



ВРЕМЯ ПОДВЕСТИ ИТОГИ

Целью программы «Сообщества и альянсы на муниципальном уровне» («САМ») являлось вовлечение на модельных территориях сельского населения в самоуправление для эффективной реализации 131 Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». Хотя реформа местного самоуправления запущена с 2003 года, сельские и районные муниципальные образования в подавляющем своем числе по сей день не имеют ни средств, ни технологий для полноценного осуществления самоуправления на своих территориях. В итоге население, которое должно активно участвовать в решении всех вопросов местного значения, теоретически делать это может, но практически не вовлечено в процессы управления муниципальными образованияами и их развития.

Выборы, публичные слушания, референдумы, сходы – эти немногочисленные возможности участия населения в самоуправлении, что утверждены законодательно, являются на сегодняшний день формальными механизмами, оживить которые чаще всего не в состоянии те, кто их применяет (как известно, муниципальными образованияами руководят выборные лица, редко являющиеся корифеями менеджмента, особенно в селах). Самоуправление концептуально сравнимо со станком, способным выполнять тысячи сложных операций. Однако в руках мастеров этот станок может использоваться на все сто процентов, в руках необученных – по минимуму возможностей. С другой стороны, если станок ограничивать в смазке и электроэнергии, даже мастера вряд ли сделают с его помощью что-либо цельное и пригодное. Понятно, что электричество и смазка суть дефицитные в сельских и районных муниципальных образованиях финансы для работы аппарата и осуществления полномочий.

Вышеперечисленные механизмы дают населению возможность влиять на решения, но принимать решения

и воплощать их практически – вещи разные. Одно дело проголосовать или обсудить, другое – уметь работать в команде, на волонтерских, по преимуществу, началах, изыскивать средства, бороться с трудностями... Наконец, путь от человека обсуждающего к человеку делающему не преодолевается одномоментно; активизация населения, чтобы люди пожелали вносить собственный вклад в развитие своих сел, – по сути самый трудный из вопросов, разрешить который даже корифеям менеджмента не всегда по силам.

Маловероятно, чтобы на инновационную программу, раскрывающую потенциал населения, несколько лет назад нашлись бюджетные средства. Наша Хабаровская краевая благотворительная общественная организация «Зеленый Дом» приняла с данной программой участие в конкурсе Агентства США по международному развитию (USAID) и выиграла финансирование на три года в размере 1 миллион 850 тысяч долларов (около 52 миллионов рублей). Программа «САМ» реализовывалась на территории семи целевых муниципальных районов Хабаровского и Приморского краев с октября 2006 года по июль 2009 года группой партнерских НКО.

Задумывая эту программу, мы сознательно выбрали для отработки технологии активизации населения именно села. В них проживает не-

большое количество населения, связанного не только соседскими, но и родственными либо дружескими отношениями. Следовательно, люди имеют общее информационное пространство, что ускоряет время общественной реакции и позволяет, работая с небольшой группой активных граждан, влиять фактически на всех жителей. Хотя при этом общность информации и скорость ее распространения еще не означают общности интересов и быстроты (или даже возможности) позитивных изменений. Эти изменения начинаются благодаря лидерам, способным организовать вокруг себя людей и вдохновить их на общее дело. Если в селе такие лидеры есть, рано или поздно в нем удастся изменить ситуацию.

В первый год реализации программы «САМ» был объявлен так называемый «слепой» грант-раунд – широкий конкурс, направленный на определение точек активности. Фактически каждый лидер в любом из семи целевых районов мог собрать небольшой коллектив неравнодушных людей, с помощью специалистов ресурсного центра написать проект и получить грант до 2 000 долларов (около 55 тысяч рублей), на средства которого попытаться сделать реальное дело, тем самым решив или приблизив решение значимой для жителей проблемы: построить детскую игровую площадку, организовать хо-



реографическую студию, реанимировать сельский Дом культуры, оградить общественное пастбище для личного скота и т. д. Подобные небольшие проекты осуществлены в 42-х селах Хабаровского и Приморского краев. По их результатам было отобрано 23 фокусных поселения – по 3–4 в каждом из семи районов.

За каждым фокусным селом был закреплен подготовленный мастер сопровождения – специалист районного ресурсного центра (партнерской НКО), который содействовал объединению инициативных жителей в сельский актив. Все сельские активы фокусных сел разработали концепции развития сел на 2–3 года. Фактически, это были программы развития сельских муниципальных образований, и в их разработке принимали самое активное участие главы сел. Этап разработки концепций был едва ли не самым важным в программе. До этого в фокусных селах были инициативные (проектные) группы, сложившиеся в ходе выполнения проектов «слепого» грант-раунда. После разработки концепций, которая продолжалась от четырех месяцев до полугода, появились реальные сельские активы, включавшие в себя инициативные группы, глав поселений, предпринимателей, руководителей учреждений, местных депутатов. Эти сельские активы ставили своей задачей вовлечение населения в развитие сел, в самоуправление, в инвестиционные и социальные проекты. Полгода работы над концепциями изменили мировоззрение сельчан. И хотя самим активистам эта перемена была не столь заметна, результаты последующей деятельности, решение задач повышенной сложности – все это было следствием данного изменения. В селах появилось сообщество мыслящих в одном направлении людей, и вокруг этого позитивного центра за полтора последующих года выросла очевидная оболочка из симпатизирующего населения.

«Зеленый Дом» взял на себя роль координатора процессов развития. Для этого он выполнял ряд задач.

Главные из них:

– методическое обеспечение и обучение сотрудников ресурсных центров, мастеров сопровождения, администраторов грантовых курсов и членов сельских активов. Было создано шесть консалтинговых центров – по регистрации и делопроизводству, менеджменту, сельскому туризму, информационным технологиям, экологии и благоустройству, лидерству среди молодежи; сделано методическое пособие, проведен ряд обучающих мероприятий, разработана образовательная программа для краевой школы сельских мастеров сопровождения. Издана книга, описывающая действующую модель сельского развития;

– информационная поддержка. Ее осуществляли районные газеты, участвовавшие в конкурсе на получение премии, размер которой зависел от систематичности и качества освещения деятельности сельских активов и ресурсных центров. Всего за три года работы программы в районных и краевых СМИ было опубликовано более 600 материалов о ее мероприятиях. Свой вклад в успешное выполнение программы «Сообщества и альянсы на муниципальном уровне» внес издаваемый ХКБОО «Зеленый Дом» журнал «САМ», в котором рассказывалось об успехах фокусных сел, был представлен лучший опыт организаций некоммерческого сектора, обсуждались проблемы развития общественного самоуправления и др. Новым явлением стал бум создания сельской прессы – в настоящее время в селах, работавших по программе, издается 14 газет, образованы одна видеостудия и один сельский телеканал;

– взаимодействие с органами региональной власти в партнерстве с ресурсными центрами, с районными органами местного самоуправления. В ходе этого взаимодействия руководители районных администраций и Советов депутатов осознали значимость и необходимость поддержки социально активного населения, в результате почти во всех целевых районах



Говорят участники программы «САМ»:

«Самое главное – удалось переломить психологию людей. Люди сплотились, поверили в себя, по-новому взглянули на себя и свою жизнь. За последнее время впервые в село вернулись две семьи, до этого люди отсюда только уезжали. И стоимость жилья повысилась».

«Теперь можно уже говорить о развитии села. У нас даже две семьи, которые раньше уехали из села, обратно вернулись. Это хороший признак. И семьи то, главное, молодые, работающие».

(с. Корфовка, Уссурийский городской округ, Приморский край)

«Выросла активность людей. Создали своими силами пять сквериков, до этого у нас ни одного не было».

«Появилось много лидеров, в том числе среди молодежи. Очень заметно снизилась преступность».

(Доброполье, Уссурийский городской округ, Приморский край)

«Это нужно было бы очень постараться, чтобы не заметить – село изменилось во многом. А главное – людей расшевелили, места рабочие начали создавать, планы на будущее строить».

«За эти два года мы столько всего в селе сделали, чего за прошлые 10-15 лет не было сделано. И как мне после этого оценивать влияние «САМ»? Только положительно».

«Эта программа нам глаза открыла, силы дала. Мы теперь точно знаем, что делать и как».

(с. Пожарское, Пожарский район, Приморский край)

«Смог понять, кто чего стоит. Вместе сумели решить целый ряд острых проблем села».

«Люди изменились, дружнее стали. И настроение у людей поменялось».

(с. Нагорное, Пожарский район, Приморский край)



Говорят участники программы «САМ»:

«Люди стали активнее, появился энтузиазм, появились социальная гостиная, Дом культуры. ДК мы и так хотели построить, но получилось хорошее совпадение, когда вошли в программу. Без «САМа» было бы труднее и дольше, и не было бы такой активизации людей. Появился актив».

«Строительство клуба настолько объединило всех жителей – от стариков до школьников! Сейчас даже трудно представить, что раньше народ боялся за калитку выйти».

«Дружнее стали, у детей появились новые возможности, у нас ведь не один проект был. Когда музей в школе сделали, у детей появилась гордость за свое село, патриотизм».

«Видно, насколько изменились жители, как они объединились вокруг строительства клуба. На открытие собрался почти весь поселок, мы не ожидали. Строили тоже почти все. Сейчас даже жалко, что все закончилось».

«У меня в школе чуть не каждый ученик теперь умеет писать проекты, в районе побеждают со своими исследовательскими работами, а это – результат их участия в программе».

«Люди стали дружнее. Мы теперь знаем, что многое можем делать сами, ведь программа так и называется – «САМ»».

(пос. Сидима, район им. Лазо, Хабаровский край)

«Число жителей активных увеличилось. Раньше в селе было градообразующее предприятие, которое обанкротилось, и люди стали уезжать, от бывшей активности в селе ничего не осталось. С приходом программы «САМ» начались изменения, люди активизировались, начала благоустраиваться территория. Появились детские площадки. Люди поняли, что все зависит от них. Мы сами должны своими руками сделать так, чтобы стало красивее, захотелось жить в селе. Появился позитив. Помощь большая от программы. Если раньше молодежь уезжала из села, то теперь стала возвращаться. Радуется то, что к Программе подключается молодежь, ну и бабушки не отстают, а вот первыми программу поддержали люди в возрасте 40-50 лет».

«Люди сильно изменились. Программа помогла их собрать и увлечь полезным делом».

«Люди активизировались, теперь без проектов готовы благоустроить свое село. И село стало красивее, радостнее».

(пос. Мухен, район им. Лазо, Хабаровский край)

были приняты и профинансированы муниципальные программы, направленные на развитие сельских инициатив. В Тернейском районе, благодаря усилиям ресурсного центра «Рында», при поддержке ОАО «Тернейлес» создан первый на Дальнем Востоке Фонд развития местного сообщества. Главы сел, представители районных органов местного самоуправления, региональных органов власти оказывали помощь активным жителям в реализации проектов, принимали участие в работе двух программных конференций и Форума НКО Хабаровского края, а также отработывали механизмы взаимодействия на обучающих семинарах и районных сетевых встречах.

Установление партнерских отношений с органами региональной власти и местного самоуправления, слаженная работа специалистов ресурсных центров, мастеров сопровождения позволили успешно реализовать программу «САМ» и внедрить действующую модель сельского развития. Дальнейшая жизнь и развитие этой модели теперь зависят от двух факторов: будут ли зарубежные благотворительные средства замещены средствами российского происхождения и сохранится ли общественный институт сельского сопровождения.

Программа «САМ» имела четкие временные рамки, и к настоящему моменту финансирование ее со стороны АМР США прекратилось. Приходилось слышать мнение, что некоторые механизмы, отработанные программой, можно в дальнейшем внедрять только силами органов местного самоуправления. Но на это им не хватит ни сил, ни времени, ни специальных знаний и навыков, к тому же это просто не входит в их полномочия. В развитых западных странах такая кропотливая, живая и, заметим, партнерская работа является прерогативой многочисленного некоммерческого сектора. Так есть ли у нас необходимость

взваливать задачи одних на плечи других? Именно поэтому мы говорим об общественном институте сопровождения, а не о муниципальном.

Один из основных результатов программы: грустная традиция, по которой все самоуправление представляли лишь глава и два-три специалиста администрации, в фокусных селах была преодолена. Треугольная конструкция: власть – НКО – население придала принципам Закона о местном самоуправлении устойчивость. Механизмы участия людей в жизни общества перестали быть формальными, и закон заработал.

В проектах программы «САМ» по благоустройству, культуре, созданию коллективных предприятий приняло участие 5 860 человек из 23 сел (по данным на конец 2008 года) – более 15 % от всех жителей! Одни из них просто участвовали в субботниках по уборке сел, другие по несколько месяцев бесплатно работали над открытием новых производств, третьи составили ядро самоуправления, вошли в различные формы сельских активов (общественные советы, уличные комитеты, новые некоммерческие организации, которых к настоящему времени зарегистрировано 13, а всего в программную сеть по сельскому развитию вошло 23 НКО). Выполнено 160 проектов (не считая проектов по конкурсам муниципальных грантов, Фонда развития Северного Приморья) – 160 реальных, нужных обществу дел, говорящих о важности развития инициативы, самоуправления, 160 доказательств дееспособности села.

Другой задачей стало выполнение инвестиционных проектов, в ходе которых было организовано 16 коллективных производств, создано свыше 120 новых рабочих мест, большая часть из которых – с полной занятостью. Только в мае – июне этого года открылись цех тротуарной плитки в поселке Мухен (4 рабочих места), столярная мастерская в поселке Дурмин



(5 рабочих мест), цех бытовых услуг в селе Заозерное (12 рабочих мест). Все вновь созданные предприятия связаны договорами с сельскими активами и будут по итогам каждого года перечислять на реализацию их дальнейших идей от 5 до 20 % полученной прибыли.

Многие начинания сельских активистов не удалось бы реализовать, если бы не помощь созданных в рамках программы образовательных центров. Конечно, для актива Красного Яра, где с конца 2008 года начала работать сувенирная мастерская (9 постоянных рабочих мест, 8 надомных), был интересен опыт активистов села Бычиха, реализующих на протяжении ряда лет концепцию въездного туризма. И конечно, едва ли какая сельская газета вышла бы без поддержки образовательного центра САМ-Инфо из поселка Лучегорск Приморского края. Он создан на базе ресурсного центра программы – социально-экологической общественной организации «Первоцвет», выпускающей детскую газету «ШИПовник» и имеющей собственную студию детского телевидения, работы которой в прошлом году принесли ей 6 первых мест в российских конкурсах.

В четырех из семи целевых муниципальных районов мероприятия программы софинансировались из муниципальных бюджетов. В Пожарском районе городское, а затем и районное Собрания депутатов приняли свои программы поддержки активных граждан. Их примеру последовали в Хабаровском и Тернейском районах. В Уссурийском городском округе в инвестиционные проекты весомый вклад был внесен за счет бюджетной программы «Самообеспечение». В районе им. Лазо программа муниципальных грантов принята и будет финансироваться в 2010 году. Продолжает работу Благотворительный фонд развития Северного Приморья, которому помогают ОАО «Тернейлес»

и местные предприниматели.

В конце мая – начале июня программа «САМ» прошла внешний мониторинг. Проводившие его эксперты написали в заключении к аналитическому исследованию: «Из-за получения выдающихся результатов в программе «САМ» ... никаких рекомендаций по изменению программы не требуется. Мы рекомендуем продолжать работать, основываясь на том фундаменте, который был заложен, и с использованием результатов [мониторинга], который поможет в корректировке планов».

Мы благодарны Агентству США по международному развитию, предоставившему средства для осуществления программы «Сообщества и альянсы на муниципальном уровне»; Министерству экономики и внешних связей Хабаровского края – за деятельную поддержку в ее реализации; некоммерческим организациям «Ладъ», «Содружество», «Союз молодежи», «Книголюбы», «Первоцвет», «Рында», которые с честью справились с трудной и ответственной миссией ресурсных центров. Спасибо нашим партнерам – Фонду «Устойчивое развитие» (Москва), ОО «Инициатива Плюс» (Хабаровск), Российскому научному Центру государственного и муниципального управления (Москва), Благотворительному Фонду развития города Тюмени, производственному объединению «Тернейлес»; коллективам редакций районных и сельских газет; руководителям районных администраций и органов представительной власти целевых районов, предпринимателям, главам поселений, координаторам проектов и их добровольным помощникам – всем, кто принимал активное участие в этой большой работе по созданию условий для сохранения и социально-экономического развития наших сельских территорий.

Сергей Плешаков, директор ХКБОО «Зеленый Дом», г. Хабаровск



Говорят участники программы «САМ»:

«Меняется село, меняются люди, у них стало больше блеска в глазах, они поняли, что все делается для них. Уже в трех домах люди сделали площадки без проектов. Раньше чаще у нас ломали, а теперь народ понимает, что все, что сделано, – это для нас и для наших детей».

«Разительно изменилась ситуация. Поразила активность родителей. Конечно, есть стабильные не вовлекаемые, но в основном люди уже сами обихаживают территорию и сами благоустраивают свои дворы».

«У меня в доме жители подъезда сами решили сделать детскую площадку».

«Мы стали более оптимистичными. Молодое поколение не ухудшается, у них есть много положительных черт, они здесь проявились».

(с. Бычиха, Хабаровский район Хабаровского края)

«Сознание и активность у людей повысились. Помощь большая от программы «САМ» в решении местных вопросов. Если взять начальную активность в 2006 году за «1», сейчас – «2».

«Активность жителей намного возросла. Появилась вера, что если есть кто-то, кто может, а почему бы и нам не сделать?..».

«С самого первого проекта «слепого» грант-раунда у нас была группа активных людей, которые заинтересовались тем, что такое проект. Сначала это были одни люди, затем, постепенно, реализуя один проект, переходили на следующий. Кто-то от нас уходил, приходили другие люди. Я считаю, что общественный альянс у нас состоялся, создан актив людей, готовых работать».

«Программа «САМ» оказала самое благоприятное воздействие на все население – от молодежи до пенсионеров».

(с. Мирное, Хабаровский район Хабаровского края)