

Проект «Страна Вага»: футуризм на почве традиционной культуры

М.В. Бронский, П.Л. Меньшуткин,

Фонд сохранения традиционной культуры Русского Севера «Богословский»

В маленькой северной деревне Нижнее Золотилово Шенкурского района Архангельской области живет народный мастер М.В. Бронский. Он решил восстановить Богословский монастырь. Для этого он зарегистрировал Фонд сохранения традиционной культуры севера «Богословский» и стал убеждать возможных благодетелей в необходимости этого шага. В ответ обычно звучал недоуменный вопрос: там же никто не живет, для кого ты будешь его восстанавливать? Тогда мастер пришел к тому, что надо разработать туристический проект, т.к. история Поважья насчитывает больше тысячи лет. В архивах обнаружили документы, свидетельствующие о том, что в XV – XVI в.в. в царских грамотах Поважье именовалась как «Страна Вага». Реализовать проект в одиночку практически невозможно, поэтому М.В. Бронский стал собирать команду единомышленников. Во время очередного обсуждения проекта публичные управленцы-практики объяснили, что реализация возможна в том случае, если у населения и элиты поменяется сознание, что предполагает проведение изменений на уровне культуры. После долгого обмена мнениями родился проект «Страна Вага».

Описание проекта. «Страна Вага» – проект, предусматривающий разработку общей стратегии развития территории при непосредственном участии населения с одновременным созданием зонтичного бренда и регистрацией одноименного товарного знака трех районов Архангельской области (Шенкурского, Вельского и Устьянского) и Верховажского района Вологодской области, расположенных по течению реки Ваги притока Северной Двины. Для реализации стратегии и продвижения географического бренда на рынке предполагается создание межмуниципальной организации.

Постановка проблемы. По данным опроса, проведенного в 2011 г. 50% выпускников высших учебных заведений России собираются уехать за ее пределы. За последние двадцать лет в России исчезло двадцать тысяч населенных пунктов. Демографы делают все более пессимистические прогнозы. Все это поднимает вопрос о национальной безопасности.

При этом в России есть все ресурсы для развития: земля, леса, ископаемые, вода, и т.п. Есть человеческий капитал – образованное население. Не хватает, пожалуй, одного – положительного видения будущего сразу у нескольких поколений и уверенности в том, что оно в России достижимо, так как жители склонны скорее не доверять, чем доверять друг

другу. Уровень доверия между населением, бизнесом и властью в последние двадцать постоянно снижался.

Таким образом, проблема лежит скорее в области психологии.

На наш взгляд, это *обычная управленческая проблема*, которая может быть решена.

Технологии современного менеджмента глубоко проникли в российскую бизнес-среду, но практически не коснулись чиновничества, поэтому существует огромный разрыв между этими группами управленцев в понимании методов достижения целей. Чиновники в большинстве скорее думают о решении сиюминутных проблем, и не занимаются стратегическим проектным менеджментом. Реакция с их стороны на происходящие явления и процессы повседневной жизни в большей степени *реактивная, а не проактивная*.

Если работа по разработке стратегий проводится, то к ней обычно не привлекается не только население, но и большая часть чиновничества, прежде всего – уровня местного самоуправления – поэтому население не знает стратегических целей и не разделяет их. Говоря управленческим языком, население *не привержено* к проводимым изменениям, поэтому будет им сопротивляться, то есть цели не будут достигнуты.

Концепция развития сельских территорий, утвержденная Правительством РФ в конце 2010 г., предполагает разработку стратегий развития муниципалитетов. Но реализация задачи сложна, потому что на местном уровне практически нет специалистов в области стратегического менеджмента. Плюс, налоговое и бюджетное законодательство сформированы таким образом, что муниципальные бюджеты формируются за счет собственных средств, в основном, не более чем на 10%, поэтому убедить депутатов выделить средства на разработку действенных стратегий с привлечением специалистов, крайне сложно.

После долгих размышлений и дискуссий мы сформулировали проблему для большего количества регионов России следующим образом: *население не хочет жить на этой территории*. Актуальна эта проблема и для Архангельской области.

Миссия и цели проекта. Проект «Страна Вага» направлен на то, чтобы преодолеть перечисленные проблемы и синхронизировать усилия населения, бизнеса и чиновников для комплексного развития территории.

Миссия проекта: *изменение повседневной культуры управления с целью сохранения традиционной культуры как основы экономического развития в интересах национальной безопасности*.

Стратегическая цель проекта: реализация общей стратегии развития Поважья до 2035 г.

Проект состоит из трех этапов:

1. формирование ценности разработки общей стратегии развития в управленческой элите и среди населения – 2011 – 2012 г.г..

2. разработка стратегии – 2012 – 2013 г.г.

3. реализация стратегии – 2014 – 2035 г.г.

В связи с этим, целью первого этапа является осознанное принятие решения собранием депутатов четырех районов о выделении необходимых финансовых средств на разработку общей стратегии.

Цель второго этапа: утвержденная стратегия и регистрация учрежденной четырьмя муниципалитетами компании «Страна Вага» в которой будут на профессиональной основе работать специалисты с целью продвижения бренда «Страна Вага».

Задачи проекта. Для достижения цели первого этапа мы запланировали проведение десяти семинаров на уровне поселений и два семинара на межрайонном уровне под общим названием «Управление – это удовольствие создания будущего!». Целевая аудитория поселенческих семинаров – работники администраций поселений, депутаты, представители малого бизнеса, активная общественность и молодежь. Они будут перемешиваться в различных командах для проработки заданий для того, чтобы лучше понимать проблемы друг друга и тем самым повысить уровень доверия друг к другу¹.

Семинары состоят из трех частей.

Первая часть – лекция «Что такое управление?», которая проводится в режиме вопросов и ответов. Во-первых, мы говорим о том, что такое мышление, о проблеме творчества и роли диалога как конкурентной среды для общего развития; во-вторых, об основных понятиях современного менеджмента и, самое главное, публичного менеджмента. Слушатели учатся формулировать проблемы и цели, определять заинтересованные стороны, а также осваивают методы преодоления сопротивления изменениям и т.п.

Вторая часть семинара посвящена практическим занятиям с информационными технологиями. Основная задача – дать очень нужные в практической деятельности навыки в работе с офисным пакетом, с Интернетом и с программами, разработанными для чиновников поселенческого уровня. Занятия разделены на короткие отрезки не более 15 минут, показываются приемы работы с программами, затем слушатели закрепляют навыки на практике.

Третья часть семинара посвящена практической разработке проектов. Эта часть в свою очередь разделена на два модуля. В первую очередь, для «погружения», всем командам, которые сформированы по случайному принципу, дается одно задание (обычно проект ТОС). После презентации и разбора ошибок, мы даем после ужина слушателям задание на вечер и на ночь. В этом задании они уже самостоятельно определяют проблему, с которой сталкиваются в деятельности и разрабатывают проект по ее решению.

¹ Методика подробно описана в работе:

Йоханссон Ф. Эффект Медичи: возникновение инноваций на стыке идей, концепций и культур. – М.: Вильямс. 2007. С. 192.

На следующий день до обеда команды представляют свои проекты.

После обеда время посвящается знакомству с местными достопримечательностями и проведению мастер-классов для местного населения по различным народным промыслам.

Основная задача состоит в том, чтобы дать слушателям в условиях неформальной обстановки нужные для практической деятельности навыки и при этом *сформировать ценность* работы по стратегическому планированию, потому что без видения будущего и общего плана достижения отдаленных целей, деятельность чиновника напоминает движения подвального комара: быстрые, но разнонаправленные.

Два межрайонных семинара будут проводиться в конце первого этапа и предусматривают проведение деловых игр с участием представителей администраций и депутатов различных уровней, представителей малого и крупного бизнеса, молодежи и активных представителей населения. Основная цель семинаров состоит в том, чтобы познакомить управленческие элиты районов и выстроить горизонтальные связи.

Также на первом этапе реализации с целью ознакомления с проектом, а также с целью «вытаскивания» видения будущего из граждан, мы проводим сплошное анкетирование населения непосредственно на дому. Анкеты содержат три вопроса: какие проблемы вы бы хотели, чтобы были решены в вашем населенном пункте и в районе, а третий, самый важный вопрос, каким бы вы хотели видеть вашу деревню и район через двадцать лет.

Если первые два вопроса не вызывают затруднений, то последний вопрос заставляет респондентов серьезно задумываться, так как подобный вопрос им, вероятно, редко кто задавал (власть обычно в своих недрах формулировала задачи, а население обязано было их воплощать в жизнь). Для того, чтобы помочь разбудить воображение мы дополнительно формулируем последний вопрос несколько иначе: что такое должно произойти в вашей деревне и районе, чтобы молодежь мечтала остаться / возвратиться и жить здесь?

Мы проводим анкетирование в виде неформальных бесед в течении не менее получаса на каждую семью. Тем самым мы уже на этом этапе стремимся поднять уровень доверия к проекту, который, в конце концов, должен быть реализуемым совместно чиновниками, бизнесом и населением.

Информацию о семинарах, а также наиболее интересных и значимых событиях, мы размещаем в средствах массовой информации для повышения узнаваемости бренда «Страна Вага» и вовлечения населения в мыслительную деятельность по созданию будущего.

Как уже говорилось выше, цели первого этапа будут достигнуты, если собрания депутатов четырех районов примут осознанное решение по выделению необходимых средств на разработку общей стратегии. Эти решения будут означать, что нам удалось сформировать ценность в элите по проведению такой работы.

Второй этап проекта. Разрабатывать стратегию предполагается также на межрайонных семинарах. Мы ни в коем случае не будем навязывать готовые решения при выборе различных стратегических сценариев. Выбор будет производиться путем открытого голосования, при этом голосовать будут до тех пор, пока не будет единогласного решения, так как в случае не единогласного решения, уровень сопротивления может быть слишком высоким². Таким же методом будут определяться стратегические цели и система управления реализации стратегии.

Третий этап проекта: реализация стратегии. Ахиллесовой пятой всех утвержденных стратегий по развитию территорий является то, что обычно управляющая элита забывает о существовании подобного документа и продолжает работать в режиме «подвального комара», поэтому из бюджетов не выделяются финансовые средства на реализацию стратегии. Для решения этой проблемы мы предлагаем после утверждения стратегии создать компанию «Страна Вага», которая будет работать как за счет бюджетных средств, так и за счет отчислений бизнеса за использования бренда «Страна Вага» при продвижении своей продукции и услуг. Одним из учредителей компании будет Богословский фонд, который также будет бенефициаром в случае успешности всего проекта. Таким образом, станет возможным реализация идеи, с которой начался весь проект, по восстановлению Боголовского монастыря с одновременным развитием всей территории Поважья.

Основными задачами компании «Страна Вага» будет профессиональная работа по продвижению бренда на российском и мировом рынке и консультирование районной и поселенческой управленческой элиты при принятии различных решений при утверждении бюджетов, изменении структуры администраций и т.д. В перспективе, финансирование проекта будет осуществляться преимущественно за счет отчислений бизнеса за пользование брендом «Страна Вага».

Резюме. «Страна Вага» – публичный проект по моделированию лучшего будущего и достижению целей. В случае выработки понятного плана работы по достижению ясных целей, соответствующих критериям SMART³, у молодого поколения не может не появиться в сознании образ положительного видения будущего. В этом случае, реализация проекта «Страна Вага» может стать делом жизни для нескольких поколений жителей наших районов. Мы уверены, проект даст молодежи уверенность в своих силах, и она будет ежедневно получать удовольствие от управления будущим.

² Грушевский Д.В. О вертикале, которая живет в головах // Общая тетрадь. Вестник московской школы политических исследований, 2008, № 3 – 4 (46), стр. 86 - 91

³ SMART – (англ.) аббревиатура из слов specific, measurable, achievable, realistic, timely, используемая в менеджменте и управлении проектами для определения целей и постановки задач.