

Лекция 4. Социальный проект.

Понятие социального проекта. Сущностные характеристики. Типология проектов. Типы проектов по характеру проектируемых изменений: инновационные и поддерживающие проекты. Типы проектов по направлениям деятельности.

Латинское *proicisio* переводится как «бросаю вперед», «держу перед собой», *projectus* буквально означает «брошенный вперед». Современное понятие «проект» сохранило следы древнего значения. Когда говорят о проекте, то имеют в виду мыслительную конструкцию какого-нибудь изменения, которое заранее спланировано и в принципе может быть осуществлено. Такая конструкция может предстать в виде модели, прототипа, прообраза, и в ней есть непреходящий волевой компонент – решимость осуществить задуманное изменение.

Понятие проекта, применяемое в *project management*. В научной и учебной дисциплине «управление проектами» (*project management*) под проектом понимается система сформулированных в его рамках целей, создаваемых или модернизируемых для их реализации физических объектов, технологических процессов; технической и организационной документации для них, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению¹.

В этом определении обращают на себя внимание две вещи. Во-первых, в одном понятии объединены два, для которых в русском языке используется одно слово («проект»), а в английском – два слова («*project*» и «*design*»). По-английски *project* – это что-либо, что задумывается или планируется, то, что изменяет наш мир; что касается английского *design*, то этим словом обозначается документально оформленный план сооружения или конструкции.

В литературе по системным исследованиям встречается несколько отличающееся от обеих этих трактовок толкование понятия «проект» как способа представления продукта, результата. Способ же достижения результата связывается с понятием «программы» (это «проект системы действий по реализации проекта»)2. В практике социального проектирования представлено и такое понимание проекта.

Во-вторых, в приведенном определении ясно выражен объектно-ориентированный подход к проектированию. Он вполне естествен для проектов, предполагающих строительные работы, создание новых предприятий, и для других видов проектирования, связанных с бизнесом. Это не значит, что здесь отрицается или преуменьшается значение субъективных факторов. Специалисты в области технологии управления проектами дают легкозапоминающееся представление о проекте: всякий раз, когда вы хотите что-то изменить, а это требует времени и средств, – это проект. Такое рабочее определение проекта вполне соответствует тезаурусному подходу к социальному проектированию: в нем ясно показана роль важнейшего источника проекта – его автора и исполнителя.

Определение понятия «социальный проект». Если исходить из тезаурусного подхода к социальному проектированию, то в определении социального проекта необходимо выделить его ценностную природу и ведущую роль субъекта проектной деятельности. С учетом этого определение приобретает следующий вид.

Социальный проект – это сконструированное инициатором проекта социальное нововведение, (1) целью которого является создание, модернизация или поддержание в изменившейся среде материальной или духовной ценности, (2) которое имеет пространственно-временные и ресурсные границы и (3) воздействие которого на людей признается положительным по своему социальному значению.

Под социальным нововведением понимается разновидность управленческого решения, замысел которого предусматривает целенаправленное изменение того или иного социального явления или процесса, а реализация состоит в осуществлении этого замысла.

Инициатором проекта может быть как отдельный человек, так и организация или сообщество.

Поясним и другие элементы определения. Воздействие формируемой ценности на людей, как обозначено в определении, признается положительным. Кем признается?

В зависимости от целей и масштаба проекта это могут быть и малая группа, и сообщество более крупное, это может быть и такой широкий круг, мнение которого принято называть общественным мнением. Объединим все эти источники признания нашего проекта

неопределенным указанием: проект должен быть признан многими. Неопределенность снимается, когда мы станем анализировать оценки по каждому конкретному проекту отдельно.

Далее. Что значит «положительное по своему социальному значению» воздействие? Будем толковать его как «полезное», «благое», «прекрасное», «желаемое» и т. д., опять-таки соотносясь с содержанием каждого конкретного проекта. Все это ценностные характеристики.

Более простая (для запоминания) формулировка определяемого понятия такова: социальный проект – это целевая авторская конструкция позитивного социального нововведения при ограниченности ресурсов его осуществления. Здесь тоже обращено внимание на тезаурус инициатора проекта («целевая авторская конструкция»).

Предмет социального проектирования. Что проектируется? – Такой вопрос мы ставим, когда хотим выяснить предмет социального проектирования. На категоричный вопрос в рамках тезаурусного подхода есть и столь же однозначный ответ: проектируется создание ценности.

Вспомним, что ценности трактуются и как наиболее общие ориентиры в постижении, оценке, освоении и преобразовании мира, и как достаточно конкретные значения вещей, свойств, отношений, с которыми имеет дело человек и которые для него по тем или иным причинам особенно важны. В данном случае второе понимание ближе к социальным проектам, поскольку они не могут не быть конкретными. Ценность, таким образом, здесь то, что значимо для человека, для сообществ, организаций. Не всякий раз создание ценности означает появление чего-то совершенно нового. Нередко создание ценности идет по пути модернизации той, что уже есть, или сохранения имеющейся ценности в изменившейся среде. Формы, в которых новая ценность предстанет в ходе реализации проекта, разнообразны.

Новая вещь. В результате реализации проекта может появиться новая вещь, предмет. Это может быть некое изделие, нечто, чем пользуются в быту, а может быть и оборудование, здание, сооружение, комплекс, город и т. д.

Новые свойства старой вещи. Проектироваться могут новые свойства – назначение и функции старой вещи. Каждый имеет опыт такого перепрофилирования старых вещей в обыденной жизни, и от этого опыта – только шаг для применения аналогичной технологии в социальном проектировании.

Услуга. Предметом социального проектирования может стать услуга. Услугами называют результат полезной деятельности отдельных лиц, а также организаций, направленной на удовлетворение определенных потребностей людей. Особенности услуг являются их невещественный характер, отсутствие (в большинстве случаев) взаимозаменяемости, невозможность накопления, хранения, транспортировки.

Кроме того, сфера услуг имеет специфику (в сравнении со сферой производства) с точки зрения управления. Во-первых, потребитель услуги обычно присутствует при ее предоставлении, из чего следует более тесное взаимодействие потребителя и производителя услуги. Во-вторых, продукт в сфере услуг более индивидуален, чем в сфере производства вещей. В-третьих, работы в сфере услуг более трудоемки, чем в промышленной сфере. Из этого следуют особенности проектирования услуг.

В известной книге по основам менеджмента М. Мескона, М. Альберта и Ф. Хедоури выделяются десять таких особенностей. Среди них следующие: (1) месторасположение предприятия по предоставлению услуг в основном определяется месторасположением потребителей, а не исходных материалов или какими-либо другими факторами; (2) потребности и желания потребителей обычно идут впереди соображений эффективности; (3) календарное планирование работ зависит в основном от потребителей; (4) определение и измерение качества может оказаться затруднительным; (5) работники должны владеть хорошими навыками общения с потребителями; (6) производственные мощности обычно рассчитываются по «пиковому» спросу со стороны потребителей, а не по среднему уровню спроса; (7) создание запасов продукции в периоды низкого спроса для их использования при «пиках» спроса обычно не представляется возможным; (8) эффективность работы служащего с трудом поддается измерению, поскольку низкая производительность может быть обусловлена отсутствием спроса со стороны потребителей, а не плохой работой служащего; (9) крупные предприятия в сфере услуг нетипичны; (10) маркетинг и производство иногда трудно отличить друг от друга.

Все эти характеристики свойственны и проектированию социальных услуг. Социальными услугами обычно признаются такие, которые направлены на оказание поддержки и помощи слабо защищенным слоям населения. Они предоставляются стационарными или нестационарными учреждениями социального обеспечения. Если нестационарные учреждения предоставляют

услуги в форме консультаций, помощи на дому, помощи в трудоустройстве и т.д., то стационарные связаны с проживанием в них. Это дома-интернаты для престарелых и инвалидов, детские дома, хосписы (волонтерские службы по поддержке умирающих) и т.д.

Некоторые проекты по предоставлению социальных услуг не предполагают тесных контактов нуждающихся со стационарными или нестационарными учреждениями.

Таков, например, один из проектов конца 90-х годов, осуществленных в Великобритании: создание телефона для глухих. Цель проекта – предоставление нового вида социальных услуг – в данном случае не предполагает организацию специального социального учреждения.

Подобных проектов множество в разных странах. Иногда они направлены на создание не отдельной услуги, а целой инфраструктуры услуг.

Так, в частности, строится деятельность различных объединений предпринимателей, предоставляющих своим членам комплекс информационных, коммуникативных, консультативных и других услуг, которые входят компонентом в социальную инфраструктуру поддержки бизнеса¹¹. Аналогичным образом (хотя в существенно меньшем объеме и с меньшими ресурсами) строится поддержка различных инициативных проектов в сфере социальной работы, где чаще всего действуют механизмы грантовой политики государства и различных негосударственных организаций.

Организация. Один из объектов проектирования – организация. Хотя обычно понятно, что имеют в виду, когда говорят организации, все же уточним, что организацию принято рассматривать как 1) объект (искусственно», объединение людей для достижения определенной цели), 2) процесс (совокупность действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого), 3) воздействие (упорядочение или налаживание действия какого-либо объекта)¹².

Все формы организации предполагают наличие, по крайней мере, одного человека и хотя бы одной цели, направленной на удовлетворение общественных или личных потребностей, а также создание какого-то продукта в различных формах (материальной, духовной, информационной)¹³. Эти характеристики показывают, в каком направлении ведется проектирование разных организаций – общественного объединения, фирмы, реабилитационного центра, художественной студии и т. п.

В рамках проектирования организаций могут реализовываться замыслы разного масштаба. Одно дело – проектировать учреждение социальной службы, другое – формировать отрасль производства, отрасль управления. На уровне отраслей потребность в создании новых объектов в социальной сфере возникает, как правило, в переходные периоды, когда сложившаяся отраслевая система уже не выполняет своего назначения. В переходные периоды могут возникать и новые управленческие задачи, которые ранее не считались существенными.

Создание организаций может сопровождать национальные и международные проекты, направленные на глобальные изменения (преодоление мировой продовольственной проблемы, установление нового мирового экономического порядка, реализация идеи нового мирового информационного порядка и т.д.). В таких случаях, как и в других крупных проектах, часто создаются консорциумы (о них речь пойдет ниже, в главе 5).

Мероприятие. Подготовка мероприятий также может вестись с применением подходов, характерных для социального проектирования. Это прежде всего относится к массовым праздникам (Олимпийские игры, праздники городов, выставки и т.д.). В последние годы все чаще специализированные массовые праздники стали приобретать комплексный характер, что значительно расширяет зону их воздействия на человека.

Невещные свойства и отношения как предмет проектирования. Среди других предметов социального проектирования выделяются такие, которые не предполагают производства той или иной вещи, создания чего-то материально осязаемого. Точнее, в некоторых случаях появляется и вещь, и даже, по видимости, именно вещи придается особое значение, но на деле создаваемой ценностью становится нечто другое.

Специальным предметом проектирования в нематериальной сфере стал имидж лидера, организации, товара и т.д. с целью закрепления положительной реакции на него людей. Имиджем (англ. image – образ, изображение) называют не обычное отражение в зеркале, как это следует из смысла слова, а особый набор социально-психологических импульсов, который создаст у «значимого другого» положительную реакцию на носителя имиджа. Здесь важно то, что имидж призван воздействовать позитивно вовсе не на любого человека, а на того, положительную реакцию которого проектируют. Это и есть «значимый другой» – инвестор, клиент и т.д. Кроме

того, когда говорим о «носителе имиджа», имеем в виду, что человек или организация, производящие позитивное впечатление, совсем не обязательно ему соответствуют. В этом плане оправдана точка зрения на имидж как на производное от мифа, как на искусство управлять впечатлениями¹⁶.

Законопроект. Особым предметом социального проектирования является законопроект или проект другого нормативного правового акта. Такая деятельность имеет свои возможности и свои ограничения, определяемые правовой формой, которую имеет ожидаемый результат.

§ 2. Типология социальных проектов

Есть разные типологии социальных проектов. Некоторые из них строятся только по содержательному основанию, например, разделяются на (1) тип проектов, которые ориентированы на максимальное понимание и учет специфики той культуры, которая становится объектом проектной деятельности, и (2) тип проектов, которые своей доминирующей задачей имеют экспорт собственных культурных образцов в «чужой» культурный контекст.

В соответствии с такой классификацией выделяются социальные проекты и программы историко-культурной направленности, оздоровительные программы, социально-педагогические проекты и т.д.²⁰ Здесь учитывается ценностная позиция проектировщика, но упускаются из виду другие стороны проектной деятельности, без которых проект не существует как реальное действие, – финансовые вопросы, сроки реализации, масштабы проекта и т.д.

В нашей типологии социальных проектов мы опираемся на классификационную схему, принятую в технологии управления проектами, и дополняем ее, исходя из собственного опыта и наблюдений в области социально-проектной деятельности. Некоторые типы проектов мы не выделяем, поскольку для социального проектирования они не актуальны (например, проекты со специальными требованиями по качеству исполнения, разделение проектов на моно- и мультипроекты).

«Нормальный» проект. К социальным проектам можно отчасти применить характеристики, которые выработаны в технологии Управления проектами для коммерческих проектов.

В организационном отношении коммерческие проекты оцениваются по четырем признакам: масштаб (размер) проекта; сроки реализации; качество; ресурсное обеспечение. Учитываются также место и условия реализации проекта. Проект, в котором названные признаки уравниваются друг друга, равноправны, называют «нормальным» проектом. Но это идеальная конструкция. В реальных проектах доминирует один из факторов, и по этим доминантам можно выделить типы проектов.

Подобным образом можно выделить «нормальный» проект и как идеальный тип социального проекта, но отклонения от этого уравновешенного по факторам идеального типа частично окажутся другими, чем в коммерческих проектах.

Типы проектов по характеру проектируемых изменений. По своей природе социальные проекты имеют дело с подготовкой и осуществлением социальных изменений. В зависимости от того, какой путь избирается для осуществления таких изменений, мы разделяем социальные проекты на инновационные и поддерживающие.

Инновационные проекты. В обобщенном смысле любой социальный проект характеризуется инновационными свойствами. Но при выделении типа инновационных проектов исходят из их специфического назначения: задача инновационных проектов – внедрение принципиально новых разработок, чем и определяется их тесная связь с научно-техническими проектами. В социальной сфере инновация не часто связывается с созданием изобретений и открытий в области науки и техники. Утвердился другой путь – осмысление (и проектирование) социальных последствий при разработке инновационных научно-технических решений. В этом отношении революционное значение имело внедрение маркетинга в сферу производства товаров и услуг.

Поддерживающие проекты. Поддерживающие проекты решают задачи экологического характера, в том числе в рамках экологии культуры. Мы называем поддерживающие проекты также реанимационными, реставрационными. О характере таких проектов наилучшее представление дает описание одного из проектов в «Практическом руководстве по Всемирному десятилетию развития культуры».

Типы проектов по направлениям деятельности. Разделение социальных проектов по направлениям деятельности может дать множество типов, поскольку здесь с организационными вопросами смыкаются вопросы содержания проектов.

Выделим некоторые из типов, чтобы показать разнообразие направлений социального проектирования.

В образовательных проектах ставятся задачи, преимущественно связанные с предоставлением образовательных услуг. Надо заметить, что приобретение знаний, умений и навыков характерно для любого социального проекта, здесь же такого рода достижения являются основной целью социально-проектной деятельности. Кроме того, образовательные проекты могут быть направлены на совершенствование самой системы образования (различные образовательные реформы).

Значительные изменения в системе российского образования были - закреплены Законом РФ «Об образовании» (1992), однако вскоре выяснилось, что многое недостаточно продумано и дало отрицательный результат. В разработанных в последнее время идеях реформы образования также сохраняется немало спорных положений. Это, среди прочего, показывает, что социальное проектирование в сфере образования – дело сложное, оно наталкивается на то обстоятельство, что система образования обладает высокой инерционностью, а крупные изменения в ней сопряжены с огромной организационной работой по кадровому и материально-финансовому обеспечению. Активно проявляется и сопротивление нововведениям со стороны педагогов. Характерно, например, что более 65% отзывов на основные положения Концепции реформы системы образования, пришедших со всех концов России в министерство, имели своим содержанием отрицание необходимости какой-либо образовательной реформы²².

Научно-технические проекты также могут выступать как проекты социальные, если своими последствиями непосредственно затрагивают общественную жизнь. Приведенный пример интернета показателен в этом отношении. Научно-технические проекты могут иметь поисковый, экспериментальный характер и через представление результатов общественному мнению приобретать социальную функцию (вызывать общественный интерес, содействовать образованию ассоциаций и клубов, вызывать подражания, придавать качества публичных деятелей лицам, участвовавшим в проекте, и т.д.).

Культурные проекты могут по основной своей направленности выступать как проекты художественные, символические, экзотические и др. Их общая черта как социальных проектов состоит в том, что они оказываются вплетенными в ткань социальной жизни. Иначе говоря, в этом случае мы обращаем внимание не на эстетические, культурно-семантические стороны проекта, а на его социальную функцию.

Культурные программы нередко создаются в связи с годовщинами тех или иных политических событий, иногда именно в культурных проектах выражается значимость данного события для власти.

Очевидно, что такие проекты требуют огромных финансовых средств, материальных и организационных ресурсов, чаще всего они реализуются как заказ государственных органов, международных организаций.

На другом полюсе социокультурных проектов стоят авторские творческие работы, представляемые на обозрение какому-то неопределенному числу лиц. Здесь на первый план выходит стремление авторов к самопрезентации и к установлению диалога со зрителем, слушателем и т.д.

Диалоговое назначение имеют такие современные культурные формы, характеризующиеся иррациональным восприятием мира, как хэппенинг и перфоманс.

Хэппенинг (англ, happening – происходящее) – сценическая разновидность поп-арта, представляющая собой импровизационное театрализованное действие, у которого нет определенного сюжета, нет и заранее написанного сценария. Расчет в хэппенинге делается на исполнителя, который должен просто жить, просто реагировать на происходящее – в абсурдной форме или в форме самой рутинной. Важно, что такой показ обыденной жизни (нередко хэппенинг представляет ежедневные действия – еду, одевание, бритье и т.п.) вызывает активное соучастие зрителей²⁵.

Перфоманс (англ, performance – представление, действие) – вид концептуального искусства, получивший распространение начиная с 60-70-х годов XX века. Перфоманс основывается на изображении переживаний, состояний сознания, а средствами изображения выбирает человеческое тело, жесты, поведение художника, который берет на себя роль актера²⁶.

Между двумя полюсами культурных проектов – множество переходных форм, из которых отметим проекты, задачи которых непосредственно переплетаются с целями социальной работы. Включение лиц, нуждающихся в социальной поддержке, в социальной реабилитации, в те или иные культурные проекты приобретает большое значение в технологиях социальной работы.

И большие, и малые культурные проекты приобретают значение, когда их направленность совпадает с интеллектуальными и духовными поисками, актуальными для общества. Один и тот же проект может восприниматься в разных условиях как выдающийся, объединяющий нацию, придающий силы или как ничтожный, непонятный и даже смешной, нелепый. Здесь особенно четко видно то, что присуще всем социальным проектам: они зависят от той среды, где их хотят реализовать, от ожиданий людей. А сами эти ожидания предопределены типом культуры, характерной для данного общества. Вот почему было бы справедливо от выделения культурных проектов как разновидности проектов социальных переходить к пониманию всех социальных проектов как социокультурных. Такое понимание позволило бы гораздо глубже осознать концептуальную сторону социального проектирования и значительно точнее определять практические цели и задачи проектов.

Типы проектов по особенностям финансирования. Социальные проекты нуждаются в финансировании – это общеизвестно. Но также общеизвестно и то, что проекты по-разному нуждаются в финансовых средствах. Выбор модели финансирования зависит от многих факторов, и, прежде чем с ней определиться, необходимо понять ведущий мотив финансиста и оценить возможности взаимодействия с ним.

Социальные проекты нередко строятся в финансовом отношении как проекты со смешанным финансированием. Для осуществления таких проектов их организаторы привлекают средства из разных источников и на разных условиях. Для значительной части социальных проектов смешанное финансирование наиболее удобно. Оно позволяет аккумулировать средства из источников, каждый из которых не был бы в состоянии финансово обеспечить проект полностью. Постепенно к такой модели финансирования склоняются многие негосударственные организации, специализирующиеся на разработке и реализации социальных проектов.

В некоторых случаях привлечение того или иного источника прямо связано с условием смешанного финансирования. Так, расходы на финансирование проектов (программ) молодежных и детских общественных объединений из средств федерального бюджета и внебюджетных фондов Российской Федерации (согласно Федеральному закону «О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений» от 28 июня 1995 г.) не должны превышать половины общей суммы расходов²⁷.

Классификация социальных проектов по особенностям финансирования поэтому основывается на выделении в качестве типобразующего такого способа финансового обеспечения, который является основным. В силу этого мы выделяем инвестиционные, спонсорские, кредитные, бюджетные, благотворительные проекты.

Инвестиционные проекты. Инвестиция – это вклад собственности в дело с целью извлечения прибыли.

Далеко не каждый проект может привлечь инвестиции. Для инвестора должна быть вне сомнений цель такого проекта, его значимость, которая определяет соразмерность вложения капитала. Нужна детально разработанная документация (бизнес-план в первую очередь), без нее нет инвестиционного проекта: он просто будет рассматриваться в качестве такового. Наконец, главное: какой бы ни была цель проекта, он не станет инвестиционным, если его реализация не удовлетворяет основного мотива инвестора – получения максимальной прибыли.

Последнее обстоятельство резко снижает возможность стать инвестиционными для значительной части социальных проектов. Об этом надо знать и рассчитывать на инвестиции лишь после глубокого анализа ситуации на рынке инвестиционных проектов который складывается по законам бизнеса и имеет связь с социальными потребностями в областях, узко ограниченных особой доходностью вложений,

В здравоохранении и социальном обеспечении, например, для инвестиций перспективны проекты, имеющие целью удовлетворение потребности населения и лечебно-профилактических учреждений в жизненно важных лекарственных средствах, диагностической медицинской технике и хирургическом инструментарии²⁸. В то же время в числе перспективных на рынке инвестиционных проектов не рассматривается, допустим, производство детского питания, исключительно важное с точки зрения сохранения здоровья нации, но недостаточно прибыльное.

Расчет на инвестиции для социального проекта должен учитывать и различие форм инвестирования, в том числе таких, как:

- денежные средства и их эквиваленты (целевые вклады, оборотные средства, паи и доли в уставных капиталах предприятий, ценные бумаги, кредиты, займы, залого);
- земля;
- здания, сооружения, машины и оборудование, измерительные и испытательные средства, оснастка и инструмент, любое другое имущество, используемое в производстве и обладающее ликвидностью;
- имущественные права (оцениваемые, как правило, денежным эквивалентом), секреты производства, лицензии на передачу прав промышленной собственности.

Экономическое обоснование инвестиционных проектов предполагает, что при сравнении различных проектных предложений выбор лучшего из них производится по показателям экономической и коммерческой эффективности, таким, как чистый дисконтированный доход, индекс доходности, внутренняя норма доходности, срок окупаемости и т.д.

Таким образом, чистый дисконтированный доход от инвестиционного проекта составит 36 млн. рублей, а это значит, что проект экономически эффективен²⁹. Приведенный расчет составляет лишь малую часть того, что требуется учесть и рассчитать, чтобы сделать предложение проекта на рынке инвестиций оправданным.

В роли инвестора может выступить государство (в лице органов государственной власти) и органы местного самоуправления. Их инвестиционное поведение несколько отлично от поведения инвестора – частного собственника. Здесь менее выражена увязка инвестиции с максимальной прибылью, поскольку финансирование имеет целевой характер, предопределенный бюджетной классификацией. В наших условиях механизмы инвестирования из средств государственных бюджетов и бюджетов местного самоуправления в социальные проекты пока отработаны слабо. В силу этого обстоятельства мы рассматриваем бюджетное финансирование как особый тип финансового обеспечения социальных проектов (см. ниже).

Наконец, в роли инвестора может выступить и сам инициатор проекта (индивидуальный или коллективный). Естественно, что его отношение к собственному проекту будет в первую очередь определяться стремлением реализовать цели проекта. Но и в этом случае инвестиция подчиняется экономической целесообразности.

Классическим примером авторского инвестирования спорного по возможным экономическим последствиям проекта стала деятельность руководителя корпорации «Контрол Дейта» Уильяма Норриса, по созданию автоматизированной системы обучения «Плато». Инициатор проекта был убежден, что «Плато» сыграет важную социально-экономическую и образовательную роль в обществе, поскольку позволит упростить методики обучения и усвоения материала и широко их распространить. В течение десяти лет Норрис истратил более 750 млн. долларов на разработку «Плато». «Многие подчиненные резко критиковали этот план. Рынок проявлял скептицизм к данной продукции, но Норрис, верный своим личным ценностным ориентациям, был настойчив. Сегодня «Контрол Дейта» начинает получать некоторые положительные экономические результаты от этого «ценностно-обоснованного» проекта, который превратил мечту Уильяма Норриса в реальность»³⁰.

Спонсорские проекты. В обыденной практике словоупотребления спонсор представляется как человек (организация), который дает деньги на понравившийся проект или просто понравившемуся лицу, нуждающемуся в деньгах, без требования возврата. Это представление отразилось и во многих справочниках по рыночной экономике, где спонсор приравнен к меценату. Все же спонсоринг – экономическая, а не нравственно-эстетическая деятельность. Спонсор, как и инвестор, проявляет интерес к целям нуждающегося в средствах проекта, но в первую очередь преследует свою выгоду.

Чтобы уяснить выгоду спонсора, зададимся вопросом: почему есть спонсоры у команд КВН, выступающих по телевидению, и нет у команд КВН, соревнующихся в каком-нибудь клубе? Ответ в том, что спонсор предоставляет средства на поддержку проекта, если это может стать формой его рекламы или презентации (формирование образа фирмы).

Фактически речь идет об одном из каналов формирования публичности спонсора. Каждая фирма заинтересована в создании у потенциального потребителя ее продукции или услуг устойчивого положительного отношения к этой фирме, позитивной установки на контакт с ней. Что-то можно сделать через механизм рекламы, что-то через информацию СМИ, которую они получают сами. Но этого бывает недостаточно в условиях жесткой конкуренции. В последние

десятилетия фирмы «стали уделять больше внимания информированию своих клиентов и партнеров (имеющихся и потенциальных) о своих новостях. Это-то и есть паблисити»³¹. Кроме принятых форм паблисити, таких, как рассылка пресс-релизов о своей фирме, внимание к ней может быть эффективно привлечено удачным осуществлением спонсоринга (например, спонсорская поддержка спортивной команды, на победу которой в крупных соревнованиях рассчитывают миллионы болельщиков). Это – один из способов создания новости, а значит, повода для паблисити.

В мировой практике принято заключать договор о спонсоринге, из которого вытекает взаимная ответственность сторон: спонсор обязуется предоставить запрашиваемые средства для осуществления проекта, а организаторы проекта обязуются рекламировать и другим образом представлять интересы спонсора (создавать его положительный имидж в общественном мнении и т.д.).

Кредитные проекты. Способом финансового обеспечения социального проекта может быть избран кредит. Это еще один коммерческий вариант финансирования, специфика которого состоит в том, что получение финансовых средств возможно только под условие предоставления гарантий кредитному учреждению (залог собственности, например).

Такой проект также предполагает развернутое финансово-экономическое обоснование, которое должно убедить и инициаторов проекта, и кредитора в том, что кредит будет погашен и по нему будут уплачены проценты в соответствии с принятым порядком. Гражданский кодекс Российской Федерации устанавливает правило, согласно которому кредитор «вправе отказаться от предоставления заемщику предусмотренного кредитным договором кредита полностью или частично при наличии обстоятельств, очевидно свидетельствующих о том, что предоставленная заемщику сумма не будет возвращена в срок»³².

Государство, местное самоуправление могут содействовать в получении кредита под социально значимый проект и даже брать на себя поручительство по кредитным обязательствам негосударственных организаций, связанным с их уставной деятельностью. Такого рода меры содержит, в частности, Закон Московской области «О региональной государственной молодежной политике в Московской области» (1995 г.)³³.

К кредитным проектам принципиально близки те, которые осуществляются с применением лизинга. Лизинг – долгосрочная, иногда до нескольких лет, аренда средств производства (машин, оборудования, производственных сооружений и т.д.), предполагают возможный последующий выкуп арендатором полученного в аренду имущества. Имущество остается собственностью лизинговой компании до конца сделки, а после того как организация-арендатор расплатилась за него, она становится собственником этого имущества. Это фактически форма инвестиции, позволяющая начинать дело с меньшими затратами и избегать влияния на эффективность работы морального старения оборудования. Очевидно, что и это форма финансового обеспечения проекта, способного приносить доход.

Бюджетные проекты. В силу того, что социальные проекты нередко бездоходны и убыточны в прямом финансовом выражении, но при этом решают важные социальные задачи (и в этом смысле себя окупают), значительная часть проектов осуществляется в рамках государственной социальной политики и решения местных задач. Такие проекты у нас в стране финансируются из соответствующих бюджетов (федерального бюджета, бюджета субъектов РФ, местных бюджетов) чаще всего в виде ассигнований для осуществления плановой деятельности государственного или муниципального учреждения, а в некоторых случаях – целой сети соответствующих органов и учреждений (например, Федеральной миграционной службы), а также субсидий территориальным органам исполнительной власти, органам местного самоуправления, негосударственным организациям.

Финансовое обеспечение из бюджетных источников имеет ограничения, определяемые различными нормативами (структура штатов и число штатных сотрудников, фиксированные размеры фонда заработной платы и т.д.). Работа по нормативам усложняет для бюджетных проектов внедрение нововведений.

К тому же следует учитывать, что в нестабильной экономической обстановке приведение расходной части бюджетов всех уровней в соответствие с доходной частью происходит, как правило, путем урезания социальных программ. Это ставит многие проекты под удар. Во всяком случае, бюджетный проект в современной российской действительности перестал быть проектом с гарантированным финансированием.

Субсидия (дотация) – это государственное финансовое пособие юридическим и физическим лицам в виде ассигнования на покрытие Убытков, сбалансирование бюджета и т.д.³⁴ Такую модель финансирования социальных проектов избирают органы государственной власти и органы местного самоуправления для поддержки проектов и программ негосударственных организаций, привлекая Для субсидий бюджетные средства и средства из внебюджетных источников.

Множество других благотворительных организаций и частных фондов имеют намерения по поддержке проектов в социальной сфере готовы выделить на эти цели немалые средства. Чаще всего такие средства имеют форму грантов.

Грант представляет собой фиксированную денежную сумму, которую владелец средств (грантодатель) передает безвозмездно исполнителю обусловленных работ или услуг (грантополучателю). Предоставление фанга предполагает, что организаторы проекта в определенные сроки отчитаются о расходовании средств под проект, причем такое расходование имеет целевой порядок и заранее довольно жестко фиксируется в утверждаемой грантодателем смете расходов. Здесь вступает в силу гражданско-правовой договор с определением мер ответственности сторон за его реализацию.

В конкурсах чаще побеждают те, кого в конкурсных комиссиях хорошо знают. Не во всех случаях это значит, что выигравшая организация имеет лучший проект. Нередко это свидетельство того, что такая организация умеет хорошо отчитаться перед грантодателем. Есть и другие проблемы, например, идейное давление фондов на авторов проектов (побеждают проекты с желаемой для грантодателя тенденциозностью). В целом все это не позволяет слишком рассчитывать на гранты для тех или иных социальных проектов, и успех осуществления проекта везде, где это возможно, лучше связывать со смешанным финансированием.

Благотворительные проекты. Многочисленные факты финансирования бездоходных или затратных проектов по неэкономическим соображениям позволяют выделить как самостоятельный тип благотворительные проекты. Финансирование таких проектов часто имеет форму меценатства, когда лицо (организация), обеспечивающие проект средствами, не ставит ни перед проектом, ни перед собой коммерческих задач и само по возможности участвует в проекте не только финансово.

Необходимо и морально, и технологически быть готовым к ведению переговоров с меценатами (о чем пойдет речь в связи с организацией защиты проекта).

Типы проектов по их масштабам. Организационные вопросы составления и реализации социальных проектов заметно различаются в зависимости от того, каков масштаб проекта.

Оценка масштаба основывается на нескольких показателях, в том числе следующих:

- насколько велико число людей (групп, организаций и т.д.), которые смогут воспользоваться продуктами (товарами, услугами, другими результатами) проекта;
- какова потребность проекта в кадровых ресурсах, сколько суммарного времени всех занятых в проекте необходимо для его реализации;
- как мною финансовых средств и материально-вещественных ресурсов нужно затратить, чтобы проект был реализован в планируемом объеме;
- насколько сложен проект по своей структуре, формам организации, отчетности
- на какое время и для какой территории рассчитано исполнение проекта.

С учетом этих показателей среди проектов выделяются микропроекты, малые проекты и мегапроекты.

Микропроекты. Микропроект – это чаще всего форма представления индивидуальной инициативы, получающей признание окружающих. Микропроект делается для себя и своих. Он может не требовать внешнего финансирования, специального оборудования, может создаваться из подручных средств.

Приведем пример, который мы почерпнули из одной телепередачи Московский дизайнер Татьяна О. думала, что бы такое оригинальное подарить подруге на день рождения. Она придумала расписать несмыываемыми красками носки. Подарок произвел впечатление. Начальный замысел расширился, и для других своих друзей и подруг Татьяна теперь расписывает носки орнаментами в русском стиле пятнами и в другой технике.

Здесь, как видим, удовлетворение испытывают и автор, и его близкие, а на большее проект не претендует. Он остается микросоциальным действием: тезаурус автора ориентирует его при выборе смысла и формы проекта, личные способности и умения должным образом применены для создания новой вещи, которая, как ожидается, понравится близким людям. Естественно, что

такого рода проекты могут вовсе не иметь описания, их детали хранятся в голове автора. Тем не менее, проектная сторона и здесь представлена в ее основных параметрах: это осознанная деятельность с заранее запланированным результатом, исходящая из имеющихся ресурсов.

Наличные ресурсы микропроектов могут заметно различаться. При определенных условиях микропроект может выйти за пределы узкого круга близких и знакомых автора. Собственно, приведенные случаи показывают, как это происходит. Средства массовой информации могут придать микропроекту широкую известность активно способствовать расширению масштабов проекта или породить волну подражаний.

К микропроектам, разумеется, относятся не только те, в которых инициаторы проявляют особые художественные таланты. В странах, где гражданские инициативы получили широкое распространение, большинство из них имеют форму социального микропроекта.

Такие простейшие проекты не требуют сложного управления, специального финансирования, их основа – подлинно человеческие отношения.

Малые проекты. Малые проекты не предусматривают слишком большого числа потребителей, достаточно просты в управлении, не требуют крупного финансирования.

Специфика малых проектов состоит в том, что они допускают некоторые упрощения в процедуре проектирования и реализации (простой график, руководитель – одно лицо, не обязательно создание команды проекта и т.д.)³⁹.

Для социальных проектов, осуществляемых в нашей стране, раз-малого проекта может быть установлен эмпирически по иным направлениям деятельности, а также в зависимости от региона (стоимость однородных проектов в зависимости от регионов существенно различается).

В конкурсных условиях Британской правительственной программы технического сотрудничества с Россией (1999 г.) определено, что российские малые проекты некоммерческого сектора поддерживаются грантами в размере от 15 до 50 тыс. фунтов стерлингов в зависимости от направления деятельности (малые проекты в сфере развития демократических институтов, академическое партнерство, малые проекты в сфере экологии и т.д.)⁴⁰. Фонд, работающий по поддержке российских малых проектов в течение десятилетия (с 1989 г.), выработал на практике свои критерии оценки проектов и их финансовых параметров. Подобным образом действуют и другие финансовые организации.

Мегапроекты. В качестве мегапроектов обычно выступают целевые программы, состоящие из взаимосвязанных проектов.

В американской практике показателями для коммерческих мегапроектов считаются: объем капиталовложений от 1 млрд. долл. и больше; необходимость акционерных, смешанных форм финансирования; трудоемкость – 2 млн. человеко-часов на проектирование и 15–20 млн. человеко-часов на реализацию; длительность реализации 5–7 и более лет; необходимость участия других стран, дополнительные затраты на инфраструктуру; влияние на социальную и экономическую среду региона или страны. Специфика мегапроектов состоит в необходимости масштабной координации действий исполнителей. Кроме того, нужен анализ макропоказателей среды (страна, регион мира). Еще одно отличие: выделение разработки концепции проекта в качестве самостоятельной фазы. Поскольку мегапроекты, как правило, реализуются в течение ряда лет, возникает потребность мониторинга проекта и его коррекции⁴¹.

Опыт принятия социальных мегапроектов есть и в нашей стране. Такова, например, федеральная целевая программа «Экономическое и социальное развитие коренных малочисленных народов Севера до 2000 года» (она была утверждена Постановлением Правительства РФ от 13.09.96г. №1099). Согласно произведенным в ценах 1996г. расчетам, для реализации программы было необходимо 15,5 трлн. руб. Ожидалось, что результатами осуществления программы станут: обеспечение перехода коренных малочисленных народов Севера к устойчивому развитию преимущественно за счет собственных источников финансирования, создание условий для увеличения доходности традиционных отраслей хозяйствования на основе современных технологий⁴². По запланированным затратам и по масштабности целей это – мегапроект. Однако обратим внимание на то, что такие грандиозные цели предполагалось достичь за немислимо короткие сроки – фактически за два года, если иметь в виду, что финансирование по программе в первый год ее осуществления (1997 г.) планировалось в основном на дальнейшую разработку подпрограмм. Нет ничего удивительного, что программа по ожидаемым результатам оказалась невыполненной.

В плане трудозатрат представление о мегапроекте дает такой расчет: только на его проектирование необходимо затрачивать до двух лет работы в режиме полного рабочего дня 500 специалистов.

Типы проектов по срокам реализации. Для каждого социального проекта приходится определять временные рамки его осуществления. Они будут различаться в зависимости от множества обстоятельств – и тех, которые связаны с намерениями инициаторов, и тех, которые возникают за пределами проекта, но определяют его ресурсную базу.

Однако практика показывает, что в организационном отношении нет особой разницы, предполагается ли осуществить один проект за пять или шесть месяцев, другой – за пять или шесть лет, а третий – за десять или пятнадцать лет. Разница проявится лишь при сопоставлении таких проектов между собой.

Это обстоятельство и определило группировку проектов по срокам реализации: в мировой практике принято разделять проекты по этому основанию на краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные.

Краткосрочные проекты. Обычно краткосрочные проекты требуют для своей реализации примерно год, максимум два года. Срок определяется целью, наличием ресурсов, особенностями потенциального поведения потребителя.

Часто коммерческие проекты реализуются как краткосрочные, когда планируется производство какой-нибудь новинки. В этом случае заказчик идет на увеличение стоимости проекта, поскольку выигрыш в скорости становится залогом общего успеха проекта.

Специфика организационных решений в таких проектах состоит в применении матричной структуры управления, возложении всей полноты ответственности за исполнение на одно подразделение, принятии решения на месте реализации, минимуме коррекции планов и отчетности и т.д. Соблюдая эти условия, можно сократить сроки исполнения до минимума и добиться реализации проектов (по крайней мере, малых) за несколько месяцев.

В социальной сфере потребность в ускорении сроков исполнения проекта может проявляться в чрезвычайных ситуациях (например, при разворачивании пунктов психологической помощи населению после природной или техногенной катастрофы) и в некоторых других случаях, обычно все же не связанных с опережением конкурентов по внедрению нововведений.

Среднесрочные проекты. Обычно среднесрочные проекты осуществляются за 3–5 лет.

Долгосрочные проекты. Такие проекты осуществляются на протяжении 10–15 лет. Они предусматривают существенные социальные преобразования и сложны для разработки, которая должна строиться с учетом долгосрочного прогноза. Но скорость научно-технических изменений (а значит, и социальных изменений, к которым они ведут) так велика, что сегодня невозможно вполне надежно прогнозировать ситуацию в таком временном диапазоне. С учетом этого долгосрочные социальные проекты разделяются на последовательные этапы, ближайшие из которых разрабатываются конкретно, а отдаленные – в обобщенной форме, нередко лишь на концептуальном уровне. Некоторые проекты, например предусматривающие строительство социальных объектов, приходится планировать на всю долгосрочную перспективу: строительный проект может быть доведен до конца на основе предварительного замысла даже при изменении внешних обстоятельств. В сфере социальной работы долгосрочность проекта может быть приобретенным признаком, что зависит от того, насколько эффективно оказываемые услуги удовлетворяют насущные общественные потребности.

Престиж-проекты. В отдельную группу мы выделяем проекты, целевая установка которых основывается на феномене престижного потребления. Их, по существу, нельзя отнести ни к одному из выделенных типов: такие проекты могут возникать в любой тематической области, иметь любую форму финансирования, обладать любым масштабом и требовать самых разных сроков для реализации. Специфика их замысла состоит в закреплении социальных различий знаками престижа.

Финансовая сторона таких проектов основывается на парадоксе потребительского поведения, вскрытом известным американским экономистом и социологом Торстейном Вебленом (1857-1929) в его книге «Теория праздного класса» (1899): определенными социальными слоями покупается не то, что экономически выгоднее (минимум затрат при максимуме качества), а то, что является престижным⁴⁵. Однако престижность изменяет не только стоимостные показатели проекта, но и другие его характеристики, поскольку речь идет об особом жизненном стиле показного потребления, демонстративных трат.

Одним из престиж-проектов можно считать отель, открытый неким Хендриком в Лос-Анджелесе для наездников-миллионеров и их лошадей. Особенность этого проекта в том, что лошади живут в номерах «люкс», а их хозяева – в конюшнях.

Нередко престиж-проекты подталкивают людей к тому или иному поведению, ограничивают для них возможности выбора. Эти проекты имеют ярко выраженную социальную направленность, ее суть – установление особого рода социальных преград и фильтров, охрана корпоративного духа социальных групп, объединенных символами престижа.

Псевдопроекты. Псевдопроект – видимость проекта, форма, которой прикрывается какое-то другое содержание, не представленное в самом псевдопроекте. Социальный феномен псевдопроектной деятельности вполне объясняется популярностью проектной формы.

Мы выделяем две разновидности псевдопроектов – проекты-фикции и квазипроекты. Проекты-фикции используют проектную форму как маскировку (латинское «fictio» означает выдумку, вымысел). Это могут быть псевдопроекты по типу конторы «Рога и копыта» Остапа Бендера, когда фикция имеется уже на стадии замысла. Это могут быть и своего рода декорации деятельности, изображение позитивных результатов проектов там, где они не были достигнуты. Еще с XVIII века для обозначения таких афер стало применяться название «потемкинские деревни».

С проектами-фикциями приходится часто встречаться на конкурсах социальных проектов. В этих случаях, прежде всего, обнаруживается заинтересованность в получении финансирования под проект, которое на самом деле планируется или потратить на другие цели (тогда мы имеем дело с «Рогами и копытами»), или использовать на проект только частично, позже составив фиктивный отчет о расходовании средств и представив реализацию проекта на отдельных удавшихся объектах (тогда перед нами – «потемкинские деревни»).

Квазипроектами (латинская приставка «quasi» означает «как будто» и соответствует по значению словам «мнимый», «ненастоящий») мы называем те, что обладают всеми признаками настоящего проекта, но планируют нововведение, которое на самом деле таковым не является. Форма проекта в этом случае позволяет сохранить инициаторам имеющееся положение под видом того, что это инновация.

Заметим, что в теориях социального управления используется понятие квазитехнологий, о которых говорят, если социальные технологии строятся на недостаточно выверенной базе данных социальных наук и социальной статистики и трудно проверяемых прогнозах. Различие между подлинной технологией и квазитехнологией проводится в таком случае по двум критериям: «Подлинная технология – есть продукт закрытых, изолированных систем и пользуется абсолютным преимуществом. Не соблюдая технологии производства, невозможно получить искомый результат с такой же эффективностью каким-либо другим путем. Квазитехнология социальных наук действует в совершенно другой форме. Ее функционирование обычно нацелено на изменение или исправление определенных условий, чтобы придать процессу нужное направление или определить такое направление»⁴⁶. Качество мнимости при таком понимании должно быть распространено на все социальные технологии, поскольку все они не подходят под понятие «подлинная технология» – разве что кроме тех, которые могут быть реализованы в обществах, называемых тоталитарными. Вот почему мы понятию «квазипроект» придаем очень узкое значение как разновидности псевдопроектов

Псевдопроекты отвлекают силы и ресурсы от реализации того, что составляет общественный интерес. Но есть у них и некоторое достоинство: они в определенных случаях могут противостоять неумеренным, непродуманным действиям властей по навязыванию населению инноваций, к которым оно не готово. В целом псевдопроекты – хороший материал для анализа в области социального проектирования. В ряду псевдопроектов есть и такие, которые являются формой самовыражения людей определенного склада. В этом случае не преследуются какие-то утилитарные цели (как в большинстве проектов-фикций, например). Авторы избирают проектную форму как способ самопрезентации. Обычно цели таких проектов имеют характер миссии, а средствам на их реализацию внимания не уделяется.

Таков проект, направленный в 1999г. одним жителем российского города Камышин канцлеру ФРГ (текст своего письма автор, не удовлетворенный тем, что его «абсолютно серьезная и обдуманная идея» не была оценена, распространил через электронную почту и по факсу). Суть проекта – в повсеместной отмене денег. «Деньги — не русская категория. Я отменяю деньги на Земле», – пишет автор канцлеру. Почему ему? Автор поясняет: «Дело в том, что мои соотечественники совершенно потеряли рассудок, сошли с ума от денег, а также их отсутствия. На

мои слова и письменные послания они никак не реагируют; и чтобы добиться хоть какого-то ответа, их следовало бы хорошенько поколотить». Канцлеру предложено «в возможно более короткие сроки» рассмотреть внесенное предложение об отмене денег на Земле.

Подобные курьезы отчетливо демонстрируют то, что в некоторых проектах скрыто за фасадом, соответствующим принятым образцам.

Многообразие типов проектов – одна из примечательных черт социального проектирования. Возможность применять проектные подходы и технологии на любом уровне социальной организации, в самых разных масштабах, временных рамках, с мощными ресурсами и почти без них придает социальному проектированию гибкость и реалистичность. Условия, которые задаются проекту, определяют его форму и пути реализации. Разработка социального проекта, тем не менее, и по своему смыслу, и по применяемым технологиям близка для самых непохожих проектов. О том, как вести такую разработку, речь пойдет в следующей главе.