМИ, раздаточные материалы для населения, проведение собраний для их представления и обсуждения последующих шагов. Мы рекомендуем вам использовать для анализа SWOT или приоритетность проблем.

#### **Шаг пятый: Организовать активных граждан**

Важно повторить и подчеркнуть, что роль администрации муниципального образования состоит в том, чтобы дать возможность реализации определенной деятельности, а не в том, чтобы брать на себя ответственность за ее проведение. Почти в каждом муниципальном образовании, участвовавшем в программе «Новая модель», благоустройство было одним из приоритетов жителей. Это дает огромные возможности для первых шагов, так как не требует больших денег и дает людям опыт совместной работы и достижения видимых результатов.

На этапе вовлечения граждан хороший результат дает организация различных добровольческих акций, позволяющих решить актуальные проблемы сообщества, особенно, если параллельно идет обучение местных лидеров принципам работы с добровольцами.

#### **2. Построение совещательного процесса**

##### **Шаг первый: пригласить к участию в диалоге представителей всех заинтересованных групп**

Нельзя просто сидеть и ждать, пока люди придут к вам. Вы должны сами пойти к ним и узнать их мнение. После каждой встречи с гражданами вы должны спросить себя: «Кого не было на этой встрече, и как я могу узнать их мнение?» Например, если вы пытаетесь разработать программы поддержки семьи, вы должны знать, что думают об этом матери-одиночки. Но значительное число этих женщин не сможет присутствовать на заседании, поскольку их некому подменить в уходе за детьми, поэтому вы должны найти другой способ привлечь их к участию. Можно поехать к ним домой и провести интервью или предложить им услугу няни на время



круглого стола, публичных слушаний или фокус-группы.

Составьте список всех заинтересованных групп и ограничений на их участие. Затем перечислите возможные пути преодоления каждого ограничения. Основываясь на ваших ресурсах (человеческих, финансовых, времени), разработайте план, как получить вклад от каждой из этих групп, учитывая ограничения, которые необходимо преодолеть.

**Шаг второй: Установить формальные принципы, политику и процедуры формирования и поддержки регулярного диалога между всеми заинтересованными сторонами.**

Это могут быть такие долгосрочные механизмы, как различные советы, общественные палаты, фонды. Другим элементом совещательного процесса являются различные методы организации обратной связи и диалога, в том числе фокус-группы, круглые столы, переговорные площадки, а также публичные слушания. Это может быть формат публичных слушаний или переговорная площадка.

**Шаг третий: Повысить эффективность собраний и встреч**

Собрания и встречи — это основа работы любого числа людей, которым предстоит действовать сообща. Результаты их усилий часто зависят от эффективности этих собраний. К сожалению, большинство собраний неэффективны, и даже те люди, которые проявляют определенный интерес к участию, часто от него отказываются после посещения собрания, которое, по их мнению, было пустой тратой времени. Подумайте минутку и ответьте на вопрос: что меньше всего вам понравилось на тех собраниях, где вы присутствовали? Составьте список. В результате вы ходите теперь ТОЛЬКО на те собрания, где ваше присутствие обязательно. Поэтому, навер-

ное, вы согласитесь с тем, что для активизации граждан и вовлечения их в улучшение жизни сообщества, стоит начать с улучшения качества проводимых нами собраний. Основная задача — сделать так, чтобы люди ушли с собрания в хорошем настроении, поддержали нашу идею и были готовы прийти на следующую встречу.

**Шаг четвертый: Научить лидеров сообщества приемам фасилитации**

Фасилитация — это:

- совокупность стратегий и приемов, обеспечивающих конструктивное поведение ведущего на совещании, собрании;
- управление процессом групповой работы;
- сосредоточение возможностей группы людей на достижении перемен.

Еще один способ объяснить принцип фасилитации — это представить дирижера оркестра. У него есть партитура и музыканты, и его работа состоит в том, чтобы координировать усилия музыкантов на пути к общей цели гармоничного звучания музыки на основе партитуры. Для этого иногда он должен указывать на солиста, а иногда делать так, чтобы группа музыкантов играла вместе, ускоряя или замедляя темп, и, наконец, он должен убедиться, что музыка закончилась вовремя.

Бывает полезным, когда собрание, публичные слушания или круглый стол проводит «нейтральный человек». В таком случае процесс будет более гладким, это добавит упорядоченности работе собрания и поспособствует формированию позитивного имиджа представителя органов власти или организатора, поскольку они смогут слушать выступающих более внимательно и делегировать полномочия.

**3. Стратегическое развитие и изменение результатов**

Создание стратегического плана развития сообщества с применением модели эффективного управления – это процесс сотрудничества. Это план, разрабатываемый сообществом и для сообщества, который смотрит вперед на 5, 10, 20 и более лет.

Именно члены сообщества, работая вместе с местной администрацией и депутатами, определяют, каким должно быть сообщество в будущем и как это сделать. План должен охватывать все ключевые проблемы в том виде, как они сформулированы жителями муниципального образования (здравоохранение, образование, занятость, экология), и устанавливать приоритеты для их решения. Такой процесс будет способствовать тому, чтобы члены сообщества принимали на себя ответственность за свое коллективное будущее. Чем больше людей будет участвовать, тем больше стратегический план будет отражать желание всех граждан сообщества и вашу способность мобилизовать все имеющиеся ресурсы для его осуществления.

### **Шаг первый: Самооценка эффективности управления**

Прежде чем приступить к разработке стратегического плана, попробуйте оценить имеющийся уровень управления муниципальным образованием с точки зрения его соответствия Модели эффективного управления (подробное описание методики в полной версии книги [«Шаг за шагом»](#)). Какие элементы модели реализуются лучше в вашем сообществе? Насколько полно вы используете потенциальные возможности для эффективного управления? Что можно улучшить, какие дополнительные элементы внедрить?

На основании проведенной оценки вы сможете выстроить свой план повышения эффективности управления. Каждый год включайте в него какую-то деятельность для укрепления по крайней мере одной

позиции, связанной с каждым из трех компонентов.

### **Шаг второй: Определение видения сообщества**

Видение – это мечта о будущем, которая формулируется в ходе совместного обсуждения, открытого для всех граждан сообщества и, как минимум, включающего в себя представителей всех заинтересованных групп. Видение представляет из себя такой вариант развития событий, который сохраняет все самое лучшее из настоящего и предполагает оптимальное будущее для детей и внуков жителей сообщества.

Таким образом, в формулировке видения выделяются два компонента – базовые для сообщества ценности и основанная на реальности мечта.

Для того, чтобы выявить общие ценности, нужно организовать совместное обсуждение – узнать, что жители сообщества ценят в своей жизни, в своем городе или селе. Результатом обсуждения станет список ценностей, с которыми будет согласен каждый. В одних сообществах он будет включать сохранение окружающей среды, в других – доступность раннего образования для детей, в третьих сообществах главной ценностью станет сохранение разнообразного культурного наследия.

### **Шаг третий: Определение стратегических целей и задач**

Во время исследовательского этапа разработки видения вашего муниципального образования вы должны определить, где ваше сообщество находится сейчас. Формулировка видения представляет собой изложение того, куда ваше сообщество хочет прийти. Стратегический план будет описывать, каким образом вы собираетесь туда добраться. Так же, как и проект, стратегический план включает цель и задачи, которые необходимо выполнить

для достижения этой цели.

**Цель – это утверждение, выражающее то, чего вы хотите добиться для удовлетворения потребностей. Это ваше общее стремление к положительным переменам.**

Цель для долгосрочного стратегического плана должна исходить из видения вашего муниципального образования.

#### **Шаг четвертый: Анализ проблем и ресурсов**

Для реализации долгосрочной цели необходимо поставить средне- и краткосрочные задачи. В этом вам может помочь технология «Дерево решений». Подробнее с технологией вы можете ознакомиться в полной версии книги [«Шаг за Шагом»](#).

Как только у вас появится «Дерево решений», можно начинать разработку краткосрочных и среднесрочных целей и задач. Анализируя имеющиеся ресурсы, вы поймете, что именно станет вашими краткосрочными и среднесрочными проектами.

Помните, ключ к успешному развитию сообщества – это гибкость. Образец стратегического плана не выбит на камне. Мы живем в динамичном мире и не можем контролировать все, что происходит. Однако мы можем контролировать свою реакцию на происходящее. Обязательно после каждого проекта внимательно оцените его результаты и примите решение, надо ли из-за непредвиденных негативных или позитивных результатов вносить изменения в вашу долгосрочную стратегию или запланированные среднесрочные (краткосрочные) проекты.

#### **Шаг пятый: Система индикаторов «снизу-вверх»**

Мы рекомендуем создать систему индикаторов, соответствующих всем параметрам, которые ваше сообщество

определяет как исключительно важные для высокого качества жизни, или систему индикаторов качества жизни «снизу-вверх». «Снизу-вверх» относится к тому, как определяются эти индикаторы: выбор делают сами граждане. Эти индикаторы отличаются от официальных, которые разработаны государственными структурами и в настоящее время используются региональными администрациями по всей России. Оба типа индикаторов играют важную роль.

Прежде чем договориться об использовании того или иного показателя как индикатора, нужно проверить его, ответив на следующие вопросы:

1. Понятен ли он?
2. Можно ли его измерить?
3. Как мы можем его измерить?
4. Можем ли мы получить исходную цифру?
5. Кто будет его измерять?
6. Важен ли он для большинства людей?

Конечно, если нет способа измерить какой-то показатель или собирать данные слишком дорого, такой индикатор выбирать не следует.

Поскольку индикаторы «снизу-вверх» выдвигаются сообществом, а не органами власти, целый ряд инициативных групп или местных организаций может откликнуться на вопрос «Кто будет его измерять?».

Таким образом, в систему индикаторов можно включить следующую информацию:

*Индикатор:* Достижение высокого качества образования.

*Что измеряем:* Успеваемость учащихся старших классов.

*Как измеряем:*

- Выпускные показатели государственных средних общеобразовательных школ.

Уровень отчислений из государственных средних общеобразовательных школ.

*Кто измеряет:* Местная общественная организация, поддерживающая развитие качества образования.

### **Шаг шестой: Ключевые направления повышения эффективности управления**

Если вы разрабатываете стратегический план в соответствии с предложенной моделью эффективного управления, то, чтобы добиться максимального воздействия, вам следует помнить и учитывать **четыре ключевых направления повышения эффективности управления муниципальным образованием:**

- Вовлечение граждан во множество ролей. Чем больше ролей планируется и предлагается гражданам, тем большее число людей можно привлечь, с тем большей энергией и отдачей они будут трудиться над развитием сообщества. То сообщество, которое дает гражданам возможность играть многие роли, сможет найти и множество способов применить их идеи, таланты, навыки и ресурсы.
- Использование обратной связи при принятии решений в организации и сообществе. Как отдельные организации, так и целые сообщества, муниципальные образования могут получать более высокие результаты, если анализируют данные об эффективности услуг или качестве жизни и используют результаты анализа в процессе планирования и принятия решений. Это позволяет скорректировать распределение ресурсов и действия для улучшения результатов в будущем. Когда это будет делаться ежегодно, муниципальное образование или организация сможет создать систематические «циклы обратной связи» для оценки эффективности и улучшения результатов. Иными словами, они сами дадут себе возможность улучшать результаты год за годом.

- Связь желаемых результатов с подотчетными лицами или организациями. Планы решения проблем или улучшения результатов мало значат, если не подкреплены ресурсами для осуществления желаемых изменений. Государственная организация, НКО или частная компания может взять на себя ответственность и предоставить ресурсы для желаемых улучшений в жизни сообщества: выделить бюджетные средства, назначить ответственных людей, предоставить оборудование или деньги. Несколько сотрудничающих организаций или граждан также могут взять на себя подобные обязательства, еще лучше, если они готовы нести ответственность за выполнение плана или достижение цели.
- Использование различных видов сотрудничества. Эффективное управление муниципальным образованием может опираться на разные виды партнерства/сотрудничества, в том числе, совместная выработка компромиссного решения проблемы, достижение консенсуса по направлениям развития сообщества, объединенные усилия по реализации принятых решений. Эффективное сотрудничество можно сформировать между организациями всех секторов и форм собственности. Таким образом, налаживая партнерские отношения, они смогут более эффективно использовать существующие ресурсы.

### **Шаг седьмой: Механизмы поддержки стратегического развития с участием граждан**

Главный итоговый вид деятельности, направленной на повышение эффективности управления муниципальным образованием, заключается в создании механизма или механизмов, которые вы будете использовать для организации предлагаемых моделью процессов на регулярной основе. Каждое из муниципальных образо-

ваний, участников программы «Новая модель», выбрало свой собственный механизм. Это целесообразно, поскольку выбранные механизмы должны соответствовать имеющимся ресурсам и уровню развития каждого конкретного муниципалитета.

#### **Шаг восьмой: Использование информации для повышения эффективности управления муниципальным образованием**

Существуют также и механизмы, благодаря которым вы можете увеличивать информированность аудитории, тем самым вовлекая население в свою активность и добиваясь доверия к своей деятельности. Мы рекомендуем использовать такие виды активности, как открытый годовой отчет, местные газеты, интернет-сайт, группы в социальных сетях, рекламные механизмы (небольшие фильмы, печатные материалы, майки и пакеты с символикой).

### **РЕЗУЛЬТАТЫ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ**

#### **Результаты 5-ти шагов по развитию партнерства:**

- Собрана информация о потребностях и возможностях жителей муниципального образования (местного сообщества).
- База данных по внешним ресурсам доступна местным жителям, что повышает эффективность работы по развитию сообщества.
- Участниками проведенных акций стали представители разных целевых групп.
- Появилась инициативная группа жителей.
- Жители знают о работе ИГ и о программе, привлекающей граждан к процессу.
- Граждане выступают в роли заинтересованных лиц и партнеров.

#### **Результаты 4-х шагов по развитию совещательного процесса:**

- В сообществе появились опытные руководители коммуникации.
- Повышена эффективности собраний.
- Все большее количество людей посещают публичные слушания и другие открытые обсуждения.
- Сформирована готовность активно участвовать в развитии муниципального образования у широкой группы людей.
- Большое количество людей вовлечены в продвижение и защиту интересов и в роль инициаторов диалога.

#### **Результаты 8-ми шагов по стратегическому планированию, после выполнения которых у вас появится:**

- Пища для дальнейших размышлений, основанная на результатах самооценки по основным параметрам эффективного управления муниципальным образованием.
- Видение сообщества, отражающее его ценности и приоритеты, а также стратегическая цель, к которой нужно стремиться в будущем (на срок до 25 лет).
- Углубленные навыки анализа у граждан, а также крепкие связи между ними.
- Более глубокое понимание уже имеющихся и потенциальных ресурсов для развития сообщества.
- Стратегический план, который имеет определенную цель (видение), несколько долгосрочных задач (приоритетов) для достижения этой цели, а также индикаторы для измерения продвижения вперед.
- Краткосрочные планы проектов, включающие в себя цель и задачи, связанные с каждой из долгосрочных задач. Все они

базируются на имеющихся ресурсах и получили поддержку со стороны соответствующих целевых групп.

- Система индикаторов «снизу-вверх».
- Механизмы для организации и управления процессом, которые поддерживаются, но не контролируются местной администрацией.

## КОНТАКТНЫЕ ДАННЫЕ И ПРИМЕРЫ

Вы можете познакомиться с полным текстом книги «Шаг за шагом» по ссылке: [Шаг за шагом.](#)

Фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив»

Президент – Малицкая Елена Павловна  
630102, Новосибирск, ул. Восход, 14/1,  
этаж 3 Тел.: 8 (383) 209-30-24

Сайт: [www.scisc.ru](http://www.scisc.ru)

## Будущее своими руками: вовлечение граждан в управление местным сообществом. Алтайский край

### ВВЕДЕНИЕ

Представленная модель работы в малых территориях осуществляется на практике в течение 10 лет. Ее используют несколько местных организаций. На разных уровнях: поселковом, районном, городском, ТОС.

Работа по данной модели предполагает деятельность в течение 12-14 месяцев и последующее сопровождение территории внешними экспертами, консультантами в течение 1-3 лет.

### ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

Цель методики – вовлечение граждан, проживающих в сельских районах, в процесс развития территории и управления сообществом для повышения качества собственной жизни.

**Цель обуславливает следующие задачи:**

1. Оценка муниципального образования его жителями и выбор приоритетных вопросов его развития;
2. Информирование граждан о возможностях их участия в управлении;
3. Создание актива и его обучение способам участия в управлении сообществом;

4. Вовлечение жителей в деятельность, направленную на улучшение качества жизни в селе через разработку и реализацию местных инициатив.

### ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ЭТАПЫ

#### Шаг первый

Проведение исследования мнений жителей о состоянии своего муниципального образования при помощи анкетирования. В результате проведенного среди жителей села анкетирования получена гражданская оценка состояния дел в муниципальном образовании по следующим позициям:

- материальное положение жителей, отношение к своему селу;
- удовлетворённость различными аспектами жизни;
- первоочередные проблемы села;
- понимание понятия «местное самоуправление»;
- взаимоотношения между людьми в селе;
- вовлечённость в процесс развития территории;
- факторы, мешающие и способствующие активному участию жителей в решении проблем села;

осведомленность о событиях, происходящих в жизни села.

Нужно уже на этом начальном этапе вовлечь население в коллективную работу, поэтому для организации опроса необходимо содействие местной администрации и привлечение к проведению опроса сельских активистов. Такие неравнодушные люди есть в каждом селе, их хорошо знают и работники органов местного самоуправления, и жители, что очень важно для получения достоверных результатов социологического исследования. Ведь люди «своим» больше доверяют и честнее отвечают на вопросы анкеты.

Как показала практика, подобные исследования проводятся в селах впервые. Полученные результаты могут быть крайне любопытны, они представляют собой огромный пласт информации, полезной для планирования тактических и стратегических шагов по развитию села с учётом имеющегося потенциала и пожеланий самих жителей. Материалы исследования необходимо представить жителям и администрации села на конференции, также ознакомить с ними глав других муниципальных образований и специалистов районной администрации.

### **Шаг второй**

Запуск работы школы актива. На занятия в ней стоит пригласить активистов села. Часть из них уже может быть включена в работу по проведению анкетирования, поэтому люди заинтересованы узнать, а что дальше. Другая часть слушателей может быть настроена скептически и даже агрессивно.

В рамках школы мы приводим по четыре семинара по темам: «Основные понятия и принципы местного самоуправления в период реформ, происходящих в России», «Роль граждан в местном самоуправлении», «От идеи – к разработке проекта и его реализации», «Как создать общественную

организацию», «Социально-экономическое развитие села. Правила игры».

Интересно видеть, как в ходе обучения меняется настрой участников школы. После первого семинара состояние людей можно охарактеризовать тремя словами: шок, открытие, сопротивление. После второго: интерес, сомнение, азарт. К третьему семинару участники приходят с готовностью действовать и желанием доказать другим, что позитивные изменения возможны. В результате – активные жители села получают новые знания и навыки, необходимые для участия в управлении сообществом на начальном этапе.

### **Шаг третий**

Проведение информационной кампании, состоящей из конференции жителей, создания и распространения информационных материалов. В ходе конференции можно, например, проанализировать историю не только своего села, но и края за последние 20 лет; определить тенденции в развитии сообщества, влияющие на состояние и развитие села на современном этапе; обсудить желаемое будущее и стратегию его достижения; наметить конкретные планы и проекты, которые в дальнейшем будут воплощены в жизнь силами самих жителей.

### **Шаг четвёртый**

Реализация инициатив. Например, в селе Шумилиха бывшие слушатели школы актива, объединившись в две инициативные группы, разработали свои проекты для участия в конкурсе проектов «Молодёжная инициатива», объявленном администрацией Ребрихинского района. И оба проекта получили финансирование.

По проекту «Спорт – это жизнь» жители села Шумилиха реконструировали и оснастили спортивным инвентарём стадион. Теперь там постоянно проходят соревнования и тренировки волейбольной и

футбольной команд. В реализации этого проекта приняли участие свыше 30 человек, а благополучателями являются более 200 жителей села.

Второй проект назывался «Дети – наше будущее». В его рамках в Шумилихе была создана игровая детская площадка на открытом воздухе, ставшая любимым местом для малышей и молодых мам.

Поверив в свои силы, воодушевленные одобрением односельчан, активисты обустроили место для купания, огородив маленький песчаный пляж. Теперь там можно отдыхать, не опасаясь заезжающих автомобилей. Начата работа по созданию парка: на его территории уже расположилась большая альпийская горка, появились садовые фигуры, первая скамейка и даже «камень любви» – отсюда провожают в армию призывников.

В селе Лосиха и в селе Новатрышкино местные жители разработали проекты по строительству детских площадок. При этом в селе Новатрышкино был организован сбор благотворительных пожертвований – только за первый месяц более 30 тыс. рублей.

### Шаг пятый

Проведение итогового публичного мероприятия. Форму могут подсказать участники Школы актива. В селе Шумилиха, например, было решено организовать новый сельский праздник – День добрососедства. Сформировали оргкомитет; разработали общий формат праздника и положения по конкурсам для жителей села: конкурс фотографий «Шумилиха – наш общий дом, живём мы дружно в нём»; конкурс-выставка изобразительного искусства и декоративно-прикладного творчества «Мир творчества и красоты»; кулинарный конкурс-дегустация «Здравствуй, сосед, приглашаю на обед!»; конкурс на лучшую усадьбу.

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

Результаты работы по внедрению модели участия граждан в самоуправлении превзошли ожидания не только самих сельчан и сотрудников районной администрации, но даже нас, инициаторов и тренеров-консультантов, они поразили. Например, в той же Шумилихе был создан общественный совет села в количестве 20 человек; разработано и реализовано 6 проектов: два из которых выполнены на средства районного бюджета, один – на средства краевого бюджета и остальные – за счет собственных ресурсов жителей села; разработан и передан на регистрацию устав сельской общественной организации.

Жители Шумилихи и других территорий прошли сложный путь от социальной апатии и полного неверия в свои силы до глубокого убеждения в том, что сообща можно и нужно изменять свою жизнь к лучшему.

## КОНТАКТНЫЕ ДАННЫЕ И ПРИМЕРЫ

Подробнее ознакомиться с практиками «Будущее своими руками» вы можете [на сайте](#) Алтайской краевой общественной организации «Поддержка общественных инициатив».

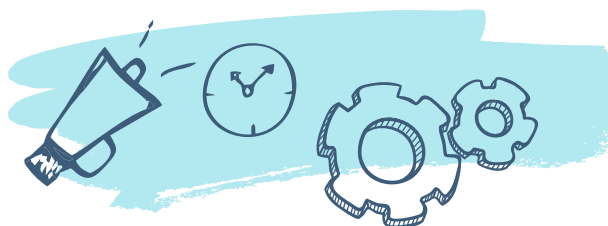
Алтайская краевая общественная организация «Поддержка общественных инициатив»

Председатель правления – Чуракова Светлана Борисовна

656056, г. Барнаул, ул. М. Горького, 45, оф. 1, 2. Тел.: 8 (3852) 22-70-94

Сайт: [www.poialtai.ru](http://www.poialtai.ru)

E-mail: [akoopoi@mail.ru](mailto:akoopoi@mail.ru)





## СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ ТЕРРИТОРИИ. ПЕРМСКИЙ КРАЙ

### ВВЕДЕНИЕ

Одной из эффективных методик активизации сельского населения является методика «Социальный паспорт территории», разработанная Фондом поддержки социальных инициатив «Содействие». Технология активно продвигается в малых территориях регионов Приволжского и Сибирского федеральных округов. Результатом этого исследования служат созданные карты проблем территории и активности ее жителей.

Для развития общественного участия в регионе сложились достаточно комфортные условия, к которым можно отнести деятельность ряда гражданских организаций, имеющих авторитет и влияние, готовность органов управления к конструктивному диалогу с общественными лидерами, наличие системы разнообразной ресурсной поддержки НКО, интерес представителей власти к инновациям в социальной сфере. В мировой практике сообществу предоставляется широкая возможность участвовать в принятии решений по проблемам, которые непосредственно влияют на качество жизни. Разработанная технология «Социальный паспорт территории» представляет собой результат адаптации методики «Vital Signs», разработанной в Канаде и опробованной в качестве пилотной программы региональной общественной организацией «Центр социальных измерений «Фокус» (г. Северодвинск Архангельской области).

Участие местного сообщества в решении местных проблем характеризуется наличием нескольких социально ответственных активистов, готовых самостоятельно решать проблемы своего населенного пункта. Механизмов активизации социального капитала несколько – проведение различных конференций, семина-

ров, информационная поддержка и т.д. Существенный недостаток описанных механизмов в том, что активизируются только готовые к изменениям люди, остальная масса населения не задействована. Поэтому было необходимо выработать дополнительные инструменты, обеспечивающие повышение активности всего населения. Одним из методов является такой метод социологического исследования, как опрос населения.

### ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ЭТАПЫ

Технология «Социальный паспорт территории», проведенная в территории, выступает не только как публичный показатель проблем и возможностей их решения, выявления проблемных точек и точек роста, но и как механизм активизации социального капитала территории. Вовлечение населения происходит с помощью нескольких инструментов:

- При проведении опроса в качестве интервьюеров привлекаются наиболее активные и грамотные жители поселения, представители общественности. Участие в исследовании в качестве интервьюеров позволяет этим группам жителей оценить правильность выбранных направлений для реализации своих инициатив и проектов, «увидеть» перспективы для дальнейшего проектного творчества.
- Анкета, составленная определенным образом, позволяет вовлечь респондента в разговор, стимулирует обсуждение острых проблем. Анкета заставляет опрашиваемого сформулировать проблемы, которые наиболее остро стоят в территории, а вопросы, в которых жителя поселения просят внести предложения для решения проблем, создают ощущение его участия в решении вопросов и действий для улучшения качества жизни.

Опрос становится информационным поводом, который активизирует обсуждение проблем поселения среди жителей, используя интернет-общение и социальные сети. Результаты проведенного исследования публикуются в местной газете, что повышает авторитет исследования, доверие к интервьюерам. Публикация информации о результатах исследования показывает жителям, что их мнение услышано.

- Открытость в проведении опроса населения и его результатов выступает платформой для принятия общих решений в поддержке инициатив населения и определяет приоритетные направления для решения конкретных проблем в конкретном местном сообществе.

### **ЧТО ДАЕТ? ЗАЧЕМ ДЕЛАТЬ?**

**Составление социального паспорта территории позволяет решать следующие задачи для представителей органов власти и местного самоуправления:**

- отслеживать и анализировать результаты своей работы в динамике на основе повторных исследований, активно влиять на практическую жизнь, получать эффективный прогнозируемый социальный результат;
- производить корректировку работающих социальных программ, направленных на повышение уровня жизни в данной территории;
- использовать общественный потенциал населения в виде высказанных предложений и инициатив жителей, при наименьших издержках достигать более высоких результатов совместной деятельности;
- укреплять межсекторное взаимодействие с представителями общественности и местного бизнеса по актуальным вопросам, направленным на развитие территории;

- расширять спектр возможностей для социального проектирования инициативными группами и муниципальными учреждениями, внедрять механизмы народного финансирования, самообложения, механизмы участия в формировании «народного бюджета», технологии инициативного бюджетирования и т.д.;
- использовать исследование и публичные формы презентаций его результатов как доступный способ получения обратной связи от населения.

**Представителям местного малого бизнеса и предпринимателям помогает:**

- увидеть перспективы развития собственного бизнеса в территории, расширить направления оказания услуг, связанных с решением конкретных проблем в обслуживании населения и повышением уровня жизни в сообществе;
- развивать новые подходы к решению социальных проблем в территории, заняться социальным предпринимательством и оказанием социальных услуг;
- расширить формы межсекторного взаимодействия с представителями некоммерческого сектора в территории, установить долговременные, постоянные взаимосвязи с эффективными действующими НКО и активистами, включиться в их работу в качестве экспертов, членов попечительских советов и др.

**Представителям некоммерческих организаций позволяет:**

- включать в проведение исследовательских работ добровольцев из числа представителей НКО, местной интеллигенции, представителей ветеранского актива, помогает расширить ряды своих активистов, получить потенциальных новых членов;
- расширить возможности для появления новых некоммерческих организаций,

фондов, ТОС и других НКО, развивающих территорию;

- оценивать и анализировать эффективность результатов реализации собственных программ и проектов, реализуемых НКО в территории;
- использовать исследовательские методы по составлению социального паспорта совместно с целевыми группами как инструмент активизации работы с населением и форму обратной связи, для повышения авторитета и открытости общественной организации.

### КОНТАКТНЫЕ ДАННЫЕ И ПРИМЕРЫ

Полнее ознакомьтесь с методикой проведения и результатами применения вы

можете по ссылке [Паспорта социальной активности территории \(fmspk.org\)](http://fmspk.org) и на сайте Фонда поддержки социальных инициатив «Содействие».

Некоммерческое партнерство «Альянс фондов местных сообществ Пермского Края»

Председатель Совета Альянса – Самари-на Нина Николаевна

г. Пермь, ул. Советская, 51а

Тел./факс: 8 (342) 212-79-99, 212-23-20

Сайт: <http://fmspk.org/>

E-mail: [consaltingperm@list.ru](mailto:consaltingperm@list.ru)

Сайт Фонда поддержки социальных инициатив «Содействие»:

[www.sodeistbieperm.ru](http://www.sodeistbieperm.ru)

## МОДЕЛЬ ЦАЛ (ЦЕНТР АКТИВНЫХ ЛЮДЕЙ) В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧРЕЖДЕНИЙ КУЛЬТУРЫ, ДЕЙСТВУЮЩИХ КАК ЦЕНТРЫ РАЗВИТИЯ МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ. НИЖЕГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ

### ВВЕДЕНИЕ

С развитием Интернета библиотеки перестали быть единственным местом, где можно найти нужную книгу или иную информацию. Скромные и неменяющиеся витрины районных музеев не могут конкурировать со своими столичными собратьями с их интерактивными экспозициями и виртуальными выставками. Интерес к «классическим» услугам учреждений культуры угасает, а вместе с ним угасает жизнь в самих учреждениях. Невостребованными остаются профессиональные кадры, материально-технические ресурсы (помещения, оборудование), многие учреждения вынуждены перейти в режим неполного рабочего дня или вовсе закрыться.

Однако там, где библиотеки и музеи выходят за узкие рамки услуги по хранению книг и предметов старины, они остаются востребованными. Возрастает интерес к новым форматам библиотечной и музей-

ной деятельности – на их базе создаются творческие коллективы, проводятся мастер-классы для детей и взрослых, разворачивается клубная работа.

«Перезагрузка» деятельности районных библиотек и музеев происходит не только в сфере развития профильных услуг, оказываемых силами штатных сотрудников.

Эти площадки становятся точками притяжения активных жителей, готовых не только потреблять услуги, но и производить их своими силами – создавать группы самопомощи, клубы по интересам, физкультурные секции, мини-кинотеатры и т.п.

Переформатирование деятельности учреждений культуры, возможность участия в их деятельности в качестве не зрителя, а инициатора и организатора событий привлекают жителей разных возрастов.

Поддержать этот интерес и помочь создать условия для реализации инициатив

жителей призван долгосрочный проект «КУРСОР» («Курс – общественное развитие»), который реализует Нижегородская региональная общественная организация содействия социальному развитию «Служение-НЭКСТ».

В основу проекта положена **технология социальной анимации и модель Центра активных людей (ЦАЛ)\***.

*\* Работу по созданию сети ЦАЛ на базе ТОС начала в 2006 году Нижегородская Ассоциация неправительственных некоммерческих организаций «Служение». С 2015 года координатором сети Центров активных людей (ЦАЛ) на базе ТОС, НКО и учреждений социальной сферы и российской сети социальных аниматоров выступает НРОО «Служение-НЭКСТ».*

#### **Кто такой ЦАЛ?**

Центром активных людей может быть ТОС и некоммерческая организация, библиотека и сельский клуб, школа и музей. Чтобы на территории появился ЦАЛ, не нужно создавать новую организацию или учреждение. Нужно просто (ну, не так, чтобы просто) принять и начать использовать на практике принципы социальной анимации – помогать людям самим находить применение своим творческим способностям и социальному потенциалу, не обслуживать, а поддерживать, предоставлять не услуги, а возможности. Проще говоря, не делать за людей, а делать вместе с людьми. Так что ЦАЛ – это не «двое из ларца, одинаковых с лица, что ни прикажешь, все за тебя сделают...».

Центр активных людей – это место, куда может обратиться любой человек, имеющий желание внести позитивное изменение в свою жизнь и жизнь окружающих его людей, и получить необходимую помощь. Но помощь эта заключается не в том, что сотрудники центра возьмут на себя выполнение необходимых действий. Лишь в том случае, если человек сам готов действо-

вать, то есть потратить часть своего времени, физических и душевных сил, профессиональных знаний и жизненного опыта, чтобы осуществить задуманное, ЦАЛ поможет ему найти поддержку единомышленников, необходимую информацию и ресурсы.

#### **Мы стремимся:**

- помогать людям изменять и преобразовывать свою жизнь и жизнь окружающих к лучшему;
- помогать людям реализовывать свою потребность быть необходимым окружающим;
- объединять единомышленников;
- дать людям уверенность в себе, в своих идеях;
- создать условия и открыть новые возможности для реализации инициатив активных граждан;
- информировать заинтересованные стороны об успешных примерах и практиках в сфере решения гражданами проблем территорий;
- стимулировать граждан к активности, к генерированию идей по улучшению жизни территорий.

#### **Наши ценности:**

- Мы открыты и доступны для всех позитивных идей и инициатив, но оставляем за собой право не поддерживать инициативы, которые не соответствуют или противоречат нашим принципам и ценностям.
- Мы стремимся постоянно обучаться, развивать свои навыки и компетенции, повышать свой профессиональный уровень, чтобы оказывать более качественные услуги активным гражданам.
- Мы уважаем и стремимся соблюдать авторское право людей, которые делятся с нами своими идеями.

В своей работе, во взаимодействии с активными гражданами и партнерами мы придерживаемся следующих принципов:

- доброжелательность
- открытость
- компетентность
- доверие
- надежность
- ответственность
- самостоятельность и прозрачность в принятии решений.

### **Что мы делаем?**

Мы помогаем авторам инициатив:

- в поиске нужной информации, должностного лица, инстанции,
- в поиске и привлечении единомышленников, партнеров и ресурсов,
- в формулировании своих идей и оформлении необходимой документации,
- в информировании заинтересованных сторон, в том числе через СМИ.

### **Что мы не делаем?**

- мы не реализуем инициативы за других,
- мы не оказываем финансовую поддержку проектам и финансовую помощь нуждающимся,
- мы не занимаемся выборами и не работаем с кандидатами и политическими партиями.

### **Мы объединяемся в сеть Центров активных людей, чтобы:**

- совместно формулировать, развивать и продвигать идею и бренд ЦАЛов,
- проводить совместные мероприятия, реализовывать сетевые и партнерские проекты,
- обмениваться опытом, совместно повышать свой профессиональный уровень,

- разрабатывать, апробировать и продвигать новые технологии активизации граждан,
- общими усилиями способствовать решению различных актуальных проблем территорий.

### **ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ**

Проект «КУРСОР» (реализуется при поддержке Фонда президентских грантов с 2017г.) направлен на стимулирование и поддержку деятельности учреждений культуры, библиотек и музеев в качестве центров развития местных сообществ в районах Нижегородской области и за ее пределами. Его особенность – концентрация внимания и усилий на помощи тем коллективам учреждений культуры, которые знакомятся с современными социальными технологиями не ради расширения кругозора, а готовы осваивать их для практического применения.

### **ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ЭТАПЫ**

Для сотрудников учреждений культуры в рамках Школы социальных аниматоров организуются обучающие сессии и практические занятия по формированию и развитию актуальных компетенций. В основу обучения положен принцип «равный – равному», когда в качестве ведущих вебинаров и практикумов вместе с экспертами в сфере социального проектирования, привлечения ресурсов и связей с общественностью выступают сотрудники учреждений культуры – носители успешных практик в сфере активизации населения, в том числе победители Конкурса социальных аниматоров «Герои изменений».

Общероссийский Конкурс социальных аниматоров «Герои изменений» ежегодно проводится с 2018 года. Конкурс призван выявлять и поощрять активных людей, которые запускают процессы развития и преобразования мест и сообществ на своих территориях. Они и есть настоящие соци-

альные аниматоры, изменяющие жизнь людей и территорий вокруг себя к лучшему. Истории и проекты победителей и дипломантов пополняют [интерактивную карту «Герои изменений»](#), на которой размещены истории социальных аниматоров из разных уголков России.

Площадкой для взаимообучения, обмена опытом и развития партнерств специалистов в сфере вовлечения населения в развитие местных сообществ является ежегодный межрегиональный Форум социальных аниматоров – уникальное пространство, объединяющее удивительных людей, которые являются героями и агентами изменений на своих территориях. Поддерживать и развивать профессиональные и дружеские связи позволяют регулярные открытые встречи Сети социальных аниматоров в режиме онлайн.

Говоря о внедрении модели ЦАЛ (Центр Активных Людей) в деятельность учреждений культуры, действующих как центры развития местных сообществ, мы видим алгоритм таким образом:

**1. Выявление и мотивация потенциальных членов сети ЦАЛ** – организаций и инициативных групп, заинтересованных в развитии местных сообществ и работающих в этой сфере.

Участие в различных мероприятиях, объединяющих представителей целевых аудиторий (конференции и конкурсы ТОС, конференции и семинары НКО, библиотечные конференции и т.д.) – презентации, распространение информационных материалов, мастер-классы.

**2. Обучение и профессиональное развитие активистов ЦАЛ**

- Работа Школы Социальных аниматоров.
- Проведение Форумов социальных аниматоров, которые с каждым годом становятся все более экспертными,

межрегиональными и даже международными.

**3. Координация и поддержка деятельности ЦАЛ**

- Консультационное и информационное сопровождение деятельности ЦАЛ.
- Обеспечение организационной поддержки инициатив жителей через конкурс микропроектов.

**4. Продвижение модели ЦАЛ и технологии социальной анимации**

Обобщение и продвижение эффективных технологий вовлечения населения в решение задач развития территорий и местных сообществ.

- Проведение Общероссийского Конкурса социальных аниматоров «Герои изменений» и пополнение [интерактивной карты](http://heroes.myst-lab.com/) <http://heroes.myst-lab.com/>.
- Организация информационных кампаний в рамках крупных сетевых проектов и мероприятий.
- Участие представителей сети в тематических конференциях, семинарах и тренингах с презентацией модели ЦАЛ и технологии социальной анимации.
- Проведение обучающих мероприятий по практическому использованию технологий вовлечения населения в решение задач развития территорий и местных сообществ.

**5. Вовлечение населения в процессы решения задач развития территорий**

- Проведение информационных и просветительских мероприятий в местных сообществах силами членов сети ЦАЛ.
- Создание площадок для реализации социальных инициатив жителей и условий для проявления социальной активности (конкурс микропроектов «Время активных людей», Декада соседей и др.).

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

Сегодня в Нижегородской области действует устойчивая сеть учреждений культуры, расширяющих свою деятельность в качестве центров местных сообществ, используя, в том числе, модель Центров активных людей и технологию социальной анимации, и их партнеров – СОНКО и ТОС, также использующих в работе модель ЦАЛ и социальную анимацию.

Среди множества учреждений культуры из разных регионов страны, познакомившихся с технологиями социальной анимации и Центров активных людей (ЦАЛ), сформировалась группа учреждений, которые на практике начали внедрять в свою работу элементы этих технологий. Пока трудно говорить о реформатировании их работы в полном объеме, но есть желание работать в этом направлении и готовность осваивать новые подходы.

Анализируя результаты совместной деятельности в рамках проекта «КУРСОР», ключевые участники (специалисты учреждений культуры, действующих как центры развития местных сообществ, и активисты ЦАЛ, работающие на их базе) отмечают в качестве преимуществ и положительных социальных эффектов устойчивость парт-

нерства – наличие работающей сети ЦАЛ, объединяющей учреждения культуры, ТОС и СОНКО, и сети социальных аниматоров – носителей эффективных практик вовлечения населения в деятельность, способствующую развитию местных сообществ. Члены сети находятся в постоянном информационном и творческом взаимодействии, поддерживают друг друга, обмениваются идеями и опытом. Устойчивость сообщества социальных аниматоров подтверждается готовностью всех членов сети продолжать работать сообща, наличием общего видения развития партнерства, совпадением целей и ценностей.

## КОНТАКТНЫЕ ДАННЫЕ И ПРИМЕРЫ

Вы можете ознакомиться с дополнительными материалами по ссылке в Приложении 7.

Нижегородская региональная общественная организация содействия социальному развитию (НРОО) «Служение-НЭКСТ»

Директор – Балашова Алла Леонидовна

603001, Россия, г. Нижний Новгород,

ул. Рождественская 24, подъезд 1, оф. 12,  
8 (999) 120-14-65

Сайт: [www.sonko-nn.ru](http://www.sonko-nn.ru)

E-mail: [proekt.kursor@gmail.com](mailto:proekt.kursor@gmail.com)

## ТЕХНОЛОГИЯ «КОШЕЛЕК ТЕРРИТОРИИ». АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО ПОЛОЖЕНИЯ СООБЩЕСТВА.

### ХАБАРОВСКИЙ КРАЙ

#### ВВЕДЕНИЕ

Представленная аналитическая методика расчета «Кошелек территории» является основой как для проведения публичного мероприятия в поселении, так и аналитическим инструментом, позволяющим оценить текущее экономическое положение поселения, определить причины и способы выхода из сложившихся обстоятельств. Обладание этой информацией позволит вашему сообществу принимать

верные решения относительно и общественного бюджета, и личных семейных бюджетов, а также перейти к практикам осознанного потребления.

#### ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

Методика направлена на:

1. приблизительный расчет денежной массы, находящейся в обращении (доход населения) в конкретном поселении, районе, регионе, стране;

1. соотнесение доходов и расходов;
2. определение, какой тип инвестиционных проектов нужно поддерживать на данной территории.

Определив объем входящих средств и объем исходящих, мы сможем понять, «богатеет» ли население или беднеет. Например, при доходах в 211,68 млн рублей потребность населения некой территории в расходах составляет 662,40 млн рублей. Таким образом, наблюдается трехкратное отставание доходности. Население живет, урезая втрое свои расходы. Оно, безусловно, беднеет, и ни о каком развитии в таком поселении речи идти не может.

### ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ЭТАПЫ

#### Первый этап: подсчет входящих доходов

Если представить все денежные средства, вращающиеся в поселении, в виде общего кошелька, то деньги попадают в него через:

- заработную плату бюджетников;
- пенсию по старости, выслуге, уходу и др.;
- доходы предпринимателей, производящих товары или услуги, и продающих их за пределы поселения;
- доходы людей, работающих вахтовым методом (золотые прииски, нефтяники, лесорубы...).

Для подсчета входящих доходов можно просчитать все доходы на каждого человека. Но это трудозатратный способ. Тем более, что нам достаточно и приблизительных расчетов.

#### Поэтому определяем:

- количество бюджетников и их среднюю заработную плату,
- количество занятых наемных рабочих у предпринимателей и их среднюю заработную плату и т.д.

Есть и более легкий способ подсчета доходов поселения от заработных плат. Для этого вам нужно знать только одну цифру: доходы от НДФЛ (налог на доходы физических лиц) в местном бюджете. Для этого нужно запросить принятый бюджет поселения на текущий год.

Для примера возьмем поселок М. с численностью населения 4600 человек. Статья «Налог на доходы физических лиц» составляет 1,173 млн рублей.

НДФЛ составляет 13% от заработной платы. Если весь НДФЛ, собранный в поселении, равен 100%, то 10% пойдут в бюджет поселения, 20% – в бюджет района и 70% – в бюджет региона. Если мы считаем «кошелек» поселения, то мы должны составить соответствующую пропорцию, из которой получится, что весь НДФЛ на территории поселения составит 11,73 млн рублей, или

$$\frac{11,73 \text{ млн}}{10\%} = \frac{x}{100\%}$$

Зная НДФЛ, мы можем узнать весь объем заработной платы через составление пропорции

$$\frac{11,73 \text{ млн}}{13\%} = \frac{x}{100\%}$$

это 90,2 млн рублей за год.

Теперь узнаем объем средств, приходящих в поселение через пенсии. Количество пенсионеров в сельском поселении обычно треть от всего населения (в городах этот процент немного меньше). Если количество населения 4600 человек, то пенсионеров будет 1130 человек. Их пенсия колеблется от 4 до 20 тыс. рублей, однако средняя пенсия составляет 8 тыс. рублей. Следовательно, примерный объем средств, попадающих в поселение через пенсии, будет равен 1130 чел. x 8000 x 12 месяцев = 108,48 млн рублей за год.

Мы не учитываем доходы предпринимателей, держащих магазины, так как в магазинах отовариваются, в основном, только



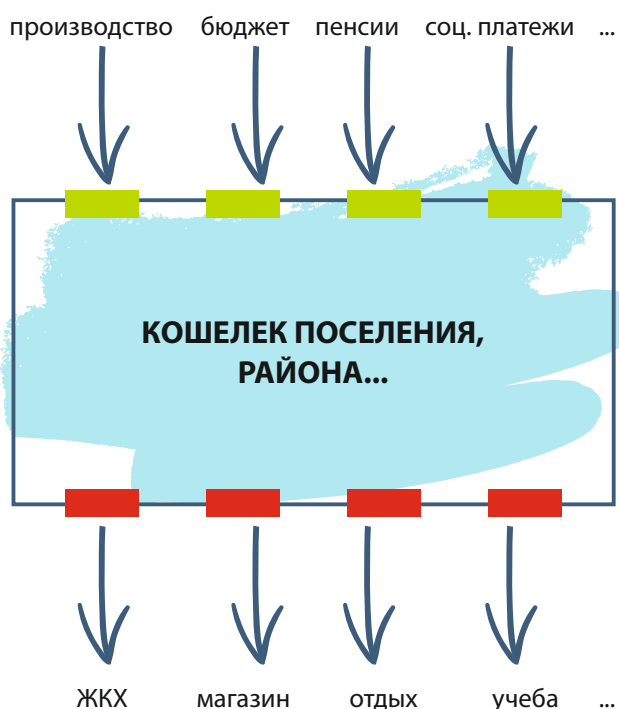
жители поселения. Таким образом, через магазины «кошелек» поселения не наполняется.

**Однако, если есть предприятия, которые производят продукцию или услуги, востребованные за пределами поселения, то доход предпринимателей и их расходы на заработную плату наемных работников также нужно учитывать. Допустим, что такое предприятие в поселении есть, и, зная его оборот за год, можно добавить в «кошелек» поселения примерно 10% от оборота. К примеру, 3 млн рублей в год.**

Теперь остается просчитать количество «вахтовиков» и умножить их число на 12 месяцев и среднюю заработную плату по региону (допустим, ее размер составляет около 30 тыс. рублей). Определим доход в 10 млн рублей.

Таким образом, в поселении на 4600 человек «кошелек» равен  $90,2 + 108,48 + 3 + 10 = 211,68$  млн рублей в год.

**Второй этап: подсчет исходящих расходов**



Теперь определим, как деньги уходят из поселения. Это происходит через оплату товаров в магазине (самая большая «дыра», через которую исчезают деньги из поселения), оплату услуг ЖКХ, учебу детей, затраты на отдых, автомашины, связь, здоровье и др.

Эмпирическим путем просчитываем потребность в расходах. Она составляет от 8 до 12 тыс. рублей на 1 жителя в поселении, и 14-16 тыс. рублей на 1 жителя в городе. Наш поселок городского типа, поэтому мы возьмем

$$12 \text{ тыс. рублей} \times 4600 \text{ человек} \\ \times 12 \text{ месяцев} = 662,4 \text{ млн рублей.}$$

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

**Если перед вами стоит задача развивать поселение, то делать это можно либо через сокращение расходов, что в принципе невозможно, либо через образование производств, привлекающих деньги извне при расчете за товары и услуги или задерживающих деньги в поселении.**

К примеру, потребность в мясе составляет примерно 70 кг на одного человека. Население численностью в 4600 человек должно потреблять в год  $4600 \times 70 = 322$  тонны. Стоимость мяса, в среднем, 300 рублей за кг, считая колбасную продукцию. Таким образом, на мясо население должно тратить  $322 \text{ 000} \times 300 = 96,6$  млн рублей. Но так как уровень расходов выше доходов в 3 раза, то получается, что население тратит в год 32 млн рублей. Эти деньги поступают в магазины и уходят из поселения. Если вы поддержите личные подсобные хозяйства и фермеров, то задержите порядка 15 млн рублей в поселении, что даст работу примерно 35 людям.

Если вы поддержите предприятие по переработке мяса на полуфабрикаты, то привлечете средства в поселение. Если в поселении работают собственные пред-

приятая, задерживающие или привлекающие средства, то происходит определенная мультипликация. По некоторым западным исследованиям, она увеличивает объем собственных средств примерно в 3 раза. То есть, если фермер выкормил скот и продал его, то часть полученных средств он отдаст местному столяру за изготовление дверей или окон, а тот отдаст их за молоко местным хозяевам. Таким образом, средства «прокрутятся» в поселении 2-3 раза и выполнят свою работу. Если же фермер купит корма в своем районе, то все средства останутся в районе, и частью в поселении.

Если доходы будут равны расходам или даже превышать их, то это означает, что в поселении уже можно переходить к поддержке сферы услуг. Если фермер продает свой товар и зарабатывает, то его жена пожелает делать маникюр, а его дети захотят развлечений, и фермер сможет оплатить их запросы. Но если в поселении не будет парка аттракционов и салона ухода за ногтями, то деньги уйдут в город. В то же

время стороны, инвестировать средства в сферу услуг до того, как в поселении доходы превысят расходы, бессмысленно.

Итак, рассчитав «кошелек территории» для своего сообщества, вы сможете увидеть:

- экономическое положение поселения в целом;
- рост или снижение уровня доходов населения в протяженности по времени, что незаменимо для оценки эффекта инвестиционных программ, а также программ по повышению социальной и экономической активности населения;
- выбор типа инвестиций в поселения или типа поддерживаемых инвестиционных проектов.



## РЕГИОНАЛЬНЫЙ КОНКУРС ОБЩЕСТВЕННЫХ СТАРТАПОВ «СО МНОЙ РЕГИОН УСПЕШНЕЕ» КАК ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ ПОТЕНЦИАЛА МЕСТНЫХ ЖИТЕЛЕЙ ДЛЯ РАЗВИТИЯ МАЛЫХ ТЕРРИТОРИЙ. НОВОСИБИРСКАЯ ОБЛАСТЬ

### ВВЕДЕНИЕ

В 2020-ом году Конкурс был инициирован Правительством региона и проходил в рамках мероприятий государственной программы «Развитие институтов региональной политики и гражданского общества». Грантовый пул составил 45 миллионов рублей.

### ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

Цель конкурса: повышение активности и вовлечённости инициативных групп граждан в процессы решения социальных проблем в городе Новосибирске и Новосибирском районе.

### Задачи:

- Повысить уровень компетенций активистов инициативных групп в социальном проектировании.
- Поддержать инициативы групп, направленные на решение социальных проблем через конкурсные механизмы.

### ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ЭТАПЫ

Министерство региональной политики объявило конкурс среди ресурсных центров муниципальных районов и городских округов на реализацию программ деятельности, направленных на развитие общественных инициатив. Это был первый этап.

Вторым этапом ресурсные центры по всей области и в Новосибирске в рамках своих программ провели конкурсы общественных стартапов для инициативных жителей. Главным условием участия населения в конкурсе было создание команды проекта и наличие не менее трёх писем поддержки от местных жителей с подтверждением важности этого проекта и готовности его поддержать.

В муниципальных районах грантовый фонд составлял от 500 тыс. рублей до 1 млн рублей. В городе Новосибирске четыре оператора распределили по 2,5 млн рублей.

Одна проектная команда на свой общественный стартап могла получить до 50 тыс. рублей. Софинансирование приветствовалось, но не было обязательным.

Важным в этом конкурсе стало объединение 25 операторов конкурсов всего региона и создание единого бренда конкурса «Со мной регион успешнее».

Юридически единые обязательства по срокам, логотипу и условиям в отдельных территориях закреплены не были. Но руководители ресурсных центров сформировали сообщество «ресурсников» и решили сделать одинаковые подходы в методической базе конкурса, в продвижении по всей области и подходах к проектной логике.

Новосибирский Фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив» взял на себя роль методического центра и провёл семинары для ресурсных центров, органов местного самоуправления, экспертных команд по управлению проектами, грантмейкингу, вопросам финансового обеспечения всех конкурсных этапов, включая отчётный.

Фонд СЦПОИ провёл промежуточный и итоговый анализ конкурса «Со мной регион успешнее».

В продвижении конкурса участвовал знаменитый земляк, девятикратный чем-

пион мира Александр Карелин. Это привлекло местные СМИ и, конечно, придало значимости всем, кто воплощал свои идеи в сёлах и небольших городках!

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

### Ключевые цифры:

Субсидиарный фонд конкурса – 45 млн рублей.

На конкурс поступило – 1 921 проектных заявок.

Реализовано за 8 месяцев – 984 проекта.

От местных жителей поступило – 18 000 писем поддержки.

### Ключевые выводы:

- конкурс позволил выявить новые инициативы: для 12% участников конкурс стал первым в жизни;
- ресурсные центры нашли новые «точки входа» в сообщества в малых территориях;
- специалисты органов МСУ, работающие с инициативными группами и СО НКО в муниципалитетах, повысили свои компетенции в сфере поддержки общественных инициатив;
- участники конкурса смогли реализовать свой потенциал и при этом почувствовать, что они делают лучше жизнь своих соседей и единомышленников;
- активнее всего в конкурс вовлеклись жители небольших сел, там реализовали более 400 идей. Это почти 50%. До конкурса сельчане были настроены скептически по отношению к подобным возможностям улучшения собственной жизни.

## КОНТАКТНЫЕ ДАННЫЕ И ПРИМЕРЫ

Вы можете ознакомиться с дополнительными материалами по ссылке в Приложении 7.

## ПРИМЕРЫ ПОДДЕРЖАННЫХ ПРОЕКТОВ

### «Велоквест «Вместе все преодолеем»

**Цель:** объединить жителей многоквартирных домов в новом микрорайоне Новосибирска в процессе проведения велоквеста.

**Что делали:** провели анкетирование всех желающих через соседские чаты, зарегистрировали участников, организовали велоквест, провели поисковую игру. После успешного прохождения участников по карте квеста был организован вечерний соседский пикник на берегу водоёма с костром и песнями.

**Теперь:** в микрорайоне установились новые соседские связи, ребята начали перезваниваться, вместе гулять и дружить. Взрослые доверяют друг другу своих детей, если нужно ненадолго отлучиться и не с кем оставить малышей. Стала выше плотность социальных связей.

### «Нескучная детская больница»

**Цель:** для ребятишек, которые лежат в больнице, сделать жизнь немного радостнее и краше.

**Что делали:** Под окнами божницы у детских отделений развлекали малышей, организовывали маленькие шоу и в отделениях поселились пластиковые куклы Добрила и Добровиты, а номера на палатах стали весёлыми и яркими.

**Теперь:** ребятам выздоравливать и лечиться помогают команды поддержки. Проект расширился за счет вовлечения в него большого количества волонтеров. Проект начинался в одной больнице, а распространился на несколько детских клиник, включая онкоотделение для малышей в Академгородке. Наладить связь с медперсоналом позволил именно конкурс. Операторы познакомили инициаторов проекта с руководством отделений.

### «Гончарная мастерская»

**Цель:** подружить ребят из поселка многодетных семей Ложок под Новосибирском и соседнего городского нового микрорайона.

**Что делали:** организовали гончарную мастерскую и пригласили ребят поселка и микрорайона на летнюю площадку-беседку, построенную своими руками в центре села.

**Теперь:** у ребят есть общее увлечение, и несколько ребят из нового микрорайона приходят на занятия в мастерскую. Ребята вместе готовят выставку.

### «Сибирское чаепитие»

**Цель:** объединение жителей села через возрождение традиций сибирского чаепития.

**Что делали:** обустроили общественный огород с пряными травами, организовали чаепития, проводят встречи и соседские посиделки за новым 50-литровым самоваром.

**Теперь:** строят планы по благоустройству села и придумывают новые проекты за самоваром. Пьют чай с полезными травами постоянно, чаще общаются между собой.

Обо всех проектах можно прочитать на [странице в Инстаграмм](#).

Конкурсные документы (положение, форма заявки, рекомендации) [на странице конкурса Фонда СЦПИ](#).

Страница Министерства региональной политики Новосибирской области, посвященная конкурсу: <http://nko.nso.ru/page/988>

Фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив»

Президент – Малицкая Елена Павловна  
630102, Новосибирск, ул. Восход, 14/1,  
этаж 3 Тел.: 8 (383) 209-30-24

Сайт: [www.scisc.ru](http://www.scisc.ru)

## ГЛАВА 14. ФИНАЛЬНАЯ

Ну что же, кусочки огромного пазла «Развитие общественной активности в малых территориях» сложились. Давайте в них еще раз взглянемся. Итак, если вы решитесь самостоятельно собрать эту яркую картинку, то вам нужно:

- найти местных лидеров и помочь им объединиться;
- научить местных лидеров технологиям работы с сообществом;
- помочь лидерам расширить свои связи в сообществе;
- вовлечь людей в обсуждение общего будущего;
- дать возможность познакомиться людям друг с другом;
- создать возможности для совместной деятельности;
- словом, делом и рублем поддержать инициативы людей, дать им возможность успешно воплотить их идеи в жизнь;
- повсеместно и вдохновляюще рассказывать о достижениях активистов и поощрять их;
- подпитывать энергию лидеров, создавая возможности для общения и обмена опытом.



Картинку можно расширять, добавляя в нее новые составляющие или модернизируя то, что уже есть. Главное помнить, что самый важный навык, которым должны обладать специалисты центров общественного развития – умение убирать руки за спину. Мы должны дать возможность жителям малых территорий самим распробовать вкус активности, самим найти точки приложения своих сил и получить удовольствие от достигнутых результатов. Да, часто мы сами могли бы сделать быстрее, но это были бы наши победы и наши достижения. А людям нужны их собственные. Только тогда они поверят, что будущее территорий, на которых эти люди живут, зависит именно от них.

### И в завершение важное замечание!



Если вы не смогли найти в территории местных лидеров, которые готовы вместе с вами взять на себя ответственность за развитие общественной активности, не начинайте в этой территории другие этапы. Это вряд ли даст результаты. Подождите, пока такие лидеры найдутся, или реализуйте сначала программу развития лидерства, а только потом приступайте к следующим этапам работы.

# СПИСОК ПРИЛОЖЕНИЙ



## ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ВХОД В ПРОЕКТ: К ГЛАВЕ 2.

- 1.1 Объявление о наборе.
- 1.2 Форма заявки на участие в семинаре.
- 1.3 Информационное письмо ОМСУ.
- 1.4 Программа установочного семинара.

Скачать все приложения,  
которые указаны в пособии,  
вы можете по куар-коду,  
или по ссылке:

<https://ngogarant.ru/library/view/159>

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2. СОЦИОЛОГИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ: К ГЛАВЕ 4.

- 2.1 Шаблон Таблицы для обработки данных.
- 2.2 Анкета исследования.
- 2.3 Памятка для интервьюера.
- 2.4 Пример квотного задания.
- 2.5 Пример аналитического отчета.
- 2.6 Структура отчета по анкетированию.
- 2.7 Презентация для установочной сессии.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 3. ОБРАЗ БУДУЩЕГО ТЕРРИТОРИИ: К ГЛАВЕ 5.

- 3.1 Рекомендации организаторам сессии.
- 3.2 Пример Программы стратегической сессии «Образ будущего территории».

## ПРИЛОЖЕНИЕ 4. КОНКУРС «ЛЮДИ ДЕЛА»: К ГЛАВЕ 8.

- 4.1 Положение о конкурсе.
- 4.2 Шаблон «Информация о заявителе (для юр лиц)».
- 4.3 Форма Заявки.
- 4.4 Форма Согласия на обработку персональных данных.
- 4.5 Шаблон Решения о создании инициативной группы.
- 4.6 Рекомендации по заполнению формы заявки.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 5. КОНКУРС «ГЕРОЙ НАШЕГО ВРЕМЕНИ»: К ГЛАВЕ 9.

- 5.1 Положение о конкурсе.
- 5.2 Форма заявки на конкурс.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 6. ПРИМЕР УСТАВА ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА: К ГЛАВЕ 11.

- 6.1 Устав Матигорского ресурсного центра «Вектор».

## ПРИЛОЖЕНИЕ 7. ССЫЛКИ НА ПОДРОБНОЕ ОПИСАНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРАКТИК: К ГЛАВЕ 13.

- 7.1 Перечень ссылок на практики других регионов.

Методический сборник  
Развитие общественной активности в малых территориях

Авторы и составители:

Балашова А.Л.

Малицкая Е.П.

Михайлова М.Е.

Сейфи Т.Б.

Дизайн и верстка Ирина Ксендзова

Тираж 200 штук

Методический сборник подготовлен и издан в рамках проекта «Малым территориям – большое будущее», реализуемого Региональной благотворительной общественной организацией «Архангельский Центр социальных технологий «Гарант» с использованием средств гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества, предоставленного Фондом президентских грантов.



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ  
**ФОНДА  
ПРЕЗИДЕНТСКИХ  
ГРАНТОВ**