



*Член Совета Общественной палаты
Тюменской области,
Председатель Альянса
социально ориентированных
НКО Тюменской области
Михаил Михайлович Мельцер*

Скрытые резервы - активизация **Региональная гражданская инициатива**

Необходимость второй – глобальной и массовой волны модернизации, выраженная в поддержке до сих пор не раскрывших свой потенциал инициатив в социально-экономической сфере, заявленная в качестве одного из главных приоритетов стратегического развития Тюменской области диктует необходимость поиска и «распаковки» скрытых социальных и экономических резервов, которые смогут дать импульс модернизации, сделать ее не дотационным, а органичным процессом, способным к саморазвитию и самовоспроизводству. Другими словами – если мы хотим зажечь большой костер, то нам необходимо определиться с тем, где взять топливо и тем, как именно и чем мы будем «зажигать».

Оценка существующих для этого возможностей представлена позицией лидеров гражданских инициатив и экспертов в некоммерческом секторе, и потому является лишь одним из векторов модернизации, не претендуя на учет всех возможных вариантов решения вопроса.

Направления поиска и «распаковки» социально-экономических резервов модернизации:

1. Невостребованные резервы гражданской активности (человеческий капитал).

Развитие макропроектов, которые на сегодняшний день были главным локомотивом и драйвером модернизации региона практически не затрагивает индивидуальный потенциал каждого человека и микрогрупп (местных сообществ), то есть то, что в социологии называют человеческим капиталом. А именно:

- **Накопленные объемы неиспользуемых материально-технических ресурсов** (вещи и одежда, бытовая техника и средства производства, компьютеры и средства связи, ТБО как предмет переработки, продукты, в том числе произведенные самостоятельно). Все это в 90% случаев просто «лежит мертвым грузом» и в денежном эквиваленте представляет собой огромную сумму, которая из пассива может стать активом. Этот капитал может работать на модернизацию экономики и социальной сфере, может реально повысить жизнь граждан. Примерное представление об объеме этого капитала может дать статистика частных продаж б/у товаров на электронных сервисах. В 2018 году объем российского рынка частных продаж превысил 295 млрд. рублей, причем тратят свое время и силы на этот процесс всего 9% пользователей сети. То есть даже в простом пересчете на тех, кто пока не использует эти возможности объем пока латентных ресурсов развития в этой нише – в десятки раз выше.

- **Социальный капитал.** Связи и личные контакты, формирующие пространство межличностного доверия на микроуровне. Поле социальных трансакций, лишенное удлинителей и усложняющих процесс взаимодействия бюрократических механизмов, упрощающее поиск и использование ресурсов необходимых для достижения целей развития. Пространство «распаковки» социального капитала – это пространство формирования осознанного потребительского поведения (поддержка собственных производителей), развития самозанятости населения, формирования более экономичной и экологичной модели sharing экономики – экономики совместного использования, а также пространство гражданского участия, решения вопросов местного значения самостоятельно – силами местных сообществ.

- **Опыт и компетенции.** Рационализаторский и изобретательский потенциал граждан был высоко оценен и востребован еще в Советском Союзе. Личные компетенции граждан, используемые не только в основной сфере их занятости, но и «в жизни», это неиссякаемый источник предложений и инициатив, а также способ формирования наставничества в микрогруппах, «распаковка» потенциала людей пожилого возраста, женщин с маленькими детьми, людей с ОВЗ.

2. Неиспользуемые связи межсекторного взаимодействия

Несмотря на значительное количество и высокое качество мероприятий и программ, направленных на развитие коммуникаций и формирование пространства связей, бизнес сообщества и государственного сектора, социальные связи и взаимодействия в межсекторном пространстве, а также связи направленные на широкое включение в деятельность каждого сектора - самих граждан, по-прежнему, находятся в зачаточном состоянии

Очевидной проблемой является то, что «язык общения» у бизнеса, государства и некоммерческого сектора – разный. Общество не понимает – почему его инициативы не поддерживаются бизнесом и далеко не всегда властью. Бизнес не понимает, почему он должен поддерживать гражданские, социальные инициативы и местные сообщества, зачем нужна политика корпоративной социальной ответственности и ее стандарты. Государство не понимает, почему общество и бизнес не в полном объеме используют имеющиеся государственные программы поддержки, и предлагают программы, которые не всегда соответствуют приоритетам, актуальным для ОИВ. Причем, представители каждого сектора предпочитают общаться и взаимодействовать исключительно друг с другом, поскольку общение «на другой стороне баррикад» - это выход из зоны комфорта для всех участников, это формализация процесса без гарантированного результата. Граждане вообще наблюдают за этим процессом со стороны, и даже у общественного сектора, который и должен по определению представлять интересы общества, социальная поддержка далека от ожидаемой.

Развитие взаимодействия внутри секторов – проведение масштабных бизнес форумов и форумов-презентаций гражданской активности показало кумулятивный эффект таких мероприятий, выраженный в многократном увеличении эффективности каждого их участников за счет развития сотрудничества с другими, создания совместных проектов. Выстраивание межсекторных социальных связей – это развитие социального капитала в самом важном и самом нужном его сегменте – в пространстве сил, обладающих разными ресурсами, что многократно повышает ценность их обмена для всех участников процесса. Этот процесс потребует для его участников выхода из зоны комфорта, но результат будет того стоить.

3. Мотивация граждан и организаций к «распаковке» скрытых резервов и выходу из зоны комфорта для развития социального капитала и использования новых возможностей.

Привычка всех участников социального и экономического взаимодействия к работе в сложившейся парадигме и психологическая инерция, являются, с одной стороны

стабилизирующим фактором, обеспечивающим устойчивость той системы социально-экономических отношений и связанных с ней успехов региона, которые уже сложились. Но, с другой стороны, они исключают мотивацию участников процесса к развитию в новых направлениях, достижение результата в которых – не гарантировано. Единственным адекватным инструментом, позволяющим сформировать мотивацию к тотальной модернизации региона и массовому участию в ней - является наличие программы стимулирования ее участников. Этот механизм показывает высокую эффективность во всех сферах, где проходят процессы, требующие изменения моделей поведения участвующих субъектов – от внедрения электронных государственных услуг в государственном секторе до стимулирования продаж и создания систем лояльности клиентов в сфере коммерции.

Прекрасным примером эффективности этого подхода является взрывной рост количества и качества социальных инициатив, вызванный сменой формата предоставления НКО поддержки Фондом президентских грантов. Когда, в прежние годы, поддержку получал каждый 10-20 ый поданный проект у НКО не было мотивации к участию. Сегодня, когда поддержкой обеспечивается каждая третья, четвертая инициатива, у НКО «вдруг» появилась мотивация к участию, а проекты стали разнообразны, и их качество значительно повысилось. Фонд президентских грантов занимает позицию, которая заключается, в том, что после доработки выиграть может каждая инициатива – и это мотивирует.

К сожалению, в настоящий момент механизмы, стимулирующие бизнес к поддержке НКО, общественный сектор к поддержке местной экономики, а граждан к участию – еще только предстоит формировать, - и это вопрос широкой межсекторной дискуссии.

4. Технологии и алгоритмы поиска, оценки и поддержки инициатив социально-экономического характера, препятствующее их массовой, конвейерной обработке и запуску.

Точно так же, как массовое производство товаров стало возможно в результате перехода от ремесленного труда к конвейерному, так и в поддержке социальных и гражданских инициатив необходима готовность к массовому приему таких инициатив, их оценке и адекватной поддержке. В настоящий момент, особенно в некоммерческом секторе – социальное продюсирование, продвижение социального проекта, это процесс, больше напоминающий ремесло или даже искусство, но никак не конвейер. Поэтому вторая волна модернизации потребует формирования, на базе существующей инфраструктуры, дополнительной системы информирования всех участников процесса о новых возможностях, мониторинга обратной связи, оценки и распределения инициатив и технологичного, алгоритмизированного процесса их поддержки. В настоящий момент, существует высокая вероятность, что структуры, занимающиеся поддержкой социальных инициатив, в частности, в общественном секторе не справятся даже с их приемом в случае массовой волны, не говоря уже о продвижении и выходе на устойчивый рост.

В бизнесе, где критерии успешности проекта более очевидны, существует механизм тиражирования успешных практик и поддержки новичков в виде франшизы. В этом случае нагрузка по поддержке новых проектов ложится на тех, кто уже добился успеха, а они, в свою очередь, получают с этого результат. Это существенно разгружает специальную инфраструктуру поддержки проектов. На федеральном уровне, в частности, Фондом «Наше будущее», успешно применяется механизм «социальной франшизы», но пока речь идет об инициативах в сфере социального предпринимательства, а не обо всем объеме социальных и гражданских практик.

Исходя из перечисленных направлений поиска и «распаковки» скрытых резервов для новой волны модернизации, существует возможность предложить варианты решения поставленных задач, где каждое решение – это комплекс программ и проектов, часть

из которых уже можно развить и внедрить, а часть все еще требуют обсуждения и разработки.

Стратегические решения:

1. «Мысли глобально – действуй локально». Работа с микрогруппами и местными сообществами. Разработка системы быстрого и упрощенного порядка стимулирования микроинициатив.

Чтобы запустить волну тотальной модернизации, необходим эффективный механизм работы с людьми на микроуровне. Это работа по информированию и убеждению людей в необходимости начать действовать, мониторинг, сбор и первичная оценка инициатив и предложений, поддержка и ведение проектов, помощь в «распаковке» необходимого для них ресурса местного сообщества, передача проектов на следующие этапы их развития. Для этого нужна сеть обученных и мотивированных специалистов на местах. Такие люди уже есть – их не надо искать заново. Это представители ТОСов, общественники, работники библиотек и учреждений культуры, представители микробизнеса. Они уже работают с локальными сообществами, но у них нет достаточных компетенций, мотивации и понимания задач, которые в данный момент стоят перед регионом. Решить этот вопрос можно с помощью образовательной и просветительской работы с этими людьми. Уже сегодня на федеральном уровне существуют образовательные курсы – в частности курс «Менеджер местного сообщества», разработанный нашими коллегами из федерального проекта «Добрые соседи», который полностью адаптирован к задачам активизации инициативы граждан на местах. Нужны диалоговые площадки в формате воркшопов, сессий и форумов, которые бы объединили и «подружили» драйверов локальных сообществ из всех трех сфер – общественности, бизнеса и низового уровня самоуправления – ТОСов. У этих людей или структур, которые осуществляют их координацию, должны появиться инструменты точечного и быстрого, лишённого излишней бюрократизации стимулирования проектов и инициатив – фонды местных сообществ, старт которым может дать только государственная поддержка.

2. «Дойти до каждого человека». Формирование новой системы работы с гражданами: информирования, мониторинга микроинициатив, получения обратной связи, первичной подготовки проектов к развитию и объективной оценки их социального эффекта.

Необходимо формирование принятой всеми участниками процесса – органами власти, бизнесом и обществом системы оценки и критериев эффективности, предлагаемых и реализуемых инициатив с точки зрения достижения общественного блага и повышения качества жизни людей. Это не могут быть только экономические показатели, поскольку речь идет об общественном благе, которое не всегда измеряется доходами. Должны быть включены социологические показатели – качество жизни, уровень удовлетворенности и включенности граждан, их доверие друг к другу, власти и бизнесу. Эти критерии должны быть сформированы в результате общественной дискуссии, которая должна завершиться выработкой консенсуса. Запуск и модерация дискуссии на всех уровнях – местных сообществах, бизнес-среде и в общественном секторе – это важнейшая задача. Наиболее значимым, с нашей точки зрения, представляется критерий общественной поддержки инициативы – согласия с ее реализацией граждан – благополучателей. Только создание такой критериальной сетки, понимаемой всеми участниками позволит потратить силы общества не на «борьбу с ветряными мельницами», а на то, что действительно значимо. Серьезным шагом в решении этой проблемы станет принятие Социального кодекса Тюменской области. Именно он и может стать искомой критериальной сеткой. Обеспечение мотивации граждан к участию в этой работе может и должно сопровождаться внедрением современных

методов обеспечения такого участия – электронных приложений, облегчающих коммуникацию и игрофикации самого процесса участия для того, чтобы сделать его необременительным и комфортным.

3. Развитие «стыковых проектов». Приоритетная поддержка инициатив, находящихся в сфере межсекторного взаимодействия, привлекающих ресурсы, как общества и государства, так и бизнеса, имеющих эффект, как в общественном, так и в экономическом смыслах

С нашей точки зрения, наиболее значительный потенциал развития и самый высокий КПД в смысле социально-экономического эффекта находится в так называемых «стыковых» зонах – то есть в межсекторном взаимодействии. В регионе достаточно только социальных или только коммерческих проектов, только государственных программ. Их качество и эффективность уже стали основой для процветания области. Но точки роста – это безусловно межсекторное взаимодействие. На стыке общественной сферы и бизнеса находится потребительская и производственная кооперация, социальное предпринимательство, самозанятые граждане. На стыке общества и власти – органы территориального общественного самоуправления и домовые советы. Что искать на стыке власти и бизнеса? Вопрос остается открытым – требуется экспертная поддержка.

Именно эти зоны роста должны быть донесены до заинтересованных граждан и организаций, как приоритетные, обеспечены гибкой системой стимулирования и «очищены» от бюрократических препятствий и излишней фискальной нагрузки. Их развитие создаст в регионе развитый и сложный, комфортный для проживания микромир – цветущую сложность.

4. «Технологии, а не ремесло». Создание прозрачной и алгоритмизированной системы работы с инициативами и проектами – их оценки, поддержки и тиражирования, в случае успеха.

Анализ и внедрение успешных практик алгоритмизированной поддержки социально-экономических инициатив, применяемых на федеральном уровне. Обобщение уже существующего позитивного опыта социальных инноваций и «упаковка» этого опыта в понятные и доступные «социальные франшизы», использовать и применять которые могут все желающие. Для обеспечения этого процесса необходимо объединение опыта акселерации бизнес проектов (бизнес инкубаторы, Технопарк) и опыта ресурсных центров (как официальных, так и неофициальных) поддержки социальных инициатив и создание единого и понятного механизма доступа желающих граждан и организаций к этим механизмам, а также критериев отбора проектов. Этот процесс потребует очень высокого уровня координации работы существующих коммерческих и некоммерческих акселераторов и инкубаторов, который может быть выражен или в создании единого центра координации или единого акселератора гражданских инициатив созданного формате социального партнерства: власть – бизнес – общество.

Что можно сделать уже сегодня?

Несмотря на то, что, как и в любом процессе «универсального лекарства» от всех болезней не существует, есть ряд мероприятий, которые уже могут быть анонсированы и осуществлены.

1. Инициатива «Социальное партнерство ради модернизации». Запуск серии проектных сессий межсекторного характера, которые смогут объединить представителей органов власти, бизнеса и общества для разработки и решения задач массовой модернизации, выработки критериев оценки и механизмов сопровождения проектов и инициатив.

2. Инициатива «Социальная франшиза». Обобщение успешного опыта «стыковых» гражданских инициатив и совместное с их авторами формирование доступных «социальных франшиз» (алгоритмов тиражирования и поддержки проекта) для

инициативных граждан на местах. Тиражирование и внедрение этих инициатив с помощью проектных и обучающих семинаров для заинтересованных представителей бизнеса и общества.

3. Инициатива «Менеджер местного сообщества». Запуск обучающего и просветительского проекта, направленного на повышение компетенций, информирование и мотивацию лидеров местных сообществ (общественники, представители ТОСов, работники библиотек и учреждений культуры, микро предприниматели) в сфере поиска, оценки и сопровождения гражданских инициатив, «распаковки» потенциала местных сообществ. Формат проекта – образовательный курс с выдачей диплома о повышении квалификации государственного образца.

4. Инициатива «Фонд местного сообщества». Стимулирование развития местных сообществ и местных инициатив с помощью бюджетного софинансирования местных проектов в случае развития на локальной территории гражданских инициатив обеспечивающих массовую модернизацию региона

5. Общественное обсуждение «Социального кодекса». Организация самой широкой дискуссии о критериях и способах оценки эффективности социальных инициатив и создание понятной всем заинтересованным сторонам сетки таких критериев с целью обеспечения прозрачности отбора поддерживаемых проектов.

Все эти инициативы могут быть реализованы только в тесном сотрудничестве «центров силы» обеспечивающих взаимодействие внутри каждого сектора. В общественном секторе координацию процесса могут взять на себя Общественная палата Тюменской области и Альянс СО НКО Тюменской области, в бизнес сообществе такая роль безусловно может принадлежать Торгово-промышленной палате Тюменской области.