



Практическое пособие

# ЗАНИМАТЕЛЬНОЕ ПРОЕКТОВЕДЕНИЕ

Часть 4.

Организация событий

Фишки

Место и время

Участники

Формат






## Дорогие грузыя-единомышленники!

А как еще мы могли обратиться к вам – людям, стремящимся использовать все возможности, чтобы сделать жизнь лучше: легче, безопаснее, экологичнее, интереснее, содержательнее? К тем, кто близко к сердцу принимает чужую боль и ищет наиболее эффективные способы помочь людям, природе, сделать города и села удобными для жизни, сохранить историю, возродить культурные традиции?

Нас объединяют общие стремления. Для этого в компании «Сахалин Энерджи» существуют конкурсные программы (Фонд социальных инициатив «Энергия», Корсаковское партнерство и другие), в рамках которых поддержку получают актуальные, общественно значимые, имеющие долговременный позитивный эффект социальные проекты.

Поддержка осуществляется на основе конкурсного механизма распределения средств. В рамках конкурса рассматриваются проекты в области культуры, искусства и образования, охраны окружающей среды, направленные на повышение социальной активности населения и развитие волонтерского движения; на поддержку спорта и физической культуры, пропаганду здорового образа жизни и внедрение здоровьесберегающих технологий; на развитие услуг для социально незащищенных групп (например, на социальную адаптацию воспитанников детских домов, реабилитацию инвалидов, сопровождение одиноких пожилых людей и т.д.).

Конкурс помогает выявить из множества проектных предложений лучшие – предлагающие конкретные модели решения конкретных социальных задач, содержащие реальные способы изменения социальной ситуации, предусматривающие апробирование и внедрение эффективных социальных технологий.



Мы же, в свою очередь, хотим помочь участникам конкурса развить умения и совершенствовать навыки разработки и реализации социальных проектов.

Мы хотим, чтобы проектные идеи стали более понятными, а выбранные способы их реализации были практичными и эффективными, чтобы поставленные цели были достижимыми, а результаты – конкретными и измеримыми.

Мы надеемся, что практические пособия, объединенные в сборник «Занимательное проектоведение», помогут вам наилучшим образом воплотить ваши замыслы в жизнь!

## Зачем создавать события?

**Н**ачнем с нашего традиционного вопроса «Зачем?» Зачем события в проекте?

Надеемся, на этот вопрос вы ответили сходу, ведь вы прошли большой путь от идеи до проекта. У вашего проекта есть цель и способы ее достижения, есть понимание целевой аудитории и видение результата. О том, какие мероприятия, когда и как нужно провести, чтобы обеспечить достижение этого результата, вы тоже хорошо подумали, и теперь у вас есть календарный план, отражающий последовательность проектных мероприятий. Если нет, вам необходимо вернуться в исходную точку и заняться проектированием (см. «Занимательное проектоведение» часть 1 «От идеи до проекта»), потому что в этом пособии мы будем говорить не столько об организации проектных мероприятий, сколько о создании проектных событий – как говорится, почувствуйте разницу!

В чем же разница между мероприятием и событием? Мероприятия проходят, а события происходят. Мероприятия проводятся, события создаются. Мероприятия похожи одно на другое, события – уникальны. Мероприятия – это данные, события – это впечатления. Мероприятия остаются на бумаге, а события живут в памяти.

Но это вовсе не значит, что мероприятия – это плохо, а события – хорошо. Это значит, что нам надо понимать эту разницу и уметь превращать мероприятия в события, чтобы наш проект стал для участников, партнеров, доноров и общественности не просто набором полезных знаний и умений, а чем-то большим, наполненным яркими эмоциями и светлыми чувствами. Именно такая эмоциональная связь лежит в основе успешного долгосрочного сотрудничества, к которому мы стремимся.

Итак, зачем нашему проекту нужны события? Во-первых, чтобы обозначить ключевые моменты – старт, отдельные элементы процесса изменений, финиш и достигнутые результаты. По этим событиям участники проекта и его значимое окружение смогут ориентироваться в пространстве и во времени, понимать, на каком этапе проекта они находятся. События могут быть ориентирами на карте проекта, они, как уровни в игре, отражают динамику происходящего.

События помогают увидеть, каких промежуточных результатов удалось достичь членам проектной команды по отдельности и в целом. Они могут быть элементами процесса оценки, позволяющими сравнивать

промежуточные результаты с ожиданиями и корректировать свои действия и подходы.

События, как бусины на нитке, сплетаются в узор, отражающий уникальность проекта, его непохожесть на другие. Именно события позволяют различать нашу проектную деятельность в общем потоке, делают наш проект узнаваемым.

Зачем нам УМЕТЬ организовывать события? Может быть, стоит поручить это дело профессионалам, тем более, что соответствующих сервисов на рынке больше чем достаточно?

Поручить можно, но, во-первых, качественные услуги стоят дорого, а наши бюджеты чаще всего ограничены.

Во-вторых, наше неумение ориентироваться в данном вопросе может помешать нам четко сформулировать запрос на услугу, и в результате мы получим не то, что хотелось бы.

И, в-третьих, коммерческие event-агентства недостаточно хорошо знают специфику нашей некоммерческой деятельности, и предлагаемые ими форматы не всегда «вписываются» в контекст наших проектов.

Вот и приходится осваивать «смежные» профессии и современные технологии, если мы хотим быть эффективными в этом поле. Впрочем, сотрудничество с профессионалами в сфере создания событий может быть вполне успешным, если они включатся в процесс не просто как субподрядчики, а как партнеры, понимающие и разделяющие наши цели, ориентированные на общий результат и готовые вкладываться в его достижение. Похоже на сказку, но так бывает. И если нам удастся найти таких партнеров, наши шансы на успех резко возрастают. Однако, пока сказка не стала былью, не мешает самим освоить основные подходы к созданию событий, чтобы иметь возможность решать поставленные задачи своими силами.

## Для чего?

**П**режде всего, будем иметь в виду, что у любого мероприятия и/или события есть цель. Даже две – внешняя, отражающая интересы проекта, в рамках которого событие происходит, и внутренняя, отражающая интересы организаторов. Они могут совпадать, могут дополнять друг друга, а порой могут даже вступать в противоречие (это когда, с одной стороны, есть стремление сделать мероприятие как можно более массовым и зрелищным, а с другой стороны есть потребность сэкономить ресурсы). В такой ситуации важно еще на этапе планирования события расставить приоритеты – определить, что для нас важнее, соотнести с общей стратегией и трезво оценить возможности.

С точки зрения внешних целей проектные события можно разделить на несколько групп:

**Информирующие** (как самостоятельные, так и в рамках информационной кампании проекта) – они проводятся с целью донести важное сообщение до одной или нескольких аудиторий.

**Просветительские** – проводятся с целью формирования у целевой аудитории нужных представлений о том или ином явлении или проблеме.

**Обучающие** – формируют у участников событий знания и умения, которые они в дальнейшем смогут использовать самостоятельно в личной или профессиональной практике.

**Презентационные** – представляют в нужном свете людей, проекты, технологии и все, что нам нужно представить.

**Консолидирующие** – призваны сплотить представителей одной или нескольких аудиторий на основании общих потребностей, интересов, эмоций.

**Мотивирующие** – направлены на формирование устойчивого интереса к той или иной социально востребованной деятельности и готовности в ней участвовать.

**PR-события** – ориентированы на выстраивание нужных взаимоотношений с нужными людьми/аудиториями (при этом важно четко представлять, какие, собственно, эмоции мы хотим вызвать у каких конкретно людей и какие конкретно отношения с ними хотим выстроить).

**Фандрайзинговые события** направлены на привлечение ресурсов, в первую очередь, материальных.

При определенном уровне мастерства можно добиться универсального результата, создавая информационно-обучающие, просветительско-мотивирующие и даже консолидирующие PR-мероприятия с фандрайзинговым эффектом. Но и здесь важно четко знать, чего мы хотим больше – информировать или обучить, просветить или вдохновить, сплотить, тронуть сердца или собрать денег. Вполне вероятно, что первое влечет за собой второе, а одно невозможно без другого, – нам важно понимать эту взаимосвязь и выстраивать событие в соответствии с этой логикой.



## Для кого?

**Е**ще два вопроса, на которые нужно ответить прежде, чем приступить к созданию события, – что за люди будут нашей целевой аудиторией и какую роль в событии мы им отводим? Станут ли они просто зрителями (и тогда кто выступит в роли заезжей «звезды»?) или примут живое участие в происходящем (и тогда что конкретно они будут делать, какую роль в сценарии будут играть?).

То, что у любого события есть сценарий (по крайней мере, должен быть сценарный план), – это не обсуждается ☺.

Кроме того, наше видение целевой аудитории и ее ожидаемой активности диктует нам выбор формата мероприятия/события. Они делятся на

- **внешние** (с участием людей, в разной степени связанных с проектом, а то и не связанных вовсе) и **внутренние** (с участием только членов проектной команды);
- **официальные** (с участием официальных лиц и требующие соблюдения протокола) и **неофициальные** (может быть, с участием тех же официальных лиц, но «без галстука», в теплой дружественной атмосфере);
- **открытые** (в которых могут участвовать все желающие) и **закрытые** (только по списку);
- **рабочие** (когда обсуждение проходит за закрытыми дверями) и **публичные** (ориентированные на внимание широкой общественности, в том числе за счет присутствия представителей прессы);
- **медийные** (привлекательные для электронных и печатных СМИ с точки зрения содержания, состава участников, визуального ряда и проч.) и **немедийные** (когда мероприятие изначально не претендует на внимание журналистов).

Поскольку мы организуем проектные мероприятия (а точнее, превращаем их в события), их содержание и состав участников диктуется потребностями проекта. При этом у нас есть право трансформировать форматы, привносить живость и душевность в официальные мероприятия и повышать статус публичных мероприятий за счет участия в них официальных лиц, добавлять элементы шоу в привычные сценарии, будь то презентация или пресс-конференция, или повышать медийную привлекательность за счет массовости или участия «звезд».



В качестве примера вновь обратимся к истории про Чебурашку и его друзей, которые, сами того не ведая, с успехом реализовали проект «Домик друзей». Вспомним диаграмму Ганта из части 3 «Управление проектом» и подумаем, какие мероприятия/события не нашли отражения в ней, но были бы уместны с точки зрения развития проекта. Итак:

Событие, время и место его проведения, основное содержание	Цель и ожидаемый результат	Участники и их роли
<p><b>Презентация проекта Домика в мэрии до начала строительства:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Психологическое погружение «Как плохо быть одиноким» (ведет Крокодил Гена)</li> <li>2. Вдохновляющее восстанавливающее упражнение «Здорово, когда на свете есть друзья!» (ведет Чебурашка)</li> <li>3. Представление социально-экономических преимуществ появления Домика друзей для города и дальнейшие перспективы развития проекта (собачка Тобик)</li> <li>4. Церемония подписания символического соглашения между мэрией и командой проекта «Домик Друзей быть!» (подписывают мэр и крокодил Гена)</li> <li>5. Подход к прессе (мэр, крокодил Гена, Чебурашка)</li> </ol>	<p><b>Получить от мэрии:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Публичное одобрение</li> <li>• Разрешения на строительство</li> <li>• По возможности – ресурсная поддержка</li> <li>• Гарантии участия мэра в церемонии открытия Домика друзей</li> </ul>	<p><b>Мэр, руководители профильных департаментов, депутаты городского совета</b> (вынужденно участвуют в психологических опытах, испытывают сильные эмоции, оценивают рациональные аргументы, принимают решение поддержать проект)</p> <p><b>Журналисты</b> (вынужденно участвуют в психологических опытах, испытывают сильные эмоции, оценивают рациональные аргументы, самим фактом своего присутствия влияют на принятие мэрией решения поддержать проект, показывают и описывают проект в наилучшем свете в последующих эфирах и публикациях)</p>
<p><b>Ярмарка вакансий участников строительства на строительной площадке</b></p>	<p><b>Сформировать группу участников проекта – будущих пользователей Домика друзей</b></p>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В группу участников объединилось не менее 10 персонажей</li> <li>• Все они принимают личное участие в строительстве</li> <li>• В процессе строительства не менее 50% участников находят друзей</li> <li>• По окончании строительства не менее 50% участников организуют в Домике друзей группы по интересам</li> </ul>	
<b>Волонтерская акция по озеленению площадки</b>		<b>Пионеры Участники строительства Жители близлежащих домов</b>
<b>Празднование новоселья</b>		

Мы сознательно не стали заполнять все поля таблицы, оставляя их содержание на ваше усмотрение. Подумайте, как можно заполнить эти поля – возможно, эта игра поможет вам придумать и продумать мероприятия и события для ваших проектов?

А еще – внимательно присмотритесь к той части таблицы, которая описывает презентацию в мэрии. Как в вы думаете, какие составляющие сценария выделяют ее из списка обычных презентаций, которых сотрудники мэрии видели не одну сотню? Можно ли использовать такой подход для презентации проекта в аудитории реальных чиновников и что можно сделать, чтобы это стало возможным? Заручиться симпатией и поддержкой людей, к чьему мнению прислушается мэр? Включить их в состав выступающей команды или подготовить реплики из зала? Какие элементы неожиданности, вызывающие положительные эмоции у аудитории, можно еще включить в презентацию, чтобы она запомнилась, а главное – чтобы она достигла цели, и наш проект получил поддержку значимого окружения?

## Собственно, Что?

**В** предыдущей главе мы уже договорились, что формат мероприятия/события определяется несколькими факторами: целью, которую мы хотим достичь с помощью данного события, составом участников (пол, возраст, статус и количество – все имеет значение!) и нашим пониманием их роли в предстоящем событии, а также имеющимся бюджетом.

При выборе формата нам надо помнить, что они бывают традиционные и экспериментальные, и сценарии у них могут быть жесткие и гибкие.

Заявляя формат, мы заранее готовим зрителей к тому, что они увидят, а участников – к тому, что им предстоит делать. Это как в театре: если мы идем в оперу, мы знаем, что будут петь, если на балет – будут танцевать. Жанр определяет наши ожидания. Выбирая комедию, мы собираемся смеяться, от драмы ждем напряженного действия, хитросплетения обстоятельств и неожиданной развязки. Время и место действия, персонажи и декорации могут меняться, но в романтической комедии обязательно должны быть влюбленные, ситуации, в которые они попадают, должны быть смешными, а финал – счастливым. И если влюбленных не будет, то история будет не романтическая, а если будет не смешно – это будет не комедия.

С форматами наших мероприятий то же самое. Выбирая классический формат, мы обязаны придерживаться основ. Если заявлена ярмарка, то обязательно должно что-то покупаться-продаваться-обмениваться, хотя бы за «спасибо». Если это ярмарка вакансий, то предложения обмениваются на спрос, а если благотворительная, то в конце ярмарки должна образоваться некая сумма, которая будет направлена на благотворительные цели, объявленные заранее. И народу на ярмарке должно быть МНОГО! Причем организаторы и члены их семей не в счет!

Если это конференция, то должны быть докладчики/эксперты, пленарные сессии и тематические дискуссии, если конференция международная, хоть один представитель другой страны в ней должен принимать участие. Если семинар – значит, участников ждут новые знания или новый взгляд на знакомые явления, при этом они будут слушать, а ведущий – рассказывать. Если мастер-класс, то у участников должен быть шанс не только услышать, но и попробовать применить эти новые знания и технологии хотя бы в режиме дегустации.

В то же время мы продолжаем помнить, что перед нами стоит задача превратить привычное в необычное, рядовое – в запоминающееся. Сделать это можно разными способами:

- найти такого выступающего или ведущего, который растормошит самую консервативную аудиторию;
- включить в программу интерактивные или игровые элементы;
- построить программу таким образом, чтобы люди в аудитории вынуждены были общаться между собой, знакомясь и выстраивая не только профессиональные, но и эмоциональные связи;
- провести традиционное мероприятие в необычном (но обязательно доступном и безопасном!) месте;
- придумать что-то еще.

Подсказки можно найти, познакомившись с современным нетрадиционными/экспериментальными форматами мероприятий.

«Оживить» классическую конференцию с президиумом и докладами может использование формата **«аквариум»**, который заменит привычную панельную дискуссию. В «аквариуме» группа знающих людей (экспертов, лидеров общественного мнения) обсуждает какой-то актуальный вопрос перед большой аудиторией. Отличительный признак – особая расстановка стульев: внутренний круг из 4-7 стульев для экспертов, вокруг которого концентрическими кругами располагаются стулья для остальных участников. В открытом «аквариуме» в центре остается пара незанятых стульев для желающих присоединиться к обсуждению. В закрытых «аквариумах» эксперты остаются внутри круга, пока не закончится отведенное на обсуждение время. Затем они покидают аквариум, а участники из зала могут занять их места и продолжить обсуждение.

«Аквариум» помогает выявить разные точки зрения на проблему, вовлечь аудиторию в обсуждение, избежать скучного лекционного формата.

Чтобы люди не заснули, слушая 15 презентаций подряд, можно организовать это событие по принципу **PechaKucha**. Этот формат был придуман для обсуждения вопросов в сфере искусства, но также может использоваться для представления различных взглядов на проблему и вариантов ее решения, презентации социальных технологий и проч. Для него нужна большая сцена, большой экран и таймер, который всем видно. Обычно PechaKucha состоит из отдельных презентаций, в каждой из них должно быть не более 20 слайдов, каждый из которых должен быть представлен максимум за 20 секунд. Общая продолжительность – не более 2 часов. PechaKucha, как правило, проводится в необычных местах – в клубах, студиях, университетах, кафе, на открытых сценах, даже на пляже или в пещерах. Формат очень подходит для тем, про которые люди любят поговорить (а также для выступающих, которые просто любят погово-

ритель ☺), для поддержания комфортной неформальной атмосферы, для поощрения знакомства и общения участников.

В наши дни появляется все больше новых форматов общения, обмена знаниями, создания команд – это и world cafe, и неконференции, и технопарки, и многое другое. Но, чтобы освежить обстановку, привлечь на свои мероприятия молодых и творческих людей, недостаточно переименовать встречу в митап, а мастер-класс в воркшоп. Важно создать для людей возможность проявить себя, сделать что-то самим, стать не просто зрителями, а со-деятелями. Когда они станут реальными участниками происходящего, само происходящее перестанет быть мероприятием и станет событием.



## Немного о масштабе

**Е**ще один вопрос, который не дает нам покоя, – как быть с масштабом? Правда ли, что ни один проект не может обойтись без массового мероприятия, и насколько массовым оно должно быть?

Начнем с того, что мы понимаем под массовым мероприятием? По закону массовым признается мероприятие, доступное неопределенному числу граждан. В данном случае мы имеем в виду культурно-массовые и спортивно-зрелищные мероприятия: фестивали, ярмарки, выставки, театрализованные представления, концерты, спартакиады всех масштабов, пробеги, эстафеты и др.

Закладывая такое событие в проект, мы должны хорошо понимать, что его организация потребует больших затрат – временных, интеллектуальных, человеческих и материальных.

Чтобы массовое мероприятие стало событием, о котором будут с восторгом говорить и долго добрым словом вспоминать и те, кто там был, и те, кто там не был, организаторам необходимо решить огромное количество задач, начиная от обеспечения безопасности и санитарных норм и заканчивая режиссурой. Придется подумать о доступности мероприятия для маломобильных групп граждан и семей с детьми, а при необходимости – о присутствии медицинских работников и службы охраны порядка.

Чтобы всем было видно и слышно, нужно большое пространство (открытое или закрытое – в зависимости от формата и возможностей), звуковое и видеооборудование, доступ к электричеству и специально обученные люди, умеющие со всем этим обращаться.

Еще понадобится особый режиссер, специализирующийся на постановках массовых мероприятий. И, конечно же, содержательное наполнение – артисты, музыканты, спортсмены с показательными выступлениями и т.д.

Если массовое мероприятие носит статичный характер выставки, придется потрудиться над выбором доступного помещения, удобного для просмотра, и над размещением экспозиции, а еще приложить усилия, чтобы привлечь посетителей и обеспечить их поток не только в день открытия и закрытия, но и во все дни работы выставки.

И как бы ни заманчиво было написать в отчете, что в проектное мероприятие приняли участие 1 000 человек, прежде чем «замахиваться на Вильяма нашего Шекспира», надо реально оценить свои возможности

и способности привлечь необходимых партнеров и нужное количество ресурсов. В конце концов, эффективность проекта оценивается не только количеством пришедших зрителей, но глубиной и качеством социальных изменений, так что, может быть, «лучше меньше да лучше».



## Специфика благотворительных мероприятий

Существует особая группа событий, объединенных наличием благотворительной составляющей. В свою очередь, они делятся на две категории. Одни проводятся для того, чтобы собрать средства с участников в пользу тех, кто нуждается в помощи, или поддержать организацию, которая помогает нуждающимся. К этой категории относятся благотворительные балы, аукционы, показы мод, ярмарки, забеги и т.п.

Например, наши давние друзья могли бы провести благотворительный бал в построенном ими Домике для друзей и все полученные средства передать Чебурашке (он ведь поначалу был бездомным, а значит, нуждался в помощи). Или провести благотворительную ярмарку, а собранные средства использовать на приобретение различного оборудования и материалов, необходимых для работы Домика друзей.

Другая категория благотворительных мероприятий – это благотворительные елки, спектакли, концерты, соревнования, лекции, которые проводятся для тех, кто в обычных обстоятельствах не может себе позволить посетить такие мероприятия, потому что для них это дорого, есть проблемы с перемещениями или по другим причинам.

Подходы к организации этих событий тоже отличаются. Первые проводятся, чтобы собрать средства, и поэтому должны располагать участников к проявлению щедрости, создавать комфортную атмосферу, пробуждающую лучшие чувства. Это требует соответствующей подготовки и немалых организационных расходов (не только финансовых, но и временных). Если мы планируем собрать средства, мы должны продумать, в обмен на что нам их дадут. Именно этим, во многом, и будет определяться формат мероприятия.

Если мы планируем аукцион, то нужно подобрать лоты, которые захотят купить, и не просто купить, а еще и соревноваться за право сделать покупку, повышать цену, торговаться. А еще нужен аукционист – человек, который «заведет» участников аукциона, раззадорит их, заставит почувствовать азарт и сможет «продать» лоты за хорошую цену. Если такого человека нет, то даже с прекрасными лотами аукцион не состоится. А еще для аукциона нужна соответствующая публика, и собрать такую публику иногда сложнее, чем найти лоты и аукциониста.



Задумали провести благотворительную ярмарку? Сразу вопрос - сможем ли мы собрать достаточное количество разнообразных поделок и симпатичных сувениров, за счет реализации которых будут обеспечены сборы? Часто все это можно сделать своими руками, но только если мы заранее начали подготовку. Если к новогодней благотворительной ярмарке мы стали готовиться еще летом, то на ней будет что купить, а если вспомнили о том, что на ярмарке нужно что-то продавать за неделю до ее проведения, то лучше и не начинать. Ярмарка с пустыми лотками выглядит грустно. Но еще грустнее выглядит ярмарка без покупателей, поэтому надо придумать, как завлечь на нее людей. Лучше всего проводить такие ярмарки тогда и там, когда и где гарантированно будут люди – в торговых центрах (там всегдалюдно), во время уличных праздников, в рамках больших благотворительных или культурных проектов. Например, можно было бы провести благотворительную ярмарку во время официального открытия Домика друзей или в рамках празднования годовщины его работы, тогда все, кто пришел на праздник, смогли бы приобрести что-то нужное на ярмарке.

Еще важно помнить, что обязательным атрибутом таких форматов является развлекательная программа. Люди хотят не только отдавать, но и получать – удовольствие, яркие эмоции, комфортное окружение. Задача организаторов – обеспечить этот комфорт и удовольствие. Это требует большой предварительной работы по поиску партнеров, готовых принять участие в организации события – взять на себя часть расходов, обеспечить работу отдельных площадок или предоставить творческие ресурсы для культурной программы.

Особое место в организации таких событий занимает привлечение VIP-гостей, присутствие которых является стимулом для других стать участником этого события. Иногда это требует от организаторов самопожертвования – многие статусные люди соглашаются участвовать в таких мероприятиях только за компанию, а значит, надо самим быть готовыми петь, танцевать, бежать, плыть – в общем, делать все то, что мы предлагаем сделать участникам.

При организации событий второй категории важно минимизировать расходы и еще на этапе его проектирования заручиться поддержкой партнеров и распределить финансовую ответственность. Важно предусмотреть все, мелочей в подготовке таких событий не бывает. Например, запланировав благотворительный новогодний спектакль для детей из многодетных семей, можно договориться о бесплатном зале и о том, что

актеры сыграют как волонтеры, а в самый последний момент выяснить, что свето и звукооборудование не входит в бесплатный пакет, что автобус нам дали бесплатно, но бензин надо оплатить, что нужны подарки на елку, а мы про это забыли. Времени решать эти возникшие «вдруг» проблемы уже совсем нет, а отменить уже тоже ничего нельзя, потому что дети ждут праздника.

Именно поэтому так важно все хорошо продумать и спланировать, и об этом мы поговорим отдельно.



## Место встречи изменить нельзя?

**Д**ля начала определимся с местом, датой и временем. Для этого нужно понять, что важнее – где или когда?

Если задуманное событие можно провести только в единственном в нашем городе концертном зале, назначая дату события, ориентируемся на день, когда нужный нам зал свободен, и не просто свободен, а доступен для нас. Что это значит? А вот что. Если зал является собственностью коммерческой компании, а мы хотим, чтобы нам его предоставили бесплатно, обсуждаем с владельцем, когда он может это сделать с минимальными для себя потерями. Если зал находится в муниципальной собственности, тогда обсуждаем с муниципалитетом, когда он может нам этот зал предоставить, учитывая график занятости помещения. Если предложенные даты нас устраивают – отлично, начинаем планировать событие. Если нам предлагают неудобный день или время – хорошенько думаем и либо соглашаемся на неудобства, раз уж это помещение так важно для успеха нашего события, либо пытаемся найти другой вариант. Кстати, порой нам кажется, что идеальное помещение – это когда оно бесплатное или предоставляется нам по минимальной стоимости. Но оно может быть неудачно расположено или его формат не соответствует задуманному событию. Детский праздник трудно представить в интерьерах ночного клуба, а 100 участников волонтерского форума не впихнуть в зал на 30 человек. Здесь желание сэкономить на аренде должно уступить место элементарной рассудительности. В конце концов, наша цель – организовать интересное запоминающееся событие, и все должно этой цели соответствовать. До выбранного места людям должно быть легко добраться – пешком, на общественном или на личном транспорте (кстати, надо уточнить, как обстоят дела с парковкой), иначе, представив себе путешествие туда и обратно, они возьмут да и передумают к нам приходить.

Бывают ситуации, когда день проведения мероприятия важнее места, в котором оно состоится. Например, в гастрольном календаре «звезды» есть только один день, когда она может участвовать в благотворительном концерте, или официальное лицо, обеспечивающее статус события, нашло в своем напряженном графике только два свободных часа, и это вынуждает нас искать помещение именно на этот день и на это время. Кстати, чтобы «попасть» в графики нужных людей, важно заранее договориться, согласовать эти графики, обсудить возможность корректировок по месту и времени и другие детали.

В таких случаях подбираем помещение под дату, при этом стараюсь не потерять в доступности, комфортности и, по возможности, не разориться на аренде. Так же нужно убедиться, что в назначенный день и час не происходят другие события, которые могут составить нам конкуренцию, и ничто другое не мешает потенциальным участникам, гостям и зрителям прийти к нам. Иначе может случиться, что мы потратим много времени, сил и средств на создание грандиозного события, а оно не состоится, потому что никто не придет.



## Как мы будем это готовить?

**Т**еперь, когда мы определились с местом, датой и временем, пора приступать собственно к подготовке. Ориентируясь на цель, ради достижения которой мы организуем наше событие, на целевую группу, которой оно адресовано, и имеющиеся ресурсы, выбираем формат и составляем список основных действующих лиц.

При этом помним, что цели у события есть как внешние, связанные с удовлетворением потребностей целевой группы и направленные на достижение конечной цели проекта, в рамках которого проходит событие, так и внутренние, связанные с потребностями нашей организации и развитием ее деятельности. Соответственно формируем список задач, которые необходимо решить.

Распределяем обязанности – кто что делает и кто за что отвечает. Когда человеческие ресурсы и материальные ресурсы ограничены, эти две роли может выполнять один человек – кто хорошо рисует, тот и занимается оформлением, кто умеет шить, тот и занимается костюмами, а культурная программа составляется из номеров художественной самодеятельности в исполнении самих организаторов и волонтеров (впрочем, мы можем договориться о бесплатном выступлении с профессиональными исполнителями). И все-таки надо стремиться к тому, чтобы в команде, работающей над созданием события, было достаточно людей, и эти люди обладали бы достаточными компетенциями для решения поставленных задач. Если в нашей команде нет специалиста по спецэффектам, а событие без них не может состояться, необходимо такого специалиста получить. В качестве волонтера или за деньги – это как получится, но мы должны быть уверены, что он выполнит свою работу на высшем уровне. Или придется отказаться от спецэффектов и сделать ставку на что-то другое, что способны виртуозно выполнить имеющиеся члены команды.

Учитывая все вышесказанное, формируем сценарный план, продумываем оформление и техническое обеспечение.

Создание события – это тот же проект. Необходимо не просто его придумать, его нужно реализовать, а для этого нужен четкий план, анализ рисков, координация действий команды. Об управлении проектом мы достаточно подробно говорили в части 3 «Занимательного проектоведения», здесь же считаем важным отметить несколько моментов.

Во-первых, команда. Организуя работу команды, необходимо ясно осознавать, какой принцип управления нам наиболее подходит.

Если вертикальный, то все важные решения принимает руководитель, он же ставит задачи и контролирует все и всех, именно он назначает исполнителей под определенные функции и несет ответственность за конечный результат. На творческое участие и проявление инициативы со стороны членов команды в этой модели рассчитывать не приходится. С другой стороны, можно не опасаться ненужной самостоятельности.

Если мы выбрали горизонтальный принцип управления командой, необходимо в самом начале, еще до того, как все начали что-то делать, распределить зоны ответственности и договориться о координации усилий. Если уровень ответственности и профессионализма членов команды достаточно высок, нет необходимости контролировать каждый шаг, достаточно сверять карты в контрольных точках. Например, за месяц до события должно быть зарезервировано место проведения, оплачена аренда, подтверждено участие ключевых фигур, заказаны билеты и гостиница для участников из других городов, запущена информационная компания по привлечению аудитории. За две недели должны быть полностью готовы основные элементы оформления, решены технические вопросы, набраны волонтеры, если в них есть необходимость. За неделю до события мы должны иметь подтверждение, что все действующие лица будут на своих местах, а зал будет полон. За день до события мы еще раз проговорим, кто что делает непосредственно на площадке. У всех членов команды на руках должны быть необходимые данные – инструкции, списки контактов, матрицы ответственности или что-то другое, содержащее необходимую информацию о ходе события.

Даже в горизонтальной модели необходим человек, который будет обеспечивать координацию работы команды, отслеживать прохождение контрольных точек, инициировать действия, направленные на корректировку и повышение эффективности работы команды. При этом нужно быть готовыми к тому, что координаторы отдельных направлений будут принимать самостоятельные решения, ориентируясь на собственное видение «как лучше» и решать поставленные задачи тем способом, который они считают оптимальным. В горизонтальной модели нужно уметь доверять товарищам по команде и быть уверенным в том, что они выполнят взятые на себя обязательства наилучшим образом и в поставленные сроки. Преимущества этой модели в том, что, даже допустив ошибку, люди сами ищут и находят способы ее исправить, чтобы не подвести команду, а в ситуации форс-мажора готовы приложить все усилия, чтобы спасти проект. Такой прилив энтузиазма невозможно вызвать никакими директивными указаниями, кнутами и пряниками.

## Задачи и решения

**Д**ля начала, говоря языком event-индустрии (так называется рынок услуг по организации событий), определимся с заказчиком и исполнителем, то есть кто формирует ожидания (каким должно быть событие, для кого, чем должно запомниться, как повлиять на взаимоотношения), а кто воплощает ожидания в действия.

Чаще всего мы сами себе и заказчики, и исполнители. Это значит, что команда разрабатывает событие, ориентируясь на свое видение и потребности. Это проще, чем выполнить пожелания партнеров «провести что-нибудь эдакое, чтобы много народу, весело, полно журналистов и кругом наши логотипы». Возможность выступить заказчиком, т.е. нанять профессионалов для проведения наших мероприятий, появляется у нас крайне редко, но если таковая представилась, самое важное – точно описать, чего мы хотим, иначе вместо душевного праздника в кругу друзей мы можем получить банальный корпоратив с элементами бюджетной свадьбы.

Давайте подумаем, какие задачи могла бы поставить перед собой команда проекта «Домик друзей», задумав отметить годовщину открытия Домика друзей.

Используем следующие вводные:

**Заказчиком и исполнителем/организатором** мероприятия выступает команда проекта «Домик друзей».

**Внешняя цель проведения события** – подтвердить нужность Домика друзей для жителей города, привлечь новых сторонников к участию в жизни Домика друзей, подарить удовольствие.

**Внутренняя цель проведения события** – показать творческий и организационный потенциал команды проекта «Домик друзей», укрепить дружеские связи с партнерами, получить удовольствие.

**Целевая аудитория 1** – жители города, в первую очередь те, у кого мало друзей. Надо, чтобы собралось не меньше 100 человек.

**Целевая аудитория 2** – партнеры действующие и потенциальные, в том числе принимающие решение о том, кому доверить проведение городских праздников. Команда мечтает приложить руку к организации следующего Дня города.

## Основные компоненты программы

(по замыслу организаторов):

- Демонстрация достижений работы Домика друзей
- Поздравительные речи
- Угощение
- Развлечения

**Надо, Чтобы Было** (по мнению организаторов):

- Оформление
- Возможность поучаствовать в интересных активностях для всех гостей праздника
- Сюрприз в середине
- Мощный финал
- Трансфер по окончанию праздника
- Публикации в СМИ

**Время на подготовку** – не более 1 месяца

## Команда

- |                 |             |
|-----------------|-------------|
| • Чебурашка     | • Лев Чандр |
| • Крокодил Гена | • Жирафа    |
| • Девочка Галя  | • Обезьянка |
| • Собачка Тобик | • Шапокляк  |

## Ресурсы

- Домик друзей и прилегающая территория (безвозмездно)
- Деньги (немного)
- Конфетты и хлопушки, оставшиеся с празднования Нового года
- Шарик воздушный с символикой дружественной организации «Пятачок»

## Дополнительная информация

- Крокодил Гена играет на гармошке
- Галя хорошо печет
- Шапокляк, оказывается, поет
- Тобик одно время работал в цирке
- У Обезьянки сохранился телефон журналиста, освещавшего строительство Домика друзей



Представим возможное решение в виде матрицы задач.

Задача	Что нужно сделать	Сроки	Ответственный/ исполнители
Собрать не менее 100 жителей	Развесить объявления на подъездах	2-3 недели до события	объявления готовит девочка Галя; развешивают Жирафа и собачка Тобик
	Повесить большую афишу на воротах Домика	За 3 недели до события	Собачка Тобик
	Анонсировать праздник в городской газете	2 недели до события	Обезьянка через знакомого журналиста
	Лично пригласить знакомых и соседей	2-3 недели до события	Чебурашка с помощью строителей и обитателей Домика друзей
Показать, как это замечательно, что есть Домик друзей	Подготовить презентацию в виде выступления агитбригады	Должна быть готова за неделю до события	Крокодил Гена, Чебурашка, Шапокляк с участием строителей и обитателей Домика друзей
	Организовать участие мэра, который похвалит Домик друзей	За месяц до события	Крокодил Гена (при необходимости попросить содействия директора зоопарка – члена городского совета)
	Разместить позитивную публикацию в газете	На неделе после события	Крокодил Гена и Обезьянка
Порадовать собравшихся, подарить позитивные эмоции  Заодно показать, какие замечательные праздники умеет организовать команда Домика друзей	Оформить помещение и площадку перед Домиком шарами	За 1 день до события	Жирафа, Тобик, Обезьянка
	Подготовить концерт	Должно быть готово за 3 дня до события	Крокодил Гена, Шапокляк
	Подготовить цирковые номера с привлечением зрителей	Должно быть готово за 3 дня до события	Собачка Тобик, лев Чандр
	Подготовить торт, чтобы хватило на всех	Готов в день события	Девочка Галя, Обезьянка, Жирафа
	Угощение для гостей в виде очень легкого фуршета		Обитатели Домика друзей в рамках фестиваля «Готовим сами»

	Купить свечи	За неделю до события	Обезьянка
	Подготовить интерактивную игру «Служба знакомств»	Готова за неделю до события	Чебурашка
	Организовать благотворительную беспроигрышную лотерею в пользу Домика друзей		Ведущая - Обезьянка, сувениры для лотереи изготавливаются обитателями Домика друзей на мастер-классах в течение месяца перед событием
	Организовать танцы на площадке перед Домиком (подобрать музыку, найти патефон)	Все должно быть готово за 3 дня до события	Ведущий – Лев Чандр
	Фейерверк в конце	Проверить все накануне	Крокодил Гена
Обеспечить комфорт и безопасность	Организовать доставку питьевой воды	За 2 недели до события	Жирафа
	Организовать присутствие пожарной дружины во время фейерверка	Договориться за 2 недели до события	Крокодил Гена
	Организовать трансфер для уставших гостей	За две недели	Крокодил Гена через директора зоопарка

На самом деле, версий праздника превеликое множество. Ясно одно – для того, чтобы все получилось легко и весело, нужно серьезно потрудиться. Но ведь мы очень хотим, чтобы все получилось, а работы мы не боимся. Более того, мы даже умеем получать удовольствие от процесса.

## Техническое обеспечение мероприятий

**В** зависимости от формата и содержания наше событие должно быть обеспечено оборудованием и необходимыми техническими средствами. В первую очередь, речь идет об электричестве. Выбирая помещение, необходимо изначально изучить количество и расположение розеток, их тип (проще говоря, войдет ли в нее штекер современного компьютера или нужен переходник), наличие дополнительных шнуров и т.п. Сколько нервов можно было бы сберечь, если бы мы помнили это правило! К сожалению, взмыленный администратор мероприятия, бегающий по всему зданию в поисках удлинителя в момент, когда все должно уже включиться (электронная презентация или микрофон), – явление настолько привычное, что мы ему даже не удивляемся. При этом стартовой истерики можно легко избежать. Всего-то и нужно – чтобы наш администратор подстраховался и все проверил заранее, даже если обеспечение действующим оборудованием входит в пакет услуг, который предоставляет владелец помещения.

Если в ходе мероприятия планируется размещать рабочие записи на стенах, необходимо заранее удостовериться, что владелец не против. Некоторые покрытия не выносят даже бумажного скотча. В этом случае имеет смысл взять с собой или попросить предоставить побольше магнитно-маркерных досок (их еще называют флипчартами).

Также важно изучить систему вентиляции помещения, особенно, если в нем должно собраться много народа. Отсутствие кондиционера и не открывающиеся окна могут свести познавательную активность и работоспособность участников к нулю. Другая крайность – зверский холод и сквозняки, после которых половина участников уходит на больничный.

Следующий вопрос – питьевой режим. Человеку нужна вода, причем в достаточном количестве. Особенно если лето, если жарко или нужно много двигаться. Если хоть одна из этих характеристик относится к нашему событию, нам надо решить вопрос с водой. Иногда она предоставляется как обязательная опция (многие помещения оборудованы кулерами, нужно убедиться, что они заполнены). Иногда нужно ее купить или попросить предоставить воду наших партнеров.

Расстановка стульев, размещение декораций и информационных конструкций – тоже вопрос, требующий внимания. Все должно быть

исправным, надежным и по возможности удобным. Если формат события предполагает трансформацию помещения из кинозала в танцпол, мебель должна быть легкой, а в нашей команде – достаточно людей (сотрудников, волонтеров или добровольцев из зала), чтобы осуществить перестановку в максимально короткий срок.

В зависимости от формата нам могут потребоваться самые простые и самые неожиданные вещи – бумага, ножницы, скрепки, веревки, хозяйственные перчатки, 50 рулонов туалетной бумаги, одноразовые стаканчики, поролоновые и деревянные кубики, ширма для переодевания, моментальный клей и много чего еще. А могут и не потребоваться, но лучше иметь, чтобы потом не искать.

Весьма полезно (проверено временем и многими людьми) на любом мероприятии иметь при себе специальный «тревожный чемоданчик». В нем успешный организатор событий обязательно держит зарядные устройства для телефонов и прочих гаджетов, резервный ноутбук, флешки, фотоаппарат с комплектом батареек, скотч бумажный и обычный, карандаши и ручки с запасом, бумагу и стикеры, удлинитель, шнуры и переходники для оборудования, которое мы берем с собой, пакеты для мусора и просто пакеты с ручками, которые могут понадобиться нам или участникам.

У всех ответственных и координаторов (а в идеале – у всех членов команды) на руках должен быть экземпляр матрицы задач на день события, программа с таймингом, список контактных телефонов членов команды и волонтеров. У координаторов должен быть еще один список – администраторов и менеджеров партнерских организаций, участвующих в событии, официальных лиц и/или их помощников, видеооператоров и фотографов, осуществляющих обязательную съемку. У администраторов – список всего, что нам надо взять с собой, чтобы сначала по этому списку все привезти, а потом собрать и увезти обратно, ничего не потеряв.

Возможно, для какого-то события понадобится что-то еще, о чем мы не сказали. Чтобы быть во всеоружии, важно включить в матрицу задач пункт «Продумать техническое обеспечение» и назначить ответственного, который обеспечит его выполнение.

## Добровольные помощники

**М**ы намеренно не стали сходу называть их волонтерами или добровольцами, потому что это очень важно – заглянуть поглубже в значение этих слов, уловить суть. Потому что именно из-за поверхностного восприятия роли и мотивации этих людей взаимодействие с добровольцами не так эффективно, как хотелось бы, и удовлетворения от совместного труда нет ни у нас, ни у них.

Итак, самое главное: добровольцы (они же волонтеры) – люди, по своей доброй воле приходящие к нам, чтобы поучаствовать в наших акциях, событиях и проектах. Они приходят по-разному – в одиночку или за компанию, на один день или надолго.

Что приводит их к нам? Желание приобщиться к чему-то интересному и полезному, почувствовать себя нужными, получить новый опыт, реализовать свои знания и умения, оказаться в кругу людей со схожими интересами и ценностями или простое любопытство? По-разному. Важно, что нам нужна помощь, а они откликаются на наш зов.

Они не являются нашими сотрудниками и подчиненными и не получают зарплату. У них разный профессиональный и жизненный опыт и разный уровень ответственности, которые бывает трудно распознать с первой встречи. Часто они слабо представляют себе, чем конкретно могут нам помочь, но очень хотят быть полезными, и им важно видеть свой вклад в общее дело. Даже если эти помощники много знают и умеют, мы не сможем сразу поручить им самостоятельную ответственную работу. Но если такая потребность есть, мы можем двигаться постепенно, для начала ставя перед добровольцем менее масштабные задачи и назначая куратора, который отвечает за выполнение работы в конечном итоге. При этом мы пристально наблюдаем, как доброволец справляется с поручением, какие качества проявляет. Если нас все устраивает, со временем мы можем поручать ему все более сложные задания для самостоятельного выполнения. И нередко случаи, когда после добровольческой практики мы предлагаем человеку стать сотрудником нашей организации. Проверенный в бою, знающий нашу специфику, обучающийся и стремящийся к самореализации – это ж мечта, а не сотрудник!

Если же человек не справляется с заданиями, но сохраняет желание что-то делать вместе с нами, мы подбираем ему соответствующие поручения и куратора, который способен организовать его работу наилучшим образом.

В ходе подготовки событий нам часто требуются дополнительные рабочие руки и головы, поэтому мы прибегаем к помощи волонтеров. Помощь нужна на конкретных участках и на определенное время, и привлекая добровольцев, мы должны очень четко проговаривать условия нашего сотрудничества, чтобы ни у добровольцев, ни у нас не было неоправданных ожиданий. ПРЕЖДЕ, чем ждать от добровольца выполненной работы, мы должны убедиться, что он хорошо представляет, что и как ему предстоит сделать, и готов этим заниматься, что у него достаточно знаний, опыта и времени, чтобы выполнить поставленную задачу наилучшим образом, будь то наладка оборудования, регистрация участников или расстановка стульев.

При этом важно сделать все, чтобы волонтерам было комфортно, а по возможности, еще и приятно выполнять порученное им дело. Важно не скупиться на слова поддержки и благодарности по ходу и по окончании совместной работы, регулярно спрашивать, все ли в порядке, есть ли затруднения, нужна ли помощь. Это нужно делать не только кураторам работы с добровольцами, но и другим сотрудникам организации, и – очень важно! – руководителям. Добровольцы должны знать, что они выполняют значимую роль, что даже упаковка подарков и скрепление бумаг степлером – стратегически важный элемент, без которого не будет успеха. Понимание своей роли повышает их мотивацию и работоспособность.

Если мы плохо знаем людей, которых привлекаем в качестве добровольцев, мы должны быть готовы к тому, что они могут быть недостаточно мотивированы и недостаточно ответственны, и страховать от подобных рисков. Приглашая четырех волонтеров поработать на регистрации участников, мы должны быть абсолютно уверены, что двое придут точно и при необходимости справятся с задачей, и при этом понимать, что и вчетвером им будет чем заняться в зоне регистрации, никто не будет чувствовать себя лишним и ни у кого не возникнет вопрос «Что я тут делаю?».

Особый подход нужен к профессионалам, согласившимся участвовать в качестве волонтеров в нашем мероприятии – артистам, музыкантам, знаменитым ведущим, диджеям, чье участие, в свою очередь, и делает наше мероприятие событием. Поскольку денег мы им не платим, нужно с самого начала обозначить значимость их участия не только для аудитории, но и для решения конкретной социальной задачи, ради которой мы все это и затеяли. Нужно постараться создать им максимально комфортные условия, чтобы они не пожалели о том, что согласились, и выполнить все условия, о которых мы договорились (при этом важно не обещать то, чего мы не можем сделать, иначе с нами больше не захотят связываться!).

Привлекая большое количество людей к участию массовых волонтерских акциях, каждая из которых тоже своего рода событие, мы должны обеспечить их всем необходимым – подготовить пространство для выполнения нужных действий, инвентарь, чтобы хватило на всех, атмосферу, чтобы хотелось работать (музыку, освещение, оформление). Таким образом даже тяжкий физический труд по высадке яблонь на Марсе можно превратить в праздник.

И еще важно всегда помнить следующее. Неподготовленных волонтеров нельзя выпускать «в поле», а их подготовка требует времени и усилий. Только потом мы начинаем получать от волонтеров серьезную пользу и результат. Даже если речь идет о перетаскивании стульев или уборке мусора, человеку нужно объяснить, что, куда и когда он должен нести, где и как убирать. А уж если мы хотим получить не просто лишние рабочие руки, а эффективных помощников, подготовительная работа с ними занимает еще больше времени и сил. Не жалейте ни того, ни другого, и это вернется вам сторицей.



## Командный дух

**Е**сть еще один тип событий, о которых мы не можем не сказать. Это события, которые спланивают и вдохновляют нас, делают нас командой. Они нужны нам, если мы хотим быть чем-то большим, чем группа людей, работающих в одной организации. Они нужны, чтобы включился синергетический эффект, когда впятером мы можем больше, чем пять человек по отдельности. Они нужны как пространство для взаимообучения, развития, взаимопонимания и взаимопомощи. Это с точки зрения цели ☺

Платформой для спланиваемого события может стать что угодно – день рождения кого-то из членов команды, дата в календаре или в жизни организации, старт или финиш проекта.

Местом для его проведения тоже может стать что угодно – офис, кафе, спортзал, парк или берег реки.

И формат тоже может быть разным – командообразующий тренинг или тренинг коммуникаций; коллективная арт-терапия или мастер-класс по созданию поделок для дома или для благотворительной ярмарки; развивающие интеллект и коммуникации квесты и настольные игры (лото или «мафия» – это на усмотрение команды); оздоровительные лыжные прогулки и пляжный волейбол, а может быть – постановка новогоднего спектакля для детской больницы, где актерами выступают сами члены команды? В любом случае формат должен соответствовать цели и учитывать возможности всех членов команды, чтобы объединять, а не противопоставлять друг другу тех, кто быстро соображает, и тех, кто быстро бегают.

В зависимости от цели и формата участниками этих событий могут быть или только члены проектной команды, или члены команды и их друзья и родственники, а также постоянные волонтеры и партнеры, если мы хотим, чтобы они тоже почувствовали себя членами команды, ощутили на себе командный дух.

Инициаторами этих событий могут выступать руководитель организации/проекта или сами сотрудники, а организаторами – сами члены команды. Коллективное участие в подготовке станет хорошей тренировкой таких компетенций, как делегирование, согласование, умение слушать и выполнять инструкции и многих других. А совместное творчество подарит положительные эмоции, поможет лучше узнать друг друга и



себя, откроет новые грани талантов членов команды, тем самым превращая заурядное корпоративное мероприятие в праздник, событие, которое будет долго помниться всем его участникам, возбуждая желание поскорее повторить что-нибудь подобное.



Пособие подготовили ведущие тренеры и эксперты в сфере социального проектирования Архангельской Школы общественной дипломатии и Нижегородской школы социальных аниматоров, авторы и ведущие обучающих практикумов для сотрудников и добровольцев социально ориентированных некоммерческих организаций, специалистов учреждений социальной сферы, социальных предпринимателей и социальных журналистов в регионах Северо-Запада, Поволжья, Сибири и Дальнего Востока.



**Алла Балашова,**  
директор НРОО  
«Служение-НЭКСТ»  
(Нижний Новгород)

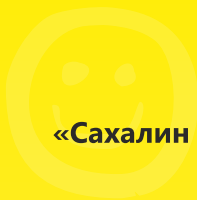


**Марина Михайлова,**  
директор Центра социальных  
технологий «Гарант»  
(Архангельск)



Оформление серии,  
верстка и иллюстрации  
**Ирина Ксендзова**  
(Нижний Новгород)





**«Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд.»  
(«Сахалин Энерджи»)  
[www.sakhalinenergy.ru](http://www.sakhalinenergy.ru)**

**Социальные программы компании:**


Фонд социальных инициатив «Энергия»  
**[www.fondenergy.ru](http://www.fondenergy.ru)**

Корсаковское партнерство  
**[www.korsakovsovet.ru](http://www.korsakovsovet.ru)**

План содействия развитию коренных малочисленных народов  
севера Сахалинской области  
**[www.simdp.ru](http://www.simdp.ru)**

Детская безопасность (Что делать в чрезвычайных ситуациях)  
**[www.senya-spasatel.ru](http://www.senya-spasatel.ru)**

Сахалинский совет по вопросам дорожной безопасности  
**[www.sakhalinroadsafety.ru](http://www.sakhalinroadsafety.ru)**



**Пособие адресовано представителям  
общественных организаций и бюджетных  
учреждений, стремящимся научиться или  
развить навыки разработки социальных  
проектов и желающим подать заявки  
на грантовые конкурсы.**

Отпечатано в ООО «Тандем» (Нижний Новгород, ул.Должанская, д.37)  
Тираж 1000 экземпляров.

Издано в рамках проекта «Школа менеджера социального проекта»  
при финансовой поддержке компании «Сахалин Энерджи».