



**Аналитический Центр Юрия Левады  
Левада-Центр**

# **ПЕРСПЕКТИВЫ ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА В РОССИИ**

Денис ВОЛКОВ. Доклад подготовлен по материалам 103 углубленных интервью с лидерами неправительственных организаций и гражданских объединений в 6 крупных российских городах в октябре 2010–феврале 2011

Исследование проведено при поддержке the NED

Москва, 2011

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>СОДЕРЖАНИЕ .....</b>	<b>2</b>
<b>ВВЕДЕНИЕ .....</b>	<b>3</b>
<b>ПРОБЛЕМА ДОСТУПНЫХ РЕСУРСОВ.....</b>	<b>7</b>
Цитаты.....	11
<i>УГРОЗА ПОТЕРИ САМОСТОЯТЕЛЬНОСТИ.....</i>	<i>11</i>
<i>ПРОБЛЕМЫ ПРЕЗИДЕНТСКИХ ГРАНТОВ.....</i>	<i>11</i>
<i>О БИЗНЕСЕ.....</i>	<i>12</i>
<i>ФОНДЫ МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ.....</i>	<i>14</i>
<i>ИНДИВИДУАЛЬНАЯ ПОМОЩЬ.....</i>	<i>15</i>
<i>ГОРИЗОНТ ПЛАНИРОВАНИЯ – ОДИН ГОД.....</i>	<i>16</i>
<b>ВЕКТОРЫ РАЗВИТИЯ</b>	
<b>ОБЪЕДИНЕНИЙ ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА .....</b>	<b>18</b>
СФЕРА ОБЩЕСТВЕННОГО ИНТЕРЕСА.....	18
Цитаты.....	23
<i>АКТИВИЗМ И САМООРГАНИЗАЦИЯ .....</i>	<i>23</i>
<i>ЛИДЕРЫ О СВОЕЙ МОТИВАЦИИ.....</i>	<i>25</i>
<i>ПЕРЕДАЧА ОПЫТА И СМЕНА ПОКОЛЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИЯХ.....</i>	<i>27</i>
<i>НОВЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ И ИНИЦИАТИВЫ.....</i>	<i>29</i>
СФЕРА СОТРУДНИЧЕСТВА С ГОСУДАРСТВОМ.....	30
Цитаты.....	33
<i>ГОСУДАРСТВО И НЕКОММЕРЧЕСКИЕ ОРГАНИЗАЦИИ.....</i>	<i>33</i>
<i>СОТРУДНИЧЕСТВО С ВЛАСТЬЮ .....</i>	<i>34</i>
СФЕРА КОРРУПЦИОННОГО ИНТЕРЕСА .....	37
Цитаты.....	41
<i>ВЕРТИКАЛЬ ВЛАСТИ .....</i>	<i>41</i>
<i>ИСТОЧНИКИ ПОЛИТИЗАЦИИ.....</i>	<i>42</i>
<i>РИСКИ ПОЛИТИЗАЦИИ.....</i>	<i>44</i>
<i>БЕЗ БУДУЩЕГО?.....</i>	<i>46</i>
<i>РАЗОЧАРОВАНИЕ, УСТАЛОСТЬ, ТУПИК .....</i>	<i>46</i>
<b>ЕСТЬ ЛИ БУДУЩЕЕ У ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА В РОССИИ?</b>	
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....</b>	<b>49</b>

## ВВЕДЕНИЕ

В основу исследования положена дискуссия о том, есть ли в самом российском обществе основания для изменений и демократизации. Вопросы, которые исследователи ставили перед собой, можно сформулировать следующим образом. Возможна ли в современной России автономная от государства гражданская сфера? Какими источниками к существованию могут располагать активисты? Способны ли гражданские объединения добиваться своих целей, и при каких условиях? Каковы перспективы гражданского общества? Какие существуют препятствия для его развития?

В ходе исследования опрашивались лидеры различных гражданских инициатив – руководители и активисты некоммерческих организаций, профсоюзов, различных ассоциаций, клубов и проч. – то есть наиболее активная, подвижная и открытая часть российского общества. Проблема в том, что этот слой слишком тонок для изучения его с помощью обычных массовых опросов. В деятельности каких-либо объединений и некоммерческих организаций принимает участие менее 10% россиян в возрасте 16–34 лет (данные Левада-Центра за декабрь 2009 года). Для населения в целом эта цифра составляет не более 4–5%. Кроме того, оказывается проблематичным определить число реально действующих организаций и объединений.

Наиболее активные слои сосредоточены преимущественно в крупных городах – экономических, образовательных и культурных центрах, что и определило выбор точек опроса – 6 крупных городов в разных частях страны: Москва, Калининград, Саратов, Пермь, Красноярск, Владивосток.

По мнению Татьяны Ворожейкиной, участвовавшей в разработке программы исследования, ключевым для определения гражданского общества является наличие публичной сферы, отличной от политической организации общества, то есть от государства, и автономной по отношению к государству. Помимо этого понятие гражданского общества в его классическом западноевропейском варианте включает несколько измерений. Во-первых, существование ассоциаций, которые самостоятельно регулируют свою деятельность, препятствуя превращению гражданского общества в бесформенное массовое общество. Во-вторых, открытый характер таких ассоциаций и секторов публичной деятельности в отличие от закрытых, прескриптивных или корпоративных форм общественного устройства. В-третьих, разнообразие и множественность этих секторов. В-четвертых, их свободный доступ в основную политическую сферу и определенная степень их приверженности общим задачам. Это определение гражданского общества использовалось при отборе респондентов для исследования.

Первым критерием отбора была автономия по отношению к власти, к государственным органам, к формальным и неформальным властным структурам. Соответственно, из рассмотрения исключены так называемые GONGO (Government Organized Non-Governmental Organization) – организации, созданные и финансируемые властью для конкретных политических или иных целей. Вопрос о студенческих профсоюзах, студенческих советах и тому подобных организациях, созданных сверху, государством (если это государственные вузы), сложнее. Здесь следует исходить из того, является ли деятельность этих организаций самостоятельной или навязанной сверху. Отсутствие функциональной связи с государственными структурами позволило считать их объектом анализа.

Второй критерий – свободный, открытый, непринудительный характер гражданских организаций. В гражданской организации свободным является не только «вход», но и «выход». Этот критерий позволяет отделить гражданские ассоциации от традиционных сообществ (не только сельских, но и городских), принадлежность к которым обусловлена фактом рождения, этничности, землячества, профессионального или иного статуса родителей.

Третий критерий, позволяющий разделить гражданские и негражданские ассоциации, – нормативный. Гражданская ассоциация по определению ориентирована на индивида, на ценность и права отдельного человека, принадлежащего к данному сообществу. Преобладание этнических, расовых, профессиональных мотивов и ценностей делает негражданскими праворадикальные, националистические и тому подобные ассоциации. В западной теории «гражданское общество» – это нормативно нагруженное понятие, включающее толерантность, плюрализм, уважение к личности в качестве фундаментальных этических оснований.

Особый интерес для исследования представляли установки молодых лидеров. Эта группа регулярно пользуется Интернетом, меньше смотрит телевизор, относительно независима экономически и успешна в карьерном плане, чаще владеет иностранным языком и имеет сравнительно больший опыт общения с гражданами других стран (туристические, образовательные, профессиональные поездки за границу, контакты с иностранцами по месту учебы или работы и проч.), располагает сравнительно более широким набором жизненных стратегий. Около половины выборки составили люди до 30 лет.

Всего в ходе исследования проведено 103 углубленных интервью: 10 интервью в Москве, 17 интервью в Калининграде, 20 интервью в Саратове, 18 интервью в Красноярске, 18 интервью в Перми и 20 интервью во Владивостоке.

Интервью проходило в форме свободной беседы об опыте респондентов, которая тем не менее охватывала круг определенных тем: 1) цели, краткая история и основные достижения организации или инициативы, 2) кто является основными партнерами, происходит ли планирование работы, кто участвует в этом процессе, насколько далеко просматривается будущее, 3) кто работает в организации, какова основная мотивация ее членов, 4) каковы основные ресурсы организации, есть ли опыт работы с российскими и иностранными фондами, бизнесом, властью, населением (волонтерство, членские взносы, оказание услуг), 5) удастся ли добиться поставленных целей и какие трудности при этом возникают, 6) какие основные проблемы возникают в работе организаций и в сфере в целом, 7) взгляды на будущее и самочувствие гражданских лидеров.

В среднем интервью занимало около часа, но иногда и больше. Когда респондент касался интересной темы, интервьюер мог опускать некоторые вопросы. Чаще всего респонденты сами их поднимали в конце интервью, когда их просили очертить важные проблемы, оставшиеся незатронутыми.

Поиск респондентов проходил методом снежного кома. На основе рекомендаций партнеров Левада-Центра в Москве и других городах, где планировалось исследование, формировался список потенциальных респондентов – руководителей и лидеров общественных организаций, движений и ассоциаций, действующих в городе, которые были бы наиболее влиятельны и наиболее характерны (представительны) для него. В конце интервью каждого респондента просили назвать 5–6 человек, с которыми можно было бы встретиться для беседы. Трудностей при этом не возникало. В то же время уточнялось, что это должны быть люди, организации или группы, заметные в публичном

пространстве города, – как лояльные власти, так конфликтующие с ней, или занимающиеся совершенно независимыми темами. Так, имена некоторых потенциальных респондентов упоминались по нескольку раз. Целью исследования было не только опросить ведущих представителей отрасли, но и попробовать обнаружить и проинтервьюировать лидеров новых, зарождающихся общественных инициатив, что удалось осуществить. В исследовании соблюдено примерное гендерное равенство респондентов, хотя специально такая задача не ставилась.

В результате в выборку попали представители гражданских организаций и объединений, различных: 1) по своей тематике и сфере работы, 2) по своему организационному устройству, 3) по «близости» к власти (обычно местной) – сотрудничающие, автономные, конфликтующие.

Сферы деятельности респондентов, попавших в выборку:

- правозащитные (защита прав граждан, оказание юридической помощи)
- экологические (предотвращение вырубki лесов и парковых зон, помощь бездомным животным)
- профсоюзные организации: новые независимые профсоюзы, студенческие профсоюзные организации при вузах
- товарищества собственников жилья (ТСЖ) и организации территориального общественного самоуправления (ТОС)
- культурные (музеи, некоммерческие организации, неформальные объединения – «перформеры»)
- «несистемные» и непарламентские политические партии
- протестные объединения и инициативы (родившиеся на волне массовых протестов, находившиеся во главе протестов, протестные по своей сути)
- российские «отделения» международных студенческих организаций
- мозговые центры (think tanks)
- детские и молодежные организации
- дискуссионные клубы, организации публичных дебатов
- неформальные спортивные ассоциации
- молодежные ассоциации при органах власти
- волонтерские и благотворительные организации

Организационные формы:

- активисты-одиночки (в том числе правозащитники)
- «классические» организации (оказание разнообразных услуг, посредничество между населением и государством)
- ассоциации (как отдельных граждан, так и организаций), объединения (по интересам, вокруг проблемы), профсоюзы и др.
- «несистемные» политические партии
- новые, находящиеся в процессе формирования, «потенциальные» организации
- организаторы разовых акций / инициатив / флешмобов

В каждом регионе, за исключением Москвы (было опрошено только 10 человек – все лидеры различных организаций и гражданских инициатив), в дополнение к основным интервью было опрошено несколько экспертов, в качестве которых выступили действующие и бывшие чиновники городских и местных администраций (8 человек), журналисты независимых местных изданий (4 человека), сотрудники российских фондов (4 человека), ученые и преподаватели вузов (4 человека), депутат законодательного собрания города.

В ходе исследования подтвердилось предположение о том, что провести репрезентативное количественное исследование некоммерческого сектора затруднительно. И респонденты, и эксперты говорили о сложности определения числа даже зарегистрированных организаций, которые реально функционируют. Приведем лишь несколько цитат:

*Если мы формально проведем мониторинг и посмотрим, сколько у нас [в регионе] их зарегистрировано, их очень большие тысячи. Больше 3000, наверное. Другое дело, что не все из них на виду, в силу тех или иных причин. На виду оказываются чаще те организации, независимо от их численности и финансового ресурса, кто как-то втянут в процесс коммуникации с властью. (Эксперт, министр областного правительства в отставке)*

*Есть, конечно, организации, которые фактически есть на бумаге, но при этом деятельности абсолютно никакой нет. (Молодежная организация, руководитель)*

*Думаю, из 100% заявленных общественных организаций 40% работающих. А все остальные либо думые, либо преследуют какие-то свои местнические интересы. (Эксперт, начальник городского комитета отставки)*

Проблем с достижимостью практически не возникло, наибольшую трудность составило рекрутирование представителей власти, но они не были основной целевой аудиторией исследования. Как правило, респонденты охотно соглашались на интервью. Всего было получено три отказа: от чиновника городской администрации (однако взамен были даны две рекомендации в некоммерческие организации, встречи с которыми состоялись), от представителей Русской православной церкви (обращались без рекомендации, используя опубликованную перед храмом контактную информацию молодежного православного общества), а причиной еще одного отказа стало то обстоятельство, что рекомендованный человек уже несколько лет как отошел от общественной деятельности. Некоторые полученные контакты (адреса электронной почты) не сработали: не было получено ответа на посланные электронные письма. Иногда респонденты были некоторое время недоступны по причине переезда в другой город, командировки или болезни, но удавалось так построить график работ по проекту, что в конечном итоге практически все интервью состоялись.

**Структура доклада.** Документ состоит из четырех частей. Во введении даны краткое описание целей исследования, его методология и структура доклада, в заключении – основные выводы о перспективах российской гражданской сферы. Раздел «Проблемы доступных ресурсов» описывает основные источники финансирования некоммерческих организаций и трудности, связанные с привлечением средств. Раздел «Векторы развития...» рассматривает перспективы общественных объединений по трем направлениям: 1) сфера самоорганизации населения, 2) сотрудничество объединений гражданского общества и государства, 3) конфликт общественного и коррупционного интересов. В конце каждой части приведены развернутые цитаты из интервью, сгруппированные по соответствующим темам.

## ПРОБЛЕМА ДОСТУПНЫХ РЕСУРСОВ

Исследование зафиксировало ситуацию кризиса, который, по словам руководителей организаций, связан с постепенным сокращением грантов **иностраннных фондов**. Говорить о недостатке доступных ресурсов вроде бы не приходится: существует бизнес, расширяются возможности получения государственного финансирования после небольшого перерыва в 2009–2010 годах. Привлечение ресурсов из различных источников, наверное, позволило бы организациям соблюсти необходимый баланс и сохранить самостоятельность в выборе своих целей. Однако возможности гражданского общества в современной России ограничены больше, чем это может показаться на первый взгляд. Фактически существует только две альтернативы: либо использование ресурсов государства, либо поддержка со стороны населения. Роль бизнеса как самостоятельного источника финансирования деятельности некоммерческого сектора в стране сведена к минимуму.

Российский **бизнес**, по наблюдениям респондентов, поддерживает некоммерческие организации неохотно. Крупные предприниматели после 2003 года<sup>1</sup> занимаются только «одобренными» проектами. В регионах бизнес в значительной степени находится под прямым контролем партии власти, что ведет к резкому сужению круга тем, которые получают поддержку. С другой стороны, власть срастается с бизнесом – бизнесмены и депутаты оказываются зачастую одними и теми же людьми, которые выдают свой частный интерес за общественный, «государственный» или «национальный». По словам одного респондента, таким людям благотворительность не нужна, у них другие цели: «Это сознание людей, и это не изменишь». Защита прав рабочих, на которой специализируются некоторые некоммерческие организации, может впрямую противоречить интересам бизнеса. Отпечаток на взаимоотношения бизнеса и некоммерческих организаций накладывает преобладание краткосрочных целей – получение прибыли здесь и сейчас. Если акция не приносит мгновенного эффекта – «мы вас поддержали, а прибыль не выросла», – помощь прекращается. Долгосрочные инвестиции в имидж и репутацию своей компании не распространены.

Кроме того, региональная и муниципальная власть часто неофициально «закрепляет» за бизнесменом различные «участки», «учреждения» и «объекты», которые он обязан поддерживать, что нередко сопровождается различными коррупционными схемами. В этих условиях предприниматель вряд ли станет поддерживать что-то еще. Региональный бизнес полностью уязвим перед мэром или губернатором – что и определяет его поведение. Если кто-то и рискует поддерживать правозащитную деятельность, то происходит это в условиях строжайшей секретности. Случается это крайне редко.

Российский бизнес готов поддерживать разовые акции, причем желательно товарами и продукцией, но не деньгами и не на постоянной основе. Такая помощь возможна, если найти личный контакт с руководителем, если удастся понять, в чем заинтересован бизнес или лично руководитель предприятия. Гораздо проще получить поддержку у того, кто обладает похожим жизненным опытом – когда это «такие же молодые ребята, как и мы». Для работы с бизнесом некоммерческой организации или объединению потребуются прозрачная отчетность, обязательность, история успешно завершенных проектов. Однако в большинстве случаев поддержку бизнеса все равно получают только проекты, потенциально «одобренные» властью.

<sup>1</sup> Имеется в виду арест Михаила Ходорковского в октябре 2003 года, упоминался в нескольких интервью.

Из-за отсутствия значительной поддержки иностранных фондов и независимого бизнеса способность гражданских объединений привлекать ресурсы для своего существования зависит от спроса на их деятельность у населения (тех или иных социальных групп) или у государства как главного поставщика социальных услуг. Будущее некоммерческого сектора во многом оказывается связанным с умением разглядеть спрос и понять стоящие за ним интересы.

Удовлетворение спроса, который формирует государство, означает доступ к широкому разнообразию источников финансирования, в том числе к бизнесу. Большую известность среди респондентов получили конкурсы на получение **президентских грантов**, которые воспринимаются как предложенная государством альтернатива выдвинутой из страны иностранным фондам. С тем, что сотрудничество с зарубежными благотворительными организациями влечет за собой риски различных «проверок», «бесед» и даже «занесение в черный список», согласны многие руководители некоммерческих организаций. Присуждение же президентского гранта, напротив, знак «благонадежности» организации. Однако система президентских грантов пока не завоевала доверия и вызывает множество вопросов, даже у тех, кто получает финансирование из этого источника.

Участники компании «Каждый рубль – по назначению» напрямую говорят о несправедливости распределения ресурсов по регионам, непонятности и непрозрачности критериев оценки проектов. Некоторые организации, подававшие несколько проектов и получившие финансирование, отмечали, что побеждал проект, на подготовку которого тратилось наименьшее количество времени и усилий. Одним из главных недостатков называют то, что не создан пул авторитетных экспертов, которые бы оценивали проекты, присылаемые на конкурс.

Анонимно респонденты соглашались говорить об «откатах», которые приходилось уплачивать после получения президентского гранта, и принципах отбора победителей конкурса. По мнению респондентов из разных городов, в первую очередь деньги присуждаются «по принципу лояльности и нужности этих организаций власти», причем такое решение принимается на высоком уровне, а не в экспертном совете. В следующий круг «избранных» входят организации, близкие «операторам», которые распределяют гранты. И только потом, «если что-то остается», деньги распределяются среди других участников конкурса. Российский некоммерческий сектор – это достаточно узкая сфера, где многие знают друг друга, доверие между лидерами позволяет прямо обсуждать самые серьезные темы и все тайное быстро становится явным. Многие руководители российских некоммерческих организаций формируют отношение к новой системе президентских грантов, исходя из своего опыта сотрудничества с иностранными фондами – в качестве грантополучателей, а также экспертов, оценивающих чужие проекты. Сравнение это оказывается не в пользу российской системы. Одной из особенностей конкурса, по мнению респондентов, является незаинтересованность его организаторов в результатах и эффективности проектов.

Вместе с тем в последнее время некоторые респонденты замечают ряд улучшений и постепенное упорядочивание системы президентских грантов: отстранение (но не наказание) вопиющих коррупционеров, улучшение конкурсной документации и правил отчетности. В целом руководители организаций демонстрируют желание работать с государственным финансированием. Многие неоднократно подавали заявки на получение президентских грантов, и некоторые их получали. Однако большинство респондентов говорят о том, что хотели бы участвовать в конкурсе с понятными и прозрачными правилами, когда к оценке заявок привлечены признанные и уважаемые эксперты. Победа

в таком конкурсе должна быть признанием опыта, компетентности и достижений организации. В настоящее время доверие к конкурсу сильно подорвано. Остается неясным, происходит ли «нормализация» ситуации и первоначальная практика распределения ресурсов постепенно уходит в прошлое, или же система так и останется инструментом поддержки политических союзников власти и друзей операторов.

Помимо системы президентских грантов существуют и другие формы государственной поддержки некоммерческих организаций. Ориентация на «государственный» спрос открывает возможности для участия гражданских активистов в качестве экспертов в **бюджетных программах** различного уровня, имеющих социальную направленность. Добиваться этих денег достаточно трудно. Залогом успеха здесь является опыт и компетентность, настойчивость, желание работать с властями, а значит, и политическая нейтральность, умение найти личный контакт с чиновником.

Грантовые программы фондов **местных сообществ** часто получают положительные оценки руководителей некоммерческих организаций. Приветствуются четкие критерии присуждения грантов, прозрачность процедуры принятия решений. Несмотря на то что эти структуры созданы при взаимодействии местных властей и бизнеса, финансирование удается получать в том числе и организациям, критически настроенным по отношению к местной власти. Наибольший интерес эти фонды представляют для различного рода небольших инициатив, крупные некоммерческие организации не смогут прожить только за счет этих денег. По общему мнению, **крупные российские фонды**, часто непосредственно связанные с крупным российским бизнесом, специализируются на поддержке «политически нейтральных» проектов. Той же логике следуют благотворительные программы крупных российских и зарубежных **корпораций**, возобновляющие свою работу после кризиса.

Использование только вышеперечисленных ресурсов в современных условиях для некоммерческой организации означало бы потерю независимости, что очень остро переживается руководителями. Ведение правозащитной деятельности при этом оказывается просто невозможным. Альтернативой государственной поддержки мог бы стать общественный спрос на деятельность некоммерческих организаций, которые могут привлекать ресурсы в виде **индивидуальных пожертвований, волонтерской помощи**, а также **возмездного оказания услуг** населению. Указанные источники начинают постепенно осваиваться некоммерческим сектором, однако их использование связано с рядом проблем.

**Коммерческая деятельность** сопряжена со сложной бухгалтерской отчетностью, что может себе позволить далеко не каждая организация. Кроме того, существует риск потери смысла своего существования, как его видят некоторые респонденты, – безвозмездной помощи, которая несовместима с взиманием денег. Тем не менее некоторые участники исследования смогли частично перейти на оказание возмездных услуг. Спрос на различного рода тренинги, обучающие семинары и консультационные услуги постепенно начинают формировать независимые профсоюзы. По мере увеличения численности членов организации, в условиях стабильных выплат заработной платы трудовому коллективу предприятия, профсоюзные организации становятся стабильными потребителям услуг такого рода.

С ростом гражданской активности увеличивается спрос на оказание правовых и консультационных услуг в области жилищного самоуправления, сохранения и защиты среды обитания (в том числе это борьба с уплотнительной застройкой, уничтожением парков, усилия по сохранению архитектурного наследия). Хотя респонденты отмечают

медленный рост общей правовой подготовки населения: только правозащитники с большим стажем работы обладают знанием законодательства, умеют перевести проблему на «бюрократический» язык и знакомы с процедурой обращения в суд. Поэтому рост гражданской активности можно рассматривать как новый источник к существованию правозащитных организаций, формирующуюся ресурсную базу для них.

Привлечение **индивидуальных пожертвований** от населения также получает все большее распространение. И если для сбора денег в местах массовых скоплений людей (крупные магазины, места отдыха и др.) может потребоваться одобрение администрации города, то Интернет и социальные сети позволяют привлекать средства самостоятельно. Наиболее успешны в этом вопросе различные молодежные инициативы. Вероятно потому, что молодежь крупных городов сегодня практически поголовно пользуется Интернетом и социальными сетями. Старые организации прибегают к нему крайне редко.

Многие правозащитные организации обладают высоким авторитетом – вплоть до того, что их известностью могут пользоваться шарлатаны (например, в Интернете существует множество фиктивных сайтов, выдающих себя за «Солдатских матерей», и под это дело жульническим способом привлекают деньги, обманывая население). Широкая известность и безупречная репутация помогла бы правозащитникам собирать пожертвования на ряд их проектов.

Большее распространение среди некоммерческих организаций получило использование **волонтерского труда**. О расширении этой сферы говорили многие респонденты, связывая с ней надежды на развитие сектора в целом. Удобнее всего использовать помощь волонтеров для проведения отдельных мероприятий (фестиваля, летнего лагеря, школы, праздника), которые привлекают молодежь новым опытом, возможностью повстречать знаменитых людей, наконец, завязать знакомства и хорошо провести время. Ряд организаций использует волонтеров и как базу для последующего привлечения новых кадров. В этом случае мотивом для волонтеров является возможность приобретения навыков, которые понадобятся для дальнейшей карьеры, хороший микроклимат в коллективе, гибкий график работы. К тому же отдельные благотворительные инициативы могут существовать целиком за счет волонтерского труда. Как правило, это работа, которая сама по себе содержит для человека моральное вознаграждение, – помощь нуждающимся. Для такой деятельности обычно привлекают людей постарше, готовых выполнять постоянную, регулярную работу, на которых можно положиться.

Таким образом, можно говорить о гражданской активности как источнике для существования различных некоммерческих объединений. Поддержка может поступать в виде умеренной платы за предоставление услуг, в виде пожертвований или волонтерского труда. Часть новых инициатив существует благодаря этим источникам, но старым организациям, ранее ориентировавшимся на деньги иностранных фондов, адаптироваться к нынешним условиям особенно трудно. Все это дает основания говорить о кризисе финансирования некоммерческого сектора, вызванного не столько сокращением ресурсов иностранных фондов, сколько радикальным изменением условий привлечения средств для работы некоммерческих организаций в целом. Не всякий сможет этот кризис пережить. Практики привлечения ресурсов из новых источников только формируются, их освоение требует много сил и времени. Организации продвигаются вперед на ощупь, будущее в таких условиях достаточно туманно, и большинство не может загадывать, что станет с организацией через год.

Сегодня российские некоммерческие организации существуют в условиях, когда средства различных иностранных фондов становятся все менее доступными. Бизнес находится в

зависимости от государства, и поэтому сфера его возможного сотрудничества с различного рода гражданскими объединениями сильно ограничена. Большинство организаций фактически поставлено перед альтернативой: привлекать деньги от государства или ориентироваться на спрос, который формируется на их работу различными социальными группами. Сотрудничество с государством ограничено сферой «одобренной» деятельности, а кроме того представляет для организации угрозу потери самостоятельности. За счет полученных из этого источника средств обычно запрещается финансировать административные расходы, которые из-за сложного регулирования деятельности некоммерческого сектора и необходимости вести серьезную отчетность могут быть весьма значительными. Это создает дополнительную проблему. Вторым источником получения средств к существованию может быть спрос на деятельность организаций у различных социальных групп (и их готовность в какой-то мере оплачивать предоставляемые организацией услуги), а также прямая поддержка населения – в виде пожертвований и волонтерской помощи. Следовательно, перспективы гражданского общества в России зависят от увеличения активности населения (готовность объединяться, защищать свои права и сотрудничать в этом с некоммерческими организациями, участвовать в благотворительности и др.), а также от того, насколько широка и упорядочена будет сфера взаимодействия некоммерческого сектора и государства.

### **Цитаты**

#### **УГРОЗА ПОТЕРИ САМОСТОЯТЕЛЬНОСТИ**

*За 15 лет существования [гражданское общество в России] так и не убедило население себя финансировать. И бизнес тоже не убедило. А государству отдаваться не хочется. То есть кризис такой, сверхсерьезный... Нас никак не финансируют. Ни подпольно, никак. (Правозащитная организация, руководитель)*

*Потому что все-таки, что греха таить, не имея денег, мы несамостоятельны в действиях, и, имея деньги от кого-либо, мы тоже не всегда можем быть самостоятельными. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Я не особо брал такие деньги, которые нас загоняли в зависимость от них или ставили в такое положение, что мы им чем-то обязаны. (Правозащитник)*

*Они стараются нами манипулировать, но я же не одна такая, у нас много сильных организаций... Ну не много, я уже оговорила, но есть сильные общественные организации, лидеры есть очень сильные, которым палец в рот не клади. И безусловно мы-то справляемся с тем, что не допускаем этой манипуляции, а ее используем. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Очень важно, чтобы деньги бюджета не зашкаливали, что мы всегда можем сказать – что вот на ваш рубль мы находим два рубля своих денег. И не надо нами пытаться командовать. Нам пока это удается делать, но все тяжелее и тяжелее. (Некоммерческая организация, руководитель)*

#### **ПРОБЛЕМЫ ПРЕЗИДЕНТСКИХ ГРАНТОВ**

*Критики никакой не выдерживает... Потому что так работать нельзя, как они делают. Начиная с того, как распределяют... Вот сейчас мы отчет готовим [по президентскому гранту], там лежит описание, там лежит книга, которую мы выпустили. Я уверен, что никто ее никогда не прочитает. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*По поводу президентских грантов я очень сильно разочарована. Это большая система распределения денег среди тех, кому их нужно распределить, [среди] своих. Деньги распределяются либо по принципу лояльности и нужности этих организаций власти. Кому-то они дают по несколько миллионов. Либо по принципу близости тех или иных организаций к операторам. Львиную долю получают сами эти операторы, мы знаем о случаях, когда операторы давали деньги за «откаты». Даже те деньги, которые раздаются, раздаются неэффективно. Они не заинтересованы давать деньги на развитие... Они заинтересованы дать деньги на какой-то быстрый проект. Это неэффективное расходование государственных средств... Со мной согласны коллеги, даже те, кто получили [президентские] гранты. Бывает, что достойные люди их получают, но это очень небольшой процент. (Некоммерческая организация, руководитель)*

#### **\* НЕТ КОНКУРСА**

*Самый большой позор для нас, что конкурсы среди общественных организаций, которые объявляет своим указом президент, очень нечистоплотно проводятся и очень тенденциозно. Даже нет там конкурса... Почему я говорю, я точно знаю, потому что у нас есть люди, которые входили в экспертный совет ... И все это там наблюдали, везли информацию оттуда и мне давали эту информацию. И у меня нет оснований этим людям не доверять. Просто нет оснований! Я знаю этих людей. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*К сожалению, деньги из государственного бюджета – вот эти президентские гранты – получают многие организации еще до того, как написали заявки. Ну это ни для кого не секрет... многие проекты получают наши деньги просто потому, что знают друг друга, определенных лиц, и каких-то историй успеха после этих проектов не возникает. (Некоммерческая организация, руководитель)*

#### **\* НЕПРОЗРАЧНОСТЬ**

*Гранты, которые раздает Общественная палата на содержание общественных организаций, вызывают очень большой вопрос: «Кому, за что, почему выдаются деньги на поддержание деятельности этих организаций? Какие там действуют механизмы?». Вот вопрос поддержки существования общественных организаций, это большой вопрос, закрытый вопрос для многих организаций. (Эксперт, политолог)*

#### **\* НЕТ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ**

*Но мы подавали на тендер Общественной палаты, мы не прошли. Я даже не знаю почему. То есть эта как бы заявка ушла, на нее был потрачен месяц, на эту заявку. Почему-то Общественная палата РФ не поверила. Но это кто их знает, потому что они же тоже не пишут ничего. То есть заявка уходит, и потом просто тебе приходит почему-то «нет». (Региональная молодежная организация, руководитель)*

### **О БИЗНЕСЕ**

#### **\* ЗАВИСИМОЕ ПОЛОЖЕНИЕ КРУПНОГО БИЗНЕСА**

*Был один олигарх. Где он сейчас? И не один такой олигарх. Один сидит, один в Лондоне, один в Израиле – где олигархи? Ни один рубль не может уйти ни от какого предпринимателя в общественную организацию без соизволения начальства. (Правозащитная организация, руководитель)*

*Я не говорю о проектах поддержки детей, которые болеют неизлечимыми болезнями, или тех, кому требуется пересадка. Это отдельная стезя, на мой взгляд, которую, в принципе, поддерживают. (Региональная некоммерческая организация, руководитель)*

Но [название крупной российской корпорации] поступил иначе, организовал программу грантовую, выделил несколько приоритетов, в том числе тех, которые в нашу деятельность вписываются: милосердие, культура и спорт, экология и одна меняется номинация. (Региональная некоммерческая организация, руководитель)

**\* ЧИНОВНИКИ-БИЗНЕСМЕНЫ**

А бизнес не поддерживает. Бизнесу это не надо. На самом деле все элементарно. Вот это кафе, в котором мы сидим, депутата окружного совета депутатов... В общем, он миллионер. Он держит сеть ресторанов, у него строительная компания крупная своя. И какие-то общественные проекты ему просто не нужны. А в окружном совете депутатов таких примерно 80% депутатов. И они задаются вопросом, как удержать свой бизнес, и больше ничем. (Молодой активист)

[Городской совет депутатов] у нас в городе называют «Клубом строителей». Когда из 27 человек 25 голосуют за то, чтобы, вопреки мнению города, мнению населения, зеленые зоны, скверы, парки застроить убогими коробками. Это говорит о том, что люди либо не разбираются, во что слабо верится, либо они заинтересованы в этом процессе непосредственно, что более чем вероятно. (Гражданская инициатива, лидер)

**\* «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»**

Я одно знаю, наша власть обложила данью всех бизнесменов, обязав их заключить договора социальной поддержки в отношении тех или иных муниципальных и государственных учреждений. Есть у нас бизнесмены, которые обязаны поддерживать наш замечательный театр, есть у нас бизнесмены, которые обязаны поддерживать интернат, и так далее, и так далее. Все у всех расписано. Когда я занимался бизнесом, меня так же вызывали, почти так же вызывали... практика только укрепилась, а не ослабла. (Региональная правозащитная организация, руководитель)

**\* УЯЗВИМОСТЬ РЕГИОНАЛЬНОГО БИЗНЕСА**

Нас и поддерживают в основном бизнесмены... это часто не клиенты, просто бизнесмены, которые бы хотели, чтобы мы были. Но они боятся в силу разных причин открыто продемонстрировать свою позицию... Многие бизнесмены считают, что поддержка независимых общественных объединений является недружественным актом по отношению к действующей власти. И, естественно, они боятся все власти. Начиная от муниципальной и кончая федеральной. Потому что расправиться с ними в состоянии как мэр города, так и губернатор, не говоря уж о министрах и президенте. Что они могут противопоставить недовольству [мэра], который в состоянии на них натравить и пожарников, и санинспекцию, и налоговую, и все прочие? Не говоря о том, чтобы предложить правоохранителям заняться... [Ведь] наш бизнес имеет два дна – это видимый и теневой. Без теневой части бизнес сегодня работать не может. Почти каждый находится на крючке – с ним можно делать все, что угодно. (Региональная правозащитная организация, руководитель)

Тех, которые конкретно общественные организации поддерживают, их раз-два и обчелся. Их просто нет. Им неинтересно. Им не надо проблем с властью, им не надо проблем с органами правопорядка, потому что у общественной деятельности зачастую проблемы с органами правопорядка. Я совершенно точно знаю, потому что знаю людей, которые брали деньги у бизнеса на организацию этого мероприятия [митинга], втайне. Бизнес давал втайне. (Гражданская инициатива, руководитель)

*Хотя нам удалось привлечь кого-то, многие говорили: я вам дам, но сам не пойду, потому что не хочу светиться, что дал кому-то деньги. Это еще одна сторона благотворительности в России, у нас бизнес не может показывать себя благотворителем. Наше налоговое законодательство пока против благотворительности. (Региональная экологическая организация, руководитель)*

**\* КАК ДОБИТЬСЯ ПОДДЕРЖКИ?**

*Во многом это нежелание бизнеса финансировать социальные программы преувеличено, потому как мы не очень хорошо умеем бизнес обработать. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Сейчас уже имеем несколько постоянных благотворителей. Не то что постоянных, не ежемесячно, а к которым, в принципе, я могу обратиться, и они, если имеют возможность, они помогут. Раз в полгода могу попросить... Я могу обратиться к своим друзьям, коллегам [по бизнесу], грубо говоря, и попросить их о какой-то помощи. Сначала я, конечно, этого не делала, у меня это не стеснение было, просто мне было крайне неудобно у кого-то что-то просить. Но сейчас это необходимо делать, поэтому я себя постоянно перебарываю. Мне очень неловко звонить, например, директорам крупных компаний на мобильный, когда я понимаю, что они все очень заняты, и что-то у них там просить, рассказывать, объяснять. Но это нужно. (Молодежная некоммерческая организация, руководитель)*

*Бизнес никогда [первым] не пойдет навстречу. Некоммерческим организациям необходимо делать первые шаги. Необходимо делать самопиар, необходимо светиться, куда-то идти. По крайней мере, те чухлые некоммерческие организации, которые я знаю здесь, они только таким образом работают. То есть они приходят, приглашают, договариваются, разговаривают. То есть какие-то элементарные меркантильные вещи, типа «тебя покажут по телевизору» или «нас, там, осветят»... И благотворительность все-таки остается. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*В основном сразу идет контакт с директором, либо с руководителем, либо через знакомых, либо редко... крайне неэффективно было оставлять какие-то письма, просить передать, не всегда удается пробиться к ним. Если через знакомых, то гораздо проще, ну, естественно, только при личном расположении директора или хозяина... Часто бывает, что от руководства спускается дальше на более оперативный уровень, на склад, или на директора магазина. И часто мы видим, что они включаются в это с душой и участвуют в этом с желанием. (Молодежная инициатива, руководитель)*

*Это наше поколение бизнесменов – молодые просто ребята, которые занимаются бизнесом, которые считают, что это тоже важно, такие проекты тоже поддерживать. Они рекламируются на наших мероприятиях, мы вывешиваем их баннеры, их продукцию раскладываем – таких у нас коммерческих спонсоров – два. Это мебельная компания и это полиграфия. (Молодежная инициатива, руководитель)*

*От бизнеса, такого среднего, тяжело получить деньги – практически нереально. Но в натуральном выражении какую-то помощь они оказывают. (Некоммерческая организация, руководитель)*

**ФОНДЫ МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ**

*Муниципальные конкурсы, как правило, не очень... крупные, поэтому в основном ориентированы на мелкие только-только инициативные группы. Там даже часто не*

*требуется регистрации в качестве юридического лица, то есть поддержка инициатив. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Это фонды, которые создаются путем аккумуляции средств местного бюджета и местного бизнеса. Они скидывают «бабки» в один котел, так называемый фонд. Он является независимым, органы местного самоуправления не являются его учредителями, они только входят в попечительский совет. И вот эти фонды аккумулялировали деньги, а потом распределяли гранты. Это очень хорошее начинание, так как оно позволяло поддерживать штаны. Гранты небольшие по сравнению с тем, что мы могли получить от западных фондов, но по крайней мере они давали возможность выжить. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Люди активно организуют [свою жизнь]. Они сами сделали летнюю площадку, сами сделали каток для детей зимой. Сами проводят какие-то мероприятия. И, казалось бы, на одной и той же территории рядом находящиеся микрорайоны... Но в одном жители объединились и сделали орган территориально-общественного самоуправления.. Мы его несколько раз поддерживали (Региональный фонд, руководитель)*

*Те деньги, которые собирают фонды местных сообществ, на них что-то серьезное сделать нельзя... запустить проект годовой с московской школой... организовать полный цикл – это грамотные специалисты, эксперты, это грамотные слушатели, это хорошее место, это элементарно нормальный комплекс. Довольно сложная вещь – организовать годовой проект, расписанные по дням мероприятия. (Активист)*

### **ИНДИВИДУАЛЬНАЯ ПОМОЩЬ**

*Вот я делала спокойно, сначала одна. Потом я кому-то сказала, кто мог бы заинтересоваться этим, мы втроем, вчетвером. Потом, когда уже я стала понимать, что больница огромная, нас четверо, мы сделать на всю больницу ничего не можем, даже на одно отделение. Мне пришлось перебороть себя и начать где-то писать о том, что я причастна к такому делу... Нас сейчас 76 постоянных волонтеров, это те, кто приходит минимум раз в неделю на свое творческое дежурство либо по детям-сиротам именно в больнице...И приблизительно 64 волонтера, которые имеют разовую загруженность. Они приходят раз в месяц, на праздники, мероприятия. (Молодежная некоммерческая организация, руководитель)*

*Эти восемь человек это волонтеры, студенты, молодые родители, которые раздают суп, забирают хлеб с хлебозавода, как-то организационно помогают, но они не являются профильными экспертами...Наша задача будет – привлечь аудиторию и наладить системную работу, чтобы был, возможно, какой-то подход совместный. Чтобы они друг друга дополняли, чтобы деятельность была скоординирована, чтобы был результат. Результат. (Молодежная инициатива, лидер)*

*У нас стала собираться группа после того, как появилась группа «ВКонтакте». У нас есть еще сайт, но он полумертвый. А социальные сети позволили как раз объединить людей. Ну конечно там большая часть все равно заходит поохать и поохать, щеночки-собачки...Но есть люди, которые помогают...люди очень разные. Основной костяк – это люди в возрасте от 20 до 30 примерно, которые либо учатся в вузе, либо уже закончили вуз, работают. Совершенно разных вообще специальностей, профессий, и связанных с животными, и не связанных. Кто-то помогает деньгами, транспортом. Вообще самый широкий охват. И старшие есть, и младшие есть: нам школьники помогают, объявления клеят. (Молодежная инициатива, лидер)*

*Есть некоторый такой пласт мамочек многодетных либо просто молодых, которые нам помогают одежкой, памперсами. (Молодежная некоммерческая организация, руководитель)*

### **ГОРИЗОНТ ПЛАНИРОВАНИЯ – ОДИН ГОД**

*Мы далеко не стремимся. Никогда, кстати, не ставил себе целью. Мы живем сегодняшним днем. Мы протраиваем программу на год вперед – до следующего августа. (Некоммерческая организация)*

#### **\* ПРОБЛЕМА 2012**

*Что день грядущий нам готовит? Что там будет с нами в 12 году. Пока ничего хорошего ожидать не приходится от 12 года. Поэтому надо сейчас как можно более расширить тот люфт, который сейчас есть, раскатать его как можно больше и как-то вот закрепить. С тем чтобы потом – когда будут зажимать, – отступить и не сдавать какие-то позиции. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Чиновники планируют свою работу, в мэрии, до снятия вождя. Вот они соответствующим образом планируют. Если будет смена вождя, то будет смена кадрового состава, у него нет уверенности, что он попадет в новую команду. Именно из-за этого они все стоят за стабильность и за вертикаль. Чтобы она была четкой, чтобы никаких сомнений... Ну какой смысл ему реагировать на то, что будет после 12 года? Ну, скажи пожалуйста, есть чиновник, который бы сказал – это будет в 14-м году! Это будет в 13 году! Да ему, извините меня, гори это синим пламенем! У него – самые главные проблемы решить до 12 года, а после 12 года будет новая ситуация. (Региональная правозащитная организация, руководитель)*

#### **\* ПЛАНИРОВАТЬ НЕВОЗМОЖНО?**

*Я-то как раз считаю, что возможно в этих условиях планировать и каким-то образом держаться в рамках своего мандата. Но очень многие именно этим оправдывают невозможность этого планирования. Просто это более легкий путь. Это выбрано для себя некоторое оправдание легкого пути, хотя если об этом человеку сказать, он очень сильно обидится. Потому что очень многие уважаемые люди именно этим занимаются, и в каком-то смысле это действительно способ выживания, но тем не менее так просто легче – какие деньги есть – в рамках этого мы больше и задействованы. А собственная повестка в каком-то смысле отодвигается. (Некоммерческая организация, активист)*

*Контингент людей, которые или неспособны уже новым вещам учиться, или не видят смысл в этом, или у них просто не хватает сил. Они, может, тратят все свое время на то, чтобы не развалилось то, что есть. А на то, чтобы укреплять и усиливать существующую организацию, осваивать что-то новое – уже просто у них не хватает времени банально. (Политическое движение, лидер)*

#### **\* ЛИЧНАЯ ПРИВЕРЖЕННОСТЬ – ЗАЛОГ УСТОЙЧИВОСТИ**

*Мы не занимаемся очень формальным планированием на более длительные сроки... У нас уже примерно год назад такой вопрос стоял, мы не знали, сможем ли найти дальнейшее финансирование или нет. Но для нас однозначно было, что даже если мы не найдем стабильного финансирования, то мы не будем ликвидировать организацию и все будут пытаться заниматься такого же рода деятельностью... Какая-то перспективная устойчивость... базируется на том, что каждый человек лично, из ключевых сотрудников, глубоко лично заинтересован в том, чтобы заниматься именно такой работой, а ни какой другой. (Правозащитная организация, руководитель)*

*Горизонт в планировании...не больше года, я бы сказал. Полгода – достаточно понятно, чем будем заниматься, то есть в ближайшие четыре-пять месяцев вообще понятно, четыре месяца, потом еще три месяца тоже примерно понятно, потом месяца два примерно понятно, ну и тогда уже будет видно... [но] мне кажется, что где-то в этом же поле я и останусь, только не знаю, с какой стороны и в каком качестве. Будет ли это волонтерская группа, либо это будет какой-то фонд, не знаю – будет это здесь... или в другом городе. Но, наверное – да. (Молодежная инициатива, руководитель)*

## ОСНОВНЫЕ ВЕКТОРЫ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА

### *Сфера общественного интереса*

О постепенном росте самоорганизации в последние несколько лет говорили многие респонденты, отмечая, что это пока лишь немногочисленные инициативы на фоне равнодушия и пассивности основной массы населения. Приведем только одну цитату:

*Мне кажется, что становится разнообразнее. Потому что все-таки достаточно большая линейка общественных организаций, кроме тех, которые были сформированы советским опытом и на волне перестройки... дальше пришли или создались организации, которые в таком модернизационном европейском пакете... появились заново переосмысленные православные, околорелигиозные, патриотические... Появились вполне себе растиньяковские организации, особенно молодые – когда они понимают, что это такая форма деятельности, карьеры... Есть какие-нибудь сильно молодежные, околокультурные... Огромный рост организаций в сфере экономической самоорганизации... школьные советы, родительские комитеты, товарищества собственников жилья, организации территориально-общественного самоуправления... А вот таких, гражданской направленности – их становится несколько меньше. (Эксперт)*

Ограничимся приведенной классификацией и отметим лишь несколько общих моментов. Представляется важным, что различных гражданских инициатив становится больше. Возникают они независимо друг от друга в разных городах. Активизация происходит не только вокруг защиты своих собственных (обычно нарушенных) прав, обустройства своих интересов. Это, например, обустройство территории, совместное занятие спортом или обучение, профессиональные интересы. Все чаще возникают и развиваются гражданские, молодежные благотворительные инициативы, направленные на помощь другим, незнакомым людям (или животным). Чтобы иметь представление о перспективах общественной сферы, необходимо говорить не только о наличии коллективного действия как такового, но и о его результативности, об организационном потенциале новых инициатив, о возможности смены поколений в уже существующих некоммерческих организациях.

### *Мотивация гражданских лидеров*

Материалы интервью позволяют отличить мотивацию лидеров гражданских инициатив (руководителей организаций) от мотивации обычных членов (сотрудников организаций и сторонников, которые не являются сотрудниками/членами, но готовы поддерживать инициативу деньгами, вещами, помогать в меру своих умений и возможностей). Лидеры обычно называют себя «фанатиками», «ненормальными», так как вкладывают много сил и времени в дело, которое не сразу и не всегда приносит результат. Для них важен не только результат, но и сам процесс. Для лидеров общественная работа – образ жизни и часто основное средство к существованию. Тем не менее эта деятельность часто связана с публичностью, взаимодействием со СМИ, представлением интересов людей, возможностью общаться с властью. Однако мы полагаем, что именно внутренняя мотивация, когда «работа является хобби», «когда по-другому не можешь», «занимаешься любимым делом», и связанное с ней моральное вознаграждение – возможность помочь конкретному человеку (или животному), группе, трудовому коллективу целого предприятия, – являются центральными для гражданских лидеров.

Именно сильная внутренняя мотивация (недостаточное финансирование, безразличие большинства населения, негативное отношение власти) – одно из главных условий продолжения деятельности некоммерческих организаций в неблагоприятных внешних условиях. Кроме того, во время работы появляются новые отношения, связи, обязательства, сама (любимая) работа становится «творческим процессом», что служит дополнительной мотивацией. Рядовые члены организации могут не иметь внутренней мотивации, их может привлекать перспектива получения нового опыта, необходимого в самом начале карьеры, хорошие отношения в коллективе и возможность общаться с единомышленниками, интересными людьми, гибкий график, что в целом компенсировало бы низкую заработную плату. Во всяком случае работа в некоммерческом секторе связана с индивидуальным выбором человека, оценкой ее плюсов и минусов.

Было бы неправильно говорить, что лидеры ориентируются только на процесс, а не на результат. Предполагаемый результат выступает объединяющим фактором, поводом для коллективного действия, но координация работы требует дополнительных личностных качеств и готовности вкладывать дополнительные усилия и собственное время. Далеко не каждый готов (или способен) это делать. Коллективное действие может различаться по тем целям, ради которых оно возникло, соответственно различается и мотивация активистов. Это может быть: 1) защита нарушенных прав, реакция на действия государства, чиновников, крупного бизнеса, 2) совместное достижение собственного интереса, 3) помощь другим людям и защита их интересов. Стоит отметить два важных момента, которые отличают активистов от основной массы населения. Во-первых, мотивом к действию может стать понимание того, что государство не поможет (тебе или другим) или поможет не сразу и не в том объеме. И люди не только добиваются от государства исполнения его обязательств, но и, не дожидаясь «милости», берут на себя некоторые его функции. Во-вторых, для части респондентов одним из стимулов к работе послужило именно осознание того, что они могут изменить ситуацию к лучшему в какой-то сфере, в своем дворе или городе. Они, а не кто-то другой.

Молодые респонденты отмечали, что помогать другим сегодня легко. Интернет соединяет единомышленников, помогает оставаться на связи и выстраивать длительные отношения, объяснять свои цели потенциальным сторонникам – совершенно незнакомым людям, демонстрировать результативность своей работы (фото-, видео- и финансовые отчеты), привлекать деньги, вещи, помощь других людей. Конечно, сторонники посвящают общественной работе лишь часть своего времени или готовы помочь деньгами, но не активным участием. Но в то же время они формируют ресурсную базу уже действующих организаций и объединений. Так удается собирать деньги и вещи, привлекать волонтерский труд на совершенно разные начинания: поддержка больных детей, помощь бездомным и оказавшимся в беде людям, сбор денег на уплату штрафа осужденных художников, лечение, поиск хозяев для бездомных животных и многое другое.

#### *Коллективное действие*

Постепенно к людям, начинающим проявлять активность, приходит понимание, что обустроить свою жизнь гораздо легче действуя сообща. Присоединиться к профсоюзу оказывается выгоднее, чем действовать в одиночку. Объединившись, родители могут оплачивать для своих детей групповые занятия спортом, а не индивидуальные, что было бы слишком дорого. Объединение в группу или организацию позволяет приобщиться к опыту другого региона или страны. Пресса охотнее освещает именно массовые мероприятия, будь то праздник или протест. Отрядом в несколько человек удобнее вести круглосуточное дежурство около сквера, которому грозит застройка. Коллективное действие оказывается эффективнее при взаимоотношениях с государством. На многотысячную акцию в регионе обращает внимание центр, и зачастую это единственный

способ воздействия на местную власть. На коллективные письма родителей реагируют лучше, чем на запросы директора школы, «рабочая группа» (в отличие от индивида) уже может «формировать госзаказ» и претендовать на изменения процедур госучреждений (например, чтобы дети с ограниченными возможностями могли проходить реабилитацию так, как это им необходимо).

Трудные времена требуют не только мобилизации собственных сил, но и привлечения новых союзников. Недостаток средств и попытки повлиять на решения, принимаемые властью, приводят к тому, что тут и там складываются новые и реанимируются старые коалиции: вокруг какой-то конкретной проблемы (отмена прямых выборов мэра города, вырубка леса, парка или сквера), в какой-то определенной среде (экология или «правозащита»), для какой-то цели (выставление единого кандидата от оппозиции на местные выборы, как, например, во Владивостоке или Перми; лоббирование интересов организаций-членов коалиции в региональной общественной палате). Кроме того, создаются даже международные коалиции организаций одного профиля (например, для поиска ресурсов за пределами России). В некоторых сферах постепенно складываются новые профессиональные сообщества. Например, «музейное» сообщество в Калининграде объединяет руководителей областных, муниципальных музеев, учреждений культуры и некоммерческих организаций, действующих в этой сфере. Подобная консолидация позволяет проводить совместное обучение, осуществлять местные и международные проекты. Более того, сложившиеся связи, доверие, поддержка группы позволяют выработать общую позицию и совместно выступать по важным вопросам. Например, во многом благодаря существованию сообщества родилось открытое «письмо 50-ти» представителей общественности Калининграда по поводу передачи РПЦ культурных объектов осенью 2010 года, состоялись встречи активистов с представителями местной власти и епархии.

Но в целом сотрудничество между организациями даже на уровне города ведется довольно слабо. Многие просто не знают о существовании друг друга – что уж говорить о признании у населения. Преобладает сотрудничество в рамках отдельных разовых проектов, когда та или иная организация привлекает других (часто своих знакомых) для проведения фестиваля, летней школы, детского лагеря или выставки. Общие встречи общественников происходят большей частью на государственных площадках и властных «тусовках». В целом горизонтальные связи развиты слабо, и большинство респондентов отмечают этот факт.

Перспективы новых коалиций – насколько они будут устойчивы, продолжительны во времени и результативны, пока неясны. Напротив, некоторые уже потерпели первые неудачи. Например, защитники Химкинского леса не смогли отстоять альтернативный маршрут автомобильной трассы. Сторонники прямых выборов мэра Перми пока что добиваются положительного решения в судах высшей инстанции. Непонятно, можно ли считать победой замену одного губернатора, который под давлением массовых протестов вроде бы пошел на определенные уступки, на другого, также назначенного центром. Но даже частичный успех имеет огромное значение для продолжения работы активистов. Его отсутствие – сильный демотивирующий фактор. Вопрос о том, ведет ли неудача к распаду коалиции или совместная работа может быть продолжена, остается открытым. Материалы интервью позволяют заключить, что в современных условиях успех гражданских инициатив возможен в том случае, если интересы стоящих за этими инициативами людей и общественных групп не противоречат интересам власти. Этот вопрос будет рассмотрен отдельно ниже.

### *Смена поколений, воспроизводство опыта*

Одна из серьезных проблем, которая сегодня все отчетливее вырисовывается перед общественными лидерами, – необходимость передачи опыта и смены поколений внутри организаций. Лишь немногие осознавали эту необходимость с самого начала и строили работу так, чтобы постоянно привлекать в организацию новые кадры, отбирать и обучать их, делясь накопленным опытом. Некоторые начинают задумываться над проблемой, замечая, как организации, построенные вокруг интереса или усилий одного человека, мгновенно разваливаются после его ухода или медленно угасают по мере того, как интерес этого человека к работе пропадает. Возраст руководителей значительной доли организаций, основанных в начале 1990-х, уже превысил 50 лет – и если раньше многие тянули груз организации на себе, то сегодня силы уже не те.

Проблема смены поколений обострилась на фоне кризиса финансирования. В солидном возрасте бывает трудно перестроиться на ведение дел на новый лад. Необходимость освоения новых источников существования (когда неизвестен наперед результат и само существование организации под вопросом), постоянный поиск проектов требует напряжения всех сил. Немногие способны в этих условиях думать еще и о привлечении, удержании и обучении новых кадров. Тем более что в регионах этот вопрос осложнен оттоком наиболее активной молодежи в Москву, Санкт-Петербург или за границу.

Особенно большой отток молодежи происходит в экономически депрессивных регионах, что, естественно, объясняется небольшими зарплатами и скудными перспективами для амбициозных людей, имеющих опыт общения с «коллегами» из других регионов, из столицы, из-за рубежа. У такой молодежи другие горизонты, представления и запросы. Главные мотивы, влияющие на отъезд или даже обосновывающие его «необходимость», – представления молодых людей о том, что у них появятся хорошие шансы в условиях равных возможностей, уверенность в том, что реализовать свой интерес или потенциал в местных условиях не получится, низкий уровень жизни. Один из основных мотивов остаться – вера в собственные силы и возможность что-то изменить в лучшую сторону. Интересно, что в самопровозглашенных столицах гражданского общества – Перми и Калининграде – часть опрошенных молодых активистов обосновывали свое желание остаться не тем, что их все устраивает, но что «тут такое болото» и «тут еще пахать и пахать». И хотя текущая ситуация, по их мнению, далека от идеала, именно возможность изменить что-то к лучшему (а значит, относительная развитость местной гражданской сферы) удерживает их на месте. Там, где, несмотря на любые декларации власти, такой возможности нет, где молодой человек чувствует свою беспомощность и ненужность, лучше не оставаться.

Лишь немногие руководители прилагают усилия для постоянного привлечения новых сотрудников, заняты их обучением, управлением их мотивацией. Единицы, которые с самого начала ставили цель – обеспечить постепенную ротацию поколений внутри организации, выстраивают институт наставничества, нацелены на постепенное вовлечение молодого поколения в процесс принятия решений. В глазах молодых лидеров старые организации часто представляют собой закрытые, иерархически выстроенные структуры, где все решает руководство. Там преобладает практика «вариться в собственном соку», «среди своих», «в своей тусовке», из которой исключены как новые поколения, так и широкие слои населения. Похожая ситуация сложилась и в старых партийных организациях, где «огромная внутренняя жизнь», чрезмерная «увлеченность бюрократическими процедурами», бесконечные выборы, перевыборы, согласования уставов и борьба личных амбиций оказываются важнее достижения результата, мешают притоку молодых сторонников, «сама структура этих организаций не позволяет новым лидерам образовываться».

Легкость, с которой сегодня возникают молодежные инициативы, лишь усугубляет поколенческие разрывы. Молодежь часто начинает «с чистого листа», «с нуля» и, исключенная из сложившихся отношений, отрезанная от опыта «старших», от их тематики, рискует повторить их ошибки. «Старые» лидеры, в свою очередь, отсекают себя от новых тем, информационных технологий, новых управленческих решений, кадров. Не перестроившись сегодня, завтра эти организации уйдут вместе с поколением основателей. Их идеи и опыт будут утеряны.

#### *Организационный потенциал новых инициатив*

Способность новых молодежных инициатив существовать длительное время неочевидна. Речь идет не о формальной регистрации в качестве некоммерческой организации – эта процедура сегодня, как правило, затруднена и связана с серьезными административными издержками, – но о принципиальной возможности смены кадрового состава (то есть продолжения работы в случае смены лидера), повышения своей компетентности, привлечения ресурсов для осуществления поставленных целей и, наконец, самом достижении результата.

Удобной средой, облегчающей эти задачи, в последнее время становятся социальные сети в Интернете. Далеко не из каждого созданного в Сети сообщества возникнет организация. Все может ограничиваться «зависанием» в Интернете, при полном отсутствии активности в реальной жизни, или разовой акцией, стихийным сбором, флешмобом, которые не будут иметь продолжение. Социальные сети – лишь среда, которая облегчает поиск единомышленников и постоянное нахождение на связи, а следовательно, и зарождение новых инициатив. То, что практически все молодые люди крупных городов находятся в социальных сетях, означает, что все они потенциально связаны друг с другом.

Оформление инициативы в организацию зависит от личностных качеств ее лидера – управленческих способностей, коммуникабельности, желания вкладывать в работу свое время и усилия, – а также от его внутренней мотивации. Немногие на такое способны. Например, различного рода инициативы оказания помощи бездомным животным существуют в каждом из исследуемых регионов. Но только в отдельных случаях они готовы оформиться в организацию и даже зарегистрироваться – когда их возглавляют люди с ярко выраженными лидерскими качествами.

Потенциал привлечения новых сторонников зависит от привлекательности целей, поставленных перед инициативой. Объединяющим фактором может стать общий интерес (допустим, занятие каким-либо видом спортом) или социальная проблема, которая совершенно необязательно должна затрагивать участников непосредственно (например, помощь детскому дому). Важно, чтобы тема сообщества могла найти своих сторонников. Возможность выкладывать видео, фотографии, тексты облегчает общение и делает его увлекательным. Лидеры подобных инициатив говорят, что чем дольше они работают, чем больше людей узнает о них и видит результат их деятельности, тем больше сторонников они завоевывают.

Тем не менее всех, кто присоединился к интернет-сообществу той или иной общественной инициативы, не стоит считать ее членами. Ядро составляет небольшая группа единомышленников, которая может постепенно меняться. Именно на это ядро ложится вся организационная нагрузка. Остальные – скорее сторонники, и фактически неисчерпаемый ресурс для существования: источник денег, вещей, волонтерского труда. И если «ВКонтакте», наиболее распространенная социальная сеть, «ограничивает» круг сторонников Россией, ближнем зарубежьем и некоторым числом соотечественников, то

Facebook, еще мало популярный в стране, дает потенциальный выход на мировое сообщество. Вероятность привлечения других ресурсов (деньги бизнеса, гранты и др.) определяется наличием официального статуса организации и сферой деятельности. Молодежные организации, возникшие посредством социальных сетей и нацеленные на решение социальных проблем, не противоречащих властным интересам, сравнительно легко находят новых партнеров в лице государственных ведомств, фондов, бизнеса и церкви.

Не каждая новая инициатива со временем разовьется в организацию. Умножение числа успешных примеров и распространение информации о них, легкость, с которой даже индивидуальные, однократные инициативы в Интернете и социальных сетях достигают цели (например, сбор нужной суммы в пользу пострадавших или на показавшийся интересным проект) всего за пару дней и при минимальных усилиях, а также постепенное освоение социальных сетей все большим количеством людей свидетельствуют о том, что такие инициативы имеют потенциал. Однако преувеличивать масштаб этого явления и темпы роста подобной активности не стоит.

#### *Результативность коллективного действия*

Возможность достижения результата российскими организациями и объединениями зависит от нескольких факторов: 1) от организационных способностей группы, 2) от возможности привлекать ресурсы на свою деятельность, 3) от того, в какой степени общественный интерес не противоречит государственному. При этом целесообразно различать интересы государства (и его отдельных ведомств) как главного поставщика социальных услуг и коррупционный интерес (использование своего положения для удержания власти или получения экономической выгоды).

Совпадение интересов означает: 1) потенциальную возможность для гражданских объединений привлекать ресурсы государства и бизнеса, 2) возможность некоторым образом влиять на осуществление государственной политики через различные общественные советы и комиссии. Коррупционный интерес может напрямую противоречить общественному. Кроме того, некоммерческие организации не могут рассчитывать на государственную поддержку, а бизнес при любом намеке на конфликт интересов, скорее всего, откажет в помощи. Рассмотрим подробнее ситуации сотрудничества и конфликта.

#### **Цитаты**

##### **АКТИВИЗМ И САМООРГАНИЗАЦИЯ**

###### **\* ОСОЗНАНИЕ СВОИХ ПРАВ**

*Если брать практику всю десятилетнюю мою, то, конечно, на сегодняшний день у нас работники более юридически грамотные стали... И когда с человеком в общении, он уже что-то говорит: «Я знаю, что я имею право, но мне не дают». Он хотя бы уже говорит о том, что «у меня есть право, я знаю, что оно должно быть, но работодатель мне его не предоставляет». Раньше ситуация была такая: «у меня такая ситуация, я не знаю, что делать...» (Региональная правозащитная организация)*

*У людей возникает определенное понимание, что оно необходимо, законодательство. Хорошее оно или плохое, это неважно. Главное, что его надо знать, и уже при помощи его можно, оказывается, чего-то тоже добиваться. И это уже другие люди, их уже просто так на арапа не возьмешь, на испуг их не возьмешь. Это уже совсем другая ситуация... Объективно это расширяется, я просто по своему опыту сужу.*  
(Правозащитник)

*Новое поколение – оно уже другое, оно более прагматично. И с точки зрения профсоюза мне с ними будет проще. Оно более прагматичная. Оно говорит: «Извините, дайте мне заработать, я хочу жить сегодня». (Независимый профсоюз, руководитель)*

#### *\* КОРНИ ТРАВЫ*

*У нас общественная активность просыпается в групповых и корпоративных интересах – это понятно. То есть люди объединяются, чтобы защитить свои интересы, личные, упаковывая их в групповые... Ну все эти жилищные дела, уплотнительная застройка, микроэкология, когда ручейки, леса пригородные, то да се, пятое-десятое. Но тем не менее вот это есть – корни травы пресловутые. То есть это реальный спрос, сам себя обустроивающий через самоорганизацию. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*За счет разного рода инициатив неинституционализированных, созданных именно для решения каких-то локальных проблем, непосредственно задевающих человека, – в сфере ЖКХ, например, частично в сфере экологии, наверное, – то есть какие-то вот такие инициативы, они, безусловно, возникают и их становится на порядок больше. А каких-то более идеологизированных вещей – их становится меньше. (Некоммерческая организация, руководитель)*

#### *\* ВЛИЯЕМ НА ТО, НА ЧТО МОЖЕМ*

*Есть у ряда сторонников нашей организаций некоторые стратегические, политические измышления. Они заключаются в том, что мы здесь сейчас влияем на то, на что можем влиять. Во-вторых, мы создаем организацию и деятельность строим на истинных потребностях. Если по пирамиде Маслоу, то – на нижнем уровне. Мы это понимаем, честно признаем. (Региональная правозащитная организация, активист)*

#### *\* РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИЙ*

*Поэтому мы пытались построить работу таким образом, чтобы потихонечку найти какие-то пути, чтобы наш голос по поводу этих проблем, необходимости их решения, стал слышимым. [Это удалось] за счет такого, достаточно весомого экспертного уровня, за счет того, что организация усиливается как экспертная и признается как организация, в которой работают квалифицированные люди. (Правозащитная организация, руководитель)*

*В деятельности нашей группы прогресс явно происходит. Сейчас нам помогает гораздо больше людей и у нас гораздо больше людей чем полтора года назад, когда мы вообще не могли ни до кого достучаться... Полтора года назад все это было очень стихийно. Очень неформленно... это были абстрактные просьбы с нашей стороны... [А теперь] мы научились у людей просить помощи и людям показывать [результаты своей работы]. Плюс город у нас небольшой, информация быстро распространяется. И репутация у нас хорошая, это я могу точно сказать. Плохой репутации у нас нет. Все, кто нам помогал, те и помогают, мы никого не потеряли. (Молодежная инициатива, руководитель)*

*Благо, что за годы работы в университете накопился какой-то опыт работы с фондами в проектом формате, и понятно стало, что можно делать более крупные какие-то проекты, ставить более крупные цели. На каком-то этапе мы стали понимать, что мы работаем ничуть не хуже, чем бюджетники. И мы не понимали, почему мы должны ковыряться и каждый раз выискивать по углам эти деньги, в то время как бюджетники – по нашему пониманию – ничего не делали. Мы, таким образом, стали выходить на Министерство культуры и пытаться какие-то обсуждать – наивно, конечно, да? – возможности выделения грантов общественным организациям и т.д. Ну и понятно, что*

*такой масштаб союзников рос и, соответственно, цели расширялись, я бы так сказала. (Некоммерческая организация, руководитель)*

### **ЛИДЕРЫ О СВОЕЙ МОТИВАЦИИ**

*Может, ты хочешь как-то самореализоваться, чтоб тебя уважали и сам себя уважал, куча вещей движет. (Молодежная инициатива, руководитель)*

*По своим внутренним эмоциональным особенностям, или душевному строению, у него есть потребность давать, или он по своей природе чувствителен, или его переполняет то чувство, которое может от природы просто быть. (Молодежная инициатива, руководитель)*

*Мне кажется, одна из мотиваций людей – разочарование во власти, разочарование в структуре социальной поддержки и желание сделать что-то осязаемое, то, что можно увидеть, пощупать, оценить. (Молодежная инициатива, руководитель)*

*Это просто энтузиасты, про таких в армии говорят «С пулей в голове». То есть люди, просто решившие себя посвятить этому делу, этому интересу, не приносящему доходов. У них благая цель, чтобы мир стал лучше из-за того, что именно они вот будут в этом процессе участвовать. Я не говорю все, попадают, конечно... В каждом поколении есть люди, которым неспокойно, у которых шило в заднице. Он видит, что вечеринки, пиво, водка, сигареты, наркотики – это не его. И он ищет альтернативу в общественной деятельности. (Чиновник в отставке)*

*Как у меня – желание создать какие-то условия для комфортного существования, неприятно, когда рядом что-то грязное стоит, либо на кирхе стоит купол – они этого не хотят, они хотят сохранения исторических памятников в том состоянии, в каком они должны находиться. (Гражданская инициатива, руководитель)*

### **\* ЧАСТЬ ГРУППЫ**

*Не хватает именно чувствовать себя в какой-то группе, занимать там какое-то место, говорить как бы умные вещи, умные для тебя, для тех, кто тебя понимает, и как-то их решать. (Молодежная инициатива, лидер)*

### **\* ДРУГИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ЗАКРЫТЫ**

*Отвечу так, у меня болит. Не то что голова, просто меня эти проблемы коснулись лично. Я из обычной семьи, у меня нет никаких вариантов через знакомства получить это и то... Вот я хочу решать свои проблемы, но у меня нет возможности это сделать на общих основаниях, так же как и у моих сверстников. Когда болит что-то, непременно хочется это подлечить. (Молодежная ассоциация, руководитель)*

### **\* ЛЮБЛЮ ЭТО МЕСТО / МОГУ МЕНЯТЬ**

*Наверное, это какое-то безразличие, да, к тому месту, в котором ты живешь – для меня лично. Вот так вот. Потому что я понимаю, что я какие-то вещи могу менять. И мне это интересно делать. Потому что я люблю это место, в котором я живу. Это, может, пафосно звучит, конечно. Но по сути, наверное, так и есть. Вот что меня сейчас заставляет ночами не спать и вот этим заниматься. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Мы сейчас на основе решения прокуратуры подаем в суд, и я думаю, что отменим землеотвод из застройки ... парка. Это тоже, раньше с этим не считались, валили все, что можно. Все архитектурные памятники сносили, бульдозером вековые дубы валили,*

пилами... точечная застройка. Вот уже пошло как-то, как по всей стране идет сопротивление этому бедствию, этой «Единороссии». Самое главное – сознание гражданами своего «Я», своего гражданства, что не просто быдло, что от нас ничего не зависит – оказывается, зависит, и многое зависит. (Правозащитник)

#### \* КОГДА ЧТО-ТО УДАЕТСЯ

Больше всего я доволен, когда что-то удастся. Помогли человеку – он пришел: «Мужики, спасибо!» И этого выше крыши. Знаешь, что, слава богу, какой-то промежуток времени и пучок нервов, которые ты потратил, даром не прошли. И все. Чисто моральное удовлетворение. А порой бывает так, что думаешь: «Нафиг я вообще связался с этим? Бросить бы это все...» Такое бывает чаще, кстати. (Смеется.) Потом приходит позитив, и забываешь уже о плохом. (Независимый профсоюз, руководитель)

Очень много положительных эмоций, когда именно мы добиваемся положительного результата и в судебном процессе, и путем переговоров с работодателем. Когда это касается не одного человека, а может быть, 30–40 или даже 800 человек, если мы берем предприятие крупное, то для меня – на самом деле я летаю от этого. То есть положительных эмоций очень-очень много. Лично для меня, понятно, что каждый адвокат думает, что если он выиграет дело в отношении нескольких, группы людей – это совершенно другие эмоции. (Региональная правозащитная организация, руководитель)

#### \* ЕСЛИ НЕ Я, ТО КТО ЖЕ?

Есть простой ответ, а почему не я, или как у нас пелось в песне «...если не я, то кто же... кто же, если не я...», в старой песне коммунистического прошлого, комсомольского прошлого. (Организатор протестов, руководитель правозащитной организации)

Мой папа мне все время говорит: «Доча, что же ты так много работаешь? Ты деньги зарабатываешь или родину спасаешь?» У нас такое редкое сочетание, когда мы и родину спасаем, и деньги зарабатываем. (Некоммерческая организация, руководитель)

#### \* РАЗОЧАРОВАНИЕ ВО ВЛАСТИ

Мне кажется одна из мотиваций людей – разочарование во власти, разочарование в структуре социальной поддержки и желание сделать что-то осязаемое, то, что можно увидеть, пощупать, оценить. (Молодежная инициатива, руководитель)

#### \* КОЛЛЕКТИВ И АТМОСФЕРА

Во-первых, коллектив. Есть у нас люди, которые уходили, но потом опять возвращались сюда. Понимаешь, когда занимаешься любимым интересным делом, уходить совершенно неохота. Хотя есть предложения перейти в пресс-службы, министерства, пресс-службу губернатора. Зовут в другие кинотеатры коммерческие, в Москву... (Некоммерческая организация, активист)

#### \* ДУМАЯ О БУДУЩЕМ СВОИХ ДЕТЕЙ

Я могу защитить своего ребенка, не касаясь других, пока я жива. А что будет после того, когда нас, родителей, не будет?.. Я хочу жить в России, и не куда-то отдавать своего ребенка. Да, многие так и поступают – отдают ребенка за границу. Есть миф – если у кого-то из руководства появится такой ребенок, что-то от этого изменится. Это миф. Они, скорее всего, предпочтут его отдать действительно в Данию, где для аутистов сделано все, в Швецию, в ту же Великобританию. Но не будут развивать это здесь. (Ассоциация родителей детей с аутизмом, руководитель)

**\* ФАНАТИКИ И «НОРМАЛЬНЫЕ ЛЮДИ»**

Если бы я мог быть каким-нибудь там рантье и не нуждался в доходе – я бы занимался этим бесплатно. Точно так же как какие-нибудь там скалолазы и альпинисты... и дайверы ныряют тоже не за деньги. Но мы стараемся построить работу в нашей организации таким образом, чтобы у нас могли не только фанатики тут существовать, вполне нормальные люди за какие-то более или менее нормальные деньги. Понятно, что [если] организация строится на фанатиках, но это неправильно... фанатик... у него есть два свойства: [он может] перекипеть, либо его могут застрелить. (Региональная правозащитная организация, лидер)

**\* ПРОСТО ЗАХОТЕЛОСЬ**

Началось все с того, что у меня дома лежали старые детские вещи, которые мне были не нужны. Я решила их отвезти в детский дом. Я подумала – что я одна поеду, надо поехать с кем-то. И банально создала группу «ВКонтакте», кто хочет отвезти свои старые детские вещи в детский дом. Неожиданно сформировалась команда людей, которые не просто хотели отвезти вещи в детский дом, но и устроить какой-то праздник, подарить детям веселье, подарки. Назначили собрание. Неожиданно на это собрание пришло 15 человек, которые никогда не были знакомы, которые захотели что-то сделать. (Молодежная инициативная группа, лидер)

**\* ПОМОГАТЬ ОЧЕНЬ ПРОСТО**

Сам процесс помощи весьма приятен. А что еще может приносить удовлетворение? Любая помощь приносит положительные эмоции... Что мне нравится – что мое сочувствие может быть активным. Это не просто такая жалость... когда ты понимаешь, что ты пусть немножко то, что на данный момент в твоих силах, ты можешь сделать – по-моему, это внушает какую-то веру в собственные силы – что если ты хочешь кому-то помочь, то ты можешь помочь. Просто на самом деле помогать очень просто. (Молодежная инициатива, лидер)

**\* И ПРОТЕСТ, И БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ**

Мы были часто свидетелями таких несправедливых случаев. Когда кто-то кого-то прессует, унижает. Мы считаем, что это ненормально... И мое внутреннее несогласие пытается просто воплотиться во внешний мир... И я готова идти протестовать... И та же акция «...», хотя мы видим, что она ничего не меняет, мы все равно это делаем, из недели в неделю... Это в разных формах проявляется все равно, знаете?.. Это, наверное, внутренний запал, какой-то идеал в тебе, который не позволяет опуститься ниже планки, которую ты себе поставил. (Молодежная протестная инициатива, лидер)

**ПЕРЕДАЧА ОПЫТА И СМЕНА ПОКОЛЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИЯХ**

Большинство общественных организаций постарели. Лидеры, я имею в виду. И что дальше? Да ничего. Не будет их. Я уже вижу, как исчезают организации. Я уже это вижу. Была очень опытная, очень интересная у нас детская организация. Умерла лидер, царствие ей небесное – все, организации нет. И не слышно ее и не видно. Беда. (Некоммерческая организация, руководитель)

**\* РАЗРЫВЫ ПОКОЛЕНИЙ**

[«Старые» правозащитники] не видят для себя цели работать с людьми. То есть они занимаются какими-то своими мелкими экспертными проблемами, пишут аналитические записки, экспертизы, но все это остается в рамках вот этого маленького сообщества, где все друг друга давно знают, которое постепенно стареет и стареет, и новые люди не вовлекаются. Даже это было видно, когда... была кампания... в основном вовлекались люди, которые тут и крутятся. И хотя эта проблема должна была заинтересовать

*много людей, много простых людей в городе, но информация даже распространялась так, чтобы достигнуть только тех, кто уже вовлечен. (Молодежная инициатива, лидер)*

*Получается, что в этих сферах молодые люди свою активность развивают, отдельную совершенно... Создавая свой поколенческий проект. Автономный... Не в [рамках] одной организации. В рамках одной сферы. Если существует структура, в которую сложно прийти по самым разным причинам – не просто работать, если ты молод и, на взгляд более опытных людей, не погружен и не опытен, много чего не понимаешь, – то если ты парочку таких же молодых и активных найдешь, проще создать что-то свое, совершенно отдельное. (Некоммерческая организация, активист)*

*Может быть, хотя бы создавать некие кластеры людей, где атмосфера эта была бы иной, где люди ориентировались бы на результат, на взаимоподдержку, а не просто на нахождение в этом бульоне. Но это достаточно сложная задача, потому что, как правило, такие люди, более эффективные, просто разбросаны случайным образом – здесь один, там парочка, здесь еще один. И в любой организации, в любом регионе они составляют меньшинство. И их голос не очень слышен. (Политическое движение, лидер)*

*Лично я почувствовала изолированность, нежелание взаимодействовать с простыми людьми. Я называю это сектантством. Мы и так все понимаем, а они глупые и не поймут. У меня такое складывается впечатление от гражданских активистов. Это как бы везде происходит, всегда такое. (Молодежная инициатива, руководитель)*

*Честно скажу, у меня складывается такое впечатление, что все играют в правозащитников. А какой-то реальной работы, в общем, и не видно. (Гражданская ассоциация, руководитель)*

*Если посмотреть, как у нас работают и политические, и большинство неполитических организаций – у них у всех внутреннее устройство скопировано с КПСС... Это такие бюрократические иерархические вертикальные структуры... во главе этой структуры сидит один лидер, который привлекает деньги, и поэтому считает себя вправе всеми процессами рулить. Сама структура этих организаций не позволяет новым лидерам образовываться. И те новые методы работы, допустим, совместного принятия решений или обсуждения этих решений, новые методы структурирования организации, которые за последние десятилетия появились на Западе, которые сейчас постепенно в российский бизнес приходят, в общественной сфере их практически не видно. (Политическое движение, лидер)*

#### **\* ОРГАНИЗАЦИЯ ОДНОГО ЛИДЕРА**

*На сегодня [движение] в состоянии полураспуценном находится. В частности, потому что я перестал вкладывать силы в этот проект. И другие отчасти наигрались. (Активист)*

#### **\* НАСТАВНИЧЕСТВО**

*Я очень много над этим думала... Чтобы передать опыт, каждый член организации, который чего-то уже достиг, должен взять себе несколько людей. Считается, что топ-менеджер может работать еще с 5–7 менеджерами. То же самое должно происходить и здесь. Это называется «эдвайзерство»... ты берешь себе несколько человек, которых ты, грубо говоря, «эдвайзершишь», рассказываешь им, как что-то делать, передаешь им свой опыт... И это и есть leadership transition, который и происходит из поколения в поколение. А поколения у нас меняются. Каждые два года сменяются полностью... Когда я буду людям что-то объяснять, они мне будут давать какой-то feedback, и у нас будет*

происходит обмен, благодаря которому и я чему-то научусь. (Студенческая ассоциация, руководитель)

#### **\* ВОЛОНТЕРЫ КАК СМЕНА**

И вот за эти годы выросло несколько поколений волонтеров, которые, собственно, сейчас составили основу наших работников. Иначе старел-старел-старел, стал стариком и так и погиб бы [название организации]. Это для меня была такая осмысленная, нацеленная системная работа. Подготовка своей смены. Своей – и моему поколению людей. И сегодня они уже выходят на первый план. (Некоммерческая организация, руководитель)

#### **ПОЛИТИЧЕСКАЯ ОППОЗИЦИЯ – ПОХОЖИЕ ПРОБЛЕМЫ**

Этим страдают многие лидеры оппозиционных организаций. Самопиар. Самореализация в рамках какого-то протестного движения. Из-за этого все конфликты в любой коалиции. (Гражданская инициатива, лидер)

На митинге 31-х чисел, все это по 31-м числам... На которые я хожу, но часто мне хочется заткнуть уши и не слушать то, что говорят. (Гражданская акция, организатор)

Такое ощущение, что [движение] опять рассыпается. Потому же, почему и Марши несогласных закончились, – это неспособность лидеров их между собой договориться, их непонимание ответственности, которая на них лежит. Чем ближе победы, чем сильнее это движение, тем большая борьба за то, кто лидер в этом движении. (Политическое движение, лидер)

Одна из проблем, как мне кажется, увлеченность чрезмерная процедурами бюрократическими. Несмотря на то, что официальная регистрация [движения] не планируется, все равно очень много времени уходит на внутренние выборы, скажем... Большинство переговоров внутри движения уходит на согласование того, кто будет кандидатом в политсовет, кого выберут, кого не выберут. Согласование уставов, споры до хрипоты – какой параграф оставить правильно, какой – неправильно. Притом что реального влияния на общество... (Политическое движение, активист)

Митинг тоже надо продавать. Людям рекламировать митинг, делать его интересным, как-то так это представить, что это здорово. Мы живем в рынке, в капиталистическом обществе, хоть и в странно капиталистическом. (Независимый информационный проект, руководитель)

#### **НОВЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ И ИНИЦИАТИВЫ**

Для нас, в принципе, не так важен статус волонтерской организации, поскольку мы больше ориентируемся на результат. (Молодежная инициатива, лидер)

Мы хотим каким-то образом юридически зарегистрировать свою группу, но не знаем пока, в какой форме. Просто для меня это вообще пустые звуки все. Поэтому – выбрать какую-то форму, которая нам подходит... На самом деле сталкиваешься с такой проблемой, что люди спрашивают: а вы кто?.. Мы группа девочек каких-то и мальчиков, которые помогают животным... И люди не понимают, к нам меньше доверия. Поэтому мы хотим сделать какую-то организацию. (Молодежная инициатива, лидер)

Ему компания оплачивает какой-то курс для ряда своих сотрудников, в это же время, пока он занимается, у него есть свой частный прием, в который он принимает людей

*бесплатно. Ну, наверное, есть какое-то понимание, что если есть какой-то ресурс, и для тебя не составляет особого труда им поделиться – то почему бы этого не сделать? Просто не жалко. (Молодежная инициатива, лидер)*

*Нужен изначально личный интерес человека, и все. И как только будет его личный интерес, как только он сам начнет что-то делать, остальные уже к нему, все, кто желает, как говорится, подтянутся и помогут. (Молодежная инициатива, лидер)*

*И это было легко! Нам это сделать было очень легко, мы все это делали сидя дома или на работе в офисе. И все это мы делали только отправляя мейлы и «запоцивая» [т.е., публикуя – Д.В.] что-то в фейсбуке. Мы не купили ничего. Мы взяли дома какие-то бейджи, которые у нас были от каких-то собственных конференций, и вставили в них карточки, распечатанные на черно-белом принтере. И все это было сделано совершенно на коленках. Я не знаю, сколько мы часов потратили, кроме тех часов, когда мы сидели и принимали штрафы. Ну, часов десять в общей сложности. (Гражданская акция, организатор)*

*Добрая половина людей, с которыми я столкнулась... это студенты, причем не старших курсов, у которых уже тысячные организации людей, с которыми они устраивают шефство над детскими домами... Я вспоминаю себя в университете – мне это в голову не приходило! И не потому что я считала себя плохим и социально неактивным человеком, ну просто – этого не было в моем поле зрения. Для них это норма. (Молодежная инициатива, лидер)*

### ***Сфера сотрудничества с государством***

Сотрудничество с государством означает для некоммерческой организации определенную финансовую стабильность, но влечет за собой угрозу потери самостоятельности. Выделим три роли, которые могут при этом принимать на себя некоммерческие организации в зависимости от того, чьи интересы при этом преобладают:

- обслуживание интересов власти
- исполнение делегированных властью социальных обязательств
- решение острых социальных проблем

«Обслуживание интересов власти» подразумевает, что некоммерческие организации являются исполнителями различных властных инициатив, которые напрямую не связаны с исполнением социальных обязательств государства. Интересы различных групп населения представлены в этом случае в наименьшей степени. Речь может идти об организации различных праздников, политических шествий, мероприятий по формированию «кадрового резерва» и «актива» местной или федеральной власти и др. Причем организация не обязательно должна быть инициирована властью, важно, что при этом она опирается исключительно на спрос (заказ), формируемый властью. Самостоятельное целеполагание в таком случае невозможно. Приведем одну цитату и закончим рассмотрение организаций этого типа. Далее речь пойдет о двух других типах сотрудничества.

*Официальные властные структуры осознали, что можно гражданскую общественную деятельность и самим достаточно активно инициировать, организовывать и ей руководить. Поэтому у нас последнее время создается достаточно много таких организаций, общественных структур, которые очень тесно связаны и взаимодействуют с органами власти. То есть – по их инициативе. (Региональная гражданская ассоциация, руководитель)*

Принимая две другие роли, некоммерческая организация в своей работе ориентируется не только на «заказ» от государства, но и на спрос, который формируют различные группы населения. В первом случае речь идет скорее о неартикулированном спросе населения, когда «нанимает» некоммерческую организацию именно государство (отдельное ведомство, региональная или муниципальная власть), делегируя ей часть своих функций. Организации, для которых государство лишь один из союзников – например, это могут быть различные благотворительные объединения, – более самостоятельны в выборе целей и методов своей работы, в отличие от тех, кто ориентируется только на получение причитающейся им от государства социальной услуги.

Во втором случае некоммерческие организации (объединения, отдельные правозащитники) общаются с государством от имени различных социальных групп, которые и предъявляют спрос на такую деятельность. Эти люди готовы обращаться в государственные ведомства, писать обращения, подавать в суд и в крайнем случае выходить на улицу. На них некоммерческие организации могут опереться при взаимодействии с чиновниками. Это дает гражданским активистам больше маневра и возможностей для самостоятельного целеполагания.

Взаимодействие государства и некоммерческих организаций обычно происходит в сфере жилищно-коммунальных услуг, здравоохранения, помощи больным детям, борьбы с сиротством и бездомностью, профилактики наркомании и пьянства, организации детского досуга и образования и др. По общему убеждению респондентов, гражданские активисты в большинстве случаев оказываются более грамотными в решении этих вопросов, нежели чиновники, и здесь есть несколько объяснений. Внутренняя мотивация гражданских активистов ориентирует их как на результат (желание изменить положение к лучшему), так и на сам процесс, который может приносить удовлетворение от работы. Другое объяснение состоит в том, что репутация некоммерческой организации является одним из главных ее ресурсов, залогом дальнейшего существования, что обязывает быть на должном уровне. В случае работы по социальным программам у «исполнителя» возникает двойная ответственность – перед людьми, непосредственными потребителями услуг, и государством, которое выступает в качестве заказчика. Наконец, «старые» некоммерческие организации и активисты обладают тем преимуществом, что они долгое время работают с одним кругом проблем и имеют большой опыт положительных решений (в том числе и международный), глубже погружены в проблему, чем чиновники, которые время от времени меняются.

Постепенно преимущество некоммерческих организаций в решении социальных проблем начинает признавать и государство. О повышении своего авторитета у чиновников по сравнению с 1990-ми говорят даже правозащитники. Хорошо зарекомендовали себя президентский совет по правам человека, Общественные палаты в Москве и регионах, общественные советы при различных государственных органах, в том числе при Министерстве обороны и ФСБ. Эти общественные структуры позволяют гражданским лидерам напрямую общаться с представителями власти и решать некоторые проблемы, непосредственно участвовать в качестве экспертов в разработке законодательства в своей сфере. Такая деятельность может приносить небольшое, но стабильное финансирование, а значит, дальнейшее развитие этого направления сотрудничества может заложить основу планирования в организации, которое сейчас повсюду отсутствует. Представители местной власти могут сами выступать инициаторами сотрудничества с организациями социальной направленности. В небольших муниципальных образованиях работа с такой организацией из областного центра выглядит особенно привлекательной, и местные власти готовы помогать если не деньгами, то выделяя бесплатный транспорт,

предоставляя место для проведения мероприятий, доступ к образовательным учреждениям – основной из целевых аудиторий – и др.

Как новое направление, которое послужит расширению опыта самоуправления в заданных государством рамках, можно рассматривать появившиеся товарищества собственников жилья (ТСЖ) и родительские советы при школах, обеспечивающие общественный контроль за решениями руководства образовательных учреждений. Наделенные определенными полномочиями, они действуют в строго ограниченной сфере, но позволяют населению брать в свои руки решение некоторых проблем. В регионах участие в работе общественной палаты позволяет общественникам общаться с чиновниками напрямую, учиться «разговаривать на их языке» и получать ответы на свои запросы – такая возможность резко сократилась в середине 2000-х. Однако созданы такие палаты не везде, а где-то даже успели прекратить существование из-за борьбы местных политических группировок (в рамках правящей «партии»).

Несмотря на то что новые общественные структуры воспринимаются общественниками позитивно, они являются лишь плохой альтернативой работе с депутатами и политическими партиями, взаимодействие с которыми свелось к минимуму после выборов 2003 года. Парламенты всех уровней являются для некоммерческих организаций закрытыми структурами, придатками органов исполнительной власти. На региональном уровне ситуация усугубилась с отменой выборов губернаторов. Политические партии сегодня не заинтересованы в сотрудничестве с некоммерческими организациями. Особенно негативные отзывы получают депутаты, пришедшие в законодательные собрания «по спискам», ответственные только перед партийным руководством, а не перед избирателями, и поэтому совершенно незаинтересованные в решении проблем. Вся система взаимодействия некоммерческого сектора и государства замыкается на одном человеке – президенте и поэтому неустойчива. Правозащитники отмечают, что все положительные наработки последних лет могут исчезнуть вместе со сменой президента в 2012 году, и все придется начинать сначала. В какую сторону изменится ситуация после выборов никто предсказывать не берется.

Хотя некоммерческие организации уже доказали свою состоятельность и государство постепенно создает инструменты взаимодействия, выделяет ресурсы, многое по-прежнему зависит от личностного фактора. Отношение к гражданской сфере может различаться от области к области, от министерства к министерству. Организации – каждый раз со сменой чиновника – заново приходится доказывать свою полезность, свой опыт, проявлять настойчивость и терпение, иметь большую выдержку: «чиновнику надо один раз сказать, два, три, четыре». Взаимоотношения скорее напоминают игру, правила которой известны обеим сторонам. Последнее слово, право «вето» принадлежит власти. Организации хотя и являются ее партнерами, но младшими, изначально находящимися в подчиненном положении. Активисты, имеющие уже некоторый опыт, говорят о том, что в определенный момент достигаешь потолка возможностей, понимаешь, что работаешь с последствиями проблемы, но не с ее причиной, так как именно она находится в исключительной компетенции власти. Уровень принятия государственных решений для гражданских активистов сегодня практически закрыт. Ощущение границы, за которую выходить не позволено, становится сильным демотивирующим фактором для тех, кто ориентируется на результат, видит возможные пути решения, но допущен только к работе с последствиями проблемы.

Подводя итог этой части, можно сказать, что область сотрудничества государства и некоммерческих организаций постепенно упорядочивается, растут объемы государственного финансирования, медленно отлаживаются правила его получения.

Сотрудничество с государственными органами на постоянной основе позволяет понемногу начинать планировать бюджет и рассчитывать на помощь бизнеса. Появляются новые формы взаимодействия: различные общественные советы, комиссии, родительские советы в школах и др. За последние годы накоплен позитивный опыт совместной работы. Однако сфера сотрудничества существенно ограничена: жесткими правилами регулирования деятельности некоммерческих организаций, направлениями деятельности, которые могут получить поддержку, слабой возможностью влиять на осуществление государственной политики. Причем перед руководителями организаций часто встает вопрос о том, где грань, когда сотрудничество с властью перерастает в зависимость от нее. Формирующаяся система взаимоотношений неустойчива, так как выстроена таким образом, что многое в ней замыкается на одном человеке – президенте. Существует вероятность, что со сменой первого лица в государстве многое придется начинать сначала, то есть накопленный опыт невоспроизводим. Так как принятие решений на многих уровнях оставлено на откуп отдельному чиновнику, система подвержена коррупции. Описанная в первой части практика распределение президентских грантов – лишь один из примеров.

### **Цитаты**

#### **ГОСУДАРСТВО И НЕКОММЕРЧЕСКИЕ ОРГАНИЗАЦИИ**

##### **\* СУЖЕНИЕ ПРОСТРАНСТВА**

*Я просто сейчас вижу, что для наших организаций есть определенные рамки, их пытаются установить, достаточно жесткие. (Региональная правозащитная организация, руководитель)*

*Если ты можешь что-то сделать, ты делаешь это тихо, не то чтобы напоказ, а ты делаешь то, что ты можешь в силу своих возможностей, но этих возможностей становится все меньше и меньше... (Эксперт)*

*Нет доверия к высшей власти, на низшем уровне есть доверие к людям, которые через свое сердечное расположение... В принципе, этими людьми могут быть и главы регионов, и главы УВД. Но совсем высоко, не уверен, что на государственном, на федеральном уровне, есть установка на то, чтобы проблемы решались. (Молодежная инициатива, руководитель)*

##### **\* ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО**

*С помощью Закона «О некоммерческих организациях» поставили некоммерческие организации в такие условия, что у них вообще отпало желание работать. И они... Ну просто жесточайшие условия. Здесь скорее отсутствие заинтересованности власти в работе некоммерческих организаций и непонимание того, что могут сделать эти некоммерческие организации... [Могут ли существовать общественные силы, которые противопоставляют себя власти?] Они обязаны существовать. Могут, но не долго. Если они переступят черту, власть их просто раздавит. (Чиновник в отставке)*

*Законодательство на сегодняшний день очень жесткое в отношении общественных организаций в плане государственного регулирования и наказания. (Некоммерческая организация, руководитель)*

##### **\* РЕГИСТРАЦИЯ**

*Я сам регистрировал общественную организацию. Зарегистрировать общественную организацию – это, извините... Это нужно месяц времени убить жизни. [Это] неправильно. Я не понимаю, неужели действительно такая опасность правящему строю,*

*что у нас кто-то там свергнет, подрывные какие-то вещи начнут организовываться. Это нереально. Ну чего смеяться, кто нас свергнет? Кому мы нужны? (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Зарегистрировать общественную организацию очень сложно. Содержать ее в плане юридического обеспечения очень сложно. Это бухгалтерия и это отчеты, которые мы обязаны властям предоставлять. (Некоммерческая организация, руководитель)*

#### **\* НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ**

*Фонд, который привлекает спонсорские средства для решения проблем этой мамы и ее больного ребенка, он тоже должен оплатить налоги. Двойное налогообложение одних и тех же денег. То есть благотворитель дает деньги, а до результата доходит...*

*Государство, не выполняя элементарно те социальные обязательства перед больным ребенком, еще и деньги сосет. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Теперь нужно будет платить 26 или 34% с зарплаты сотрудников, у которых она и так не очень большая. И я думаю, что государство все делает для того, чтобы и некоммерческие организации стали работать «вчерную». А кому это нужно – не совсем понятно. (Некоммерческая организация, руководитель)*

#### **СОТРУДНИЧЕСТВО С ВЛАСТЬЮ**

*Есть взаимодействие с аппаратом Думы, с теми, через кого проходит вся выработка решений, то есть они давно уже работают, мы с ними давно знакомы, где-то по 10, по 15 лет... взаимоотношения нормальные, людские. Аналогичные взаимоотношения были и с областной думой, когда она только начинала формироваться в самом начале еще... с тех пор взаимодействие есть, с определенными... с исполнительными властями иной раз проще общаться, чем с выборными. Может быть в силу того, что в исполнительных властях все-таки более людей самодостаточных и пришедших туда выполнять конкретные действия. (Правозащитник)*

*[Местная] власть... все же хорошие люди, мы все персонально друг с другом дружим. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Я с главой администрации договорилась – они же нам бесплатно дают этот лагерь! То есть ни копейки за нас. Они нам его открывают, дежурить будут, свет подключают, дают возможность готовить. Мы же сами готовим, только летом мы это на кострах делаем, а сейчас это на плитах будет... Потому что им нравится, как мы работаем, они видят реальную работу – и им интересно с нами работать. Вы знаете, нашей работой очень многие отчитываются. Это тоже интерес. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Куча маленьких организаций – ну, куча – это относительно... которые специалисты по какой-нибудь части коммунального хозяйства, общественной деятельности, еще чего-нибудь. Раньше они жили в основном фондами частными, сейчас это, надо отдать должное государству и муниципалитетам... Сейчас достаточно много всяких источников финансирования государственных и муниципальных. Но, понятно, они все обслуживающие... Очень много дала возможностей зарабатывать административная реформа. Для таких экспертных организаций... [но, это] должны быть люди более или менее лояльные. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*У меня были такие ситуация, когда я не понимала, например, почему администрация больницы не идет на поддержку. Они не против, и в то же время какие-то инициативы*

*поддержать...было не дожидаться... Некоторые медики не ценят, что приходит волонтер, бесплатно тратит время. Не просто тратит – готовится ко всему, отдает душу этому. Некоторые родители, особенно те, кто только легли, и не понимают, что мы не штатные сотрудники больницы... Мы всегда готовы поддержать, помочь. Просто это должно быть все в рамках. Мы никому ничего не обязаны. Эту именно грань между обязанностью и добровольным желанием не все родители и медперсонал понимают. (Молодежная организация, руководитель)*

*Они [местная власть] всегда на уровне писем поддержки оказывали нам содействие и, более того, никогда не запрещали ничего делать – и уже в этом их содействие заключалось. Но, честно сказать, ни разу в жизни на уровне какого-то выделения финансирования этого не происходило. Они нам не мешают, они периодически используют нас в качестве примера («Вот есть у нас такое»), но при этом менять с годами нажитые схемы распределения финансирования они не стремятся... Это аппарат, который десятилетиями складывался, покрывался мхом и укреплялся. Понятно, что его расшатать и поменять очень сложно. (Некоммерческая организация, руководитель)*

#### **\* ОБЩЕСТВЕННЫЕ СОВЕТЫ**

*Создается большое количество общественно-консультативных советов, у нас их в области много, и приходится во все входить разной направленности, по крайней мере нашими организациями мы, наверное, покрываем их все. Но, к сожалению, тут уровень воздействия все-таки достаточно низкий, поскольку как бы то ни было, получается попытка создать управляемое гражданское общество под лозунгом взаимодействия. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Власть, как бы она ни пыталась манипулировать общественностью, все же вынуждена все ближе работать с общественностью, потому что создаются всякие там общественные советы при ведомствах... И если в них попадают, а они попадают, лезут люди, которым небезразлично, которые неравнодушны, и вместе работают, то естественно все сдвигается с мертвой точки... Нас, общественников, привлекают к экспертизе нормативно-правовых актов. Мы добились, что у нас экспертный совет занимается не только экспертизой нормотворческих актов, но и уже реализованными... И вот в ходе этой работы многое оттачивается вместе с властью. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Здесь главный критерий – это участие в распределении ресурсов, его нет или практически или он носит формальный характер... участие общественных организаций в разных комиссиях носит декоративный характер, и организации не очень нуждаются в изменении ситуации. (Некоммерческая организация, руководитель)*

#### **\* НЕКОТОРЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ**

*Пограничная служба перешла на профессиональную, там призывников нет. Мы вообще в своих жалобах забыли, что существует такая структура силовая. Нету жалоб. У них преступность составляет один-два случая насильственных в год. А «погранцов», я думаю, 350–400 тысяч точно есть... Как клиенты они для нас не существуют... Теперь мы обнаружили с интересом, что внутренние войска МВД – тоже практически... Жалобы оттуда свелись к единицам в год. (Правозащитная организация, руководитель)*

#### **\* КАК ДОБИТЬСЯ ЧЕГО-ТО ОТ ЧИНОВНИКА**

*Я, прежде чем идти к чиновнику, начинаю спрашивать: а кто он, а какой он, чем интересуется, где он раньше работал? То есть я максимально узнаю информацию о нем,*

выясняю, какой сферой он занимается... и нахожу, с чем я могу к нему прийти.  
(Некоммерческая организация, руководитель)

Я знаю, что под лежащий камень вода не течет, и капля камень точит. Так вот!  
Поэтому чиновнику нужно раз сказать, два, три, четыре. (Некоммерческая организация, руководитель)

Дружите с чиновниками! Пейте с ними чай, приглашайте на свои мероприятия, что хотите делайте. Вот пока не научитесь дружить с чиновниками и видеть в них партнеров, ничего не будет. (Некоммерческая организация, руководитель)

Поговорка такая есть: капля камень долбит не силой, а частым падением... И как только какая-то дырочка была, появлялся какой-нибудь депутат или какой-нибудь чиновник, которому это нужно было – мы каждый раз вспоминали, мы не успокаивались. И собственно сдвиг был неожиданный совершенно, когда создали эту общественную палату. (Правозащитная организация, руководитель)

Если [бы] лидеры региональных НКО активно пытались пробиться, достучаться до региональных чиновников – я думаю, что они могли бы найти какое-то поле для компромисса. Если они не занимают радикальных позиций, не ставят своей целью борьбу с кровавым режимом... Когда я с ними [губернатором] беседую, я нахожу понимание, я знаю, что мои коллеги тоже находят понимание и поддержку находят... то есть надо идти и идти. Первые годы... когда мне плюнут в душу, я выйду, зубами поскриплю, покурю, утрюсь и снова иду к какому-то другому чиновнику добиваться. Сейчас уже этого нет, сейчас уже в совсем другом положении, никто не смеет... в нашу сторону такого плевка. (Некоммерческая организация, руководитель)

#### \* ПОТОЛОК ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Вот браконьерство, вырубка леса и прочее – мы как бы туда не лезем, потому что понимаем, что это опасно. (Молодежная экологическая организация, руководитель)

Активисты и мы – это люди, которые не имеют доверия к власти и часто хотят накормить человека или решить конкретную проблему конкретного человека, [а] не решать всю проблему бездомности... Одна из мотиваций людей – разочарование во власти, разочарование в структуре социальной поддержки и желание сделать что-то осязаемое... [Но] мы ополченцы, а партизаны редко выигрывают войну, хотя и могут привести к каким-то изменениям, на каких-то участках. (Молодежная инициатива, руководитель)

Беспредел, который творится в органах власти и по отношению к жителям, он сказывается и на гражданской, политической активности здешней – ты понимаешь, что... не можешь ситуацию переломить, ты можешь помочь одному-двум людям, но это не есть работа общественных организаций, которые должны выражать интересы групп, это как бы благотворительность получается, которой ты занимаешься в силу своих возможностей. (Эксперт, политолог)

Они не хотят ничего противозаконного, ничего радикального. Просто они хотят изменить мир чуть быстрее, чем планируется. Поняв, что это невозможно, они замыкаются в своих организациях. В результате в некоторых случаях они вызывают агрессию, что мы и имеем. (Эксперт, чиновник в отставке)

## *Сфера коррупционного интереса*

### *Неразрешимый конфликт интересов*

Большинство гражданских лидеров, участвовавших в исследовании, имеют значительный опыт взаимодействия с государственными структурами различного уровня. Часть респондентов начали свою деятельность в начале и середине 1990-х и имели возможность прокомментировать изменения в своих взаимоотношениях с властью. Другие – более молодые – могли охарактеризовать текущую ситуацию в регионе, исходя из своего опыта, или в стране в целом, в этом случае руководствуясь более общими представлениями. На материалах интервью можно выделить несколько общих закономерностей.

По наблюдениям респондентов, ближе к середине 2000-х годов исполнительная власть начинает планомерно подчинять себе представительные органы. После выборов 2003 года «пропал парламент». Областные законодательные собрания оказались под двойным контролем партии власти и назначаемых из центра губернаторов. Практически прекратилось взаимодействие общественников с депутатами и на муниципальном уровне. Власть стала «самодостаточной», превратилась в «монолит», «самоценный абсолют», «забронзовела», «игры в демократию» кончились. Правозащитников и независимых журналистов не слушают, на их запросы не отвечают. Пока еще действуют старые связи – с депутатами первых созывов, но те, кто пришел в областную или муниципальную думу по партийным спискам, по мнению некоторых респондентов, не выказывают интереса не только во взаимодействии с общественниками, но и «просто в самой работе».

Сотрудничество в такой ситуации возможно до тех пор, пока оно не противоречит интересам чиновника: их «только попробуй, тронь – увидишь!». Критика, «реальные требования» всегда «воспринимаются в штыки». Люди, назначенные губернаторами, мэрами, депутатами (от партий), отвечают не перед избирателями, а перед вышестоящим начальством. Один из респондентов объясняет логику власти следующим образом: «Не вы нас посадили, поэтому ваше мнение нас не особенно волнует».

Превращение законодательных собраний в лоббистские структуры, ситуация, при которой власть становится видом бизнеса, а ее главной целью является личное обогащение властей предрежащих, приводит к тому, что судебные и правоохранительные органы переходят под контроль исполнительных органов. Это происходит как на федеральном, так и на местном уровне («что в Москве, то и у нас – одно и то же»). И если раньше, например, прокуратура в конфликте работодателя и независимого профсоюза вставала на сторону рабочего коллектива, то сегодня все чаще происходят случаи, когда преследуются именно рабочие и правозащитники, которые им помогают. «Бессмысленно» становится обращаться в суд, «подавай – не подавай, можно десятилетиями подавать, ничего не выиграешь». По отдельным вопросам судья может становиться на сторону правозащитников, и, по словам некоторых респондентов, «коррупционность судов не стоит преувеличивать». Однако если на кону оказываются крупные финансовые интересы, не помогает даже обращение в суды высшей инстанции.

Сращение ветвей власти означает, что исчезают барьеры, сдерживающие распространение коррупционного интереса, который все чаще начинает входить в конфликт с общественными интересами. Это автоматически означает сокращение доступных для гражданских инициатив и организаций ресурсов, большинство которых косвенно или напрямую контролируется государством. Под угрозой оказывается и сама формирующаяся сфера сотрудничества некоммерческих организаций и государства. Кроме того, до минимума сужаются возможности автономной самоорганизации населения, которая не связана с государством ни целями, ни ресурсами. В условиях расширяющейся зоны коррупционного интереса автономное существование возможно только на ранних стадиях, когда группа или организация только начинают свою работу.

Как только общественный интерес приходит в соприкосновение с коррупционным, под вопросом оказывается как результативность действий активистов, так и перспектива продолжения их работы. Для противостояния общественным объединениям коррумпированная власть может использовать аппарат государственного принуждения. Механизм мирного разрешения конфликтов – суд – в этой ситуации тоже не действует, так как заведомо принимает сторону власти.

Положение осложняется тем, что чиновники часто не обращают внимания на существующие социальные проблемы до тех пор, пока они не обострились настолько, что возникает угроза массовых протестов. Однако в системе, где законодательные органы подчинены исполнительным, иначе и быть не может, так как каналы обратной связи оказываются закупоренными. Сеть правоохранительных и специальных органов, видимо, тоже является плохой альтернативой предупреждения о назревающих противоречиях. Исследование зафиксировало повышенную активность отдела «Э» и спецслужб в тех регионах, где протесты уже произошли. Чуть ли не единственным средством повлиять на ситуацию оказывается массовый протест, которым заинтересуются федеральные СМИ и обратят на него внимание руководства в Москве.

Возникновение конфликтов, невозможность их решения и большая вероятность дальнейшего обострения ситуации до крайних пределов, таким образом, обусловлены самой композицией власти, являются ее неотъемлемыми характеристиками. Сложившаяся политическая система оказывается нестабильной и обречена на повторение массовых всплесков недовольства, подобных тем, что происходили по всей России в 2005 году (это было связано с монетизацией льгот) или в отдельных регионах – в 2009 году во Владивостоке, в 2010-м в Калининграде.

### *Политизация*

Хотя большинством членов общественных инициатив движут их частные интересы или проблемы, ситуация противостояния коррупционному интересу и невозможность разрешения конфликта в суде постепенно приводит различных гражданских лидеров к пониманию того, что «это системный вопрос, это вопрос системы». «Не преследуя целей захвата власти», активисты «по факту» начинают заниматься политической деятельностью. Власть сама «выпихивает» их в политику, хотя им этого «не хочется». Политизация не гарантирует достижение целей, так как силы гражданских объединений и коррумпированной власти заведомо неравны. Открытое противостояние, напротив, определено сопряжено с множеством рисков. Деятельность независимых и критически настроенных по отношению к власти некоммерческих организаций регулярно подвергается прокурорским и иного рода проверкам. Эти мероприятия могут ничем не заканчиваться, но отнимают много сил и нервов, работать в таких условиях морально тяжело. Интернет-серверы движений и организаций могут подвергаться как виртуальным, так и реальным атакам. Сотрудников некоммерческих организаций и общественных активистов приглашают на беседы в органы ФСБ, домой к ним и их родителям, на публичные акции приходят сотрудники отдела «Э» (отдел по борьбе с экстремизмом при МВД). У общественников могут возникать проблемы с трудоустройством, их выгоняют с работы или не принимают на нее. Наконец, они могут подвергаться физическому насилию.

Начинают говорить о политизации те, кто понимает, что решение их проблемы невозможно в рамках коррумпированной политической системы, так как у них нет ни инструментов влияния на решения, принимаемые властью, в том числе через сотрудничество с депутатами или политическими партиями, ни возможности улаживать конфликтные ситуации в суде. Для части общественных лидеров это трудное, почти

неприемлемое решение – речь идет, например, о правозащитниках, плотно сотрудничавших с властью, сохранивших с ней контакт, но потерявших за последние несколько лет возможность сколько-нибудь влиять на проводимую политику. Для того чтобы с ними продолжали считаться, учитывали их мнение, им необходимо «доказать» и «показать» власти, что за ними – несколько тысяч человек, которые при необходимости готовы выйти на улицу. Правозащитники вынужденно «идут в политику», так как другой возможности добиться результата они оказались лишены. «Жизнь сама заставляет» их вести политическую борьбу, «борьбу за изменение всего строя», так как иначе они просто потеряют смысл своего существования и вынуждены будут исчезнуть. Однако реальной поддержки населения за ними на сегодняшний день нет – некоторые откровенно говорят о том, что раньше, когда власть прислушивалась к их мнению, а иностранные фонды обеспечивали их ресурсами, необходимости в общественной поддержке не было. По словам одного из респондентов, «расстояние между ним и обычным человеком такое же, как расстояние между этим человеком и губернатором». После того как условия изменились, у «старых» гражданских лидеров возникла потребность опереться на широкие слои населения, но эти взаимоотношения только еще предстоит выстроить. Нужно определить возможных союзников, научиться взаимодействовать с ними, сократить существующую социальную дистанцию, выйти за пределы круга «своих». По мнению некоторых потенциальных союзников, которые сейчас смотрят на такие попытки со стороны, пока что это не всегда удается. Отчасти сложность поиска союзников среди населения заключается в том, что большинство людей, как только им удается достичь своих целей (защитить дом, площадку, парк, право на приватизацию комнаты в общежитии), покидают «борьбу».

Для других общественных активистов, которые говорят о необходимости политического решения, это одна из возможностей вернуться в политику, из которой они были вытеснены в некоммерческий сектор в 2000-е годы. Несистемные оппозиционные лидеры разного толка не исчезли без следа. Часть из них сохранила не только свои убеждения, но и готова работать с населением через некоммерческие объединения, ТСЖ, правозащитные организации. Даже в большом городе общественная сфера достаточно узкая, и «бывшие» политики продолжают взаимодействовать с другими гражданскими объединениями, защищая необходимость политического решения. Время от времени они могут самостоятельно организовывать различные акции протеста, участвовать в мероприятиях других, настаивать на необходимости выдвижения единого кандидата на местных выборах и т.д.

Третьей тип представлен новыми лидерами, которые появляются на волне стихийного общественного протеста или даже сами инициируют протестную активность. Именно они на время получают поддержку довольно широких слоев населения и могут выступать от их имени. Часть этих лидеров готовы были бы взять на себя политические функции, пойти на переговоры с властями в обмен на уступки и признание собственного влияния, но не могут быть инкорпорированы в существующую политическую систему, которая оказывается предельно закрытой. В отличие от лидеров первого типа, у этих активистов может не быть сложившейся, функционирующей организации, которая позволила бы им продолжить общественную работу после того, как массовый протест пошел на убыль. У них нет и статуса, который уже заработали крупные правозащитные организации. Это делает новых лидеров уязвимыми – на них легче оказывать давление, им сложнее привлекать ресурсы для своей работы в условиях противостояния с коррумпированной властью. Их существование в «мирных» условиях, таким образом, оказывается под большим вопросом. С большой долей вероятности через некоторое время они будут вынуждены прекратить свою деятельность или сильно сократить ее масштаб. Стоит отметить, что большие шансы к продолжению своего существования имеют инициативы,

которые также родились на волне общественного протеста, но не имеют открытого политического характера.

Вероятно, стоит различать тех, кто говорит о необходимости политического решения своего вопроса, и тех, кто противопоставляет себя власти, но критикует отдельные ее решения, готов «ловить рыбку в мутной воде выборов», то есть предпочитает (часто тоже вынужденно) стратегию адаптации к сложившимся условиям. Кроме того, есть некоторое количество инициатив и даже оформившихся некоммерческих организаций, протестных по своей сути и уже столкнувшихся с невозможностью достижения собственных целей в рамках сложившейся коррумпированной системы, но упорно – раз за разом – заявляющих о своем неучастии в политике. Они стоят на развилке и рано или поздно им придется сделать выбор – долго оставаться в «подвешенном» состоянии вряд ли удастся. С одной стороны, если они открыто заявят о своем несогласии со сложившейся политической системой, это поставит под угрозу продолжение их деятельности. Риски открытого противостояния уже были перечислены выше, а достижение результата совсем не гарантировано. С другой стороны, постепенное понимание, что цель все равно недостижима, в перспективе приведет либо к распаду объединения, либо к сокращению запросов его лидеров, вынужденной тактике малых дел и, скорее всего, потери части сторонников – далеко не каждый готов заниматься делом, заранее обреченным на неудачу. По сути это будет означать вынужденное изменение изначальных целей организаций, характера их деятельности, сокращение числа сторонников.

Наиболее успешной – в плане достижения первоначальных требований – оказывалась тактика, когда массовый митинг воспринимался организаторами лишь как подготовка к переговорному процессу с властью. Когда это способ заставить обратить на себя внимание прессы, местной и федеральной власти, усадить ее за стол переговоров. Причем организаторы четко должны знать свои права, призывать к исполнению законодательства или выполнению ранее достигнутых договоренностей. Важно адекватно оценивать свои цели и возможности, позиции и ресурсы местной и федеральной власти, уметь донести свою позицию до чиновников и компетентных органов. Решение проблемы, готовность к компромиссу и умение свернуть протест, как только цель достигнута, оказывается результативнее тотального противостояния. Но даже лидеры этого типа, изначально настроенные на переговоры и сотрудничество с властью, отмечают, что ситуация меняется к худшему. Их начинают «прижимать», пространство для маневра «сужается и сужается», разговаривать с властью все труднее, их как будто намеренно выталкивают в политику.

Итак, часть некоммерческих организаций и активистов оказались перед фактом, что при столкновении с коррумпированным государственным аппаратом, достижение поставленных ими целей невозможно. Возникает конфликт интересов, который невозможно решить в суде, а договориться с властью напрямую становится все труднее. Открытое противостояние сопряжено со значительными рисками, а ресурсы общественников и государственного аппарата несопоставимы. Результативность такой стратегии еще не доказана – трудно назвать какие-либо примеры успеха. Перспективы выбравших этот путь неясны. Однако отказ от противостояния для части организаций и их лидеров будет означать отказ от собственных целей и потерю смысла своего существования.

## **Цитаты**

### **ВЕРТИКАЛЬ ВЛАСТИ**

#### **\* ОТСУТСТВИЕ РАЗДЕЛЕНИЯ ВЛАСТЕЙ**

*Для меня, например, такой реперной точкой являются выборы 2003 года. Когда после выборов у нас пропал парламент, пропал Совет Федераций. На самом деле это был удар. Потому что мы привыкли работать с депутатами. Прямо с 89 года, с первого Съезда народных депутатов. Потому что решения, которые принимает президент – они непрозрачны. Мы не знаем, кто ему советует... Потому что парламент в этом отношении намного более прозрачная структура. Потом, когда это один человек, то всегда это очень опасно. (Правозащитная организация, руководитель)*

*Сначала областная дума принимает один закон, с какой-то маленькой неувязочкой, которая не устроила наше региональное правительство, единогласно. «Единогласно» – я имею в виду фракцию «Единая Россия», которая имеет большинство в Думе. После того, когда приехал губернатор, сказал: «Что ж вы тут такое приняли, надо вот так, все наоборот!» – на следующий день или через два дня опять же единогласно вся фракция «Единая Россия» голосует за другой закон! Ребята у вас вообще мозги есть свои? Собственное мнение есть? (Региональная правозащитная организация, руководитель)*

*На муниципальном уровне в Думе взаимодействия практически никакого нет. Депутаты последнего созыва достаточно сильно «забронзовели». Буквально пара-тройка депутатов, с которыми давно был знаком, с ними знаком и сейчас, и определенное взаимодействие есть... У значительной массы депутатов нет никакого серьезного желания не только во взаимодействии с нами, а просто в самой работе. Значительная часть просто, что называется, списочные люди и больше ничего... А те, кто пришел в результате различных политических, связанных со списками разборок, там не о чем разговаривать. И не с кем почти поговорить. (Правозащитник)*

*Начали стучаться во власть, поняли, что их не слышат – начали объединяться, начали проявлять опять-таки политическую активность. По факту, получается. Но не преследует цели захвата власти... Хотя сейчас уже не знают, что делать, столкнувшись с таким депутатским корпусом. (Гражданская инициатива, лидер)*

#### **\* САМОДОСТАТОЧНОСТЬ ВЛАСТИ**

*[Региональные власти считают:] «Не вы нас посадили, поэтому ваше мнение нас не особенно волнует, нам важно, что скажут о нас там [наверху]». (Гражданская инициатива, руководитель)*

*Власть – самоценный абсолют... Игры в демократию – они прекратились, необходимые серьезные гражданские институты – их нет... Власть все больше доминирует во всем, видимо это будет какой-то взрыв... А вот как-то конструктивно попытаться изменить ситуацию, повлиять, изменив себя, новые стратегии – не нащупывается никак. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Власть стала самодостаточной. Ей мнения людей уже не нужны. И чем дальше заходят такие изменения, тем меньше власть – по крайней мере, в реальном измерении – реагирует на внешние воздействия. То есть на мнение людей. При этом в противоречие вступает то, что они все больше декларируют общественное участие и развитие гражданского общества, при этом реального ответа от них гораздо меньше получить. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*По каким-то старым еще инерционным моментам в лоб еще не бьют, слушать еще слушают, но делать – уже ничего не делают. (Региональная правозащитная организация, лидер)*

*Пусть «залипнуху», пусть что-нибудь, но они все равно комментировали. Сейчас уже как бы свой какой-нибудь праздник они с удовольствием откомментируют. Там, какие-то статистические данные – всегда пожалуйста. А что-то действительно серьезное – просто не отвечают. (Региональная независимая газета, молодой журналист)*

#### **\* КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ**

*Суть политики [нашего губернатора]: «Вякаешь на меня? Да вякай! Я не буду входить в какой-то ступор, кричать и бить кулаками по столу, что меня там как-то там назвали... А вот интересы мои – только попробуй, увидишь!» (Территориальное общественное самоуправление, руководитель)*

*Взаимодействие спокойно идет только тогда, когда каких-то острых моментов не появляется в реальной работе. Как только реальные требования от некоммерческого сектора, реальная критика, реальные замечания идут, то, как правило, они воспринимаются в штыки. Как правило. Не проходят. (Некоммерческая организация, руководитель)*

#### **ИСТОЧНИКИ ПОЛИТИЗАЦИИ**

##### **\* ПРАВО И СУД НЕ ДЕЙСТВУЮТ**

*Люди с чего начинают? Они начинают с бумажных дел, сначала писать кучу бумажек, пытаться в суды, еще что-то... Когда они понимают, что это бессмысленно – они пытаются выйти на улицу, но что дальше делать, кроме того, что стоять с плакатом, они не знают. (Молодежная инициатива, руководитель)*

*Надо как-то что-то менять, в чем-то сопротивляться. Причем, используя же законные рычаги, никто же не призывает, как приморские партизаны действовать или еще что-то. В суд подать, элементарно подать в суд. Но дело в том, что как раз судебная система – подавай – не подавай, можно десятилетиями подавать, и ничего не выиграешь. (Правозащитник)*

*Это началось не с власти, а началось как, в принципе, всегда в России, началось с низов. У нас вот смотрю что-то подхватила, пошла на какие-то компромиссы, на какие-то уступки, на какие-то диалоги. (Правозащитник)*

*[Профсоюзная организация] в связи с дискриминацией по профсоюзному признаку обращается в прокуратуру; прокуратура, вместо того чтобы проводить расследование по этому поводу, фактически возбуждает уголовное дело против председателя профсоюза, начинает придумывать, за что бы его привлечь к ответственности, на пустом месте пытается ему какие-то экстремистские дела приплести. (Правозащитная организация, руководитель)*

*Да, они придерживаются не политики. Меня они не очень хорошо воспринимают, когда я говорю, что без отрыва от политики вы этот вопрос не решите. Пока в городской администрации сидят люди, которые считают, что так должно быть, вы этот вопрос не решите. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*В какой-то момент уже понимаешь, что «нет, я молчать не буду», потому что иначе я соглашусь с тем, что происходит. Вот. Почему публично? Чтобы, наверное, другие понимали, что говорить надо... И, судя по тому, что они присоединяются, наверное, для них это тоже важно. (Некоммерческая организация, руководитель)*

**\* СИСТЕМНАЯ ПРОБЛЕМА**

*Вроде все эти вещи [ЖКХ и проч.] внеполитичны. Потому что крыша течет над всеми одинаково. Но с другой стороны, когда уже выходишь по-настоящему на обсуждение всех тем, оно все равно все в политику утыкается. Не во взаимоотношения партий, а именно в политику. То есть во взаимоотношения масс и... в этом смысле в политику. Все начинают понимать, что оказывается это вопрос-то системный, ребята. Это вопрос системы. (Правозащитник)*

*Потому что государство, которое действует... с другими какими-то мотивами может вполне поддерживать добровольческий сектор, может вполне поддерживать некоммерческий сектор, просто убыль будет чуть меньше [речь о решении социальной проблемы], но всем будет казаться, что мы же помогаем, мы же способствуем, мы же открываем ресурсные центры для НКО, мы же строим гражданское общество. А на самом деле втихую может все как-то по-другому делаться, к сожалению. (Молодежная инициатива, руководитель)*

*Я думаю, что это такие общие процессы. Это касается любой вообще социальной активности. [Это связано] с чувством самосохранения наших властей, работодателей, которые находятся в очень тесных контактах и связях, которые очень дорожат своими местами и сохранением своего статус-кво именно в том виде, в котором он есть сейчас, который дает им возможность совершенно не заниматься исполнением своих функций, но при этом иметь какие-то возможности для поддержания своего безбедного существования любыми способами. (Правозащитная организация, руководитель)*

**\* ВЫНУЖДЕННАЯ ПОЛИТИЗАЦИЯ**

*Мне не хочется уходить в политику, для меня это просто неприемлемо. Но чтобы чего-либо дальше добиваться... это тоже политизация – сейчас и московская и местная власть устроены одинаково, на каком-то этапе они поняли, что обществом нужно заниматься только тогда, когда оно выходит на улицу... Соответственно, нас просто вытесняют в то, чтобы мы работали с мобилизацией населения. Чтобы мы стали серьезно заниматься митингами, демонстрациями, еще чем-то таким... Я им должен доказать, что за мной – 15 тысяч человек. И этих человек я должен показать. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Жизнь сама нас заставляет идти в определенную политическую борьбу – в протестную политическую борьбу, в борьбу за изменение всего строя. Как бы ни тяжело это было. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Стало больше понимания о том, что если ты людей не выводишь на улицу, то ты неэффективен. Потому что слушать тебя уже не будут. (Региональная правозащитная организация, лидер)*

**\* УХОДИТ СТРАХ, ПОЯВЛЯЕТСЯ ОПЫТ**

*Я никогда в пикетах не участвовал, а мы провели, я вышел, держал плакат, изменяется как-то сознание. Когда я все это организовывал, страх был и правоохранительных органов, это непривычно, когда ты живешь с сознанием, что тут авторитарный режим, ты даже не думаешь, что можно выйти на митинг, агитировать за митинг,*

*против губернатора что-то делать. Потом страх уходит, несмотря на какое-то давление. (Гражданская инициатива, лидер)*

*Какой-то опыт появился. С одной стороны не то что юридическая база, практика наработана. Люди, которых задерживают, подают в суд, уже наработаны правовые решения по этим вопросам. Люди спокойнее себя ощущают. (Гражданская инициатива, лидер)*

#### **\* БЫВШИЕ ПОЛИТИКИ**

*Придя из политики, мы на самом деле никуда из политики не ушли, просто мы вынуждены были уйти в рамки некоммерческой организации, поскольку создать федеральную партию и в Москве-то невозможно, уж что там говорить о... создать региональную нам не позволяет закон. (Региональная правозащитная организация, лидер, бывший политик)*

### **РИСКИ ПОЛИТИЗАЦИИ**

#### **\* ВЫСТУПЛЕНИЯ ЛИДЕРОВ**

*Неоднократные выступления наших государственных руководителей о том, что некоммерческие организации, существующие на иностранные гранты, это едва ли... скажем так, неизвестно, чем они занимаются эти организации... Наверное, испуг испытали очень многие в то время. Хотя никаких санкций не последовало, но как в том фильме «Гараж», делать ничего не сделали, но испугали надолго... по сути это тоже сигнал для любого регионального руководителя, стоит ли сотрудничать с общественными организациями, стоит ли вообще каким-то образом с ними... (Эксперт)*

#### **\* ПРОВЕРКИ, БЕСЕДЫ, ЗВОНКИ**

*У нас сейчас в стране достаточно жесткая политика государства опять пошла... В 2000-е годы мы все-таки плавали, и у нас было больше возможностей, как у правозащитных организаций. Сейчас нас опять прижимают, прижимают достаточно сильно. Это проверки прокуратуры и юстиции. Это началось, и фактически полностью отчетная система... Я считаю, что политика, именно высшее руководство, президент, премьер – мне кажется, это их политика... Люди к нам приходили из ФСБ, проверяли. Хотя, опять же, раньше у нас такого не было совершенно. (Региональная правозащитная организация, руководитель)*

*Сейчас используются и правовые и внеправовые методы давления: когда людей вызывают в ОБЭПы, в центры по борьбе с экстремизмом, арестовывают счета профсоюзные, иницируют какие-нибудь одновременно проверки налоговые разных фондов и так далее. Когда государственные органы, самые разные, очевидно получая какие-то команды откуда-то, со всех сторон, все свои возможности используют для того, чтобы помешать, не допустить провести забастовку или какие-то протестные действия, разрушить организацию, запугать людей. (Правозащитная организация, руководитель)*

*Ну и включились такие механизмы, как звонки с напоминанием о том, что с директором могут разорвать договор в любой момент. И, соответственно, для некоторых это большая угроза. Потому что человек, когда воспитывает один несовершеннолетнего ребенка, и у него за плечами кредит по квартире, то он, наверное, подумает. Вот такие вот угрозы. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Создание профсоюзов на сегодняшний момент для большинства людей – это вызов, очень-очень тяжелая вещь, на которую могут пойти какие-то очень сильно стойкие*

люди, сориентированные на серьезную борьбу, на противостояние. (Правозащитная организация, руководитель)

**\* ВЗЛОМ СЕРВЕРА**

Сервер ломали уже 2 раза, не виртуально, а физически. Либо отключали сеть, либо вынимали жесткий диск. В результате пришлось перенести свои ресурсы в Германию, потому что – наиболее либеральные условия существования, вне зависимости от какой-то услуги, неподконтрольность. (Гражданская инициатива, лидер)

**\* ОТДЕЛ «Э»**

К нам и отдел «Э» ходил, ко мне домой, к ребятам ходил, у них есть списки, и они по всем ходили... закрепляется не то что отторжение, какое-то обычное уже, пришли, что вы пришли. Они и до этого юридической базы для этого не имели, а сейчас еще и моральное отторжение происходит, они сами уже чувствуют вину какую-то свою. Я так понимаю, это ОБЭП бывший, ребята не подготовлены для работы с интеллигентными людьми. В основном активисты, это – люди интеллигентные, юридически подкованные. («Общественная инициатива», лидер)

Если люди обсуждают темы чуть-чуть на другом языке, то есть там терминология другая, лексика употребляется другая, например «модели», «позиция», такие слова, которые – не скажу что научные, но точные слова, которые отражают суть дела. Когда начинается вовлечение молодежи в это дело, это просто клуб, основанный на определенной идее, начинается давление со стороны государственных структур. (Студенческая ассоциация, руководитель)

Мне не звонили. Для меня это знак вопроса, конечно (смеется). Я так, мелкая сошка. Ну, правильно, к некоторым из отдела по борьбе с экстремизмом приходили, с некоторыми ФСБ встречалось. Мы, естественно, это все собираем. (Региональная общественная организация, руководитель)

Потом мне откровенно было сказано, что [в организацию, в которой я работаю] приходили люди в черном из центра «Э» и говорили, что она будет «Солидарность» спонсировать за ваши деньги, митинги будет за ваши деньги проводить». Им угрожали, что «у вас будут проблемы» и т. д. (Молодой активист)

**\* ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫЕ ОРГАНЫ**

[Представители профсоюза] обращаются в прокуратуру, прокуратура, вместо того чтобы проводить расследование по этому поводу, фактически возбуждает уголовное дело против председателя профсоюза, начинает придумывать, за что бы его привлечь к ответственности, на пустом месте пытается ему какие-то экстремистские дела приплести. (Региональная правозащитная организация, руководитель)

**\* ФИЗИЧЕСКОЕ НАСИЛИЕ**

Хотя была акция согласована... у меня отобрали... до полуночи держали в отделении, потом замначальника ОВД напал на меня, бил по голове без всякого повода видимого. Из-за того, что я отказывался подписывать протокол, где было написано, что я получил копию. На самом деле копию я не получал, я требовал, чтобы мне дали копию, и тогда готов подписаться был. Он говорил: «Подписывай» – и приложил меня несколько раз к стене... Прямо над местом происшествия была установлена камера, которая, по идее, должна постоянно работать. Потом выяснилось, что она оказалась сломана. (Политическое движение, активист)

*Я тоже там пострадавший... как в стране делается, так и у нас, все одно и то же. Кому-то порвали ухо сережкой, схватили за ухо, сережку рванули и ухо порвали. Другому зубы выбили. Кого-то побили – позвонки смещенные. Четвертую побили – ноги синие были, ходить не могла, еле-еле ходила месяц. Ее сыну, отбили спину, лежал на растяжке. Мне вот... я за забор схватился, руку порезал, залили газом... Так теперь же все, как в Химкинском лесу, нас – защитников – еще и судят, в частности меня. (Правозащитник)*

### **БЕЗ БУДУЩЕГО?**

*Жить без какой-то перспективы, без надежды на что-то – это тяжело. Понимаете? Это получается, что... я не знаю... надо видеть какую-то цель, к которой стоит двигаться, и эта цель сопряжена с общими трендами в стране, и если этих трендов не видно, если не видно общей государственной политики в этом вопросе, то достаточно тяжело. Не хочется плыть по течению, хочется двигаться и достигать реальных важных результатов. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Видно, что просто контроль над нами все усиливается и усиливается. Там территория, за которую мы можем выйти... она все сужается и сужается. Скоро мы будем стоять на одном месте и не двигаться... Под палками будем стоять. Дубинками. («Молодежная протестная инициатива», лидер)*

*Все это стало очень сложно. В результате общественные организации просто стали распадаться, были не в состоянии выжить... Было какое-то угасание, мертвое поле. А на этом фоне у нас сейчас появляются новые люди, новый приток. (Некоммерческая организация, руководитель)*

### **РАЗОЧАРОВАНИЕ, УСТАЛОСТЬ, ТУПИК**

*Пассивность наступает в умонастроениях тех, кто начинал, развивал здесь это движение на Дальнем Востоке... пришло разочарование и в собственных силах и в возможностях общества... сидит в настроениях нас здесь живущих чувство оторванности, чувство незащищенности, несопричастности тому, что делается в центральной части России. Ощущение такое, что власть там идет и жизнь идет своим чередом, а у нас идет своим чередом, при этом чередом таким, что мы заброшены, несмотря на строительство здесь огромных сооружений, несмотря на предстоящий саммит. (Эксперт, политолог)*

*Я как-то смотрела соревнования по футболу на болотах... Вот образ жизни [в нашем городе]. Все устали до смерти. Все работали. А результата-то нет. То есть когда ни обратись, у нас чиновники все устали. Общественники все устали. Бизнес вообще из сил выбивается. В результате изменений не происходит. То есть все как-то топчутся, как на болоте, сильно уставшие. И все. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*У нас очень большая рыба и очень большая голова. И очень долго гниет. Поэтому предсказать что-либо невозможно... То есть это в системе самой все заложено. Я не представляю, как ее можно переломить, и можно ли вообще. (Эксперт, чиновник в отставке)*

*Они все говорят: «Да, да, да, все плохо», поддерживают меня, но говорят, что ничего не изменится. То есть у меня позиция – «ничего не изменится, нужно что-то делать», у них позиция – «ничего не изменится, не хочу тратить время». Вот. Но мне кажется, что я скоро такая же буду... Я сейчас немножко отхожу от всего этого. (Молодой активист)*

*До последнего я была абсолютно довольна и счастлива. Но вот последний год, наверное, у меня четкое ощущение того, что я перестала развиваться, что я остановилась, что мне хочется чего-то большего. Но это большее я в ближайшем обозримом будущем я не вижу... То ли я выросла из этой организации, надо оставить, передать в добрые руки, пойти дальше, заняться бизнесом или большой политикой. С другой стороны, насколько я готова к ней, насколько меня там ждут?.. Чувствую себя опустошенной, я не знаю, что делать... (Профком студентов государственного вуза, председатель)*

*После [государственных] молодежных организаций нужно адаптировать людей. Потому что человек жил, все у него хорошо было в студенчестве. Ему говорили, ты нужен обществу, он выходит после молодежной организации, он вообще не нужен никому. Единицы устраиваются хорошо. Но большинство-то не устраивается, им-то не пригождается, и получается, что вообще в такой депрессии. Я закончила учебное заведение, мне повезло. Я устроилась, а ребята... на самом деле депрессия, потому что невостребованность... Вот приходят они в организацию, и все работают абсолютно без каких-то там материальных вознаграждений. Все работают на голом энтузиазме, все понимают, что это полезно... Вообще, никто не верит, кто хоть немного в этом поварился, все понимают, что это пустая вода. (Студенческая ассоциация при городской администрации, руководитель)*

*Есть такие, которые остаются здесь, которые стремятся себя реализовать здесь, прославить свою малую родину, свою Родину. Но несколько лет проходит, и у них это все угасает. [А почему некоторые уехавшие возвращаются?] Я не знаю еще никого, кто бы вернулся. (Эксперт, чиновник в отставке)*

#### *\* ПОЛИТИЧЕСКИЙ ТУПИК?*

*В России в коррупции погрязли все, и в силу этого госаппарат не доверяет сам себе... И когда государство говорит о возможности модернизации, то оно фактически апеллирует само к себе, одновременно понимает, что аппарат, который у него есть, на эту модернизацию не способен... И страшно то, что государство и не скрывает это, но оно при этом не знает, что с этим делать. То есть отсутствие стратегических решений и векторов развития российского государственного общества, привело к тому, что взамен предлагается популизм. Так государство и общество жить долго не смогут... Из-за того, что государство на уровне руководства страны не понимает, как оно должно функционировать, к чему оно идет и не доверяет собственному же аппарату. Потому что понимает, что он коррумпирован. И сделать ничего не может. (Региональный фонд, руководитель)*

*У нас, я так понимаю, сегодняшняя модернизация – это производственная модернизация. Но я считаю, что это не истинная модернизация, к которой стоит идти – стоит идти к модернизации в мышлении, стоит идти к модернизации в укладе жизни, в устройстве общества... Я не знаю, как это сделать. Есть показушная модернизация по телевизору, но как таковой я не чувствую модернизации на себе. (Студенческая ассоциация, руководитель)*

*Ну и что, где они все эти бизнес-инкубаторы? Ну, вон он есть. Много ты знаешь субъектов малого бизнеса, которые вышли из [этого] бизнес-инкубатора?.. Какая-то, знаешь, свойская организация, исключительно доступная для минимального контингента, для отдельных руководителей того же бизнес-инкубатора. Этот венчурный фонд наш, где он? Ну, в общем, конечно, много вопросов... у нас никакого движения в этом направлении нет. Государственное частное партнерство, оно вроде имеет место быть.*

*Вроде вот они – эти элементы, но где реальное функционирование этих элементов, неизвестно, не видно вообще. (Профком студентов государственного вуза, председатель)*

*Относительно какой-то в целом ситуации в стране, я не знаю. Если смотреть, что происходит сейчас, то складывается ощущение, что впереди будет только хуже. Но я не сторонница так говорить – что будет только хуже. Ну хотелось бы верить, конечно, что будет лучше. Но некоторые вещи, которые происходят, убеждают меня, что в нашей стране все как-то наособицу получается и даже благие начинания оборачиваются какой-то жопой (смеется). То есть я не очень-то верю, что все будет хорошо. Но хотелось бы в это верить. (Молодежная инициатива, руководитель)*

*У нас сейчас тоже этой реформой, которую они там проводят, модернизацией, они тоже пытаются внедрить это. Но в России все будет набекрень, ей-богу. (Некоммерческая организация, руководитель)*

*Вроде бы все занимаются важными делами, а в итоге конкретные результаты мы подвести не можем, такие – на общенациональном уровне, я имею в виду или там хотя бы на региональном. Поэтому тут, как обычно, плюсы нивелируются минусами. (Профком студентов государственного вуза, председатель)*

## ЕСТЬ ЛИ БУДУЩЕЕ У ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА В РОССИИ? ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Последние несколько лет в России происходят **серьезные изменения условий финансирования** объединений гражданского общества. Сокращаются гранты иностранных фондов, бизнес так или иначе находится под контролем государства и предпочитает поддерживать только «разрешенные» проекты. В этих условиях фактически существует одна альтернатива: различные формы государственной поддержки, с одной стороны, а с другой – прямой общественный спрос на деятельность некоммерческих организаций, который может выражаться в виде пожертвований и волонтерской помощи, оплаты (хотя бы частичной) предоставляемых услуг. Перспективы развития гражданского общества в России во многом будут зависеть от того, готово ли население сотрудничать с некоммерческими организациями, участвовать в их работе или напрямую поддерживать их деятельность и насколько упорядоченными будут взаимоотношения гражданской сферы и государства.

В крупных городах отмечен **рост гражданской активности**, масштабы которой тем не менее не стоит преувеличивать. Возникают новые формы самоорганизации в различных сферах: обустройство территории, досуговые объединения, различные общества помощи, формы территориального самоуправления, борьба с уплотнительной застройкой, родительские советы, экологические группы, растет число независимых профсоюзов. Многие активисты сегодня задумываются о создании коалиций для объединения усилий по различным вопросам, однако в целом общественная сфера остается разрозненной. Правозащитные организации отмечают медленный рост правовой грамотности населения, готовности защищать свои права, если они оказались нарушены. Это позволяет говорить о формировании потенциального спроса на деятельность организаций, которые способны оказать гражданам юридическую и консультационную помощь по защите их интересов и во взаимодействии по этому поводу с государственными органами. Однако возникающие общественные группы часто не знают, куда и к кому им обращаться, а состоявшиеся организации не всегда воспринимают их как своих потенциальных клиентов.

Интернет является хорошим инструментом, который облегчает коммуникацию и возможность коллективного действия. Новые инициативы сегодня часто находят своих сторонников, привлекают волонтерскую и материальную помощь посредством сообществ в социальных сетях. На этих своеобразных форумах происходит не только общение, обсуждение повестки дня, но и вывешиваются финансовые, фото- и видеоотчеты о проделанной работе. Но не каждая инициатива, родившаяся при помощи виртуальной сети, сможет выйти за ее пределы или просуществовать длительное время. И все-таки становление новых организаций, появившихся таким образом, уже происходит.

Легкость, с которой молодые люди могут реализовывать свои цели, создавая собственные новые группы, проекты и организации, обнажает проблему **разрыва между поколениями** как внутри состоявшихся организаций, так и между «старыми» и «новыми» объединениями. В регионах проблема усложняется постоянным оттоком наиболее способных молодых людей в столицу или за рубеж. Начиная «с чистого листа», «с нуля», инициаторы новых проектов часто не обладают адекватным пониманием ситуации, опытом и не имеют надежной репутации. В давно существующих организациях, если они лишены молодых кадров, оказывается сложным обеспечить преемственность, затруднена работа с новыми технологиями и ограничен приток новых идей. Будущее гражданской сферы связано с тем, насколько успешно удастся преодолеть поколенческий разрыв.

За последние годы наработан **позитивный опыт сотрудничества с государством** как главным поставщиком социальных услуг, которое все активнее делегирует часть своих полномочий некоммерческим организациям. Происходит некоторое упорядочивание процедур получения государственного финансирования. Появляются новые механизмы взаимодействия – общественные палаты, советы, комиссии. Однако можно говорить и об отрицательных тенденциях. Сфера государственной поддержки по-прежнему ограничена узким кругом «общественно полезных» тем, установлена трудная отчетность, которая требует привлечения дополнительного квалифицированного персонала, что оказывается особенно сложным для небольших организаций в регионах. Формирующаяся система взаимоотношений неустойчива, так как многое в ней зависит от президента. С большой долей вероятности, со сменой первого лица систему придется отстраивать заново, и никто не берется загадывать, как будет развиваться ситуация после 2012 года. Накопленный опыт может оказаться невоспроизводим. Принятие решений на многих уровнях по-прежнему отдается на откуп отдельному чиновнику, система подвержена коррупции.

Наибольшую угрозу для развития гражданского общества представляет **коррупцированный государственный аппарат**. Отсутствие разделения властей, постепенное взаимопроникновение власти и бизнеса означает, что не существует барьеров, которые бы сдерживали экспансию частных интересов государственных служащих, расширение их на области, лежащие вне их ведомственных компетенций. Разрастаясь, коррупционный интерес все чаще входит в противоречие с общественными интересами. При этом не существует публичных механизмов разрешения конфликтной ситуации, так как суд все чаще встает на сторону властей предрешающих, а силы сторон заведомо неравны – коррупцированный чиновник может использовать в своих целях аппарат государственного принуждения (что часто и происходит). В этой ситуации под угрозой оказывается как приобретенный опыт сотрудничества государства и гражданской сферы, так и возможность развития – а иногда и существования – различных общественных инициатив. Более того, возникновение конфликтов и невозможность их решения, большая вероятность дальнейшего обострения ситуации, обусловленные самой композицией власти, угрожают стабильности политической системы в целом. Велика вероятность повторения всплесков массового недовольства, подобных волнениям 2005 года по всей стране, 2009-го во Владивостоке, 2010-го в Калининграде. **Вынужденная политизация** объединений гражданского общества может в перспективе означать иной, более организованный и структурированный характер массовых протестов.

Сегодня лишь немногие из общественных лидеров готовы смотреть в будущее. Перед ними, как и гражданским обществом в целом, стоит множество серьезных проблем, требующих безотлагательного решения. Меняющиеся условия финансирования требуют напряжения всех сил, притом что результат заведомо неизвестен. Многие продвигаются вперед на ощупь. Чаще всего **горизонт планирования в некоммерческих организациях не превышает одного года**. Сказывается недостаток признания, связанный с тем, что сообщество некоммерческих организаций развито плохо, большинство населения безразлично, а власть время от времени посылает враждебные сигналы. Достижение результата часто ограничено недостатком финансов, «потолком возможностей», когда удается влиять только на следствие той или иной проблемы, но не на ее причину, столкновением с коррупционным интересом и в этом случае неизбежным конфликтом с неизвестным результатом и вполне определенными рисками. Часто единственным основанием продолжать работу в таких условиях для гражданских лидеров служит их этическая установка. Широко распространены пессимизм и растерянность. Российское гражданское общество пребывает в неопределенности.