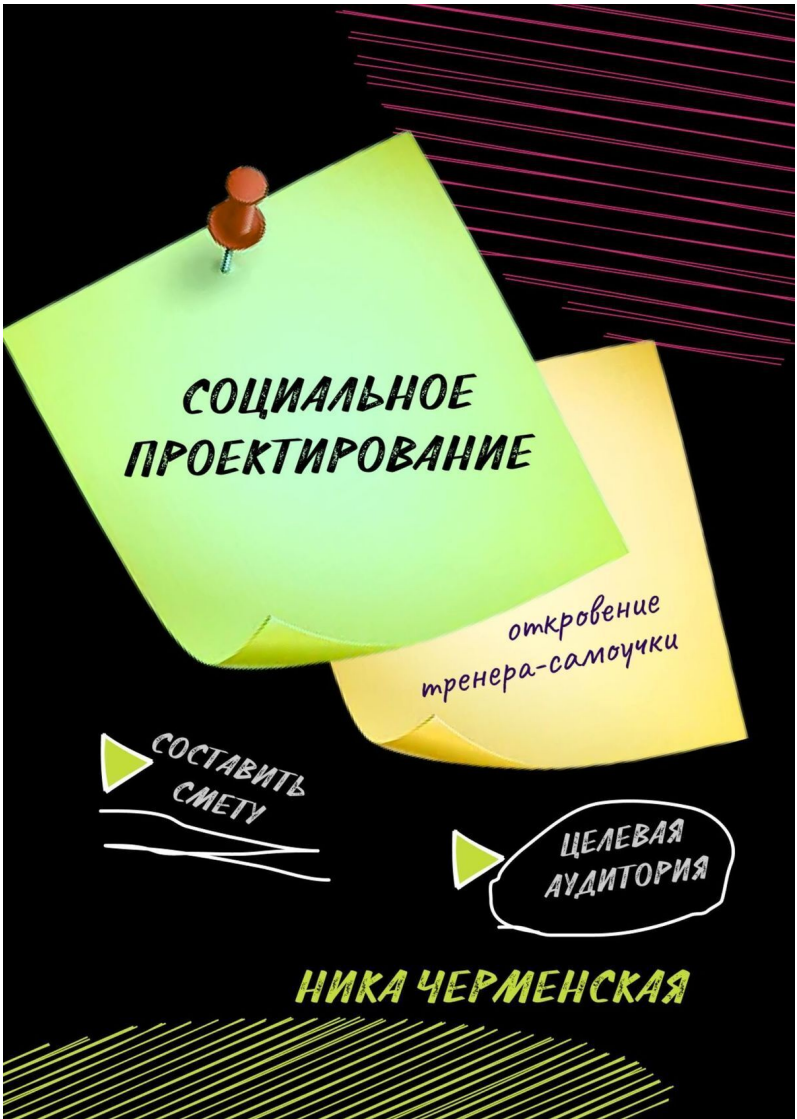

СОЦИАЛЬНОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ
откровение тренера-самоучки
СОСТАВИТЬ СМЕТУ
ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ
НИКА ЧЕРМЕНСКАЯ

Ника Черменская

Социальное проектирование: откровение тренера-самоучки

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=40942017
ISBN 9785449633828

Аннотация

Эта книга объединила ответы на вопросы, которые чаще всего возникают у тех, кто только начинает свой путь в социальное проектирование. Путь, который прошла я сама и помогала проходить другим.Шаг за шагом, здесь раскрываются секреты каждого этапа работы над инициативой: от идеи до ее воплощения. От поиска своей ниши до работы с командой. В ней вы найдете упражнения на проработку самого проекта, советы по оформлению его текстового описания, а также примеры сценариев образовательных интенсивов!

Содержание

ЧТО МОЖЕТ ДАТЬ ЭТА КНИГА? 5
ВВЕДЕНИЕ 8
А вы хотите изменить мир? 8
Что такое социальный проект? 10
Хорошими делами прославиться нельзя 14
This is a greatest show! 17
РАЗДЕЛ I. ДЛЯ МЕЧТАТЕЛЕЙ 21
1.1 Главный человек в любом проекте 21
Упражнение 1. Кто я? 22
1.2 Где брать идеи для проектов 26
1.3 Мастерски ищу проблемы 29
Упражнение 2. Пять «почему» 30
Упражнение 3. Нарисуйте проблему! 32
1.4. Да кому мы нужны? 35
Упражнение 4. Портрет целевой аудитории 36
1.5. О врагах и союзниках 39
Упражнение 5. Пять кругов проекта 41
Конец ознакомительного фрагмента. 42

Социальное проектирование: откровение тренера-самоучки

Ника Черменская

© Ника Черменская, 2023

ISBN 978-5-4496-3382-8
Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

ЧТО МОЖЕТ ДАТЬ ЭТА КНИГА?

Социальный проект стал неотъемлемой частью общественной деятельности последних лет. Особенно в молодежной среде. С этим понятием знаком каждый более-менее активный студент или школьник. Только вот делать первые шаги в незнакомой сфере от этого не становится проще.

Не важно, появилась ли у тебя идея, которую мечтаешь воплотить, нужно ли придумать и реализовать проект из-за внешних условий (например, решил попробовать свои силы в конкурсе) – с самого начала возникают сотни вопросов. И вот уже поисковая история:

«Что такое социальный проект?»
«Темы социальных проектов?»
«Как писать социальный проект?»
«Где взять идею для социального проекта?»
«Банк существующих социальных проектов».

И это только в первый час

В этой книге я постаралась собрать все, что узнала за три года работы в этой сфере при реализации своих инициатив и помощи другим в поиске, оформлении и воплощении идей, которые принесут удовлетворение автору и пользу обществу. Объединить советы о том, как искать идею,

оформлять ее, изучать внешнюю среду, искать ресурсы, набирать команду и волонтеров, планировать работу и продвигать проект.

Книга состоит из **пяти смысловых частей**:

Введения – теории о том, что такое социальный проект, социальное предпринимательство и социальная реклама.

Для мечтателей – часть-тренинг с описанием различных этапов работы над проектом, выявленными на практике лайфхаками. Главы следуют одна за другой, как при реальном создании и воплощении идеи, что позволяет пройти этот путь, не наступая на грабли большинства новичков, просто выполняя предложенные упражнения.

Для писателей – если необходимо составить описание проекта или заявку на грант, да и просто оформить письменно получившийся проект. В этой части дан разбор типовой формы проектной заявки, рассказано, как лучше построить «описание на листочек», а также даны типовые примеры некоторых документов, которые приходится составлять при работе над большинством проектов.

Для вдохновителей – сценарии отдельных тренингов, а также интенсивов по социальному проектированию различной длительности. Подойдет как для тех, кто уже имеет опыт проектной деятельности и хочет поделиться им с другими, так и для тех, кто хотел бы научиться большему, а заодно привлечь к получению опыта в этой сфере других лю-

дей.

Бонусов и приложений – от приколов типа «10 идей проектов, которые я слышу на каждом конкурсе» до полезных книг и интернет ресурсов.

Надеюсь, что книга, которую вы держите в руках, сделает немного проще и понятнее путь к воплощению идеи, работа над которой принесет вам удовольствие.

ВВЕДЕНИЕ

А вы хотите изменить мир?

Если ответ – да, инструмент, которому посвящена эта книга, для вас. Если нет, то вам подойдет лишь часть ее глав. Особенно раздел «для писателей». Удивлены? Дело в том, что проект сам по себе не имеет ровным счетом никакой ценности – не важно, написанный он или реализованный, это лишь *инструмент* достижения определенной цели.

Если цель – решить конкретную проблему в обществе, то здесь все вполне понятно, проект – это описанные по стандартной схеме фантазии на тему того, как ее можно решить. Если отточить собственные навыки и стать востребованным специалистом – это чуть сложнее, потому что социальный проект – это изменения в обществе, а не карта развития вашей личности. Но и здесь можно определить свою роль и найти то дело, которое поможет в дальнейшем. Даже если цель – открыть собственный бизнес, проект может с этим. Правда, здесь речь пойдет уже о социальном предпринимательстве (об этом чуть позднее).

Имеет значение лишь тот результат, которого вы добились своим проектом. Кстати, отлично проведенное время и опыт того, как *не нужно* вести дела – это тоже результат. Поэтому

еще до того, как мы начнем говорить, что из себя представляет проект как таковой, я хочу, чтобы вы запомнили – это средство, а не цель. Такое же, как такси или автобус – средство, чтобы доехать до места назначения.

Прежде, чем читать дальше, ответьте себе на вопрос «Зачем мне это нужно?».

Что такое социальный проект?

Как у большинства существующих вещей, у социального проекта есть несколько определений. Но проще, понятнее и точнее всего его сущность передает классическое определение из учебника Лукова (когда-то единственного источника информации о социальных проектах).

> *Социальный проект – это целевая авторская конструкция позитивного социального нововведения. Проект ограничен во времени, пространстве и ресурсах.*

Сложно. Но только на первый взгляд. Если разобрать по словам, все становится понятно:

Целевая – созданная ради достижения конкретной цели и получения конкретных результатов,

Авторская – во-первых, созданная самим инициатором проекта (или адаптированная им для конкретной территории), во-вторых. Отражающая его личность и интересы. Подробнее мы вернемся к этому в разделе для мечтателей. А пока запомните – можно браться за проект только, если он вас действительно волнует и «зажигает» хотя бы на старте,

Конструкция – конкретная, логически продуманная схема действий, ресурсов и результатов,

Позитивного – приносящего пользу, решающего конкретную и ощутимую проблему,

Социального – направленного на улучшение жизни об-

щества в целом или его конкретной части (без вреда для остальных его членов!), а не личные интересы,

Нововведения – эта идея должна быть нова. Совсем инновационных идей уже практически нет, но можно использовать механизмы, которые еще не применялись для данной целевой аудитории, территории, сферы деятельности.

Чтобы проиллюстрировать, что такое проект в принципе (с социальной составляющей обычно как-то меньше вопросов), я люблю приводить пример, подаренный одним из наставников первой Инициативы *Дмитрием Сурядновым*.

Представьте себя владельцем небольшого предприятия по производству макарон. Вы недавно открылись и с первого дня выпускаете спагетти. И тут, спустя пару лет понимаете, что хотите выпускать еще и макароны-ракушки. Что из этого будет проектом, а что – процессом?

Тут обычно не возникает вопросов. Ясно, что спагетти – это процесс (кстати, если у вас все идет с перебоями и постоянно вносятся изменения в технологию приготовления – это все тот же процесс, просто плохо отлаженный. Нельзя пару лет делать одно и то же с небольшими коррективами и уверять всех, что это у вас проект). А вот ракушки только внедряются, для вашего предприятия это что-то новое. Значит, это проект.

А вот когда ракушки прекращают быть проектом и пре-

вращаются в процесс? А вот здесь все зависит от того, какую цель мы себе ставили изначально. Если внедрить производство ракушек – поздравляю, после продажи первой партии проект окончен. Если наладить производство и стабильно проработать полгода – он окончится спустя шесть месяцев. Но срок всегда должен быть. При этом, чаще всего он выражается именно в месяцах и очень редко – в годах.

Так мы перешли к такой штуке, как **ограничения проекта**:

Первое – это **время**. Уже с самого начала вы должны представлять не только чего, но и к какому сроку хотите достичь. Например, «провести серию из 10 мастер-классов к началу форумной кампании» или «сконструировать онлайн-платформу для облегчения входа молодежи в науку к ноябрю 2019 года».

Второе – это **пространство**. Помните про искусство маленьких шагов. Чтобы решить какую-то глобальную проблему, нужно сначала решить ее на конкретной небольшой территории: в своем городе, регионе, а может даже дворе или месте учебы. Очень редко проекты стартуют сразу по всей стране. Практически никогда.

И третье – это **ресурсы**. Да, мы с вами еще в момент старта проекта должны четко понимать, сколько и чего (с минимальной погрешностью) нам потребуется для достижения цели. И еще – где и как мы сможем это достать. Причем к ре-

сурсам относятся не только вещи и деньги, но и помещения, информация, каналы для PR, члены команды, эксперты и волонтеры.

Так что, **социальный проект** – это способ внедрения инновации, решающий проблему в обществе в определенном масштабе и в конкретные сроки.

Хорошими делами прославиться нельзя

А разбогатеть на них – тем более. Это одна из наиболее популярных ошибок в понимании как начинающих бизнесменов, так и социальных инженеров. Уже давно в лексиконе общественников возникло такое понятие как **социальное предпринимательство** – решение социально значимых проблем на условиях самоокупаемости и устойчивости. Таким образом, любой социальный проект, если в него добавить элемент монетизации, становится социально предпринимательским.

На самом деле, наряду с **социокультурными проектами** (формирующими определенный тип поведения у целевой аудитории), данные проекты являются одними из самых актуальных и интересных для государства и реализации видов. Подумайте: государство выделяет средства в виде грантов и субсидий для реализации социальных проектов в колоссальных масштабах, и важно, чтобы они продолжали жить и когда выделенные средства заканчиваются. И тут то на помощь приходят эти две модели: или целевые группы сами соорганизовываются и помогают проекту жить дальше, или мы изначально продумываем бизнес-модель проекта и то, на что он (и да, мы сами тоже!) будет жить.

Кстати, еще один аргумент «за» – люди более охотно вы-

бирают те товары и услуги, которые производят социально ответственные компании. Потому что в этом случае у них подсознательно возникает чувство, будто своей покупкой они вкладываются в решение проблемы в обществе.

В целом, у многих есть страх монетизации проекта – а кто за него будет платить? А как открыть ИП и вести налоговый учет? На самом деле, первый страх – от непроработанности проекта и неуверенности в том, что он вообще кому-то нужен. А второй – от неготовности заниматься им всерьез, брать на себя ответственность или связывать себя с ним на долгосрочной перспективе. Если вы только решили попробовать себя, это абсолютно нормально. Но если уверяете себя и окружающих, что нашли дело жизни, но только если оно будет абсолютно бесплатно – не лукавьте хотя бы перед самими собой.

Еще один момент: *бесплатная услуга – это еще не социальный проект*. И дешевая тоже. Социальный эффект должен прослеживаться именно в том, что мы создаем: рабочие места для определенных групп населения, возможность выбрать профессию по душе для школьников, каналы контакта с целевой аудиторией для благотворительных организаций. Говоря о том, что мы оказываем юридические консультации совершенно бесплатно всем подряд, вы показываете лишь то, что проект не проживет долго (или нематериальные выгоды тех, кто это делает, должны быть очевидны и рациональны – например, две недели такой работы позволяют

закрыть учебную практику студентам юристам). Другой случай – когда определенные услуги оплачиваются, а другие – нет. И их соотношение позволяет сделать ваш проект (создающий ценность!) одновременно и устойчивым, и доступным для тех, кто хотел бы получить ваши услуги, но возможно не имеет на это средств.

Так что если Вы хотите, чтобы проект стал долгосрочным, делом жизни – продумывайте его окупаемость с самого начала. Если же пока не готовы связываться с финансовой частью – запретите себе говорить, что вы уникальны или социально значимы только потому, что делаете бесплатно что-то, что другие делают за деньги. Ищите изюм в том, что именно делаете и как, а не в стоимости.

P.S. в этой книге я больше не вернусь отдельно к теме социального предпринимательства – это лишь один из видов социальных проектов, а все то, о чем речь пойдет далее, подходит и для этого вида, и для социокультурных проектов, и для разовых акций. Только в разделе «для писателей» будет описана простая структура бизнес-плана, которой пользуюсь я сама.

This is a greatest show!

Еще хотелось бы сказать пару слов отдельно о такой теме, как **социальная реклама**. На самом деле, не очень-то хотелось бы, потому что рассказать коротко о такой сложной и многогранной области крайне сложно. Но очень многие начинающие проектировщики вставляют в календарный план такой пункт, как «сделать социальную рекламу по теме проекта». И вроде бы, в этом нет ничего плохого. Только вот и хорошего – тоже. Потому что сделать действительно цепляющую, *способную воздействовать* не только на чувства и мысли, но и *на поведение людей* (а ведь в этом ее основная цель!) рекламу очень сложно. Это отдельный проект, с необходимыми для его реализации исследованиями, ресурсами, часами работы.

Социальная реклама, со времен, когда под этим названием для нас скрывался школьный конкурс видеороликов и плакатов на тему здорового образа жизни, так и осталась в нашем понимании чем-то очень простым, а самое главное – обязательным при борьбе с проблемой. Эта глава – скорее мое обращение к тем, кто уже занес руку, чтобы вписать пункт «создать социальную рекламу» в идеи для проекта и тем, у кого только появилось робкое желание это сделать.

Просьба 1. **Если можете не снимать социальную рекламу – не снимайте**. Серьезно, лучше сделайте видео о героях и команде своего проекта, поделитесь своими эмоциями и мотивами, почему вы считаете эту тему важной. Подумайте, что именно вам необходимо: привлечь внимание к проблеме? Рассказать о своем проекте? Поделиться историей жизни и борьбы своих участников? Сделайте это! И главное – называйте вещи своими именами: тематические фото, видео и плакаты, ролик о проекте, видеоопрос, история из жизни наших героев, серия фотографий и загрязнении планеты.

К слову, существует много незаезженных способов привлечь внимание к проблеме и своему проекту помимо социальной рекламы: фотопроекты, инсталляции, перфомансы, документальные кино.

Просьба 2. **Если решили, что действительно хотите попробовать себя в создании социальной рекламы – разберитесь в этой теме.** Найдите обучающий курс, посмотрите отечественные и зарубежные примеры. Это своя сфера, со своими законами и правилами. В свое время мне довелось стать слушательницей такого курса и то, насколько серьезная и тонкая психологическая работа лежит за каждым успешным проектом в этой сфере просто восхищает.

Просьба 3. **Показывайте только позитивную модель поведения**. А вы знали, что мозг запоминает и вероятнее

всего повторит ту модель поведения, которую он уже видел, тем ту, образа которой в нем не существует? Это не новый факт. А теперь обратите внимание на большую часть социальной рекламы (это кстати касается и проектов, рассказывающих о вреде вредных привычек). Возьмем банальный пример, рассказывающий о вреде курения. В большинстве случаев это черно-серый, мрачный ролик, в котором курящие подростки постепенно становятся асоциальными элементами или одумываются после того, как видят сравнение легких здорового человека и легких курильщика. А теперь вспомните, что является противоположностью этого поведения? Нет, не «не курить». Не что *не делать*, а что ***делать***? Заниматься на турнике? Грызть яблоко? Подниматься на Эверест? Заниматься дайвингом? Что?

Да, это сложнее. Это заставляет задуматься о том, а в чем собственно причина такого поведения. Если одни заводят в курилке новые знакомства – покажите, что ради этого делают другие, не имеющие такой привычки. Дайте эту альтернативную, позитивную модель поведения, не совместимую с вредной привычкой.

Просьба 4. **Дайте возможность зрителю самому сделать выводы**. Очень многие забывают о сочувствии и эмпатии, когда создают свои проекты: говорят директивным тоном или, что тоже ужасно, старательно пытаются вызвать отвращение или жалость зрителя. Да, ваша цель – вызвать

определенные эмоции. Вопрос в том, что для этого нужно не насаждать «посмотрите на людей с ВИЧ положительным статусом! Они такие же! Мы должны принимать их!», а просто покажите реальную жизненную историю такого человека. Чтобы понять, о чем я говорю, посмотрите спецпроекты журнала «Такие дела», в частности интерактивный фильм «Всё сложно». Это именно тот случай, когда лучше один раз увидеть, чем сто – услышать. Да, их спецпроекты – это не социальная реклама, но они лучше всего дают прочувствовать и понять человечное отношение к проблеме авторов проекта.

Просьба 5. **Пробуйте новые форматы и технологии**. Возвращаясь к спецпроектам – пробуйте новые форматы взаимодействия. Включайте игровую механику, вовлекайте целевую аудиторию в диалог и взаимодействие! Примером такого взаимодействия могут быть баннеры на остановках, на которых изображена счастливая семейная пара. Но если сидящий на остановке отвернется от него – изображение сменится на сцену насилия между этой парой. Откажитесь от классического ролика

И все-таки помните, что любой подобный спецпроект – это отдельный проект! И ищите новые способы обсуждения волнующих вас проблем.

РАЗДЕЛ I. ДЛЯ МЕЧТАТЕЛЕЙ

1.1 Главный человек в любом проекте

Наконец, мы перешли к моему любимому блоку – разделу для настоящих мечтателей. Претворять мечты в реальность и помогать в этом другим – именно под таким слоганом я работаю над своими тренингами и интенсивами. Потому что у любого проекта есть сотни рисков и особенностей, из-за которого он может сработать или не сработать. Но есть одно обязательное условие, которое необходимо для реализации независимо от масштаба и сферы деятельности – именно ты, его инициатор, идеолог, а может даже руководитель, должен им гореть. Он должен не просто вдохновлять тебя, но соответствовать твоим жизненным целям на этот момент и базовым ценностям.

Это сложно, потому что для этого нужно понять себя самого. Но без этого нет смысла начинать над чем-то работать.

Наверное, читать такое в книге по социальному проектированию как минимум странно. Ведь я сейчас должна начать с глобальных вызовов, стоящих перед ООН, или Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации, но никак не с личных целей. Возможно. Но выпускники тех интенсивов, где был такой блок,

чаще доводили проект до реализации. Потому что они ***хотели*** этого. Разработанная идея задевала их за живое.

Упражнение 1. Кто я?

Сейчас вам понадобятся листы бумаги (лучше блокнот – мы же собираемся работать над проектом), ручка и таймер. Мы будем пробовать на себе искусство фрирайтинга – свободного письма. Главное условие – отключить своего внутреннего критика. Не пытайтесь понять, как это упражнение связано с социальным проектированием, какие ответы можно писать или нет – пишите все, что приходит в голову. Не приходит ничего – продолжайте чертить ручкой по листу, как все мы делали в детстве, изображая письмо. Главное – не переставайте писать.

Прочтите вопрос и пояснение к нему. Напишите вопрос в верху листа, включите таймер и начинайте отвечать на него. Внимание! Делать это необходимо именно письменно.

Вопрос 1. Что для меня важно в жизни?

Перечисляйте все, что приходит в голову. От абстрактных категорий до конкретных вещей и отношений, от того, что касается исключительно вас, до общемирового масштаба. Пишите, что вам важно чувствовать, делать, иметь, видеть. Где важно находиться и среди кого. Пиши-

те абсолютно все, что придет в голову, даже если что-то кажется неосуществимым. Просто пишите все три минуты…

Вопрос 2. Что я умею?

Опишите абсолютно все: от элементарных бытовых действий до профессиональных навыков и узких, специфических хобби. Не думайте о том, насколько хорошо вы это умеете. Главное – пишите, перечисляйте абсолютно все, что можете сделать. Просто пишите все три минуты…

Вопрос 3. Мимо чего я не смогу спокойно пройти?

Расскажите о тех негативных моментах, на которые вы остро реагируете. Что запускает у вас механизм ярости, ненависти или апатии? Видя что, вам становится противно, что это существует в мире? Чего вы боитесь? Пишите, ведь кроме вас этого никто не узнает. Расскажите о том, какие проблемы волнуют вас больше всего? Они могут быть вашими лично, ваших друзей или знакомых, а может проблемами всего человечества – пишите, продолжайте перебирать все возможные ситуации. Можете не описывать их подробно, а называть лишь отдельными словами, клеить ярлыки с самыми яркими образами. Просто пишите все три минуты…

Это упражнения я даю как на тренингах по социальному

проектированию, так и по конструированию своей выдающейся жизни. В конце у вас есть несколько листков, исписанных самыми глубинными мыслями.

Ответы на первый вопрос – это ваши глубинные ценности, которые должны лечь в основу работы. Имейте ввиду, если для вас важнее всего, например, семья, подумайте, имеете ли вы в виду время, проведенное именно с вашей семьей или сохранение семейных ценностей в принципе. Во втором случае это может лечь в основу идеи проекта, в первом – помочь выстроить работу так, чтобы проект не конфликтовал с базовой ценностью. Например, привлечь родных к его обсуждению или хотя бы не заниматься им субботним вечером.

Ответы на второй – это те сферы, в которых можно искать механизмы реализации. Определите из всего, что умеете, то, что хотелось бы еще больше развить или чем интереснее всего заниматься. Так, кстати, и появляются курсы по визажу для молодых мам в декрете или обучение пенсионеров основам ландшафтного дизайна с дальнейшим их трудоустройством.

Ответы на третий – это те проблемы, которые вы можете попробовать решить. Среди них могут быть как элементарные, вроде вечно выкрученной лампочки в подъезде, так и глобальные, как загрязнение мирового океана. Выберите ту, что действительно отзывается в вас (вызывает готовность работать с ней, а не страх, апатию или отвращение).

Не обязательно к концу книги вы оставите эти, изна-

чальные направления. Но именно они помогут посмотреть нестандартно на многие вопросы. Помните – работа даже над краткосрочным проектом – это марафон, а не спринт. Если вы выжмете из себя все, сладко вздохнете и никогда не вернетесь к проекту – это провал, даже если все показатели будут достигнуты.

Нужно получать удовольствие от процесса работы, даже когда все идет наперекосяк, когда сложно. Знать, ради чего и почему ты это делаешь. Что это тебе дает.

1.2 Где брать идеи для проектов

Ну вот, вроде мы определились с тем, кто мы есть. Но их нужно использовать только как критерии, шаблон, прикладывая который мы понимаем, будем этим заниматься или нет.

Теперь вернемся к самим проектам. Где же взять идею? Ведь проект – это что-то новое, инновационное. А что делать, если все проекты уже придуманы, все мероприятия проведены, организации созданы, а центры построены? Воровать, собирать, изменять!

Я никого не призываю заниматься плагиатом. Хотя, если вы находите мега крутой проект, который хотели бы попробовать реализовать и у себя – напишите автору, может он поделится методикой, как это сделать. И его проект будет расти, и вы заниматься любимым делом. В нашей сфере редко кто столь жаден, что не хочет видеть, как его детище масштабируется, или требует купить у него франшизу. Я говорю именно об исскустве «воровать, как художник» – вдохновляться чужим опытом и, перенимая его, создавать что-то свое.

Сначала давайте запомним, что этот креатив и творчество, в большинстве случаев, включается чуть позже – сначала нужно найти проблему, которая бы вас волновала. Это может быть как что-то понятное многим, например пробле-

мы социально незащищенных слоев населения, так и уродливая дверь вашего подъезда или нехватка единомышленников, с которыми можно провести досуг за настольными играми. Главное, чтобы эта проблема была актуальна для вас самих и других людей.

Вот из этой проблемы и должна вытекать идея. Но! Не все проекты рождаются из потребности людей. Целый ряд из них – культурные, досуговые, образовательные, по формированию позитивной городской среды и другие не рождаются из определенной проблемы. Точнее, она есть – вакуум в этой сфере. И возникает проект обычно из желания сделать что-то крутое у себя. Возможно, это пришедшая в голову спонтанно идея, или подсмотренная где-то – их объединяет одно: вы искусственно создаете у целевой аудитории потребность в своем проекте. И сейчас скажу ужасную вещь. Это абсолютно нормально. Это закон, по которому живет коммерческий сектор в эпоху перепотребления. И для некоммерческого, на мой взгляд, он вполне подходит.

Ну или второй вариант: вы выявили проблему (о том, как это сделать, дальше будет подробно рассказано) и теперь ищите креативное решение. Так вот, несколько секретов, **как это сделать**:

1. Используйте техники креативного мышления (игра для генерации идей – в третьем разделе, также можно использовать классические мозговые штурмы и иные техники креа-

тивного мышления).

2. Изучите чужие проекты. Банки идей, сайты конкурсов грантов с описанием проектов победителей, выставки – возможно, где-то будет идея, которая натолкнет на решение вашей проблемы.

3. Ищите в других сферах. Например, на одном хакатоне моя команда решала задачу привлечения молодежи к научным исследованиям. В какой-то момент мы вспомнили о платформе Теплосеть – онлайн игре, обучающей общественной деятельности. И на основе такой механики сконструировали платформу по администрированию научных исследований с элементами геймификации.

4. Меняйте условия. Возьмите стандартный формат и поменяйте место, время, участников. Устройте дискотеку для людей серебрянного возраста или утро в музее.

5. Просто подумайте о том, чего бы хотели сами. На самом деле, мой любимый момент – это когда школьники или студенты начинают делать проект для своих ровесников и презентуют его «молодежи было бы интересно…». Проект не будет работать. Когда вы искренне сможете сказать «мне и людям моего возраста это будет интересно…» – это уже совсем другой разговор! Значит, вы придумали нечто стоящее.

1.3 Мастерски ищу проблемы

Какое-то время это было моим девизом. Сказать по правде, жить в таком режиме сложно. Поэтому мне нравится называть проблемы «точками роста» – тем, что можно улучшить и изменить.

В целом, что же такое проблема? Это разрыв между тем, что мы имеем на деле, и что хотим иметь. Это всегда несоответствие между наличием и потребностью. (Вот поэтому кстати проблемы можно создавать через формирование потребности).

Социальные проекты отличает то, что в их основе лежат проблемы не отдельного человека, а общества. Они могут касаться не всего человечества, а отдельной категории людей – целевой аудитории, обладающей набором определенных признаков.

С проблемной областью, в которой мы хотим работать, определились еще в прошлой главе. Теперь давайте попробуем найти проблему в этой сфере, которая волнует общество или хотя бы определенные слои:

– понаблюдать самим за окружающим миром,

– изучить Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации, аналогичные документы регионального уровня, национальные проекты,

– посмотреть результаты социальных опросов,

– провести фокус группу или другое мероприятие, на котором можно обсудить проблемы в интересующей сфере.

Главное – чтобы ваше представление о наличии проблемы было подкреплено еще и официальными документами или исследованиями, что переводит ее из разряда ваших догадок в реально существующие проблемы общества.

Наконец, мы определились с основной проблемой. Например, мы выбрали то, что население не заинтересовано в раздельном сборе мусора. И дальше начинается самое важное – определить причины и последствия этой проблемы. Потому что невозможно решить проблему глобального потепления, но можно решить проблемы, его провоцирующие. Для этого воспользуемся таким инструментом, как «Пять почему».

Упражнение 2. Пять «почему»

Название упражнения Пять «почему» уже показывает его суть: нужно пять раз спросить себя, почему существует эта проблема. Но есть несколько условий: во-первых, ошибки и причины нужно искать в системе, а не в конкретных людях и их культуре. Во-вторых, следите за тем, чтобы каждый раз отвечать именно на заданный вопрос, а не на предыдущий. И главное – ответ на вопрос ПОЧЕМУ начинается со слов ПОТОМУ ЧТО.

1. Почему население не заинтересовано в раздельном

сборе мусора?

Потому что считают, что это сложно

2. Почему они считают, что это сложно?

Потому что образ человека, ведущего раздельный сбор мусора – это человек, у которого дома десяток мусорных ведер под каждый вид мусора.

3. Почему сложился такой образ?

Потому что люди не делятся позитивным опытом организации раздельного сбора мусора.

4. Почему люди не делятся своим опытом?

Потому что не видят в этом такой же пользы, как и от самого процесса

5. Почему люди не видят пользы в том, чтобы делиться своим опытом?

Потому что отсутствует системная работа в этом направлении.

И это лишь один из вариантов! А теперь посмотрите, как можно убить это упражнение: достаточно на любой из вопросов ответить «потому что они так воспитаны». И все, проблема не решаема, остается только поплакать и забыть о ней. Я сама неоднократно не понимала на тренингах, что происходит, и почему мы каждый раз сбиваемся на этом упражнении. А потом поняла, что дело именно в привычке большинства участников во всем обвинять воспитание и культуру. Как только стала перенаправлять с этого ответа – все на-

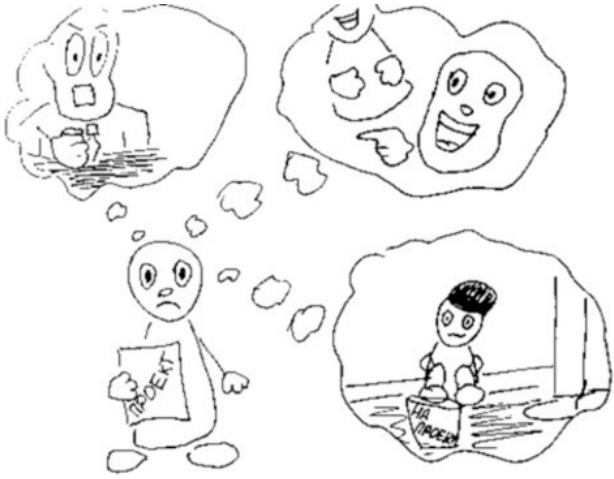
чало получаться.

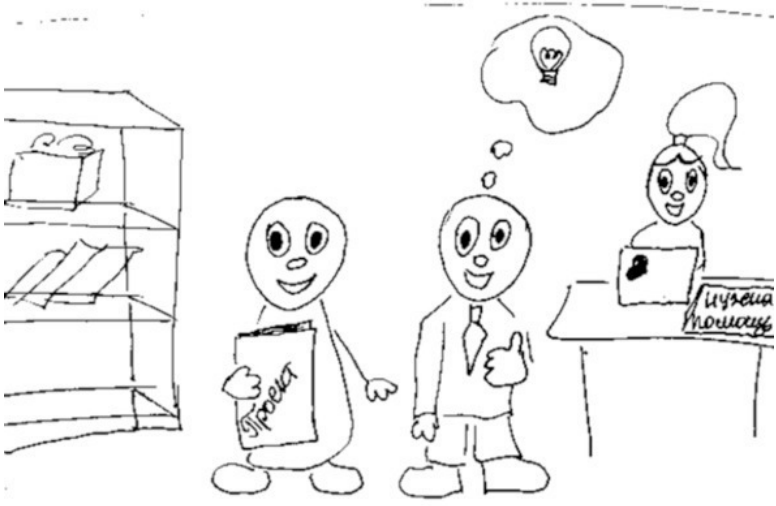
Используя эту технологию, можно нарисовать дерево проблем. В центре листа пишем свою проблему, вниз от нее рисуем стрелочки вниз и пишем все возможные ответы на первый вопрос «почему». От каждого из них – ответы на вопрос «почему» к этим ответам. И так далее. Это причины выбранной проблемы. Из них выбираем ту, которую мы готовы попробовать устранить. Это и будет проблемой, которую мы решаем в рамках нашего проекта.

А почему это актуально? Возвращаемся к центральной проблеме. От нее рисуем стрелочки вверх и пишем на них ответы на вопрос «что произойдет, если эта проблема не решится»? И так несколько раз. Теперь у вас описаны последствия проблемы, что может подчеркнуть актуальность выбора.

Упражнение 3. Нарисуйте проблему!

А вы еще помните, что это вообще-то раздел для ***мечтателей****? Тогда скорее берите в руки ручку или любой другой инструмент и начинайте творить!*


ПРОЕКТ
НА ПРОЕКТ


Проект
Служба помощи

Возьмите два листа или поделите лист на две части. На одной из них изобразите то, как вы видите проблему. То, что происходит сейчас. А на втором – то, как будет выглядеть мир, когда эта проблема решится. Не умеете рисовать? Тогда посмотрите на то, как я в свое время визуализировала Инициативу. Рисование вызывает у вас жгучую ненависть? Напишите два рассказа: о мире, где проблема есть, и где ее нет. Или песни. Или танца. В общем, ощутите для себя и выразите каким-то образом эту разницу.

1.4. Да кому мы нужны?

Теперь, когда мы определились с тем, что за проблему хотим решать, нам нужно понять, чья это проблема и кому мы в принципе нужны. Для этого нужно разобраться с тем, кто все-таки является нашей **целевой аудиторией** – теми, чью проблему мы планируем решать.

Опять вернусь к проблеме нежелания людей делиться своим опытом по организации раздельного сбора мусора в своем доме. Кто целевая аудитория нашего проекта? И вот тут начинаются сложности. Все зависит от того, что мы хотим сделать – если промотивировать людей делиться своим опытом, то это люди уже занимающиеся раздельным сбором мусора. А если сделать так, чтобы больше людей занималось сбором мусора, то это люди, желающие начать вести экологичный образ жизни, но не знающие, как это организовать.

Еще есть интересный случай – это проекты, в которых есть **заказчик**. Они появляются в основном на кейс-чемпионатах, хакатонах, а также после поручений на каких-то официальных мероприятиях. Например, на студенческом хакатоне заказчиком у меня был научно-исследовательский центр. Но целевая аудитория – это молодежь, которая хочет заниматься наукой! Несмотря на то, что проект решал именно потребность в таких людях заказчика, все действия были направлены на них. Кстати, введение этого термина очень

хорошо помогает избавиться от путаницы, для кого мы все-таки работаем.

Еще есть такая интересная штука, как подразделение целевой аудитории на **основную** и **второстепенную** (побочную, дополнительную… суть поняли). Основная целевая аудитория – это те, кому вы непосредственно помогаете. А побочная – это или те, кто тоже может воспользоваться вашим проектом, или те, на чью жизнь он тоже влияет. В нашем примере с экологичным образом жизни те, кто только хотят его вести, будут основной целевой аудиторией, а те, кто его уже ведут, – побочной. Или наоборот, в зависимости от самого проекта.

Упражнение 4. Портрет целевой аудитории

Подготовьтесь на время вжиться в шкуру своей целевой аудитории. Представьте этого человека. Его образ жизни, характер, мотивы поступков, внешний портрет, отличительные признак. Постарайтесь думать не о конкретном человеке, а лишь о тех чертах, которые присущи большинству представителей целевой аудитории. А теперь подробно опишите ее, используя следующие вопросы:

1. Пол

2. Какого они возраста? *(внимание, здесь можно писать*

как количество лет, так и такие вещи, как например студент бакалавриата, ученик 1—4 класса, молодая мама с ребенком до трех лет и т.д., если это важнее именно паспортного возраста)

3. Чем они занимаются?

4.Какова их география? *(жители определенного микрорайона, города и т.д.)*

5. Какие у них хобби?

6. Какие у них характерные привычки?

7. Где они обитают? *(странный вопрос конечно, но он о том, ходят ли они в клубы или библиотеки, искать их лучше по месту работы или жительства, в какие кафе и магазины они ходят и т. д. Где вы можете с ними столкнуться?)*

8. Что их волнует? *(какие еще проблемы, кроме обозначенной вами, их волнуют? Есть ли у них общие ценности и принципы? Что для них действительно важно?)*

9. С кем они общаются? *(через кого с ними можно общаться? Предпочитают ли они проводить время с друзьями, коллегами, семьей? За кем из лидеров мнений следят?)*

10. Как их выследить в социальных сетях? *(какие это социальные сети, на что они вероятнее всего подписаны, какой контент им интересен).*

Я согласна, это упражнение требует фантазии и воображения. Если у вас есть команда или хотя бы знакомые, ко-

торым эта тема может быть интересна, его лучше проводить вместе, чтобы узнать как можно больше точек зрения.

Зачем мы это делаем? К результату этого упражнения мы вернемся еще не раз. Оно поможет подобрать нам наилучшие механизмы реализации (и мы не станем проводить в хипстерском антикафе мастер класс для людей серебряного возраста), каналы продвижения, время и локацию для проекта. Можно сказать, именно это и станет основой самой работы, и очень сильно поможет в дальнейшем, если мы поработаем над этим сейчас.

1.5. О врагах и союзниках

Внешняя среда проекта – это то, что будет влиять на вас самым непосредственным образом в течение всего периода реализации. Обычно под ней подразумеваются все люди и организации, которые так или иначе могут с вами пересечься. Я бы сюда еще отнесла политику государства, нормативно-правовое регулирование вашей сферы деятельности, экономическое положение населения и его динамику, социальную напряженность, демографическую ситуацию, информационную политику, технологическое развитие и еще миллион разных факторов. Но если все говорят именно о наших потенциальных врагах и союзниках, остановимся подробнее именно на них.

Для начала, проясним сразу несколько камней, о которые спотыкаются большинство в начале пути (и да, я не исключение):

1. **Мой проект должен нравиться всем.** Не получится. Даже с формулировкой «не должен вызывать негатива у людей» не получится. Все равно найдутся люди, искренне недовольные даже самой благой идеей. Просто посмотрите, критично ли они мешают вашему проекту, и если да – попробуйте обойти их или переманить на свою сторону (лучше все-таки обойти). Если нет – забудьте и топайте дальше.

2. Мне нужно больше, больше партнеров! Если я запартнерюсь со всеми, у меня обязательно получится проект. Я тоже так думала. А потом выясняется, что за любое партнерство нужно платить. Деньгами, ресурсами, временем своим и команды (да, по-партнерски помогать на чужих мероприятиях в ущерб своему проекту у меня любимое занятие), авторством, ограничением гибкости. И еще сотней разных штук. Главное правило – если этот человек или организация нужен для реализации – просите о поддержке, если нет – угомонитесь и не лезьте. И да, не нужно думать, что крупный партнер вас как-то распиарит. Скорее даст по шапке за то, что плохо распиарились. Исключение – органы власти. Если они предлагают партнерку – соглашайтесь! Иначе палки из колес вынимать будете долго и упорно.

3. **Чем больше целевых аудиторий, тем лучше.** Просто поверьте, для всех целевых групп нужны разные методы работы. И одно дело объединить в проекте дошколят и их родителей, а другое – заявить, что на вашу выставку придут и хипстеры и студенты. Если кому-то будет плевать на ваше существование – просто примите тот факт, что нравиться всем вы не обязаны.

4. **Коммерческие компании нас с радостью поддержат**. Один нюанс – подумайте, скольки тысячный вы у них в этом месяце? Кстати, та же история нас ждет и со СМИ.

5. **Все конкуренты – наши враги**. Самое большое и опасное заблуждение. Когда я только начинала Инициати-

ву, ко мне приходили представители разных молодежных организаций, рассказывали о своем опыте и проектах, переманивали участников на свои мероприятия и там они и оставались. И знаете, что? Я счастлива, что познакомились они именно у меня. У некоммерческого (нашего с вами) сектора есть одна особенность – мы одновременно и конкурируем за ресурсы, компетентных людей, поддержку со стороны государства, и в то же время стремимся к общей цели. Лучших условий для партнерства и диалога не придумать. Постарайтесь относиться к похожим проектам и организациям в вашей сфере как к союзникам в борьбе за лучший мир, а не врагам, ворующим ваш хлеб.

Упражнение 5. Пять кругов проекта

Нарисуйте пять кругов, один в другом, достаточно больших, чтобы в них помещались слова. Поставьте в самом центре точку. Это – ваш проект. В центральном круге напишите ***Я.*** *Ведь вы больше всех заинтересованы в реализации проекта. По мере удаления от точки будет уменьшаться заинтересованность в реализации или не реализации идеи тех, кого мы перечисляем. Теперь подумайте, нужна вам* ***команда***

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.