

Региональные особенности проектного менеджмента

Особенности территории – и прежде всего ее размер – довольно сильно влияют на то, какие формы принимает благотворительное поле и соответственно на то, какие возможности открываются для создания и реализации социальных проектов.

Имея доступ к работе почти 100 российских Добрых городов и поселков, мы решили провести свое небольшое исследование и понять, каким образом развивается благотворительность в разных регионах России. Мы также запросили и проанализировали опыт нескольких сотен НКО-участниц дистанционного курса «Точки контакта» (2017) и опыт участников Школы проектного менеджмента (2017). В результате удалось создать описание типов благотворительного поля в зависимости от города, которое с радостью вам представляем.

Официально¹ российские города классифицированы следующим образом:

- крупнейшие города – с населением свыше 1 млн. чел.
- крупные – от 250 тыс. чел. до 1 млн. чел.
- большие – от 100 до 250 тыс. чел.
- средние – от 50 до 100 тыс. чел.
- малые – до 50 тыс. чел.

Давайте посмотрим, какая картина благотворительности и соответственно пространство для проектного менеджмента чаще всего складывается в городе каждого размера.

КРУПНЕЙШИЕ ГОРОДА

Помимо Петербурга и Москвы это: Новосибирск, Нижний Новгород, Казань, Красноярск, Уфа, Пермь и др.

В крупнейшем городе, если говорить про НКО, то их очень много, уровень профессионализма у них достаточно высокий. НКО, как правило, средне координируют свои действия друг с другом и средне конкурируют за ресурсы доноров.

Оценивая бизнес-компании, можно констатировать, что здесь их также очень много. В основном преобладает крупный и средний бизнес, который оказывает финансовую, материальную поддержку, а также поддержку волонтерами компаний. НКО практически не зависят от благотворительной политики той или иной компании, т.к. их много и можно даже выбирать, с кем сотрудничать, а с кем нет.

Так же, как и с органами власти, зависимость от которых обычно низкая. Виды поддержки, на которые НКО могут претендовать – финансовая, материальная, информационная и рекомендации.

¹ Согласно своду правил «Градостроительство. Планировка и застройка городских и сельских поселений» (СП 42.13330.2011) от [Минрегионразвития РФ](#)

СМИ в городе очень много, как и всевозможных событий, в том числе благотворительных, поэтому конкуренция за публикации очень высокая.

Посмотрим на следующих игроков – жителей. Они и так живут в крупнейших городах, поэтому уезжать из них они не стремятся и готовы активно участвовать в социальных изменениях, в том числе поддерживая рублем полезные городские инициативы.

Не только рублем, но и временем, и другими нефинансовыми ресурсами жители готовы поддерживать НКО и развитие территории. Бизнес тоже в тренде и активно подключается pro-bono.

В городе очень много площадок для проведения событий и туда достаточно легко попасть.

У НКО достаточно большой выбор источников финансирования как по количеству, так и по качеству. Также они могут в целом беспрепятственно применять международный опыт, обмениваться идеями, выстраивать партнерские отношения.

КРУПНЫЕ ГОРОДА

Тюмень, Тольятти, Хабаровск, Пенза, Оренбург, Иркутск, Сургут, Архангельск, Якутск и др.

В крупном городе много НКО с высоким уровнем профессионализма, которые средне конкурируют между собой, обращаясь к донорам за ресурсами. Свои действия НКО в крупном городе также средне координируют друг с другом.

В крупных городах много среднего и крупного бизнеса. Так же, как и в крупнейшем городе, они готовы оказывать финансовую, материальную и поддержку своими сотрудниками-волонтерами. Здесь зависимость у НКО от компаний средняя, как и от органов власти, которые оказывают финансовую, материальную, информационную поддержку и поддержку рекомендательными письмами.

СМИ здесь достаточно много и можно выбрать, с кем именно сотрудничать, а с кем нет, учитывая, что конкуренция с другими событиями за публикации достаточно высокая.

Жители крупного города в массе высоко оценивают свою готовность остаться на территории. Уровень их социальной активности умеренный, средний чек пожертвований как правило маленький.

Тем не менее волонтеров в городе много, а бизнес-волонтеров pro-bono среднее количество. И с каждым годом в сознание бизнес-компаний все больше проникает информация о возможности совершать добрые дела не только с помощью денег, но и с помощью своих профессиональных навыков.

Количество площадок для проведения событий среднее, как и трудности с попаданием в них.

Также у НКО средние возможности по выбору источников финансирования. А вот применение международного опыта, возможности находить партнеров, в том числе за рубежом, почти не ограничены.

БОЛЬШИЕ ГОРОДА

Великий Новгород, Псков, Южно-Сахалинск, Норильск, Рубцовск, Железногорск и др.

Количество НКО в большом городе – среднее, как и уровень их профессионализма. При этом конкуренция проектов за ресурсы – высокая, а скоординированность действий – часто низкая.

Переходя к оценке следующих игроков – бизнес-компаний – можно отметить, что в основном это средний и малый бизнес, количество которого среднее на территориях, поэтому зависимость НКО от их ресурсов (в основном материальных и волонтерской помощи) высокая. С органами власти похожая ситуация – зависимость НКО от них высокая. А ресурсы они дают материальные, финансовые, информационные и рекомендательные.

В большом городе много СМИ, но как только вы решите сделать публикацию о своем событии, обнаружите, что конкуренция высокая.

Готовность остаться в своем городе у жителей средняя, возможно поэтому и социальная активность у них низкая, а средний чек пожертвования достаточно маленький.

Жители в целом готовы быть волонтерами, но их количество среднее. Мало компаний, которые делают что-то полезное для НКО и своей территории pro-bono.

В городе мало площадок для проведения событий и туда средне трудно попасть. У НКО маленький выбор источников финансирования и применение международного опыта, возможность выстраивать партнерские отношения доступна не всем, а лишь некоторым организациям.

СРЕДНИЕ ГОРОДА

Ханты-Мансийск, Гатчина (Ленинградская область), Магадан, Чайковский (Пермский край), Анапа, Елабуга (Татарстан) и др.

Для среднего города характерна следующая ситуация с НКО: во-первых, их мало, во-вторых – уровень их профессионализма низкий, в-третьих – конкуренция проектов за ресурсы доноров достаточно высокая, в-четвертых – скоординированность действий средняя.

Бизнеса в городе мало. Это в основном малый и средний бизнес, который (так же, как и в большом городе), оказывает преимущественно материальную поддержку и помощь своими волонтерами – сотрудниками компаний.

НКО в среднем городе имеют достаточно высокую зависимость от власти, которая в первую очередь готова предоставить им информационную и рекомендательную поддержку, а уже во вторую – финансовую и материальную.

Со СМИ в среднем городе все средне: и их количество, и конкуренция с другими событиями за публикации.

Жители среднего города часто активно смотрят на города побольше и особо не готовы вкладываться в развитие своей территории ни трудом, ни деньгами.

Волонтеров в городе мало, а волонтеров бизнес-компаний, готовых делать что-то pro-bono – очень мало: возможно, потому что не все понимают, что так тоже можно помогать.

Площадок для проведения событий очень мало, но попасть туда достаточно легко, т.к. обычно желающих не очень много и площадки заинтересованы, чтобы у них проводились в том числе и «полезные» события.

Источников финансирования для НКО достаточно мало, поэтому выбор невелик. Применять международный опыт стоит достаточно осторожно, т.к. не всегда это может сыграть во благо организации, так же как и установление различных партнерств.

МАЛЫЕ ГОРОДА

Вышний Волочек (Тверская область), Чусовой (Пермский край), Мончегорск (Мурманская область), Тулун (Иркутская область), Урюпинск (Волгоградская область) и др.

Если говорить о малом городе, то в нем НКО очень мало, преобладают в основном традиционные организации: ассоциации ветеранов, ВОИ и т.п. Возможно, поэтому скоординированность действий высокая. Уровень профессионализма этих организаций достаточно низкий, при этом конкуренция проектов за ресурсы из-за небольшого количества доноров на территории очень высокая.

В малом городе и бизнес малый, которого очень мало, поэтому конкуренция за его ресурсы очень высока. При том, что ресурсы, которые он готов выделить – это преимущественно волонтерская и материальная помощь.

В малом городе от власти практически никуда не деться, без ее согласования скорее всего невозможно будет провести ни одно событие – зависимость очень высокая. Ресурсы, которые органы власти могут предоставить, по убыванию готовности это сделать, выглядят так: информационные, рекомендательные письма, материальные и финансовые ресурсы.

В малом городе может быть буквально несколько СМИ, которые посещают все городские мероприятия, а их скорее всего не так много. Поэтому конкуренция с другими событиями за публикации низкая.

Жители малого города чаще всего при любой возможности стремятся его покинуть, поэтому их не так-то просто вдохновить на развитие родного края. Пожертвований деньгами они почти не совершают, разве что на очень конкретные и понятные цели организации/человека, которых они знают лично и доверяют им.

Волонтерами становятся преимущественно очень преданные городу люди, которые хотят остаться и готовы лично вложиться в то, чтобы жизнь на этой территории менялась к лучшему. Малочисленный бизнес скорее всего не слышал о термине pro-bono и готов другими ресурсами, если они есть, поддерживать полезные инициативы.

Здесь буквально одна-две площадки для проведения городских событий, и так как все друг друга знают, то попасть на них скорее всего будет легко.

А вот с выбором источников финансирования придется сложновато, т.к. этого выбора фактически нет. В связи с тем, что власти активно наблюдают за всем, что происходит на территории, применение международного опыта скорее всего не будет ими одобрено, но это не значит, что налаживать партнерские отношения и черпать передовые, в том числе международные, идеи вам запретят. Доступ к интернету и соцсетям открыт (пока ☺), поэтому вы можете самостоятельно

решать, какой опыт и в какой степени использовать для развития своей организации и территории.

Предложенная нами классификация не является единственно возможной и универсальной для всех территорий и ситуаций. Это лишь один из возможных подходов к тому, по какому основанию можно разложить города, чтобы оценить уровень развития благотворительности в них и соответственно понять, условия, в которых может развиваться проектный менеджмент.

Можно было бы сделать это по-другому: например взять города, где много бизнес-компаний и где их нет совсем; где преимущественно крупный бизнес и только малые и средние предприятия; где НКО активно сотрудничают с органами власти и где они работают отдельно от нее; где НКО консолидированы и вместе думают о развитии региона и где их деятельность разрозненна и направлена исключительно на достижение собственных целей и т.п. Также можно анализировать города с диверсифицированной экономикой и моногорода.

Сводная таблица

«Развитие региональной благотворительности в зависимости от размера города»

Статус города		Крупнейший	Крупный	Большой	Средний	Малый
Количество жителей		более 1 млн. чел.	от 250 тыс. чел. до 1 млн. чел.	от 100 до 250 тыс. чел.	от 50 до 100 тыс. чел.	до 50 тыс. чел.
НКО	Количество	Очень много	Много	Среднее	Мало	Очень мало (традиционные: ветераны, ВОИ и т.п.)
	Уровень профессионализма	Достаточно высокий	Высокий	Средний	Низкий	Достаточно низкий
	Конкуренция проектов	Средняя	Средняя	Высокая	Достаточно высокая	Очень высокая
	Скоординированность действий	Средняя	Средняя	Низкая	Средняя	Высокая
Бизнес	Количество	Очень много	Много	Средне	Мало	Очень мало
	Размер компаний	Крупный и средний	Средний и крупный	Средний и малый	Малый и средний	Малый
	Преимущественные виды поддержки	Финансовая, материальная, волонтерами	Финансовая, матер., волонтерами	Матер., волонтерами	Матер., волонтерами	Волонтерами, материальная
	Зависимость от бизнеса НКО	Низкая	Средняя	Высокая	Достаточно высокая	Очень высокая
Власть	Зависимость НКО от власти	Низкая	Средняя	Высокая	Достаточно высокая	Очень высокая
	Виды поддержки	Финансовая, материальная, информационная, рекомендации	Финансовая, матер., инф., рекоменд.	Матер. финансовая, инф., рекоменд.	Инф., рекоменд., фин., матер.	Инф., рекомендации, материальная, финансовая

СМИ	Конкуренция с другими событиями за публикации	Очень высокая	Достаточно высокая	Высокая	Средняя	Низкая
	Количество изданий	Очень много	Достаточно много	Много	Средне	Мало
Жители	Готовность остаться на территории, не уезжать	Очень высокая	Высокая	Средняя	Низкая	Очень низкая
	Социальная активность	Высокая	Средняя	Низкая	Достаточно низкая	Очень низкая
	Средний чек пожертвования	Средний	Маленький	Достаточно маленький	Очень маленький	Почти нет
Количество волонтеров	Обычные	Очень много	Много	Средне	Мало	Очень мало
	Pro-bono (по своей специальности)	Достаточно много	Средне	Мало	Очень мало	Почти нет
Площадки для проведения событий	Количество	Очень много	Среднее	Мало	Очень мало	Буквально 1-2
	Трудности с попаданием на площадки	Достаточно легко	Средне	Средне	Достаточно легко	Легко
Выбор источников финансирования		Большой	Средний	Маленький	Достаточно маленький	Очень маленький
Применение международного опыта, идей, возможность привлечь партнеров		Доступно	Доступно	Избирательно доступно	Средне доступно	Мало доступно

© Анна Смирнова © Фонд «Добрый город Петербург», 2018