

Екатерина ЖИЛЯКОВА,
главный редактор «МВ»

Олег ФОКИН,
исполнительный директор
Фонда «Устойчивое развитие»

«Приходя на территорию с грантами и технологиями, мы запускаем процесс самоорганизации местного сообщества»

Ближайшие годы станут для России временем социальной модернизации. Для строительства гражданского общества понадобятся новые общественные институты, помогающие гражданам России включаться в процесс обустройства жизни на территории, структурирующие социальные связи внутри местных сообществ. Потребуется организация, стимулирующие гражданскую инициативу и занимающиеся правовым образованием, специалисты, которые могут научить, как претворить в конкретные дела абстрактное желание сделать свою жизнь лучше.

На самом деле процесс уже пошел. На муниципальном «поле» появляется все больше организаций и компаний. Часть из них приходит из политконсультирования, другие – из бизнеса, третьи – из смежных социальных направлений. В 2008 году «МВ» собирается рассказать об опыте таких «первых ласточек», применяющих новые технологии для социального проектирования на местах.

Сегодня мы представляем одну из таких компаний – Фонд «Устойчивое развитие» (ФУР). Эта общественная организация объединяет специалистов, работающих в области поддержки развития муниципальных образований начиная с 1996 года, однако первоначально она занималась преимущественно природоохранными и энергосберегающими проектами. В настоящее время деятельность Фонда больше направлена также и на стимулирование гражданских инициатив через систему конкурсов и предоставления грантов. Основным донором-грантодателем является Агентство США по международному развитию (USAID). Также спонсорами и заказчиками проектов становятся предприятия, работающие на территориях муниципальных образований.

Ноу-хау ФУРа – так называемый консорциумный подход к территории, когда проекты, претендующие на гранты, должны быть не разрозненными – каждый со своей за-



Важнейшее условие развития города или сельского поселения – формирование местного сообщества, готового нести ответственность за обустройство своей жизни на территории. Как превратить население как сумму жителей в сообщество – источник самоуправления? Такое превращение неоднократно становилось реальностью в тех городах и селах, где работает Фонд «Устойчивое развитие».

www.fund-sd.ru

дачей, а работать на общую для всех жителей муниципального образования цель.

На вопросы «МВ» отвечает Олег Фокин, исполнительный директор Фонда «Устойчивое развитие».

– **Олег Семенович, в чем заключается консорциумный комплексный подход, который фонд использует как технологию для муниципалитетов?**

– Мы предлагаем местному сообществу, то есть всем жителям, участвовать в конкурсе социально значимых местных проектов. Но речь идет не об отдельных проектах, а о комплексе взаимосвязанных инициатив. То есть в процессе подготовки к конкурсу создается своего рода общественный консорциум из некоммерческих и коммерческих организаций, отдельных лидеров, представителей муниципалитета. Все проекты вместе должны работать на какую-то одну проблему, важную для данного муниципального образования. Причем участники должны сами сформулировать эту проблему, понять, в чем беда данного города, района или села. А для этого надо собраться, то есть начать формировать то самое местное сообщество. Это стимул к постоянному диалогу и взаимодействию.

Причем конкурс технически организован очень сложно, в несколько этапов. На первом этапе мы проводим тренинги, готовим участников к проектному мышлению. Второй этап – запуск отдельных проектов, ставка на местных лидеров. После первичного отбора заявок на территорию выезжают наши менеджеры, которые не просто курируют проекты, но в случае необходимости помогают создать под них нужную структуру «положить идеи на бумагу» в виде проектных предложений, оформить документы и так далее. На третьем этапе запускается уже весь «консорциум». Как квинтэссенция деятельности, чтобы запущенные нами социальные технологии стали постоянно действующими механизмами, в отдельных случаях создается фонд местного сообщества, фонд

развития муниципального образования, названия могут быть разными. По итогам нашей работы такие фонды созданы уже более чем в десяти муниципалитетах.

Консорциумный подход помогает выстроить более сложные отношения внутри местного сообщества, благодаря которому достигается синергетический эффект, когда несколько небольших проектов могут запустить процесс стратегического планирования и развития территории с участием местных жителей.

– Участники конкурса – общественные организации или сами муниципалитеты?

– И сами муниципалитеты, и общественные организации, образовательные учреждения, больницы, детские сады – кто угодно. Главное, чтобы было желание что-то сделать для самих себя.

– Обычно консультанты со стороны сталкиваются с глобальным нежеланием жителей участвовать в общественной жизни. Кроме нищеты местных бюджетов это вторая из главных проблем российского самоуправления.

– А у людей и не будет интереса участвовать, пока они не поймут, что могут влиять на процесс. Например, мы уже второй год проводим свой конкурс в **Невинномысске Ставропольского края**. В первый год работа шла с трудом, еле-еле собрали 9 проектов. Зато когда жители поняли, что можно что-то реально сделать, когда появились победители, когда началась конкретная работа, то на следующий год нам принесли уже 25 заявок! Городская администрация была поражена, увидев, сколько талантливых людей хотят что-то сделать для города.

При этом в Невинномысске было совместное финансирование USAID и российской компании «Еврохим». Компания была очень довольна. Потому что если бизнес просто даст территории, администрации денег, жители могут пропустить информацию, что благоустройство делается за счет предприятия. Результат – некая обида у предпринимателей и разобщенность на территории. А через наш механизм граждане получают реальную возможность определяться со своими приоритетами. Мы говорим: ребята, есть 60 или 100 тысяч долларов, напишите проект: что вы считаете у себя важным, с чего начать. Может быть, администрация хочет фонари у себя заменить, а жителям детская площадка важнее. Они сами опреде-

ляются, сами получают деньги и сами реализуют. А то, что сделано своими руками, и ценится выше, и помнится дольше, и бережется внимательнее.

– Вы подтверждаете тезис, который повторяют большинство экспертов по местному развитию на страницах нашего журнала: развитие возможно только при условии, если за стол переговоров сядут муниципальная власть, бизнес и жители. Один из триады вылетает – все, конец процессу. И, кстати, заинтересовать предпринимателей не менее сложно, чем жителей.

– Да, очень сложно. Большинство наших доноров пока все-таки крупные предприятия, градообразующие. Но не все так однозначно. У нас

экопарка, и по обустройству большой байкальской тропы для развития экотуризма. Благодаря нашему первому гранту районная администрация установила в местной школе котельный модуль с газогенераторными котлами. А там раньше ужас что было – дряхлая печь, опасность пожара, сплошной убыток, так как дров шло огромное количество. Увидев конкретное дело, республиканский фонд «Эра» добавил около 25 тысяч долларов на установку солнечных батарей и строительство водопровода от школы к детскому саду. То есть мы начали с энергосберегающего проекта – заменить печное оборудование более современным на одном объекте, а закончили тем, что горячая вода появится еще и в детском саду.

Интерес у жителей появляется, когда они могут влиять на процесс. В Невинномысске сначала мы еле-еле собрали 9 проектов, зато через год нам принесли уже 25 заявок

относительно много проектов в отдаленных регионах, например в селах **Хабаровского края, Амурской области**, где нет крупного бизнеса вообще и нет особых средств в бюджете. Но тем не менее, как показывает наш опыт, когда есть мало-мальски интересные начинания местного сообщества, когда есть поддержка администрации, вовлеченность населения – все равно пусть малый бизнес, но он тоже решает участвовать. Когда люди видят реальные дела, они вкладывают деньги.

Например, в **Свирске** часть средств на гранты выделило местное ООО «Теплосети». Точнее, на конкурсе победило предложение закрыть нерентабельную котельную в местном больничном комплексе и построить новый участок. На наш первоначальный грант установили один котел, а потом проектом заинтересовались местные «Теплосети» и дали денег на второй котел.

Или возьмем прибайкальский **Нестеровский район в Республике Бурятия**. Там решением Правительства России создается особая федеральная рекреационная зона. Поэтому комплекс отобранных нами заявок включал и энергосберегающие проекты, и проект по созданию

– Получается, что без консультантов со стороны власть и бизнес не нашли бы друг друга на своей же территории? Парадокс.

– Да, мы процесс катализируем. Приходя на территорию как независимая организация, которая начинает «разводить активность», становится центром внимания, приводит за собой деньги и технологии, – мы как бы даем толчок, запускаем процесс самоорганизации сообщества. В общем, пробудить ото сна, заставить всех более активно вовлекаться в жизнь сообщества, объединять ресурсы, выстраивать диалог «бизнес–власть–общество» – это тоже технология. Если ничего не делать, ничего и не будет.

– Вам логичнее было бы заниматься составлением программ комплексного социально-экономического развития, все равно территории приходят к нему благодаря вашему участию.

– Наш конек – очень конкретные, реальные, практические дела, которые можно «пощупать». Как показывает жизнь, от этих реальных дел начинается активность, которая стимулирует жителей и в конечном итоге приводит к комплексному развитию территории. Пробуждается сознание, интерес, люди начинают взаимодействовать. То есть мы, приходя на тер-

НОУ-ХАУ

риторию, даем толчок, который активизирует ситуацию.

В этом смысле наша гордость – суперуспешный проект в 20-тысячном городе **Невьянске Свердловской области**. Обычная история: денег нет, все разваливается. Но надо сказать, что они к нашему приезду уже сами хотели изменить свою жизнь, проводили тренинги по развитию. И тут мы предложили возможность реализовать их идеи. В первый год на наш грант внедрили энергосберегающую технологию на местном предприятии – и сэкономили более 60 тысяч долларов США за год. Представьте, как они воодушевились. Но нашим условием было – пустить сэкономленные средства на общие для города цели. Местный совет решил потратить деньги на ремонт городских теплотрасс. И первым делом утеплили трубы, ве-

ями. Дети еще и бизнесмена нашли, который дал денег на изготовление табличек.

На третий грант создали фонд поддержки малого и среднего бизнеса. Стали думать, как завлечь к себе туристов. Невьянск – 120 километров от Екатеринбурга, то есть идеальное место для семейного отдыха выходного дня. Там стоит еще «демидовская» башня XVIII века, собор отремонтировали к 300-летию города. А вокруг деревеньки: гончарное производство, пимокатные мастерские – валенки дома катают чуть ли не в частной избе, кружева плетут... И они попытались все это объединить. Провели семинар по обучению малому бизнесу. Из 16 слушателей 8 открыли свои маленькие предприятия. Кто-то стал гостиницы открывать, точнее сельские гостевые дома... В деревнях сделали мастерские ремесел...

В Невьянске (Свердловская область) начали с обычного энергосберегающего проекта. А закончили превращением города в туристическую жемчужину Урала

дущие к дому ветеранов. Жители поняли, что власть заботится о городе, и ответили тем же. Стали совместно придумывать программы – что еще можно сделать для себя самих. В результате когда мы приехали через два года, там уже на месте старых труб стоял современный стеклянный крытый рынок. Создали – с нашей помощью – благотворительный фонд развития территории. Вспомнили о рукотворном невяянском пруде – его еще Демидовы делали, а потом он размылся, конечно. Подсыпали песочка, сделали городской пляж...

Второй грант назывался «Навстречу друг другу»: администрация вместе с общественными организациями придумывала «площадку» для совместных дел. Провели один благотворительный вечер, второй – и собрали деньги на целый городской конкурс социальных проектов. Кроме прочих участников пришли школьники, предложили найти старые названия улиц, все-таки городу 300 лет. Целое лето сидели в архивах, а потом повесили рядом с обычными табличками с названиями улиц вторые, в ретро-стиле, со старинными названи-

ями. В результате сегодня вы въезжаете в Свердловскую область и первым делом видите рекламные щиты, приглашающие в местную «жемчужину» – город Невьянск. Автобусы везут туда туристов. Администрация области выделила Невьянску деньги на строительство бизнес-инкубатора. А началось все с 60 тысяч долларов, которые мы привезли в виде гранта и запустили процесс.

– Вы работаете с небольшими городами, сельскими поселениями – от пяти до ста тысяч жителей. Почему?

– Чтобы поддерживать именно удаленные территории, где действительно не хватает средств и при этом крайне важно изменить ситуацию к лучшему. У нас было несколько крупных проектов – в Екатеринбурге и районах Хабаровского края. Но это скорее исключение.

– На самом деле фонд давно знают во всей России благодаря экологическим и энергосберегающим проектам. Почему фонд переориентировался с экологи-

ческой темы на социальные инициативы?

– С одной стороны, тема экологии стала менее популярной в самой России. С другой, мы все равно в последние годы работали на стыке экологической и социальной проблематики. Мы просто усилили социальную компоненту. Тем более что одна из стратегических целей нашего донора – USAID – строительство и развитие гражданского общества.

– То есть вы заходите на территорию с «американскими» деньгами? Сегодня не каждый глава встретит вас с распростертыми объятиями.

– Наш фонд – российская независимая общественная организация, у нас работают только российские сотрудники с абсолютно прозрачной репутацией. Нам скрывать-то нечего. Наши проекты – от россиян к россиянам и управляются россиянами. USAID – главный, но далеко не единственный донор. Мы привлекаем российских доноров, готовых вложить средства в развитие территории, с которой связан их бизнес. Среди наших партнеров – такие крупные компании, как «Еврохим» или СУ-АЛ. Плюс у нас одно из требований – собственный вклад грантополучателя. Пусть немного, пусть не деньгами, а, например, помещением, оборудованием – но он должен быть.

Так что правильнее было бы задать вопрос: почему деньги американских налогоплательщиков должны расходоваться на решение наших российских проблем? Но российские реалии пока таковы, что денег на поддержку социальных инициатив у большинства муниципалитетов нет. Привлечь их умеют немногие. Далеко не везде представители бизнеса почувствовали ответственность за развитие территории. Появится такая ответственность – будем переориентироваться на российские деньги. Ведь наша модель очень интересна на перспективу. В местах присутствия крупного бизнеса, градообразующих предприятий особенно важно коммуницировать с местным сообществом, иметь позитивный образ в глазах местного населения. А для этого нужны специальные менеджеры и социальные технологии.

Более подробно о Фонде «Устойчивое развитие» и его программах можно узнать на сайте www.fund-sd.ru или по тел.: (495) 748-05-52, факс: 748-05-53.