



**Митрофаненко Валерий Валентинович**, доцент кафедры социальных технологий института образования и социальных наук Северо-Кавказского федерального университета, полномочный представитель российского благотворительного фонда «Нет алкоголизму и наркомании» в ЮФО и СКФО. Координатор Движения Добровольцев Ставрополя (с 1998 г.) и Ассоциации Добровольческих Движений Кавказа (с 2010 г.). Основатель ежегодного слета добровольцев России «Доброград» (с 2000 г.). Опубликовал более 70 научных работ, в том числе 3 монографии.

Является международным экспертом детского фонда ООН «ЮНИСЕФ», в том числе и в области социального проектирования, экспертом в области подготовки молодежных проектов на форме «Машук» является с 2010 г. Ежегодный грантополучатель от международных, российских и региональных доноров. Наиболее финансово содержательным грантом стал проект «Дети Беслана» (\$500, 2003-2004 гг., грантодатель – «Уралсиб»), который Министерством образования РФ был признан лучшим реабилитационным проектом в работе с детьми-заложниками г. Беслан.

*Ключевые слова:* проектная культура, проектно-целевой подход, целевой проект, целевая группа, третий сектор

*Аннотация:* практика отбора и подготовки молодежи для участия в конкурсах проектов на форуме «Машук» Северно-Кавказского федерального округа далека от своего совершенства. Главная проблема практически всех региональных организаторов в том, что ими не выстраивается долгосрочная политика, направленная на системное развитие проектной культуры среди молодежи. Молодежные команды, подстраиваясь под устоявшиеся традиции «клановости», формируют своеобразный «заслон» для инновационно мыслящих представителей молодежи. Подготовка проекта, начиная от проектной идеи и до окончательного его оформления осуществляется часто людьми называющими себя экспертами, но таковыми отнюдь не являющимися. Эффективность подготовительной работы трудно определить на конечном этапе – при защите проектов, т.к. оценка проектов ведется с большими отклонениями от объективности, отчасти по причине воздействия на ход экспертной работы «клановых» интересов самих организаторов Форума и конкурса проектов.

**Эффективность проведения подготовительных предфорумов  
(«Предмашуков») по социальному проектированию на Северном  
Кавказе.**

Формирование проектной культуры – дело не быстрое. Наличие такой культуры – это показатель достаточно высокого уровня развития гражданских процессов. Это высокий уровень социального развития, когда децентрализация власти становится осознанной необходимостью. С экономической точки зрения – это более совершенная парадигма развития экономики, поскольку формирует рынок на принципах проектно-целевого подхода, фокусируясь на конкретных направлениях человеческой деятельности, направленной на повышение качества жизни не всего человечества, а конкретной ее части – целевой группы, местного сообщества, где изменения этой жизни или их отсутствие невозможно скрыть. Цель – конечный результат реализации проекта. Проект – механизм достижения. И, если результат показывает эффективность реализованного проекта и успешно тиражируется, то трансформируется в программно-целевой подход для решения каких-либо социально значимых проблем, а затем становится технологией.

Известно, что технология проектного управления возникла в 50-х годах прошлого века в странах развитой рыночной экономикой. Но мало кто знает, что весомый вклад в становление проектно-целевого подхода внесли ученые нашей страны в конце 1930-х гг. Это, так называемые, методы календарного планирования и поточного строительства, использующие циклограммы (диаграммы) Ганта.(1)

Интерес к проектной культуре в новом ее понимании, с гражданским контекстом появился в нашей стране в конце 90-х- начале 2000-х, а научная дисциплина – управление проектами (projectmanagement) стала устаиваться в нашем сознании еще ближе к сегодняшним дням.

Понятно, что новые (хорошо забытые старые) технологии активнее приживались в промышленных и торговых мегаполисах. Провинциальные окраины вливались в новое информационное и технологическое пространство со значительным опозданием, не говоря уже о территориях, ставших полигоном апробирования «проектов» другой направленности определенных внешних и внутренних финансово-политических кругов, пытавшихся расколоть российское государство. Одним из таких регионов, где были спровоцированы гражданские конфликты и надолго законсервированы условия невозможности развития социально-экономических инноваций, способствующих

развитию регионов и человеческого потенциала населения, проживающего на этих территориях, стал Северный Кавказ.

Вместе с тем, с приходом различных гуманитарных миссий для участия в преодолении конфликта, через миротворческие организации, создаваемые местными общественниками, в деятельность формирующегося некоммерческого сектора стали проникать и технологии проектной культуры. Такие понятия как «конкурс грантов», «социальный проект», «проектная заявка» стали обживаться в сознании тех, кто в силу своей гражданской активности и неравнодушия оказался на передовой нового экономико-социального явления – формирования третьего – гражданского сектора экономики. Именно те, кто врезался без страха в канву социальных проблем, кто поднимал из «окопов» прятавшихся «бойцов» гражданского согласия, были первыми обладателями новых знаний в области социального проектирования и некоммерческого менеджмента. И хотя в высшей школе наличествовала соответствовавшая этому явлению фразеология, реальным опытом разработки, и уж тем более реализации проекта, обладали только единицы.

Автор данной статьи получил возможность реализации своего первого социального проекта в 1997 году. Проект был направлен на развитие некоммерческих организаций в Ставропольском крае. Это был конкурс проектов одной из международных организаций, деятельность которой в то время на территории России была разрешена. В основном финансовая поддержка разработанного нами проекта со стороны иностранного донора заключалась в выделении средств на приобретение орг техники, проведения круглых столов, семинаров и тренингов, направленных на расширение понимания значимости развития третьего сектора в нашей стране.

В 2000-м году, на первом в России Гражданском форуме, где В.В. Путин заявил о том, что он хочет положить конец вражде между обществом и государством, что стало отправной точкой для относительно бурного развития гражданского сектора в нашей стране. Для повышения уровня качества социальных услуг, для повышения гражданской активности, необходимо было формировать соответствующие условия – партнерские отношения между секторами. Но для появления равного партнера государству и обществу нужны были люди с соответствующим мышлением и отношением к конструктивным гражданским процессам. Именно этот социальный заказ и привел к пониманию того, что развитие проектно-целевого мышления – это не только академические знания, но и участие в реализации социальной политики через разработку и реализацию конкретных социальных проектов. Системную поддержку НКО получили в 2005 году, когда на заседании Совета по содействию развитию институтов гражданского общества и правам

человека В.В. Путин, будучи президентом России, поднял вопрос о необходимости разработки механизмов поддержки третьего сектора. В следующем, 2006 году был проведен первый конкурс Президентских грантов. Введение системной государственной поддержки НКО стало одной из составляющих развития проектно-целевого подхода в деятельности третьего сектора в различных сферах жизни общества.

Проектно-целевой подход обеспечивал организацию проектирования в соответствии с потребностями решения наиболее острых социальных проблема, но конкретными целями. Исходя из специфики решаемой проблемы, организация ресурсов на ее решение осуществлялась под эти конкретные цели. В рамках такого подхода реализовывались целевые проекты. Целевой проект – это совокупность взаимосвязанных подходов, направленных на преобразование определенного объекта из существующего состояния к желательному в течение четко обозначенного периода времени. У каждого такого проекта был собственный жизненный цикл, - от постановки проблемы до оценки результатов, и завершения проекта в целом.

«Селигер», после того как в 2009 году стал открытой площадкой для активной и творческой молодежи, где стали проводиться конкурсы грантов для осуществления государственной молодежной политики, оказал влияние на появление окружных и региональных форумов молодежи. Одним из таких форумов и явился в 2010 году форум молодежи Северо-Кавказского федерального округа «Машук». Целью проведения форума стала интеграция активных молодых людей и перспективных проектных команд в процесс решения наиболее актуальных социально-экономических и общественно-политических задач Северо-Кавказского федерального округа. И поскольку форум «Машук» стал местом проведения конкурса грантов «Росмолодежи», то потребность в овладении молодежью Северного Кавказа проектно-целевой культурой стало очевидным. Уже в 2010 году под организационным руководством МГГУ им. Шолохова была отобрана команда преподавателей ставропольских ВУЗ-ов, которые в той или иной степени владели технологией подготовки социальных проектов. Конечно, опыт в разработке проекта и оформления проектной документации был только у единиц. Но получение денежных средств на реализацию проектов должно было стимулировать и развитие проектной культуры. И это действительно произошло, но чрезвычайно слабо. И причиной тому явилась манипулятивная политика ответственных лиц за проведение грантового конкурса. На самом деле это не только не способствовало развитию проектной культуры, но и превратило ее во вредный рудимент. Соответствующим образом это влияло и на практику отбора и подготовки молодежи для участия в конкурсах проектов. Главной ценностью было не глубинное понимание проблем и способности формулировать

и оформлять проектные идеи, а поиск подходов к «экспертам». В молодежной среде с конструктивным мышлением такая постановка вопроса не могла найти поддержку. Вместо подготовки серьезных социальных менеджеров, в которых нуждались все территории Северо-Кавказского округа, форум поставлял им молодежь уже получившую опыт коррупционной сделки. Нельзя сказать, что это явление было поголовным, но оно носило достаточно массовый характер. Это породило следствие, когда молодежь приезжала за получением денег, а не за поддержкой в решении социальных проблем.

В практику вошло проведение, так называемых, «предмашуков» - региональных форумов, где в том числе проводились и занятия по социальному проектированию. Однако, как можно подготовить большую аудиторию за короткий срок к умению правильно оформлять проектные заявки, когда эта работа должна проводиться индивидуально или с небольшой аудиторией и временные затраты должны соответствовать уровню ее потребностей. И такая, с незначительной разницей, практика проведения не эффективных предфорумов имела место быть практически во всех регионах СКФУ.

В последнее время руководство регионов, осуществляющее молодежную политику, стало уделять больше внимания подготовке молодежи к конкурсу проектов на форуме «Машук». Но главная проблема практически всех региональных организаторов в том, что ими не выстраивается долгосрочная политика, направленная на системное развитие проектной культуры в молодежной среде. Молодежные команды, подстраиваясь под устоявшиеся традиции «клановости», формируют своеобразный «заслон» для инновационно мыслящих представителей молодежи. Подготовка проекта, начиная от проектной идеи и до окончательного его оформления осуществляется часто людьми называющими себя экспертами, но таковыми отнюдь не являющимися. Эффективность подготовительной работы трудно определить на конечном этапе – при защите проектов, т.к. оценка проектов ведется с большими отклонениями от объективности, отчасти по причине воздействия на ход экспертной работы «клановых» интересов самих организаторов Форума и конкурса проектов.

Войдя в 2015 году на форуме «Машук» в группу экспертов нам удалось провести анализ проектов, представленных в номинации «Социально ориентированный проект». Имея значительный опыт экспертной работы в международных грантовых конкурсах социальных проектов, и являясь ежегодным получателем материальной поддержки от различных грантодающих организаций, в том числе и Президентских, в 2015 году мы осуществляли консультацию по проектам подготавливаемым на конкурс форума «Машук» студентами, участвующими в деятельности неформальной некоммерческой

организации - Движение Добровольцев Ставрополя (далее – ДДС). Поэтому, зная уровень подготовленности проектных заявок молодежью ДДС, соответствия их стандартным требованиям, мы решили сравнить с ними степень подготовленности «Социально ориентированных» проектов, представленных на конкурс молодежью всех субъектов СКФО. Ниже мы приводим диаграммы сравнительных показателей умения оформлять проектные заявки на форум «Машук» по основным разделам проекта: Краткая аннотация; Проблема; Актуальность; Цель; Задачи; Методы; Календарный план; Ожидаемые результаты; Бюджет; Мультикативность. Хотелось сразу оговориться, что мы не оценивали значимость проектной идеи. Многие из них действительно отражали реальную потребность своего разрешения и не малое число из них носили инновационный характер. И, если бы те молодые люди, кто разрабатывал проектные заявки, владели бы в достаточной степени проектной культурой, то наш округ смог бы получить ряд очень интересных подходов к решению острых социальных проблем. Отметим также, что мы преднамеренно не стали давать самую высокую оценку проектам ДДС, хотя большинство из них этого заслуживали, поскольку есть одна проблема – эксперт от лица которого пишется эта статья имеет особое отношение к разработчикам этих проектов, - он их наставник. Эту погрешность мы оценили в 1 балл. На столько были снижены оценки всех разделов проектов конкурсанов от ДДС.

**Сводные отчеты оценок оформления разделов проектов, представляемых на конкурс форума «Машук».**



**Диаграмма1. Соответствие «аннотации» проектов, представленных на конкурс предъявляемым требованиям**



**Диаграмма2. Соответствие «проблемы» проектов, представленных на конкурс предъявляемым требованиям**



**Диаграмма3. Соответствие «актуальности» проектов, представленных на конкурс предъявляемым требованиям**



**Диаграмма4. Соответствие «цели» проектов, представленных на конкурс предъявляемым требованиям**



**Диаграмма5. Соответствие «задач» проектов, представленных на конкурс предъявляемым требованиям**



**Диаграммаб. Соответствие «методов» проектов, представленных на конкурс предъявляемым требованиям**



**Диаграмма7. Соответствие «календарного плана» проектов, представленных на конкурс предъявляемым требованиям**



**Диаграмма8. Соответствие «ожидаемых результатов» проектов, представленных на конкурс предъявляемым требованиям**



**Диаграмма9. Соответствие «бюджета» проектов, представленных на конкурс предъявляемым требованиям**



**Диаграмма10. Соответствие «мультиплицирования» проектов, представленных на конкурс предъявляемым требованиям**



**Диаграмма11. Средний показатель соответствия проектов, представленных на конкурс предъявляемым требованиям**

Нам кажется, что в особых комментариях сводные отчеты оценок разделов проектов не нуждаются. Они явный показатель слабой эффективности проводимых обучающих мероприятий для молодежи, готовящей свои проекты к конкурсу грантов форума «Машук».

В заключении нужно отметить, что эффективность проведения подготовительных предфорумов по социальному проектированию на Северном Кавказе будет только тогда соответствующей, когда в регионах будет сформирована необходимая для этого инфраструктура: центры подготовки социальных проектов; сформированные на его базе тренерские команды, которые смогут выезжать в районы для повышения уровня проектной культуры на местах. И самое главное – будет в наличии команда экспертов, имеющая достаточный опыт в разработке и реализации социальных проектов, чтобы быть понятными при объяснении технологий социального проектирования молодежи своего региона. Еще одним условием повышения уровня проектной культуры на Северном Кавказе должно стать наличие настоящих экспертов в области социального проектирования, осуществляющих независимую оценку молодежных проектов. Профессионализм и объективность смогут все расставить по своим местам.

### **Ссылки и литература**

1. Диаграмма Ганта (график Ганта) – это один из наиболее удобных и популярных способов графического представления времени выполнения задач и представляет собой диаграмму интервалов на шкале времени и отражает использование объектами (точками) ресурсов (серий). Как средство планирования используется в личном и корпоративном тайм-менеджменте, управлении проектами. Несмотря на то, что при большом количестве задач она становится перегруженной, этот метод легок и доступен каждому и считается одним из стандартов де-факто. (<http://www.smlogic.ru/696/diagramma-ganta/>)
2. Автономов А.С., Хананашвили Н.Л. Оценка социальных проектов : учебное пособие / под общ.ред. А.С. Автономова. М. : Издательская группа «Юрист», 2014. — 240 с. ISBN 978-5-91835-237-3.
3. Социальное проектирование: Руководство для участников областных конкурсов проектов [Текст]. – Екатеринбург: ДДМ, ОГУ УИОЦМ, 2006. – 48 с.
4. Луков В.А. Социальное проектирование: Учеб.пособие. - 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Изд-во Моск. гуманит.-социальн. академии: Флинта, 2003.  
<http://dedovkgu.narod.ru/bib/lukov.htm>