

**КАФ**

Благотворительный фонд  
развития филантропии

**Арт-село**  
общественная резиденция

**ФОНД  
ПРЕЗИДЕНТСКИХ  
ГРАНТОВ**

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ  
ОБЩЕСТВЕННОЙ РЕЗИДЕНЦИИ  
ПРЯЖИНСКОГО РАЙОНА**

  
Мельница  
ФОНД СОДЕЙСТВИЯ РАЗВИТИЮ ГРАЖДАНСКИХ  
ИНИЦИАТИВ ПРЯЖИНСКОГО РАЙОНА

**LAUČAT**

Стратегический интенсив Laučat

## Оглавление

Введение .....	3
Актуальность общественных пространств для сельской местности.....	3
Описание площадки: .....	6
Принципы работы общественного пространства в Пряже .....	6
Целевые аудитории.....	8
Монетизация социо-культурных услуг (ка привлечь средства на развитие) .....	11
Услуги, которые могут быть предоставлены для внешних целевых аудиторий: ....	12
Универсальные услуги для местного населения и внешней целевой аудитории: ..	12
Система управления (как и с кем работать, кто нужен в команду, какие функции необходимо выполнять для устойчивой работы) .....	13
Способы работы с рисками .....	13
Организационные риски: .....	13
Риски, связанные с членами команды: .....	14
Риски, связанные с местным сообществом: .....	14
Внешние риски, в том числе риски, связанные с привлечением грантовых средств: .....	15
Стратегия развития добровольческой программы в Фонде «Мельница» .....	17
Ключевые направления для организации работы волонтеров на базе Фонда: .....	20
Услуги Фонда по развитию добровольческих практик и вовлечению жителей района в добровольчество: .....	20
Показатели успешности реализации стратегии: .....	21
Портрет волонтера Фонда: .....	21
Базовые компетенции:.....	21
Профильные компетенции: .....	21
Базовые требования к кандидатам в команду волонтеров Фонда: .....	22
Базовые сервисы организации работы волонтеров: .....	22
Программа подготовки волонтеров .....	22
Сервисы для поддержки мотивации у добровольцев: .....	23
Приложение 1. Добровольческие вакансии Фонда .....	1

## Введение

Стратегия развития общественно-ремесленной резиденции основана на материалах малой Стратегической сессии «Выработка стратегии Общественно-ремесленной резиденции, онлайн-встречи с представителями общественно-культурных пространств, стратегического интенсива «Лаучат» и определяет основные направления деятельности общественного культурного пространства на ближайшую перспективу (3 года). Разработка стратегии развития Общественной резиденции стала возможной благодаря поддержке Фонда Президентских грантов и Благотворительного фонда «КАФ». Мы благодарим всех участников интенсивов за помощь в развитии нашего «третьего места».

## Актуальность общественных пространств для сельской местности

Общественные культурные пространства, создаваемые некоммерческим сектором, прочно вошли в жизнь жителей городов (от 150 -200 тыс. человек) и столичных мегаполисов. Они стали точками активизации общественно-культурных инициатив, формами включения местных жителей в социокультурные практики, пространствами поиска решений социальных проблем и реализации творческих идей арт-сообществ. Подобные пространства в городах являются живыми организмами, которые гибко реагируют на внешние изменения, запросы целевых аудиторий, они находятся в постоянном поиске форм финансовой устойчивости, используют в своей работе различные виды экономической деятельности.

В 2020 году Фонд содействия развитию гражданских инициатив Пряжинского района «Мельница» выступил с инициативой создания Общественно-ремесленной резиденции посёлка Пряжа, как практики общественно-культурного пространства в сельской территории. Стоит отметить, что города и сельские территории имеют разную инфраструктуру, менталитет и правила жизни и разные по свойствам и количеству человеческие ресурсы. При этом, запросы на повышение качества жизни от жителей городов и сельских территорий не отличаются: качественная медицина, образование, культурный досуг, транспортная доступность - актуальны для человека, вне зависимости от места проживания. Жители сельских территорий более, чем городские жители идентифицируют себя с местом проживания, они являются хранителями

истории места и драйверами изменений. Динамика современной жизни, когда жители сельских территорий имеют работу в городе или городские жители покупают дома в сельских территориях и приезжают в них на выходные, меняет структуру территории. Такое устройство жизни разрушает идентификацию с местом. Объединяющими факторами становятся совместная деятельность, общие вложения в территорию, создание общей памяти. Эти задачи может решать общественно-культурное пространство. Его организация и работа в сельской территории будут иметь свои особенности исходя из численности и плотности населения, его состава, запросов. Готовые практики и формы работ, которые успешны для города, не будут работать в сельской местности. Они должны быть вновь созданы или адаптированы к условиям жизни на селе и менталитету жителей. По сути, Фонду «Мельница» предстоит выработать свой неповторимый кейс, который будет работать в конкретной территории - пгт. Пряжа.

Для определения основных направлений работы общественно-культурного пространства, целевых групп, способов монетизации необходимо принимать во внимание следующие данные:

Фонд содействия развитию гражданских инициатив Пряжинского района «Мельница» работает в Пряжинском районе республики Карелия, численность которого составляет 14500 человек. Миссия Фонда: Развитие благотворительности в сельской местности, путём объединения усилий НКО, власти и бизнеса Пряжинского района. Основные принципы в деятельности: 1. Доброжелательность к каждому жителю и общественной организации Пряжинского района 2. Гибкость в работе с общественными инициативами 3. Объективность в оценке востребованности общественных инициатив. Приоритетные направления деятельности: (1) взаимодействие с местным сообществом и вовлечение его в активную общественную деятельность, (2) организация досуга, развития здорового образа жизни и активного отдыха, (3) развития благотворительности в сельской местности, (4) поддержка гражданских инициатив, направленных на вовлечение населения Пряжинского района в развитие своих родных мест. Сайт Фонда «Мельница» <http://fond-melnica.ru>

Общие сведения о Пряжинском районе. С 2008 года Пряжинский район имеет статус национального. Площадь района составляет 6395 кв. км. Численность населения в 2020 году составила 14 139 чел. (2019 – 14164). Район представлен тремя крупными поселениями: Пряжинское городское (3558 чел.), Эссойльское сельское поселение (3338 чел.), Чалнинское сельское поселение (3276 чел.). На территории Пряжинского района действуют предприятия горнопромышленного и лесопромышленного комплексов, сельского хозяйства, торговли, услуг и туризма. По состоянию на 01 января 2021 года на территории Пряжинского национального муниципального района осуществляют деятельность 424 субъекта малого и среднего предпринимательства,

численность наемных работников, занятых в секторе малого и среднего предпринимательства составила 1 473 чел. Сфера культуры и национальной политики представлена 9 учреждениями культуры Пряжинского района, 2 из которых имеют статус этнокультурных центров: в Эссоиле учреждение поселенческого уровня и Пряжинский этнокультурный центр - районного уровня. Каждое из учреждений имеет свою специфику деятельности, свой характер, но в своей деятельности, ориентируются не только на принципы моноэтничности, но придерживаются принципа полиэтничности, удовлетворяя этнокультурные потребности жителей Пряжинского района, относящихся к другим национальностям. Общие сведения о пгт Пряжа. Административное устройство - поселок городского типа, расстояние до г. Петрозаводска - 53 км, численность населения - 3558. Жители пгт Пряжа трудоустроены бюджетных учреждениях или предприятиях среднего и малого бизнеса или имеют постоянное место работы в г. Петрозаводск. В поселке имеются две библиотеки, этнокультурный центр, дом культуры.

**Условия, которые необходимо учитывать при создании общественно-культурных пространств.** 22 мая 2021 года состоялась онлайн-встреча с представителями общественно-культурных пространств, на которой были презентованы и проанализированы лучшие практики и провалы монетизации социокультурных услуг общественных пространств. Во встрече приняли участие Смоленское креативное пространство “Штаб”, независимое культурное пространство Револют-центр, город Сыктывкар, Республика Коми, Арт-резиденция “Марьян дом”, деревня Чакола Пинежского района Архангельской области, Культурный центр Рельсы (АНО Хорошие Новости). В процессе разговора выяснилось, что для успешной работы пространств важен контекст среды, в которой они работают. Под средой понимаются внешние условия такие как количество жителей городе, микрорайоне, где находится пространство; месторасположение площадки; транспортная доступность; дизайн пространства; виды платных и бесплатных услуг, наличие кофейни или кухни; миссия места; знание потребностей целевых аудиторий; слаженность работы команды; качество предлагаемых услуг и продуктов; атмосфера; диверсификация услуг и другое.

**Тренды, которые будут влиять на развитие сельской местности в перспективе 5-10 лет:** (1) *Возрастающая нагрузка на человека.* Современную жизнь человека можно определить системой VUCA - мир (Volatility - непредсказуемый, Uncertainty - неопределенный, Complexity – сложный, Ambiguity- неоднозначный). Это требует больших эмоциональных, физических, интеллектуальных усилий. (2) *Цифровизация жизни.* Внедрение онлайн-технологий во все сферы жизни. Распространение гибридных форматов общения: offline и online. (3) *Спрос на качественно новые туристические услуги.* Рост малых форм туризма, основанных на местной идентичности. Запрос на экологический и гедонистический туризм. (4) *Жизнь в стиле ЭКО.* Укрепление и распространение эко-стиля жизни, эко-туризма, эко-отношений. Обязательным требованием стал отдельный сбор мусора. Особым



направлением современной жизни становится движение Zero waste (ноль отходов). (5) *Изменения в образовании*. Life-long learning – получение образования в течение всей жизни. Стирание границ между учителем и учеником, гибкость ролей в образовательном процессе. (6) *Деурбанизация*. В последние годы, а с ситуацией пандемии Ковид 2019, как новой реальности наблюдается медленный процесс деурбанизации. Жители городов начали переезжать в сельские территории, которые находятся недалеко от городов, имеют развитую инфраструктуру.

#### Описание площадки:

Общая площадь 445 м2 Адрес: пгт Пряжа, ул. Петрозаводская, 16 Пространство организуется на месте бывшей санаторной школы-интерната для детей с осложнениями здоровья. На первом этаже здания, кроме общественно-культурного пространства располагается Многофункциональный центр, второй и третий этаж занимают жилые квартиры. Само пространство разделено на несколько зон:

1. Входная группа: приветственная зона-трансформер, в которой можно проводить встречи, семинары, общественные и социокультурные события для групп численностью не более 30 человек. Здесь же расположены библиотека и гардероб;
2. Место общего назначения - зал-трансформер для камерных событий и проб предпринимательской активности жителей поселка, место подходит для ремесленной мастерской;
3. Коридор – выставочное пространство
4. Рабочие кабинеты сотрудников Фонда “Мельница”
5. Кухня с обеденной зоной, зал-трансформер для камерных событий
6. Шесть комнат для проживания в формате “хостел” на 24 места, комнаты могут быть трансформированы под другие задачи, например пространства для встреч и переговоров, площади под суб-аренду
7. Туалеты и душевые комнаты

## Принципы работы общественного пространства в Пряже

Агентство стратегических инициатив в публикации “Руководство для создания общественных пространств университетов” выделяет 4 ключевых фактора, определяющих хорошее общественное пространство:

1. Доступность и связность
2. Комфорт и облик места
3. Многофункциональность
4. Ощущение безопасности и дружелюбности

Общественно-культурное пространство Фонда “Мельница” имеет все предпосылки, чтобы соблюсти эти 4 фактора.

Что касается основных принципов работы в деятельности общественно-культурного пространства, то они должны совпадать с принципами Фонда “Мельница”, а именно:

1. **Доброжелательность** к каждому жителю и общественной организации Пряжинского района;
2. **Гибкость** в работе с общественными инициативами;
3. **Объективность** в оценке востребованности общественных инициатив.

Кроме этого, для устойчивой работы площадки необходимо **включить** местных жителей в процесс формирования общественно-культурного пространства, а именно разработку практик и услуг, участие в принятии решений по обустройству места. Что касается включения в работу профессиональных сообществ, например, дизайнера интерьеров, то здесь важно соблюдать приоритет профессионального решения дизайнеров, а мнение жителей может быть учтено в только в части запросов функции пространства.

Изучая запросы Фонда “Мельница” выяснилось, что идея появления общественно-культурного пространства обусловлена необходимостью появления “Дома для Мельницы”. Поэтому, сама **идея дома, гостеприимства** может быть использована как принцип работы. В связи с этим, имеет смысл изменить название площадки с “Общественно-ремесленная резиденция” на “Общественно-культурное пространство Фонда “Мельница”.

Один из важных принципов, который должен быть заложен в пространстве - **инициатором изменений является человек, а не место**. Общественное пространство создается с теми и для тех, кому интересно. Необходимо вовлечь жителей Пряжи в момент появления площадки через личную мотивацию и свободу проявления каждого.

Важно **поддерживать мягкую интеграцию жителей** поселка и открытую позицию команды организаторов места.

Важной особенностью места должна стать гибкость пространства: быть гибкими к функционалу пространства, то есть исходить из того, что **площадка может быть трансформирована** в любой момент под новые задачи.

Учитывая опыт предыдущей работы с жителями Пряжинского района важно **адаптировать общественные практики** Фонда “Мельница” к новому месту, привозимые форматы событий других площадок должны быть изменены с учетом особенностей жителей территории.

## Целевые аудитории

Целевые аудитории делятся на две большие группы: внутренние (те, кто проживают в пгт. Пряжа) и внешние (те, кто временно приезжает в пгт. Пряжа). Все пространство общественного центра формируется, как площадка-трансформер, чтобы предусмотреть запросы целевой аудитории не только на настоящий момент, но и с перспективой на будущее.

<b>Целевые аудитории</b>	<b>Виды деятельности</b>
Дети дошкольного возраста + родители (внутренняя аудитория, в выходные и праздничные дни могут быть предложены для внешней аудитории)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Детские праздники (Дни рождения, тематические праздники)</li><li>2. Развивающие курсы для детей (музыкальные программы, программы раннего развития, подготовка к школе)</li><li>3. Детская тактильная игровая комната (первые ремесленные практики)</li><li>4. «Дежурная мама»/ бабушка на час</li><li>5. Читальные вечера</li><li>6. Занятия арт-терапией (рисование, лепка)</li></ol>
Дети начальной школы и старших классов (внутренняя аудитория, в выходные и праздничные дни могут быть предложены для внешней аудитории)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Детские лагеря по темам (языковые, ремесленные, предпринимательские, волонтерские и др.)</li><li>2. Кванториум</li><li>3. Клуб «Зеленые глаза» или «Эко чемодан»</li><li>4. Клубы по интересам (робототехника, создание мультфильмов, мобильная видеостудия, «Новое ремесло» (3D печать) и др.)</li><li>5. Услуги репетиторов (репетитор арендует помещение почасовой оплате)</li><li>6. Мастер-классы выходного дня (приглашение специалистов из Петрозаводска и других населенных пунктов Карелии и из-за ее пределов)</li><li>7. Походы</li><li>8. Скаутский детский веревочный городок</li><li>9. Профориентационные встречи со специалистами</li></ol>



	<p>10. Разговор по душам – беседы на важные для подростков темы</p>	
<p>Студенты (внешняя аудитория)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Походы</li> <li>2. Конференции и семинары для студентов</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Киноклуб</li> <li>2. Интеллектуальные игры</li> </ol>
<p>Трудящаяся молодежь (внутренняя аудитория)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Консультации специалистов по воспитанию детей</li> <li>2. Курсы для беременных</li> <li>3. Семейные, спортивные, ремесленные, творческие встречи</li> <li>4. Корпоративные мероприятия</li> <li>5. Фестиваль рабочей молодежи</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Мастер-классы и курсы ремесла</li> <li>4. Мастер-классы по приготовлению еды</li> <li>5. Танцевальный клуб</li> <li>6. Ночные читки</li> <li>7. Камерные концерты</li> <li>8. Выставки художников и рукодельников</li> <li>9. Открытые лекции</li> <li>10. Фотосессии</li> </ol>

Люди среднего возраста (внутренняя аудитория)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Клубы по интересам</li> <li>2. Информационные семинары (как подготовиться к пенсии)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Праздники и события (дни рождения, праздники, поминальные дни)</li> <li>12. Пункт обмена вещей</li> <li>13. Благотворительные аукционы</li> <li>14. Часы релакса и массажа</li> <li>15. Театральная студия</li> <li>16. Обучение финансовой грамотности</li> </ol>
Пенсионеры (внутренняя аудитория)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Клуб садоводов</li> <li>2. Фестиваль творческих коллективов</li> <li>3. Компьютерные курсы</li> </ol>	
Местная и региональная власть (внутренняя аудитория)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предоставление помещений для проведения совещаний и встреч с общественностью</li> </ol>	
Туристы (семьи, молодежные компании, рыбаки, спортсмены) (внешняя аудитория)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отдых в комфорте и на природе</li> <li>2. Образовательные мастер-классы</li> <li>3. Погружение в местную кухню</li> <li>4. Экскурсионные программы по поселку и в окрестности</li> <li>5. Информационный детокс</li> <li>6. Очень красивые фотосессии</li> <li>7. Сувенирная лавка</li> <li>8. WiFi</li> </ol>	

Коллеги (НКО, волонтеры, активисты) (внешняя аудитория)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обмен опытом</li> <li>2. Курсы против эмоционального выгорания</li> <li>3. Оказание помощи друг другу</li> <li>4. Разработка совместных идей и их воплощение</li> <li>5. Организация и проведение корпоративных событий</li> <li>6. Совместная стройка</li> <li>7. Организация семинаров и тренингов</li> <li>8. Время и место для эмоциональной разгрузки</li> </ol>
Люди, проезжающие транзитом (внешняя аудитория)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предоставление места в хостеле</li> <li>2. Узнать о Пряже и пройти мастер-классы</li> <li>3. Посещение кафе-столовой: попробовать местную кухню</li> <li>4. Место, где всегда есть wi-fi и можно зарядить гаджет</li> <li>5. Аренда снаряжения для купания и рыбной ловли</li> </ol>
СМИ (региональные, федеральные блогеры) (внешняя аудитория)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Блог-тур по Пряжинскому району</li> <li>2. Гастро-тур по Пряжинскому району</li> <li>3. Организация встреч с людьми</li> </ol>
Бизнес-предприятия	Проведение программ знакомства с формами работы с местным сообществом

## Монетизация социокультурных услуг (ка привлечь средства на развитие)

Финансовая устойчивость общественного пространства может быть обеспечена если общий годовой доход будет составлять 500 000 рублей. Для того чтобы общественное пространство имело возможность для развития необходимый общий годовой доход составляет 2 500 000 рублей.

Оказание платных услуг местным целевым аудиториям позволят закрыть расходы на проведение мероприятий, которые для них же и будут организованы. Вероятность дохода нулевая, но со 100% покрытием бюджета мероприятий.

Исходя из покупательской способности местного населения и покупательской способности приезжих групп можно рассчитать стоимость аренды:

1. Аренда всего общественного пространства:
  - 1.1. Местное население для личных событий: 260 руб/час
  - 1.2. Приезжие группы: 500 руб/час
  - 1.3. Корпоративные клиенты: 1500 руб/час
2. Аренда одной комнаты (отдельного пространства)
  - 2.1. Местное население: 100 руб/час
  - 2.2. Приезжие группы: 500 руб/час
  - 2.3. Корпоративные клиенты: 1000 руб/час

Кроме часовой оплаты предлагается сделать расчеты аренды всего общественного пространства от 1 до 10 дней, а также сдачу в аренду отдельных комнат на день/месяц.

### Услуги, которые могут быть предоставлены для внешних целевых аудиторий:

1. Хостел. Одним из основных источников постоянного дохода может стать хостел. Для внешней целевой аудитории койко-место может стоить от 500 до 800 рублей в сутки. Необходимо сделать ранжированный расчет съема 1 комнаты на сутки.
2. Корпоративный семинар. Включает в себя комплексный пакет услуг (проживание, питание, трансфер, предоставление помещения для семинара, расходные материалы для семинара, экскурсии, баня). Услуги могут быть добавлены по желанию клиента.
3. Комплекс услуг для туристов «все включено» (проживание, питание, экскурсии, мастер-классы). Услуги могут быть добавлены по желанию клиента
4. Магазин (сувениры, мерч, местные продукты).
5. Мастер-классы (ремесла, еда).
6. Квесты
7. Ретриты для НКО
8. Бизнес-ланчи для близлежащих предприятий (по договору).
9. Логистика туров по Пряжинскому району, Республике Карелия.

### Универсальные услуги для местного населения и внешней целевой аудитории:

1. SUP - аренда
2. WiFi точка за пожертвования
3. Аренда вещей (удочки, лыжи, сани, лодка)

4. Благотворительные спектакли с известными людьми
5. Спортивные занятия (100 руб/час)
6. Показы документальных фильмов с обсуждением
7. Привозные мастер-классы
8. Обзоры новинок бытовой техники, мебели, косметики, услуг и др. (Икея, Леруа Мерлен, сбербанк и др.)
9. Пункт выдачи товаров: OZON, WildBerries и др.
10. Пункт выдачи книг (книжные магазины)

## Система управления (как и с кем работать, кто нужен в команду, какие функции необходимо выполнять для устойчивой работы)

Прежде всего, необходимы вложения в развитие имеющейся команды Фонда “Мельница”, это означает, что необходимо поддерживать благоприятный климат в команде, а также повышать квалификацию через программы стажировок. Положительный эмоциональный климат в команде может быть поддержан празднованием достижений организации, в особых случаях встречами с медиатором или психологом. Команда может повышать профессиональный уровень через организацию стажировок для других общественных организаций на базе общественно-культурного пространства.

При планировании системы управления стоит учесть необходимость дополнительных специалистов следующих направлений:

- PR (усилить и сделать постоянным)
- Развитие коммерческого направления: хостел, корпоративные клиенты, магазин, точка получения онлайн заказов

Для каждого сотрудника Фонда необходимо составить KPI направления. Проверка достижения KPI на первоначальном этапе 1 раз в 3 месяца, со второго года 1 раз в 6 месяцев. Каждая проверка KPI должна сопровождаться внутренней стратегической сессией команды.

## Способы работы с рисками

В рамках стратегических сессий были определены основные риски устойчивого развития общественно-культурного пространства и способы их уменьшения.

### Организационные риски:

- Большой объем ремонтных работ приведет к потере главной цели для чего создается пространство.
- Организационный риск: при появлении платных событий безвозмездная аренда может быть прекращена Администрацией района.

- Проверки надзорных органов: налоговая, пожарная и др.
- Нерабочая бизнес-модель пространства

Организационные риски могут быть снижены управленческими решениями, а именно

- *остановить ремонтные работы и восстановить событийную деятельность фонда*
- *включение в работу юриста на договорной основе (необходим как консультант)*
- *менять бизнес-модель в процессе, ввести бизнес пробы, которые не будут требовать больших финансовых вложений*

### Риски, связанные с членами команды:

- Быстрое выгорание
- Распад команды
- Изменения в личной жизни

Риски могут быть снижены за счет

- *программ восстановления членов команды (регламентизация работы - отпуска, выходные)*
- *понимания изменчивости жизни любого человека*
- *описание функций каждого члена команды*
- *привлечения к работе в Фонде новых сотрудников*

### Риски, связанные с местным сообществом:

- Неприятие общественно-культурного пространства местным сообществом
- Люди не придут на мероприятия
- Соседи по дому будут недовольны (сила 5% недовольных (те, кто всегда против))
- Негативные отзывы (хейтеры)
- Конфликт внутри населения
- Придет не качественная аудитория
- Площадка и события не будут востребованы

Риски могут быть снижены за счет

- *включения местного населения в процесс проектирования событий места*
- *создание и проведение событий во время проведения ремонтных работ*
- *усилить просветительскую деятельность среди населения, в том числе через социальные сети*
- *быть самокритичными и писать аналитические посты о том, что получилось, а что нет*



- *активно вести работу по информированию местного населения о пространстве*

### Внешние риски, в том числе риски, связанные с привлечением грантовых средств:

- Сменится власть
- Отрицательное продолжение развития ситуации с коронавирусом
- При привлечении грантовых средств сложно будет показать софинансирование и сдать отчетность, поскольку площадка находится в аренде
- Не будет выигранных грантов
- Усугубится ситуация с НКО (враги народа, иностранные агенты)

Риски могут быть снижены за счет

- *усиления связи с местным сообществом, которое может влиять на решения власти*
- *ввести гибридные формы работы, которые позволят не останавливать работу площадки*
- *соблюдать меры профилактики*
- *привлечь к составлению отчетности юриста*
- *ввести гибридное финансирование, усилить блок монетизации услуг, в идеале перестроить финансирование Фонда в схеме 50/50, где 50% - грантовые средства, 50% - средства от продажи услуг*
- *ввести в оперативную работу площадку не только НКО, но и создать предприятие малого бизнеса, например, оформить ИП*

При проведении стратегической сессии были определены следующие наиболее вероятные риски, которые уже начал оказывать влияние на работу организации:

- Большой объем ремонтных работ привел к выгоранию команды Процесс ремонта затянулся, он оттягивает не только силы, но и средства организации. Фандрайзинг, в последнее время сосредоточен исключительно на поиске средств на завершение ремонта.
- Высокая концентрация на ремонте заставила отложить другую деятельность, в связи с чем произошла потеря местного населения, а значит смыслов деятельности. Это еще больше усиливает выгорание команды.
- поскольку сил на работу с населением не осталось все ремонтные работы проводятся силами команды и ближайших сторонников. Деятельности по вовлечению жителей в процесс создания общественного пространства не ведется. В связи с этим проявляется риск, связанный с местным сообществом: неприятие жителями общественно-культурного пространства, как своего ресурса.

Эти риски уже проявлены и оказывают влияние и на Фонд, и на его команду, и на создаваемое общественное пространство, поэтому первоочередной задачей

для обеспечения устойчивости фонда и общественного пространства необходимо сосредоточиться на преодолении кризисной ситуации, вызванной рисками.

Для этого рекомендуется

1. Закончить начатые работы и остановить проведение ремонта. В дальнейшем доделывать общественное пространство только с вовлечением местных жителей как волонтеров, а оптимально не только их руками, но и переложить на них организационные вопросы и вовлечь их в поиск ресурсов.
2. Сосредоточить усилия команды на работе с местным сообществом, причем не через самостоятельное развитие новых услуг и направлений, а через вовлечение жителей в обсуждение новых услуг и направлений и привлечение их к координации этой работы. Дать возможность членам команды реализовывать свои инициативы для того чтобы вернуть “вкус” к работе Фонда.
3. Максимально использовать имеющиеся ресурсы Фонда и членов команды для получения средств на обеспечение устойчивости общественного пространства. Один из вариантов получения этих ресурсов - организация стажировок специалистов НКО в Пряже и их участие в различных мероприятиях Фонда. При этом участники стажировки могут получать комплексную услуг: проживание, консультирование, визиты в организации и на мероприятия. Кроме того, на базе общественного пространства могут быть организованы различные семинары и миниконференции для НКО региона и РФ. При этом Фонд может или только предоставлять площадку для таких мероприятий (с проживанием и без проживания) или готовить мероприятие “под ключ”.

С точки зрения устойчивости и покрытия расходов на содержание общественного пространства для Фонда предпочтительнее оказание комплексной услуги. Кроме того, для участников таких стажировок и событий может быть предложена организация отдыха и экскурсионная программа: т.е. совмещение деловой программы и отдыха. Это позволит увеличить срок пребывания участников в Пряже, а значит и размер сделанного платежа.

Поскольку данная деятельность трудозатратна, так как имеет индивидуальный подход необходимо оценивать, насколько получаемый доход соответствует понесенным затратам. На первом этапе можно снизить цену для продвижения услуги, но четко понимать на какой срок устанавливается промоцена и какой КРІ от этого мы хотим получить.

Следует обратить внимание на то, что большинство потенциальных потребителей услуги будет оплачивать ее из своих целевых средств, заложив эти расходы в бюджеты своих проектов. В связи с этим необходимо распространить информацию о предлагаемых Фондом возможностях до срока окончания приема заявок на ФПГ.

Для формирования пакета предложений необходимо не только рассчитать стоимость, но и сформулировать содержательную часть того, что может предложить Фонд тем, кто приезжает на стажировки, обучение или участие в мероприятиях. Для этого необходимо провести ревизию опыта фонда и упаковать этот опыт.

Кроме вышеперечисленного необходимо возобновить работу с местным населением и обратить внимание на 2 основных направления:

1. работа с местным сообществом, чтобы они почувствовали это пространство своим. Форматы работы могут быть различными, главное дать жителям почувствовать, что они тоже тут хозяева. Добиться этого можно, в том числе, предоставив местным жителям самостоятельно решать, что будет происходить на общественном пространстве и самостоятельно это организовывать

В этом случае удастся с одной стороны получать от этих заинтересованных жителей пожертвования на содержание общественного пространства, а с другой стороны, если житель сам заинтересован в реализации своей инициативы, то и ресурсы на воплощение своей мечты он сможет привлекать тоже сам.

2. Предоставление местным жителям услуг, которые они не могут получить в других центрах и клубах. При этом необходимо предлагать только такие услуги, которые легко могут быть реализованы силами специалистов центра и дать прибыль. Либо, могут предоставляться такие услуги, которые вдохновляют специалистов Фонда, чтобы сохранить у этих специалистов приверженность целям и желание продолжать работу.

В ходе стратегической сессии рассматривались возможности привлечения ресурсов на платформе для краудфандинга. Однако необходимо обратить внимание, что такая деятельность потребует от команды фонда больших усилий, а это может еще больше обострить выгорание команды. В связи с этим затевать такие проекты рискованно, тем более что большого дохода для содержания общественного пространства такой проект не даст.

## **Стратегия развития добровольческой программы в Фонде «Мельница»**

В настоящее время добровольческая деятельность представляет собой платформу развития гражданской активности и общества в целом. Добровольческая деятельность позволяет раскрывать созидательный потенциал человека на территории, что формирует человеческий капитал и позволяет решать социально-экономические проблемы. Приоритетным направлением является создание условий доступности быть добровольцем для тех, кто желает помогать вне зависимости от возраста и географии проживания.

Ключевыми особенностями территории Пряжинского национального района является непосредственная близость к г. Петрозаводску и большому оттоку молодежи студенческого возраста, которая согласно соц. исследованиям как раз и является наиболее активной группой, участвующей в добровольчестве. Программ для серебряного добровольчества сейчас на территории нет, хотя потенциально это довольно перспективное направление. Для взрослого населения трудовой зрелости возможностей участвовать в добровольчестве совсем немного. Это связано с тем, что основное время расходуется на профессиональную деятельность, а также организацию быта и семью.

Согласно исследованиям уровня развития добровольчества в Республике Карелия потенциальными сферами вовлечения граждан в деятельность являются сферы культуры, туризма, социальной помощи.

Стратегия позволит определить приоритетные направления и формы активизации групп населения по вовлечению их в добровольческие практики и социально активную деятельность на базе общественно-ремесленной резиденции, которая может стать сильнейшим драйвером развития добровольческих практик не только в пгт. Пряжа, но и всего района.

Целевыми аудиториями реализации программ по вовлечению жителей района в добровольческую деятельность являются:

- Молодежь среднего и старшего школьного возраста, которые могут на базе резиденции создать молодежное добровольческое объединение для развития социальных навыков и приобретения опыта позитивных изменений на территории, где они сами живут, что позволит им через деятельность формировать гражданскую позицию и сопричастность к территории.
- Молодежь студенческого возраста, которая может принимать участие в добровольческих практиках «выходного дня», приезжая в пгт. Пряжа на каникулы и выходные, помогая в реализации ключевых социальных проектов, программ резиденции, применяя и развивая свои профессиональные компетенции.
- Представители старшей возрастной группы молодежи, которые вернулись в пгт. Пряжа жить, воспитывать детей, работать. Для них программы добровольчества могут стать формой семейного досуга, вовлечения детей в созидательную деятельность и воспитание моральных ценностей через личный пример. Это может стать уникальной практикой, так как в других районах Карелии таких предпосылок немного, а на базе резиденции по видам деятельности и предоставления услуг фокус сделан как раз на данную категорию населения.
- Жители старшего возраста, которые имеют большим запасом свободного времени, но при этом в летнее время большинство этой категории занято домашним хозяйством, садоводничеством,

огородами. Поэтому привлекать и рассчитывать на них можно на периоды позднее-осеннего, зимнего времени года.

В районе на данный момент существует ряд проблемных зон, которые тормозят динамику развития добровольческих практик на территории Пряжинского района:

- Заказчики на добровольческие услуги (государственные организации, Администрация района и пр.) не четко формулируют запрос на добровольческие ресурсы, большая их часть запросов краткосрочны, ресурсная база и сервисы для волонтеров организуется крайне редко, что влияет на имидж движения в целом. Также не учитывают экономический эффект от привлечения добровольцев, а также нет программ поддержки движения со стороны органов местного самоуправления.
- Среди организаторов существует разброс понимания и транслирования ключевых понятий в сфере добровольчества, что формирует в информационном поле разное отношение к добровольчеству. Организаторы добровольцев не имеют должного уровня подготовки, только единицы участвуют в курсах повышения квалификации по организации работы волонтеров от Карельского ресурсного центра добровольчества, но на практике знания и компетенции практически не применяются, стабильно работающих добровольческих команд в поселке нет, кроме группы волонтеров на базе самого Фонда.

Исходя из особенностей инфраструктуры развития добровольчества в районе со стороны Фонда определены приоритетные причины привлечения волонтеров:

**Идеологические.** Привлечение волонтеров позволяет вовлекать большее число жителей Пряжинского района в активную общественную работу на благо местного сообщества. Привлечение волонтеров из-за пределов района помогает продвигать миссию и ценности Фонда.

**Экономические.** Работа волонтеров формирует человеческий капитал, создает дополнительные сервисы для жителей территории и гостей события, создает позитивное настроение и чувство гостеприимства, безопасности, доброжелательности и атмосферности.

**Количественные.** За счет волонтеров происходит значительное увеличение числа благополучателей услуг, количество проводимых мероприятий. Увеличивается количество жителей района, который ассоциируют себя с добровольцами и помогают в муниципальных и некоммерческих организациях района, также происходит развитие добровольческих инициатив.

**Оценочные.** Мнения волонтеров – это «взгляд со стороны», который может быть полезен для оценки качества работы организаторов, ее коррекции и улучшения.

## Ключевые направления для организации работы волонтеров на базе Фонда:

- популяризация добровольчества, благотворительности и гражданских инициатив среди населения региона различных возрастов и социально-демографических групп, продвижение принципа «волонтерство через всю жизнь»;
- развитие компетенций сообщества гражданских активистов, обучение волонтеров, организаторов добровольческой деятельности и заказчиков добровольческих услуг знаниям, умениям и навыкам в области добровольчества и гражданских инициатив;
- организация взаимодействия добровольцев, благотворительных и добровольческих организаций, организаторов волонтерской деятельности и гражданских инициатив с органами местного самоуправления, институтами гражданского общества, некоммерческими организациями и их объединениями, бизнес-структурами, средствами массовой информации и благополучателями,
- Содействие распространению информации о деятельности добровольцев (волонтеров), включая лучшие практики добровольческой (волонтерской) деятельности,
- Аналитическое сопровождение добровольческой (волонтерской) деятельности, исследование запросов потребителей добровольческих (волонтерских) услуг, мониторинг участия граждан в добровольческой (волонтерской) деятельности,
- Создание возможностей для творческого самовыражения и раскрытия творческого потенциала каждого, сохранения культурного наследия и ремесленничества, культурного наследия

## Услуги Фонда по развитию добровольческих практик и вовлечению жителей района в добровольчество:

- Планирование и проведение мероприятий и рекламно-информационных кампаний по популяризации добровольческой деятельности, гражданских инициатив и благотворительности,
- Проведение обучающих программ по подготовке добровольцев к деятельности,
- Сбор информации о развитии волонтерства, благотворительности и гражданских инициатив в регионе и ее последующий анализ в интересах формирования эффективной региональной политики в области поддержки добровольческой, благотворительной деятельности и общественной активности.



- Популяризация платформы DOBRO.RU, обучение добровольческого сообщества и других вовлеченных в добровольческую деятельность,
- Организация волонтерских программ мероприятий, проводимых на территории резиденции и Фонда,

## Показатели успешности реализации стратегии:

- увеличение количества мероприятий, проведенных с привлечением добровольцев,
- увеличение количества добровольческих инициатив жителей поселка, района, а также из числа серебряных добровольцев,
- увеличение количества информационных материалов о возможностях и перспективах участия граждан в добровольческой деятельности,
- увеличение доли добровольцев, прошедших подготовку в сферах культуры, социальной сфере, экологии и др.,
- Расширение спектра услуг для добровольцев на базе Фонда.

## Портрет волонтера Фонда:

### Базовые компетенции:

- Коммуникативная компетенция – легко устанавливает контакты с людьми. Умеет ясно и кратко выразить суть своей позиции и анализировать позицию собеседника. Не боится первым вступить в контакт.
- Умение работать в команде – умеет определять свою роль в команде, распределять и делиться ответственностью. Выполняет взятые обязательства.
- Стремление к повышению уровня осведомленности – постоянно стремится к получению новых знаний, развитию навыков, испытывает удовольствие от процесса развития.
- Стремление к пониманию своей мотивации – обладает знаниями о деятельности добровольческого объединения и осознанно принимает решения помогать в настоящий период. Как правило, доводит дело до конца.
- Управляет своим временем – умеет расставить приоритеты. Согласует действия с четко поставленными целями. Действует систематично и организовано, берет ответственность за свою работу.

### Профильные компетенции:

- Понимание принципов и целей общественной деятельности,
- Умение взаимодействовать с официальными представителями органов власти разного уровня и бизнеса,
- Разделение миссии и целей благотворительной деятельности,

- Способность к эмоциональной саморегуляции – контролирует свои эмоции во время волонтерской деятельности, способен заряжать позитивными эмоциями,
- Способность мысленно ставить себя на место другого человека, быстро понимать намерения, помыслы, настроения людей,
- Умение разбираться в человеческих взаимоотношениях,
- Умение находить общий язык с разными людьми.

### Базовые требования к кандидатам в команду волонтеров Фонда:

- возраст от 18 и старше, на некоторые позиции допускаются добровольцы от 13 до 18 лет с оформлением дополнительных разрешений от родителей;
- приветствуется опыт добровольческой деятельности;
- готовность к работе на мероприятиях в течение нескольких дней, выполнение задачи в течение 5-7 часов в сутки;
- на отдельные позиции требуются волонтеры со знанием основ спортивных мероприятий (соревнований);
- на отдельные позиции требуются волонтеры, владеющие иностранным (английским) языком;
- на отдельные задачи требуются волонтеры, имеющие опыт проведения ремонтных отделочных работ;
- на отдельные задачи требуются волонтеры с опытом фото и видеосъемки.

### Базовые сервисы организации работы волонтеров:

#### Программа подготовки волонтеров

**Модуль «Добровольчество: общие вопросы», «История события», «Общая информация о месте проведения мероприятия и его истории (до 2 академ. час.)»**

**Цель:** знакомство с основными понятиями в добровольческой деятельности, историей развития добровольческого движения в России и мире, основными компетенциями добровольца, о основных событиях, на которых добровольцы будут оказывать помощь и так далее.

**Модуль «Командный игрок» (до 2 академ. час.)**

**Цель:** знакомство волонтеров друг с другом, создание дружеской атмосферы в коллективе.

**Модуль «Мастер общения» (до 2 академ. час.)**

**Цель:** изучение волонтерами основ коммуникации внутри команды и благополучателями. В том числе с особыми категориями благополучателей.

## **Модуль «Мои компетенции» (функциональное обучение) (до 4 академ. час.)**

**Цель:** освоение профильных компетенций, необходимых для реализации добровольческих вакансий;

## **Поддерживающее обучение, консультирование (до 4 академ. час.)**

**Цель:** освоение дополнительных компетенций, которые помогают добровольцу в деятельности в процессе работы. Проводятся в течении всей работы с волонтерами.

## **Сервисы для поддержки мотивации у добровольцев:**

- Дружественная атмосфера – тим-билдинговые ободрения: обнимашки, регулярные рефлексии, заряд позитивными эмоциями, подбадривание, поддержка, воодушевление
- Общественное признание – формы интервью в соц.сетях официальных групп, отзывы участников
- Профессиональное ориентирование – возможность ближе познакомиться с отдельными видами работ
- Саморазвитие – формы занятий и подготовки волонтеров к работе, возможность участвовать в тренингах по итогам завершения волонтерской программы
- Развитие социальных навыков через опыт волонтерской деятельности и во время работы - развитие коммуникативных способностей, навыки быстрого решения проблемных ситуаций, защита и отстаивание прав и интересов, делегирование полномочий.
- Личностный рост – возможность участвовать в событиях более высокого уровня,
- Организация свободного времени – вне работы и между сменами – фотосессии, творческие задания, возможность посетить культурную программу события

## ***Положительные эффекты от привлечения добровольцев***

Расширение сети контактов фонда, пополнение команды организации. В случае привлечения волонтеров из местных жителей – активизация местных сообществ внутри Пряжинского района.

Включенность молодёжи в мероприятия и проекты на постоянной основе даёт возможность получения дополнительных знаний, умений и навыков, как в профессиональной стези, так и в личностном росте.

Участие в волонтерстве даёт возможность расширять личную сеть контактов волонтера, выстраивать сеть социальных связей.

## Приложение 1. Добровольческие вакансии Фонда

Функциональная задача	Задачи	Компетенции	Количество
<b>Зона входа, помощь в контроле билетов</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• встреча прибывших гостей, работают на стойке приветствия;</li> <li>• оказывают помощь при контроле билетов;</li> <li>• отвечают на вопросы, нивелируют негативную реакцию, передают гостя сотруднику;</li> <li>• регистрация гостей.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• навыки убеждения и нахождения общего языка с представителями разных категорий участников;</li> <li>• навыки культурного и неконфликтного общения</li> <li>• навыки убеждения и нахождения общего языка с представителями разных категорий участников;</li> <li>• навыки позитивного мышления.</li> </ul>	До 3 человек
<b>Инфостойки и навигация гостей</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• предоставление клиентским группам информации о событии;</li> <li>• работа на информационных стойках во время мероприятия, консультирование;</li> <li>• распространение информационных материалов (программы);</li> <li>• распределение людских потоков на территории объекта;</li> <li>• оказание сервисов для гостей, включая помощь при рассадке, протереть стулья, если пыль;</li> <li>• раздача масок, септиков – обработка рук гостям, замер температуры.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• способности к ориентированию в картах;</li> <li>• навыки убеждения и нахождения общего языка с представителями разных категорий участников;</li> <li>• приветливость, грамотная речь, культура поведения</li> <li>• умение работать в команде;</li> <li>• умение работать с большими объемами информации.</li> </ul>	До 3 человек

<p><b>Пресс-центр</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• помощь в фото/видеосъемке мероприятия;</li> <li>• ведение официальных аккаунтов мероприятия на различных платформах;</li> <li>• помощь в проверке аккредитаций СМИ;</li> <li>• подготовка пресс-зоны, встреча, сопровождение и размещение представителей СМИ;</li> <li>• предоставление информации СМИ (пресс-релизы, сценарии, программы);</li> <li>• проведение интервью - взаимодействие со всеми клиентскими группами;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• начальные знания в области журналистики, лингвистики;</li> <li>• навыки написания материалов разных жанров: интервью, заметка;</li> <li>• свободное владение MS Office и средой Интернет;</li> <li>• базовые навыки SMM и PR;</li> <li>• общие знания в сфере коммуникаций (знание региональных СМИ, направленности региональных СМИ);</li> <li>• навыки использования фото, видеотехники, умение пользоваться диктофоном;</li> <li>• грамотная устная и письменная речь;</li> <li>• умение работать с большими объемами информации.</li> </ul>	<p>2 человека</p>
<p><b>Волонтеры хозяйственных работ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• помощь в ремонтно-строительных работах в Общественно-ремесленной резиденции пгт Пряжа;</li> <li>• штукатурка стен, покрасочные работы;</li> <li>• помощь при организации питания участников турниров, фестивалей, в том числе на улице.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• хорошая физическая подготовка;</li> <li>• минимальный опыт ремонтных работ;</li> <li>• стрессоустойчивость;</li> <li>• отсутствие аллергических реакций на вещества в материалах;</li> <li>• минимальные навыки в приготовлении пищи;</li> <li>• умение обращаться с полевой кухней.</li> </ul>	<p>До 15 человек</p>
<p><b>Волонтеры первой помощи</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• внимательно следить за зонами события;</li> <li>• при необходимости быстро реагировать и идти к пострадавшему, которому стало плохо;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• хорошие знания и навыки оказания первой помощи;</li> <li>• умение быстро оценить ситуацию и быстро отреагировать;</li> </ul>	<p>2 человек</p>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• при необходимости вызывать по рации мобильную медицинскую бригаду;</li><li>• ориентироваться на объекте и знать места расположения всех медицинских пунктов и ближайшей аккредитованной больницы;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• умение соблюдать все принципы медицинской этики;</li><li>• собранность и стрессоустойчивость;</li><li>• коммуникабельность.</li></ul>	
--	---	---	--