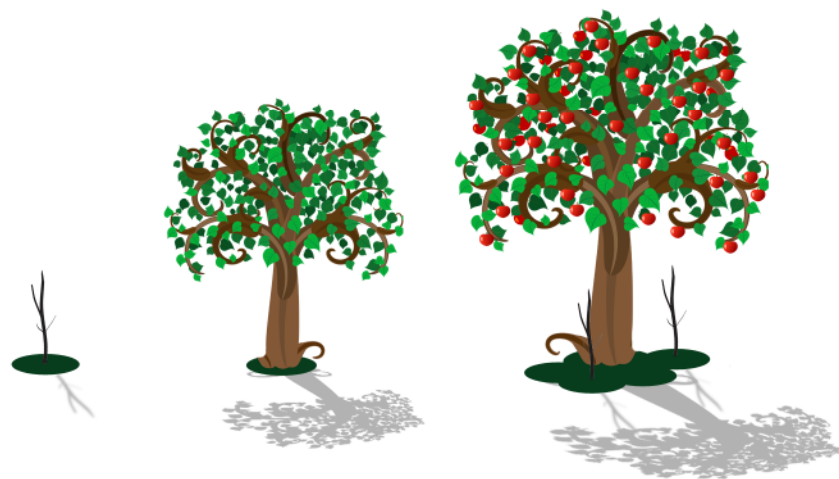




Детские и молодежные
общественные объединения:

**СОЗДАЕМ.
РАЗВИВАЕМ.
ДЕЙСТВУЕМ.**

Комитет по физической культуре, спорту и молодежной политике
Вологодской области

Государственное учреждение
«Вологодский областной молодежный центр «Содружество»

ДЕТСКИЕ И МОЛОДЕЖНЫЕ ОБЩЕСТВЕННЫЕ ОБЪЕДИНЕНИЯ: СОЗДАЕМ. РАЗВИВАЕМ. ДЕЙСТВУЕМ

Методические рекомендации по вопросам создания,
развития и деятельности детских и молодежных
общественных объединений

Под редакцией М. С. Соколовой
2-е издание, переработанное и дополненное

Вологда
2010

Детские и молодежные общественные объединения: Создаем. Раз-
виваем. Действуем: Методические рекомендации по вопросам создания,
развития и деятельности детских и молодежных общественных объ-
единений / Под ред. М. С. Соколовой. — 2-е изд., перераб. и доп. —
Вологда, 2010. — 152 с.

Над сборником работали:

М. С. Соколова, М. В. Петряев, Р. В. Жуков, М. Д. Захарова,
О. П. Киселев, Е. М. Шагунова, Л. А. Жукова

Подготовка оригинал-макета: И. Р. Грачёв

Дизайн обложки: М. С. Степанов

*Вы держите в руках новое издание сборника «Детские и моло-
дежные общественные объединения: СОЗДАЕМ. РАЗВИВАЕМ. ДЕЙ-
СТВУЕМ». Взяв за основу вариант сборника 2002 года, мы постара-
лись его дополнить и расширить. В сборнике появились новые разделы,
отвечающие на ряд актуальных вопросов, такие как «Юридическая
регистрация общественного объединения», «Общественное признание
и PR» и др. Ряд статей дополнен новой полезной информацией.*

*В сборнике представлены теоретические основы, а также практи-
ческие рекомендации для потенциальных и действующих руководи-
телей и лидеров детских и молодежных общественных объединений.*

*Структура сборника представлена тремя частями «Создание»,
«Деятельность» и «Развитие». Заметим, что разделение весьма ус-
ловное, поскольку некоторые статьи могут иметь отношение к раз-
ным частям сборника (например, «Подготовка и проведение общего со-
брания» — это статья об общих рекомендациях, которые актуальны
как для учредительного собрания при создании общественного объеди-
нения, так и в целом для проведения собраний в процессе деятельности).*

*Из сборника вы сможете узнать о том, что такое общественное
объединение, как его создавать и регистрировать, что должно быть
отражено в уставе объединения. Мы расскажем о том, как организо-
вать деятельность общественного объединения, как привлечь дополни-
тельные ресурсы и добиться общественного признания.*

*Надеемся, предложенные рекомендации помогут вам при создании и
развитии вашего общественного объединения.*

© ГУ ВОМЦ «Содружество», 2010

ВВЕДЕНИЕ

Зачем нужны общественные объединения?

Общественные объединения не нужны, если вы собираетесь просто совершить один туристический поход или сходить всей компанией на дискотеку. Но они становятся необходимы, когда вы планируете провести не одно и не два, а гораздо большее количество мероприятий, соединенных по смыслу и характеру в несколько программ, нацеленных на решение тех или иных проблем, помогающих сделать вашу жизнь интересней. Общественное объединение становится явно необходимым при совместной деятельности группы людей с разными интересами, навыками, взглядами.

Детские и молодежные общественные объединения являются уникальным общественным институтом по тем возможностям, которые они предоставляют ребенку или молодому человеку. Добровольность и самостоятельность, опыт новых социальных отношений, социального творчества, возможность изменить свой социальный статус, свою социальную роль, обогащение мировоззрения, становление гражданского самосознания — вот только основные из них.

Помимо обучающей деятельности в школе, учреждении высшего и среднего профессионального образования и т. д. дети и молодежь должны получать реальную возможность практически осваивать действия, ведущие к овладению социальными отношениями людей. И здесь важную роль играют именно детские и молодежные общественные объединения, где самоорганизация и самоопределение дают возможность естественного вхождения в систему открытых гражданских отношений.

Различные виды совместной деятельности вырабатывают необходимые навыки социального взаимодействия, умение подчиняться коллективной дисциплине и в то же время отстаивать свои права, соотносить личные интересы с общими. В сообществе сверстников, где взаимодействие строится на равных и статус надо заслужить и уметь поддерживать, участник вырабатывает необходимые коммуникативные навыки, партнерские и лидерские качества. Сознание групповой принадлежности, солидарности дает чрезвычайно важное чувство эмоционального благополучия, устойчивости, формирует чувство ответственности за себя, за других.

Участие в работе общественных организаций — это условие социализации в разных сферах жизнедеятельности, это возможность научиться жить в социальном пространстве прав и обязанностей, возможность продемонстрировать свою уникальность.

Создание профильных объединений отвечает потребностям детей и молодежи в самореализации, способствует профессиональной ориентации, позволяет быть успешным в среде сверстников и взрослых.

Работа молодежных объединений наряду с воспитанием и образованием, общением и организацией досуга, оказанием помощи и консультациями имеет также задачу представлять интересы молодых людей во всех сферах перед государством и обществом. Тем самым у молодых людей появляется возможность вмешательства в политические процессы и решения, которые затрагивают их интересы. Таким образом, работая в общественных объединениях, молодые люди получают возможность участвовать в построении гражданского общества.

Общественное объединение вступает во взаимоотношения с государственными и общественными организациями, формирует банк передовых идей и обладает передовым опытом, выступает координатором совместных усилий, направленных на социальную защиту детей и молодежи, является инициатором различных акций, фестивалей, встреч, принятия соответствующих государственных решений с целью развития молодежного движения.

Современным детским и молодежным объединениям характерно включение в сферу своей деятельности все большего числа социально значимых проектов, повышение социального статуса своих лидеров, выстраивание партнерских отношений с другими объединениями, некоммерческими организациями и властью, формирование единства информационного и программно-методического обеспечения, развитие системы подготовки кадров для работы в детских и молодежных общественных объединениях; также ведется работа по обобщению и распространению опыта их деятельности.

Что такое некоммерческая организация?

Некоммерческой организацией является организация, не имеющая извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяющая полученную прибыль между участниками. (Ст. 2 ФЗ «О некоммерческих организациях».)

При встрече с людьми, не первый год работающими в некоммерческих организациях (далее — НКО) и руководящими ими, приходится нередко сталкиваться с путаницей в использовании терминов «некоммерческие организации» и «общественные объединения» — как правило, их считают либо синонимами, либо двумя разными видами. И то, и другое неверно. ФЗ «О некоммерческих организациях» определяет следующие формы НКО:

- общественные и религиозные организации (объединения),
- фонды,
- некоммерческие партнерства,
- учреждения,
- автономные некоммерческие организации,
- объединения юридических лиц (ассоциации и союзы).

В структуре НКО общественные объединения — это особая когорта. Чтобы понять их место среди НКО и избежать в дальнейшем путаницы в определениях, разберем следующий пример.

Пример. Все мы живем в России, в которую входят 89 субъектов Федерации, и руководствуемся законами Российской Федерации. Москва — один из субъектов, часть Российской Федерации. В Москве действует законодательная база субъекта Федерации. Она частично отличается, в рамках, допустимых Конституцией, от законодательства других регионов.

Так и в нашем случае — термин «общественные объединения» входит в понятие «некоммерческие организации», но есть особенности регулирования их деятельности, о чем мы поговорим позднее.

Государственная поддержка детских и молодежных общественных объединений

Многообразие детских и молодежных объединений — характерная особенность общественной жизни России начала XXI века. Признание государством детских и молодежных общественных объединений как значимого социального явления выражается в разработке и осуществлении системных мероприятий в рамках государственной молодежной политики, которые нашли отражение в ряде документов федерального уровня.

Существует **пять вариантов взаимодействия органов государственной власти и общественных объединений:**

1. Системный уровень взаимодействия. Осуществляется в рамках принятых в субъектах Российской Федерации программ поддержки общественных объединений.
2. Поддержка всех программ, акций и мероприятий общественных объединений (организаций).
3. Поддержка органами по делам молодежи отдельных программ и мероприятий общественных объединений. Этот вариант сотрудничества представлен в большинстве территорий России.
4. «Потенциальный» вариант взаимодействия. Проблема сотрудничества власти и общественных формирований осознана, в стадии разработки находится вопрос о взаимодействии этих институтов.
5. Отсутствие взаимодействия.

Деятельность детских и молодежных общественных организаций находится в центре внимания государственной власти и местного самоуправления. В современных условиях молодежная политика рассматривается в качестве одного из основных общенациональных приоритетов. В целом ряде регионов приняты и реализуются целевые программы.

Новым импульсом развития детского и молодежного движения в России стало принятие Правительством Российской Федерации Стратегии государственной молодежной политики в Российской Федерации. В этом документе, рассчитанном на реализацию проектов до 2016 года, значительное место отводится деятельности общественных объединений и всемерной их поддержке. Цель Стратегии — развитие и реализация потенциала молодежи в интересах России.

Среди ведущих принципов реализации Стратегии были выделены следующие:

- учет интересов и потребностей различных групп молодежи;
- участие молодых граждан в разработке и реализации приоритетных направлений государственной молодежной политики;
- взаимодействие государства, институтов гражданского общества и представителей бизнеса и др.

Для достижения целей Стратегии планировалось использование механизмов прямого взаимодействия с молодежью, обеспечивающих высокую результативность и оперативность в управлении процессами, происходящими в детской и молодежной среде, а также был предусмотрен проектный подход, который предполагалось реализовать как на федеральном, так и региональном уровнях.

Особенности развития современного детского и молодежного движения в Вологодской области

В Вологодской области сохраняются тенденции, характерные для детского и молодежного движения в целом. Деятельность большинства общественных объединений можно характеризовать как разнонаправленную. Анализ ее содержания позволяет выделить следующие основные направления:

- гражданско-правовое, духовно-нравственное и патриотическое воспитание молодежи;
- организация досуга подростков и молодежи, поддержка талантливой молодежи, спортивно-массовая работа;
- профилактика негативных явлений в молодежной среде, пропаганда здорового образа жизни;
- информационное обеспечение молодежи;
- занятость молодежи, поддержка молодежного предпринимательства.

Большая часть общественных объединений работает, не выделяя приоритетного профиля, и ставит своей задачей создание условий для организации свободного времени детей и молодежи. Однако не следует путать общественные объединения и клубы по интересам (о различиях между ними мы расскажем в первой части сборника).

Детское и молодежное движение Вологодской области характеризуется следующими качественными характеристиками:

- в содержание деятельности общественных объединений включаются

социально значимые дела и проекты;

- повышается социальный статус лидеров детских и молодежных общественных объединений;
- расширяется взаимодействие общественных объединений друг с другом;
- складывается система информационного и программно-методического обеспечения деятельности детских и молодежных объединений;
- происходит становление системы подготовки кадров для работы в детских и молодежных общественных объединениях;
- наработан полезный опыт деятельности детских и молодежных общественных объединений, ведется работа по его обобщению и распространению.

Детское и молодежное движение области широко представлено разнообразными общественными объединениями (только зарегистрированных в органах юстиции объединений более 60-ти, а также порядка 50-ти детских и молодежных общественных объединений осуществляют свою деятельность без государственной регистрации).

В настоящее время на территории Вологодской области действует 386 детских и молодежных общественных объединений:

- 17 областных организаций;
- 10 региональных отделений общероссийских (межрегиональных) общественных организаций;
- 34 городские организации, объединяющие молодежь Вологды и Череповца;
- 24 районные организации детей и молодежи;
- первичные организации, действующие на базе образовательных учреждений, учреждений дополнительного образования детей, учреждений культуры, предприятий и др.

В области существуют общественные объединения, которые продолжают исторические традиции мирового детского и молодежного движения: Скаутская дружина организации юных российских разведчиков «Северные Афины» г. Череповца, Череповецкая районная детская пионерская организация.

Комитет по физической культуре, спорту и молодежной политике Вологодской области выполняет функцию государственной поддержки деятельности детских и молодежных общественных объединений.

Информационную, организационную, методическую поддержку деятельности общественных объединений осуществляет государственное учреждение «Вологодский областной молодежный центр «Содружество». ГУ ВОМЦ «Содружество» ведет систематическую деятельность по обновлению картотеки детских и молодежных общественных объединений области; организует работу по сбору информационно-методических материалов, иллюстрирующих деятельность общественных объединений области; организует семинары руководителей, лидеров и членов общественных объединений по основам

общественного движения, организаторской деятельности и др. Проходит регулярное консультирование руководителей общественных объединений (учредителей и других заинтересованных лиц) по вопросам создания, развития и методического обеспечения деятельности общественного объединения.

Ежегодно проводится лагерь лидеров детских и молодежных общественных объединений Вологодской области «Мы вместе». С 1997 года ежегодно проходит областной фестиваль детских и молодежных общественных объединений «Молодежь! Единство — Будущее!».

Ведется активная деятельность по представлению опыта детских и молодежных общественных объединений Вологодской области на межрегиональном, российском, а также международном уровнях.

В Вологодской области действует областная программа по развитию детского и молодежного общественного движения, цель которой — содействие развитию детского и молодежного общественного движения Вологодской области.

Таким образом, в Вологодской области созданы благоприятные условия для развития детского и молодежного движения. Если вы пока еще только планируете создать общественное объединение, в настоящее время у вас есть для этого реальная возможность. Если же ваше объединение уже существует, то в ваших силах сделать так, чтобы оно продолжало развиваться и совершенствоваться.

ЧАСТЬ I

СОЗДАНИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ

Сегодня существуют разные подходы к определению понятия «общественное объединение». Авторы данного сборника берут за основу определение, сформулированное в Федеральном законе «Об общественных объединениях» (далее — ФЗ) от 19 мая 1995 года.

Согласно статье 5 ФЗ под **общественным объединением** понимается «добровольное, самоуправляемое, некоммерческое формирование, созданное по инициативе граждан, объединившихся на основе общности интересов для реализации общих целей, указанных в уставе общественного объединения». Понятия «молодежное общественное объединение» и «детское общественное объединение» в законе не сформулированы, оговариваются лишь некоторые требования, предъявляемые к членам и участникам детских и молодежных общественных объединений.

Ст. 19 ФЗ «Об общественных объединениях»:

«Членами и участниками детских общественных объединений могут быть граждане, достигшие 8 лет.

Членами и участниками молодежных общественных объединений могут быть граждане, достигшие 14 лет».

Как правило, детскими считаются общественные объединения, насчитывающие в своем составе не менее 2/3 граждан до 18 лет от общего числа членов; молодежными считаются общественные объединения, насчитывающие в своем составе не менее 2/3 граждан 14–30 лет от общего числа членов.

Общественным также считается объединение, которое:

- создается по инициативе и на основе свободного волеизъявления детей и взрослых и не является непосредственным структурным подразделением государственного учреждения, однако может функционировать на его базе и при его поддержке, в том числе материально-финансовой;
- осуществляет социально-творческую деятельность;
- не ставит своей уставной целью получение прибыли и распределение ее между членами объединения.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ОБЩЕСТВЕННОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ

Существуют различные организационно-правовые формы общественных объединений, которые определены ФЗ «Об общественных объединениях» (ст. 7–13). Члены общественного объединения сами выбирают форму его существования, которая имеет свою специфику.

Всегда помните о том, что правильно выбранная форма организации (так же, как и устав) подобна хорошему костюму, заказанному у портного-профессионала: сидит точно «по фигуре», подчеркивая ее достоинства и скрывая недостатки, и не мешает движениям.

Общественные объединения могут создаваться в одной из следующих форм: общественная организация, общественное движение, общественный фонд, общественное учреждение, орган общественной самодеятельности.

1. Общественной организацией является основанное на членстве общественное объединение, созданное на основе совместной деятельности для защиты общих интересов и достижения уставных целей объединившихся граждан.

2. Общественным движением является массовое общественное объединение, не имеющее членства, которое преследует социальные, политические и иные общественно полезные цели, поддерживаемые его участниками.

Например: Вологодское региональное общественное движение «Дети войны», Вологодское региональное общественное движение «Совет солдатских матерей».

3. Общественный фонд является одним из видов некоммерческих фондов и также не имеет членства. Формируется фонд на основе добровольных имущественных взносов и преследует общественно полезные цели.

Например, Череповецкий городской благотворительный общественный фонд им. Милютина.

4. Общественное учреждение — не имеющее членства общественное объединение, которое ставит своей целью оказание конкретного вида услуг, отвечающих интересам участников и соответствующих уставным целям указанного объединения.

Например:

- Общероссийское общественное учреждение «Общественный институт экологической экспертизы «ЭКОЭКС»;
- Межрегиональное общественное учреждение «Объединенная общественная приемная» (учреждение создано ветеранами правоохранительных органов с целью оказания квалифицированной безвозмездной юридической помощи малоимущим и социально не защищенным слоям населения, а также для борьбы законными методами с произволом со стороны отдельных представителей властных структур, правоохранительных органов и противодействия криминальным элементам).

5. Органом общественной самодеятельности является не имеющее членства общественное объединение, целью которого является совместное решение различных социальных проблем, возникающих у граждан по месту жительства, работы или учебы, направленное на удовлетворение потребностей неограниченного круга лиц, чьи интересы связаны с достижением уставных целей и реализацией программ органа общественной самодеятельности по месту их создания. Такой орган формируется по инициативе граждан, заинтересованных в решении указанных проблем, и строит свою работу на основе самоуправления в соответствии с уставом, принятым на собрании учредителей. Орган общественной самодеятельности не имеет над собой вышестоящих органов или организаций.

Если строго следовать закону в понимании органов общественной самодеятельности (общественного самоуправления), то пока их на предприятиях, в организациях не существует. Там нередко создаются другие органы с целью решения определенных социально-трудовых проблем, но нет таких органов, создаваемых работниками в организациях, которые бы имели свои уставы и программы. Более привычными на практике являются, например, создаваемые работниками организации различные советы, комитеты, комиссии. Наибольшее распространение получили забастовочные или стачечные комитеты, советы трудовых коллективов. Они избираются на общих собраниях (конференциях) работников организации (трудовых коллективов), как правило, для строго определенной цели: ведения переговоров для урегулирования коллективного трудового спора (конфликта), организации

и проведения забастовки в случае, если в организации нет профсоюза или работники решили доверить борьбу за свои трудовые права иному органу. Поскольку они создаются как альтернатива профсоюзам в деле разрешения коллективных трудовых споров (конфликтов), те и другие по закону имеют одинаковые права. Однако задачи, функции и деятельность профсоюзов значительно шире. Они охватывают весь спектр прав и интересов работников в социально-трудовой сфере. Соответственно и права профсоюзов неизмеримо шире, нежели права забастовочных, стачечных комитетов.

Как показывает практика создания общественных объединений, наиболее часто встречающейся формой объединений является общественная организация.

Общественные объединения независимо от их организационно-правовой формы могут создавать союзы или ассоциации общественных объединений на основе учредительных договоров или уставов.

Правоспособность общественных объединений как юридических лиц возникает с момента их государственной регистрации.

Отличия общественного объединения от образовательного объединения и органов ученического (студенческого) самоуправления

Достаточно часто существующие образовательные объединения учреждений дополнительного образования, а также органы ученического самоуправления в образовательных учреждениях именуются общественными объединениями. В действительности это не одно и то же. Рассмотрим существенные отличия данных формирований.

Напомним, что **общественное объединение** — это добровольное, самоуправляемое, некоммерческое формирование, созданное по инициативе граждан, объединившихся на основе общности интересов для реализации общих целей, указанных в уставе общественного объединения.

Образовательное объединение — форма организации образовательной деятельности детей (молодежи); способ педагогической организации деятельности детей (молодежи) и содержания образовательной программы.

Примером образовательных объединений могут быть объединения дополнительного образования: клуб, студия, ансамбль, секция, кружок, театр.

Наряду с общественным объединением и образовательным объединением существует такое понятие как **ученическое (студенческое) самоуправление**, которое представляет собой систему участия обучающихся в управлении образовательным учреждением и образовательным процессом. Деятельность органов ученического (студенческого) самоуправления направлена на решение важных вопросов жизнедея-

тельности учащихся, развития их социальной активности, поддержки и реализации социальных инициатив.

Одной из форм самоуправления образовательного учреждения является студенческий совет учреждения высшего профессионального образования.

Более подробно различия между общественным объединением, образовательным объединением и органами ученического (студенческого) самоуправления приведены в таблице (*Приложение 1*).

Принципы создания и деятельности общественных объединений

Основные принципы создания и деятельности общественных объединений изложены в ФЗ «Об общественных объединениях».

Ст. 15: «Деятельность общественных объединений основывается на принципах добровольности, равноправия, самоуправления и законности. Общественные объединения свободны в определении своей внутренней структуры, целей, форм и методов своей деятельности. Деятельность общественных объединений должна быть гласной, а информация об их учредительных и программных документах — общедоступной».

Рассмотрим данные принципы:

- **добровольность**: добровольность вхождения в объединение и свобода выхода из него; участие молодых людей в деятельности объединения без принуждения и внешнего контроля;
- **равноправие**: все члены объединения имеют равные права независимо от того, какую должность в общественном объединении они занимают;
- **самоуправление**: деятельностью объединения руководят выборные органы самоуправления; выбор целей деятельности и путей их достижения осуществляется совместно всеми членами объединения;
- **законность**: соответствие деятельности и нравственных ориентиров действующему законодательству;
- **гласность**: открытость, публичность деятельности при безусловном учете предложений всех членов объединения.

Исследователи детского и молодежного движения выделяют также следующие принципы жизнедеятельности общественного объединения:

- **социализация**: непрерывность и открытость освоения человеком социального опыта, включение объединения в широкие социальные связи, определение своего места в социальной среде;
- **гуманизация**: признание личности и самого объединения как самоценности;
- **демократизация**: личности гарантируется осуществление ее прав и

ответственности в деятельности объединения; реализация прав и обязанностей объединения в государстве и обществе;

- **индивидуализация**: учет и развитие индивидуальности личности и объединения;
- **сотрудничество**: субъект-субъектные отношения в объединении и такая же форма взаимодействия объединения с государственными и общественными структурами;
- **гармонизация**: согласованность интересов личности, объединения и общества;
- **интеграция**: объединение и использование творческих потенциалов всех членов общественного объединения и благоприятных «внешних» воспитательных влияний.

Создание общественного объединения

«Общественные объединения создаются по инициативе их учредителей — не менее трех физических лиц. В состав учредителей наряду с физическими лицами могут входить юридические лица — общественные объединения» (ст. 18 ФЗ «Об общественных объединениях»).

Возраст граждан, вступающих учредителями, должен быть не менее 18 лет. Иностранные граждане и лица без гражданства наравне с гражданами Российской Федерации могут быть учредителями, членами и участниками общественных объединений, за исключением случаев, установленных законодательством.

Не могут быть учредителями, членами, участниками общественного объединения:

- 1) иностранные граждане или лица без гражданства, в отношении которых в установленном законодательством Российской Федерации порядке принято решение о нежелательности их пребывания (проживания) в Российской Федерации;
- 2) лица, включенные в перечень в соответствии с пунктом 2 статьи 6 Федерального закона от 7 августа 2001 года N 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) денежных средств, полученных преступным путем, и финансированию терроризма»;
- 3) общественные объединения, деятельность которых приостановлена в соответствии со статьей 10 Федерального закона от 25 июля 2002 года N 114-ФЗ «О противодействии экстремистской деятельности»;
- 4) лица, в отношении которых вступившим в законную силу решением суда установлено, что в их действиях содержатся признаки экстремистской деятельности;
- 5) лица, содержащиеся в местах лишения свободы по приговору суда.

Создание организации необходимо в силу того, что любая группа людей, задумавшая проводить совместную деятельность, должна договориться о правилах совместной работы, о распределении обязанностей, о механизме координации общей работы.

Создание общественного объединения может идти двумя путями:

- создание «самостоятельного» объединения;
- создание объединения, входящего в состав уже действующего объединения (например, создание первичной организации в составе районной/городской организации). Этапы создания объединения и в первом, и во втором случае одинаковы, но деятельность на каждом из них будет отличаться.

Этапы создания общественного объединения

1. Подготовительный этап

На данном этапе решается множество организационных вопросов, что обеспечивает в дальнейшем нормальное функционирование общественного объединения. Процесс создания объединения начинается с поиска человека (организатора), который обладает необходимыми профессиональными и организаторскими способностями, может объединить других для достижения общих целей и т. д. Его социальный статус в будущем объединении — статус советника, но не руководителя. Его главная задача — создать у участников объединения мотивацию на решение проблем. Инициаторами создания детского и молодежного объединения могут быть дети, молодежь, педагоги, родители. На данном этапе создается инициативная группа, которая проводит подготовительную работу по созданию объединения. Инициативная группа планирует результат. При этом надо помнить, что результат на данном этапе — это не создание объединения, а привлечение как можно большего количества людей, которые станут участниками его создания. Люди активнее поддерживают то, что создают сами. Наличие команды единомышленников — это первый шаг на пути конкретного воплощения в жизнь замысла создания общественного объединения.

На вопрос «С чего началось Ваше объединение?» председатель ВОМОО ТО «ТОННА» Максим Петряев ответил: «Началось все с того, что у нас с другом совпали три желания: заниматься любимым делом, приносить пользу обществу и при этом зарабатывать. В результате появилась ТОННА».

2. Начальный этап работы

Проводится диагностирование проблемы и разрабатывается система мер по созданию общественного объединения. Диагностирование проблемы можно провести через анкеты, опрос и т. д. Необходимо помнить, что любая организация — это только метод для решения проблем. На этом этапе, когда вы знаете, какие проблемы волнуют бу-

дущих участников общественного объединения, необходимо ответить на следующие вопросы:

- Какие проблемы вы собираетесь решить с помощью общественного объединения?
- Какую организационно-правовую форму общественного объединения вы выбираете?
- Как вы будете создавать общественное объединение?

Кроме того, потенциальным учредителям (членам) объединения необходимо изучить правовые акты, регулирующие порядок создания и деятельность общественного объединения. На данном этапе также разрабатывается проект устава, определяется миссия будущего объединения, формулируются цели и задачи деятельности.

3. Этап организационного становления объединения

Подготовка и проведение учредительного собрания.

«Решения о создании общественного объединения, об утверждении его устава и о формировании руководящих и контрольно-ревизионных органов принимаются на съезде (конференции) или общем собрании. С момента принятия указанных решений общественное объединение считается созданным: осуществляет свою деятельность, приобретает права, за исключением прав юридического лица, и принимает на себя обязанности, предусмотренные настоящим Федеральным законом». (Ст. 18 Федерального закона «Об общественных объединениях».)

4. Регистрация общественного объединения (при принятии такого решения общественным объединением)

**Создание общественного объединения
как уже существующего
структурного подразделения**

Положительной стороной создания объединения, входящего в состав уже действующего, является то, что, не имея пока своего наработанного опыта, связей с другими объединениями, вновь созданное объединение подключается к системе разнообразных дел и программ, проводимых как в рамках одного учреждения, так и на территории области, других регионов и всей России. Первичное (районное) объединение может получить от вышестоящей организации пакет технологий, методические разработки, символику; члены организации смогут стать участниками дел областного, межрегионального и всероссийского уровней.

Специфика этапов создания

Инициатором создания сети структурных подразделений (первичных, городских, районных организаций) может быть действующая организация (например, областная), расширяющая свою деятельность по территориальному (город, район) либо субъектному (первичные объединения в школах, учреждениях высшего, среднего профессионального образования и т. п.) признакам.

На этапе подготовки инициативная группа:

- изучает устав общественного объединения;
- определяет статус создаваемого объединения (первичное, городское, районное т. п.);
- проясняет возможность и порядок создания структурного подразделения;
- информирует потенциальных учредителей (членов объединения) о том объединении, структурное подразделение которого планируют создать, а также об идее его создания;
- разрабатывает учредительные документы;
- готовит учредительное собрание;

После проведения учредительного собрания подается заявление о наделении статусом структурного подразделения общественного объединения.

Правовые основы создания и деятельности общественного объединения

Планируете ли вы создать общественную организацию или уже работаете в ней — как руководителю и как члену объединения вам необходимо знать правовое поле, в котором ваша организация осуществляет свою деятельность, поскольку «незнание законов не освобождает от ответственности» за их нарушение или неисполнение.

Необходимо начать с того, что *вся ваша деятельность по работе в некоммерческом секторе связана с правом*. Нет необходимости для этого изучать все законодательство (хотя хороший юрист никогда не будет лишним в организации), а достаточно хорошо ориентироваться в нем и знать, куда можно заглянуть для решения той или иной задачи, чтобы она не переросла в проблему.

Деятельность любого общественного объединения регулируется рядом документов. Основная часть документов — это нормативно-правовые акты, принимаемые органами власти в соответствии с их компетенцией. К таким документам относятся: Конституция Российской Федерации, Гражданский кодекс Российской Федерации, законы Российской Федерации «О некоммерческих организациях», «Об общественных объединениях», «О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений», Указы Президента Российской Федерации, постановления Правительства Российской Федерации, ведомственные нормативные акты.

Другую часть документов, регулирующих деятельность общественного объединения, составляют документы, принимаемые самим общественным объединением (в том числе учредителями обществен-

ного объединения). Закон РФ «Об общественных объединениях» к числу таких документов относит устав общественного объединения. *Принятие вместо устава других документов, например, Положения об общественном объединении (организации), недопустимо, так как это противоречит законодательству.*

Конституция Российской Федерации

Статья 13 (п. 4, 5)

Общественные объединения равны перед законом.

Запрещается создание и деятельность общественных объединений, цели или действия которых направлены на насильственное изменение основ конституционного строя и нарушение целостности Российской Федерации, подрыв безопасности государства, создание вооруженных формирований, разжигание социальной, расовой, национальной и религиозной розни.

Статья 30 (п. 1)

Каждый имеет право на объединение, включая право создавать профессиональные союзы для защиты своих интересов. Свобода деятельности общественных объединений гарантируется. Никто не может быть принужден к вступлению в какое-либо объединение или пребыванию в нем.

Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ)

Статья 50 ГК РФ дает понятие некоммерческих организаций как организаций, не имеющих извлечение прибыли в качестве такой цели и не распределяющих полученную прибыль между участниками. В статьях 116–123 даются понятия и основные принципы деятельности отдельных видов некоммерческих организаций.

Более тесно ваша работа в некоммерческом секторе будет связана с **федеральными законами «О некоммерческих организациях», «Об общественных объединениях», Налоговым кодексом Российской Федерации** (в случае, если ваша организация является юридическим лицом).

Федеральный закон «Об общественных объединениях»

Данный закон регулирует общественные отношения, которые возникают в связи с реализацией гражданами права на объединения. В данном законе рассматриваются вопросы, связанные с организационно-правовыми формами общественных объединений, принципы создания и деятельности, учредительство, членство, положения устава, процедура государственной регистрации.

Если вы работаете в молодежном или детском общественном объединении, то вашу деятельность регулируют также:

- **Федеральный закон «О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений»** (определяет гарантии, общие принципы, содержание и меры государственной поддержки молодежных и детских общественных объединений Российской Федерации на федеральном уровне);
- **Федеральный закон «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей»**.

Если вы планируете вести или уже ведете благотворительную деятельность, то ее регулирует также **Федеральный закон «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»**.

В Вологодской области существуют законы:

- **«О государственной молодежной политике Вологодской области»** (направлен на защиту прав и законных интересов молодежи и привлечение ее к непосредственному участию в формировании и реализации государственной молодежной политики области);
- **«О государственной поддержке общественных объединений в Вологодской области»** (действие данного закона распространяется на зарегистрированные общественные объединения Вологодской области).

Если речь идет о детском общественном объединении, то необходимо ознакомиться со **ст. 15 Конвенции о правах ребенка** (Нью-Йорк, 20 ноября 1989 г.). Согласно Конвенции у ребенка есть право на свободу ассоциации и свободу мирных собраний. Конвенция не указывает минимальный возраст, с которого дети наделяются таким правом.

В соответствии со ст. 9 ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации» (от 24 июля 1998 г. с изменениями от 20 июля 2000 г.) при осуществлении деятельности в области образования и воспитания ребенка в семье, образовательном учреждении, специальном учебно-воспитательном учреждении или ином оказывающем соответствующие услуги учреждении не могут ущемляться права ребенка.

Перечень законодательных актов, который касается в той или иной мере деятельности общественных объединений, велик, и мы перечислили только основные, с которыми вы будете сталкиваться ежедневно. Об уставе общественного объединения мы поговорим более подробно в разделе «Устав общественного объединения».

Хотим обратить ваше внимание на то, что время не стоит на месте и законодательная база постоянно обновляется. Ряд нормативно-правовых документов утрачивает силу, появляются новые законы. Возможно, когда вы возьмете в руки данный сборник, ситуация уже изменится, поэтому мы настоятельно советуем вам постоянно следить за «новшествами» в законодательстве РФ и периодически обновлять юридическую библиотеку вашего общественного объединения.

Устав общественного объединения

Устав является центральным, основным документом общественного объединения. Устав — это индивидуальный документ общественного объединения, положения которого отличают одно объединение от другого. Они позволяют определить специфику общественного объединения. Потенциальные члены объединения на основе изучения устава определяют то, как общественное объединение сможет выражать их интересы. Органы власти, контролирующие общественные объединения, на основе устава сравнивают соответствие деятельности общественного объединения заявленным уставным целям и задачам.

Устав общественного объединения принимается на учредительном собрании общественного объединения — съезде (конференции) или общем собрании. Все последующие решения по деятельности объединения принимаются только в соответствии с уставом.

Согласно статье 20 ФЗ «Об общественных объединениях» устав общественного объединения в обязательном порядке должен предусматривать:

- название, цели, организационно-правовую форму общественного объединения;
- территорию, в пределах которой данное объединение осуществляет свою деятельность;
- структуру объединения;
- руководящие и контрольно-ревизионные органы общественного объединения;
- условия и порядок приобретения и утраты членства в общественном объединении, права и обязанности членов данного объединения (только для объединения, предусматривающего членство);
- порядок внесения изменений и дополнений в устав;
- компетенцию и порядок формирования руководящих органов общественного объединения, сроки их полномочий, место нахождения постоянно действующего руководящего органа;
- источники формирования денежных средств и иного имущества общественного объединения, а также права объединения и его структурных подразделений по управлению имуществом;
- порядок реорганизации и ликвидации общественного объединения.

Название. Название общественного объединения индивидуально, на одной территории не могут действовать два и более объединения, имеющие одинаковые названия. Полное название объединения имеет определенную форму, в которой указывается следующее:

- территория деятельности объединения (например, Вологодское областное, Череповецкое городское, Вожегодская районная);
- возраст членов (участников) объединения (детское, молодежное);

- организационно-правовая форма объединения (например, общественная организация, общественное движение);
- индивидуальное наименование объединения (например: «Содружество», «Контакт»).

Таким образом, полное название общественного объединения может выглядеть следующим образом: Вологодская областная детская общественная организация «Содружество».

Общественное объединение может использовать в своем названии личное имя гражданина, что требует письменного разрешения этого гражданина или его законных представителей.

Цели. Цели общественного объединения — это также сугубо индивидуальная категория, позволяющая объединиться тем гражданам, которые желают через общую деятельность достичь общего результата. Цели объединения могут быть массовыми, а могут быть интересны узкому кругу людей. Они могут быть направлены только на членов объединения или на широкий круг людей, не входящих в объединение. Цели объединения не могут быть направлены на насильственное изменение основ конституционного строя и нарушение целостности Российской Федерации, подрыв безопасности государства, создание вооруженных формирований, разжигание социальных, национальных или религиозных конфликтов. Других ограничений по целям деятельности общественных объединений законодательство не устанавливает.

Организационно-правовая форма общественного объединения. В Законе «Об общественных объединениях» содержится полный перечень возможных организационно-правовых форм общественных объединений: общественная организация, общественное движение, общественный фонд, общественное учреждение, орган общественной самодеятельности.

Территория, в пределах которой данное объединение осуществляет свою деятельность. В зависимости от территориальной сферы деятельности общественные объединения делятся:

- на общероссийские (осуществляют свою деятельность на территории более половины субъектов РФ и имеют там структурные подразделения);
- межрегиональные (осуществляют свою деятельность на территории менее половины субъектов РФ и имеют там структурные подразделения);
- региональные (осуществляют свою деятельность в пределах одного субъекта РФ, например, Вологодской области);
- местные (осуществляют свою деятельность в пределах территории одного органа местного самоуправления, например, города Вологды или Верхояжского района).

Структура общественного объединения. Общественное объединение (его учредители) самостоятельно определяет свою структуру. В Законе «Об общественных объединениях» закреплены только

требования к органам управления (высшему руководящему органу и постоянно действующему руководящему органу) и контрольно-ревизионным органам объединения. При определении структуры общественного объединения учитываются различные факторы: территория, на которой объединение планирует осуществлять деятельность; направления деятельности; количественный состав объединения и др. Как правило, более разветвленную структуру имеют общероссийские и межрегиональные общественные объединения.

Руководящие и контрольно-ревизионные органы общественного объединения. Название, компетенцию и порядок формирования руководящих и контрольно-ревизионных органов, сроки их полномочий, место нахождения постоянно действующего руководящего органа общественного объединения (его учредители) определяет самостоятельно. Однако в законодательстве предусмотрен ряд правовых норм, которые должны учитываться при создании общественного объединения. Например, в общественной организации высшим руководящим органом является съезд (конференция) или общее собрание членов организации. Постоянно действующий орган — выборный коллегиальный орган, подотчетный съезду (конференции) или общему собранию членов организации.

Условия и порядок приобретения и утраты членства в общественном объединении, права и обязанности членов данного объединения (только для объединения, предусматривающего членство).

По принципу членства общественные объединения можно разделить на две группы:

- объединения, имеющие членство;
- объединения, не имеющие членства.

Объединения, имеющие членство

Членами общественного объединения являются физические лица и юридические лица (общественные объединения). Намерение стать членом объединения оформляется соответствующими индивидуальными заявлениями или документами, позволяющими учитывать количество членов общественного объединения. Иностранцы граждане и граждане Российской Федерации наравне могут быть членами общественных объединений, если нет ограничений в федеральном и международном законодательстве.

Если общественная организация является молодежной, то членство в ней устанавливается с 14 лет, в детской общественной организации — с 8 лет. Верхняя граница членства, условия и порядок приобретения и утраты членства определяются общественным объединением самостоятельно.

Члены общественного объединения — физические и юридические лица — имеют равные права и равные обязанности. Дополнительным

кругом полномочий, отличных от всех членов общественного объединения, наделяются представители постоянно действующих руководящих органов (например, Председатель организации, член Совета организации). В Статье 6 Закона «Об общественных объединениях» за членами общественного объединения закреплено право избирать и быть избранными в руководящие и контрольно-ревизионные органы данного объединения, а также контролировать деятельность руководящих органов общественного объединения в соответствии с его уставом.

Члены общественного объединения имеют права и несут обязанности в соответствии с требованиями норм устава общественного объединения и в случае несоблюдения указанных требований могут быть исключены из общественного объединения в порядке, указанном в уставе. Также в уставах общественных объединений должна предусматриваться возможность добровольного выхода из членов объединения.

Каждое общественное объединение самостоятельно определяет круг прав и обязанностей своих членов. К правам членов общественных организаций относятся возможности: получать помощь от организации; участвовать в мероприятиях; использовать символику организации; получать информацию о деятельности организации и ее органов; вносить предложения по вопросам деятельности организации. В круг обязанностей члена общественного объединения чаще всего входят: содействие реализации уставных целей и задач объединения, забота об авторитете организации, пропаганда их идей, соблюдение норм устава объединения, исполнение решений органов объединения, членские взносы.

Органы государственной власти и органы местного самоуправления не могут быть членами и участниками общественных объединений.

Если вы останавливаете свой выбор на объединении, предусматривающем членство, то у вас есть возможность более широко привлекать общественность к деятельности вашей организации, мотивируя приемом в ее члены и преимуществами, которые член организации при этом получит. Вы можете сплотить вокруг себя единомышленников по профессиональному или иному признаку и действовать в общих интересах. Кроме того, членство позволяет получать для организации дополнительные денежные средства за счет членских взносов.

Однако, как показывает практика, в деятельности организации, основанной на членстве, могут возникнуть проблемы, связанные с потерей возможности влияния на ее управление и развитие. Дело в том, что, создавая некоммерческую организацию, мы не всегда способны учесть проблемы, которые могут возникнуть в последующем в связи с выбранной организационно-правовой формой и учредителями.

Так, при создании общественной организации учредители после ее регистрации автоматически становятся ее членами и не имеют никакого преимущества при решении вопросов организации перед другими членами организации. Приведем пример из жизни одной обще-

ственной организации, предварительно изменив ее название.

Пример. Общественная организация «Доверие» была создана инициативными людьми для решения общественно значимых проблем. Членов в организации насчитывалось не более 10 человек, которые, за исключением 3-х человек, участвовали в реализации нескольких проектов, финансируемых международными организациями. Организация процветала, имела свое офисное оборудование, помещение, денежные средства, имидж и т. д.

Члены организации, не задействованные в проектах, решили изменить ситуацию и получить имущество организации в свое распоряжение для решения своих личных вопросов. По их рекомендации Правление организации приняло в члены организации пять человек. После этого по инициативе новых членов организации было созвано общее собрание организации, на котором большинством голосов (8 против 7) были переизбраны председатель организации и все руководящие органы, заменен бухгалтер.

Получив доступ к имуществу, члены организации через нового председателя передали его в некоммерческие организации, в которых они являлись руководителями, а организация «Доверие» прекратила свою деятельность.

Чтобы разорить процветающую организацию и подорвать ее имидж, к сожалению, нужно немного времени. Как правило, при наличии нечестных и недобросовестных членов в рядах организации такое происходит сплошь и рядом. Дело, в которое вы вложили всю свою душу, время и знания, можно в одночасье потерять. В этом случае останется только выйти из рядов организации и создать новую.

Условия и порядок приобретения, утраты членства, включая условия выбытия из членов общественных объединений по возрасту, определяются уставами соответствующих общественных объединений.

Согласно Федеральному закону «Об общественных объединениях» никто не может требовать от вас либо от членов организации указывать в официальных документах ваше членство и сообщать об участии в тех или иных общественных объединениях.

Принадлежность или непринадлежность граждан к общественным объединениям не может служить основанием для ограничения их прав и свобод, условием для предоставления им государством каких-либо льгот и преимуществ, за исключением случаев, предусмотренных законодательством Российской Федерации.

Если предвидеть все опасности в деятельности организации и подойти к этому вопросу профессионально, то можно считать, что организации, основанные на членстве, — удобная организационно-право-

вая форма для реализации ваших целей и задач.

Объединения, не имеющие членства

В объединениях, не имеющих членства, есть ряд преимуществ, например, оперативное решение вопросов. Однако существуют и свои минусы. Так, в учреждении, где есть один или несколько учредителей, как правило, все вопросы решают сами учредители, и вы можете принять решение, не созывая Правление либо общее собрание. Однако, если число учредителей велико, то это может создать проблемы при обсуждении вопросов и принятии окончательного решения.

Пример. Семь учредителей создали благотворительный фонд «Альма матер», где высшим руководящим органом является Совет учредителей. Организация работала и процветала, однако ряд учредителей сменил место жительства, другие отошли от дел и стали заниматься иными вопросами, не желая участвовать в деятельности фонда. Остался лишь один учредитель и, казалось бы, что все идет хорошо. Однако со временем возникает необходимость внесения изменений в устав организации и получается тупиковая ситуация. Принять официальное решение в одиночку, не имея кворума и большинства голосов, невозможно. Учредителей нельзя ни найти, ни созвать.

В подобных случаях вы теряете время и, в конце концов, можете потерять организацию. Поэтому, выбирая форму организации, не имеющую членства, необходимо иметь уверенность в серьезных и далеко идущих намерениях ваших компаньонов.

Компетенция и порядок формирования руководящих органов общественного объединения, сроки их полномочий, место нахождения постоянно действующего руководящего органа.

Порядок внесения изменений и дополнений в устав общественного объединения. Как уже отмечалось, устав — это основной документ общественного объединения. Он закрепляет всю специфику (индивидуальность) деятельности объединения. Но общественное объединение в своем развитии не стоит на месте, и отдельные положения, закрепленные в уставе, рано или поздно входят в противоречие с развивающимися отношениями. Все это требует внесения соответствующих изменений и дополнений в устав. В момент принятия устава необходимо предусматривать, кто, в каком порядке может вносить предложения по изменению и дополнению устава, какой порядок их принятия. Как правило, в связи с их особой значимостью, полномочия по утверждению изменений и дополнений устава относятся к исключительной компетенции высшего руководящего органа общественного объединения: общего собрания, съезда, конференции.

Источники формирования денежных средств и иного имущества общественного объединения, а также права объединения и его структурных подразделений по управлению имуществом.

Собственностью общественного объединения могут быть земельные участки, здания, строения, сооружения, жилищный фонд, транспорт, оборудование, инвентарь, имущество культурно-просветительского и оздоровительного назначения, денежные средства, акции, другие ценные бумаги и иное имущество, необходимое для материального обеспечения деятельности этого общественного объединения, указанной в его уставе. В собственности общественного объединения могут также находиться учреждения, издательства, средства массовой информации, создаваемые и приобретаемые за счет средств данного общественного объединения в соответствии с его уставными целями.

Собственниками имущества являются только те общественные объединения, которые обладают правами юридического лица. Законодательством определена специфика отношения учредителей, членов и участников общественных объединений к имуществу общественного объединения. Так, например, каждый отдельный член общественной организации не имеет права собственности на долю имущества, принадлежащего общественной организации. В общественных организациях, структурные подразделения (отделения) которых осуществляют свою деятельность на основе единого устава данных организаций, собственниками имущества являются общественные организации в целом. Структурные подразделения (отделения) указанных общественных организаций имеют право оперативного управления имуществом, закрепленным за ними собственником. В общественных организациях, объединяющих территориальные организации в качестве самостоятельных субъектов в союз (ассоциацию), собственником имущества, созданного и (или) приобретенного для использования в интересах общественной организации в целом, является союз (ассоциация). Территориальные организации, входящие в состав союза (ассоциации) в качестве самостоятельных субъектов, являются собственниками принадлежащего им имущества.

Порядок реорганизации и (или) ликвидации общественного объединения

Реорганизация (изменение организационно-правовой формы) общественного объединения осуществляется по решению съезда (конференции) или общего собрания.

Процедура реорганизации аналогична процедуре регистрации общественного объединения и осуществляется в срок не более чем 30 рабочих дней со дня предоставления всех оформленных документов.

Ликвидация (прекращение деятельности) общественного объединения осуществляется либо по решению съезда (конференции) или общего собрания в соответствии с уставом данного общественного объединения, либо по решению суда в случаях: нарушения своими действиями прав и свобод граждан; неоднократных или грубых нарушений закона или иных правовых актов либо при систематическом осуществлении общественным объединением деятельности, противоречащей его уставным целям. По решению суда может быть ликвидировано и общественное объединение, не прошедшее государственную регистрацию.

Ликвидация общественного объединения осуществляется в том же порядке, что и регистрация, в срок не более 10 рабочих дней со дня предоставления всех документов.

В уставе, как правило, закрепляются нормы, которые определяют: - порядок принятия решения о реорганизации (ликвидации) объединения; - куда переходит имущество объединения, оставшееся после реорганизации (ликвидации).

Если такая информация в уставе отсутствует, то имущество направляется на цели, определяемые решением съезда (конференции) или общего собрания о ликвидации общественного объединения, а в спорных случаях — решением суда. Но осуществляется это только после того, как будут удовлетворены требования кредиторов. Ликвидация организации считается завершенной, а организация — прекратившей существование после внесения об этом записи в единый государственный реестр юридических лиц.

В уставе могут предусматриваться и иные положения (например, описание символики), относящиеся к деятельности общественного объединения и не противоречащие законам.

Предлагаем вашему вниманию в качестве примера Устав Череповецкой городской детской общественной организации «Союз мальчишек и девочек» (Приложение 2).

Местонахождение общественного объединения

При создании объединения вам предстоит решить вопрос о его местонахождении объединения. Если у вас достаточно средств, вы можете приобрести помещение. Покупка помещения — это серьезное дело, требующее определенных знаний. В настоящее время в этой сфере люди и организации все чаще страдают от действий мошенников.

Совет. Не давайте никому доверенности на оформление сделок по купле-продаже. Возможно, у вас ее будут просить риелторы, мотивируя ускорением оформления сделки. Если приобретаете квартиру, то убедитесь, что в ней никто не прописан, на законном основании выписаны несовершеннолетние, спросите у соседей, почему эту квартиру продают хозяева и т. д. Конечно, при оформлении сделки лучше обратиться к адвокату.

При отсутствии достаточных средств на покупку помещения вам придется либо разместить объединение в своей квартире (что не всегда удобно), либо арендовать помещение.

Как правило, при поиске помещения навстречу некоммерческим организациям чаще всего идут образовательные учреждения. Они охотно предоставляют помещение под офис общественному объединению, а то, в свою очередь, помогает учреждению тем или иным образом. В подобном случае желательно заключить *договор аренды помещения либо договор о безвозмездном пользовании помещением*.

Общественным организациям, являющимся юридическими лицами, важно помнить, что местонахождение объединения указывается в уставе, и при изменении адреса необходимо вносить изменения и в устав. Порядок внесения изменений в устав такой же, как и при регистрации. Вам необходимо предоставить документы в регистрирующий орган и после внесения изменений в устав придется известить налоговый орган и менять свидетельство ИНН, так как в этом документе указан адрес вашей организации. Поэтому лучше, если вы выберете местонахождение вашей организации на длительный срок и заключите договор.

Арендные отношения регулируются Гражданским кодексом РФ. При заключении договора аренды либо договора безвозмездного пользования помещением особое внимание обратите на его срок.

Руководители организаций зачастую радуются заключению бессрочного договора, и это ошибка. Дело в том, что Гражданский кодекс предусматривает довольно простую процедуру расторжения как бессрочного договора аренды помещения, так и бессрочного договора безвозмездного пользования. Этот вопрос обычно возникает при смене собственника имущества либо при смене руководителя организации собственника.

При правильно заключенном договоре аренды с указанием срока даже переход права собственности на сданное в аренду имущество к другому лицу не является основанием для изменения или расторжения договора аренды.

Согласно статье 610 ГК РФ, если срок договора аренды не определен, каждая из сторон вправе в любое время отказаться от договора, предупредив об этом другую сторону за один месяц, а при аренде недвижимого имущества — за три месяца. В своем договоре вы можете

предусмотреть и иной срок, однако на практике реализовывать это право забывают.

Отсюда вывод: лучше указать срок действия договора и предусмотреть его продление. Таким образом вы обезопасите себя от внезапного расторжения договора и лишних расходов, связанных с внесением изменений в учредительные документы при смене местонахождения организации.

Не лишним будет напомнить, что чем подробнее вы составите договор, тем легче будет по нему работать. Не забудьте оформить акт передачи помещения с описанием помещения, так как при его освоении могут возникнуть вопросы по его состоянию.

Подготовка и проведение общего собрания

*Объявите, что собрание начнется в 13:00,
и оно начнется не раньше 13:10.*

*Назначьте заседание на 10:17,
и участники собрания поймут вас буквально.*

В данной статье рассмотрим общие рекомендации, которые будут полезны для подготовки и проведения общего собрания любого типа, после чего подробно рассмотрим процедуру проведения учредительного собрания общественного объединения.

Эксперимент. Чтобы определить эффективность собраний, проведите эксперимент. Тщательно записывайте все вопросы, с которыми к вам в рабочем порядке обращаются члены объединения. Посчитайте число обращений. Подумайте, какие из этих вопросов можно решить единожды на общем собрании, и посчитайте, сколько времени вы сэкономите. По мере совершенствования вашей техники проведения собраний количество таких «отвлекающих» обращений обязательно уменьшится.

К сожалению, во многих организациях не принято считать собрания рабочим инструментом, позволяющим решать повседневные задачи. В основном собрания проводятся хаотично, от случая к случаю, без предварительной подготовки. Поэтому многие участники собраний воспринимают информацию неверно («не понял», «не услышал», «забыл»), нужные решения не принимаются (откладываются и «повисают»), а если и принимаются, то зачастую не исполняются.

Поначалу многие руководители не придают большого значения общим собраниям и не ждут от них многого. Но со временем приходит осознание того, что собрания полезны и необходимы. Они помогают упорядочить работу объединения, и сразу становится видно, что надо делать дальше.

Помните, что *общее собрание — это орган коллективного руководства.*

Опытный руководитель знает, что собрания создают организацию. Если вы не будете проводить собрания, то может возникнуть проблема слухов, которая приводит к разобщенности и неуверенности членов объединения в завтрашнем дне, а затем и к потере управляемости.

Качественно организованное и проведенное собрание позволяет:

- оперативно решить текущие проблемы внутренней жизни общественного объединения;
- членам объединения реализовать закрепленные уставом права, выразить свое отношение к жизнедеятельности объединения;
- определить программу и содержание деятельности;
- разработать и утвердить планы работы и контролировать их осуществление;
- собрать мнения и протестировать планируемые изменения;
- реализовать принятые решения;
- сплотить коллектив общей целью, сформировать команду единомышленников;
- развивать организацию быстро и с минимальными затратами.

Если нет возможности проводить общее собрание (например, первичные организации находятся далеко друг от друга), можно организовать конференцию. Конференция отличается от общего собрания представительством членов (в ней участвуют не все члены объединения, а избранные делегаты, т. е. те, кому доверено принимать решения от лица других).

Типы собраний: учредительное (первое собрание объединения), традиционное, рабочее, торжественное, тематическое, экстренное, отчетно-выборное.

В своей деятельности выделите несколько видов собраний, которые будете проводить регулярно. Определите их регламент и проводите по расписанию. До тех пор, пока вы не будете собираться регулярно, ваше объединение не будет развиваться.

Экстренные собрания вызывают лишние разговоры и беспокойство членов объединения. Организуйте такие собрания крайне редко, только в случае «пожара». Рекомендуем на экстренных собраниях разбирать только один вопрос. Такое собрание должно быть коротким (старайтесь уложиться максимум в 45 минут, даже если надо решить сложный и тяжелый вопрос). Заранее проинформируйте участников о цели собрания, его продолжительности и месте проведения.

При подготовке и проведении собраний следует учитывать 3 основных момента:

- ДО,
- ВО ВРЕМЯ,
- ПОСЛЕ собрания.

Подготовка к собранию (что нужно сделать ДО собрания)

Собрание эффективно тогда, когда оно спланировано и подготовлено заранее, и в его работе активны все участники.

1. Крайне сложно готовиться к каждому собранию. Где найти на это время? Поэтому важно оформить **регламент собраний**, в котором вы можете прописать все необходимые аспекты: регулярность собрания (ежемесячное/еженедельное), время и место проведения собрания, участники, вопросы к собранию. Теперь вам надо будет готовить не собрание, а только информацию по каждому вопросу. Рекомендуется выбирать традиционный день заседания (например, первая суббота месяца), в таком случае все участники собрания будут знать, что в этот день не следует планировать какие-либо другие дела. Собрания лучше не пропускать. Если еженедельное собрание совпало с праздничным днем, перенесите его на другой день и сообщите об этом на предыдущем собрании.

Если участники приезжают издалека, то время начала и окончания необходимо назначать с учетом времени приезда и отъезда участников.

2. **Сформируйте повестку дня.** Повестка дня — это список дел, которые должны быть рассмотрены на собрании. Повестка дня способствует концентрации внимания и не позволяет что-либо упустить или забыть. Часто используется следующая схема повестки дня:

- 1) призыв к порядку;
- 2) принятие повестки дня;
- 3) отчеты председателя, членов Совета объединения;
- 4) отчеты комиссий;
- 5) незаконченные или отложенные дела;
- 6) новые дела;
- 7) перерыв или прекращение собрания.

Участники должны получить повестку дня заранее. Благодаря заблаговременному оповещению:

- участникам напоминают о собрании;
- участники могут убедиться в том, что важные вопросы не будут упущены, и смогут подготовиться к их обсуждению;
- участники в состоянии сосредоточиться на рассматриваемых вопросах в ходе собрания.

3. **Создайте форму отчета**, по которой будут докладывать участники собрания. Во-первых, каждый будет знать, что конкретно он должен сказать, и подготовится заранее. Во-вторых, этот отчет ведущий собрания сможет увидеть заранее, а значит, подготовиться к собранию и сделать анализ информации, выводы, продумать решения. В-третьих, информация останется для истории, статистики.

4. **Избегайте дублирования информации** на разных собраниях. Это может вызвать общее недовольство. Рассматривайте только настоящие вопросы. Не повторяйтесь, делайте обобщения, ссылки.

5. Продумывайте тщательно, **чего вы хотите добиться по каждому вопросу, и как конкретно вы это сделаете**. Подготовьте проекты решений по всем предполагаемым вопросам. По возможности проговорите текст сами себе или кому-то еще. Убирайте лишние слова. Говорите четко и просто. Готовьтесь к собранию каждый раз — это сэкономит ваше время и время ваших коллег.

6. **Используйте принцип наглядности.** Аудиовизуальное оборудование поможет повысить эффективность презентации и уточнить информацию, которую предоставляют собранию. Таблицы, графики, схемы перенесите на доску или экран. Тип необходимого аудиовизуального оборудования должен быть продуман заранее (проектор, экран, компьютер и т. д.). Для большого зала с большой аудиторией экран нужно расположить так, чтобы все его могли видеть. Желательно также подготовить раздаточные материалы, заранее разослать участникам собрания тексты документов, проекты решений и т. д. Это позволит сэкономить время на зачитывании информации во время собрания и сразу перейти к анализу.

7. **Продумайте** также следующие важные моменты:

- нужна ли регистрация участников собрания;
- будут ли проходить выборы, какая для этого требуется предварительная работа;
- определите, все ли участники будут иметь право принимать решения на собрании;
- заранее определите способы принятия решений (открытое или тайное голосование, простое большинство и др.);
- будет ли избираться счетная комиссия для работы во время голосования (рекомендуется для собраний с количеством участников более 50-ти).

8. **Решите, кого хотите пригласить на собрание** (не из числа членов объединения). Каким вы видите участие приглашенных в работе?

9. **Распределите роли** (ведущий, секретарь и т. д.).

Ведущий:

- помогает участникам достичь желаемого результата;
- активизирует работу, не дает участникам уклониться от поставленной задачи;
- следит за регламентом;
- удерживает участников от подавления и критики друг друга;
- контролирует переход от одного этапа работы к другому;
- дает возможность секретарю письменно фиксировать все предлагаемые идеи.

Секретарь ведет протокол собрания: фиксирует все предлагаемые идеи, фамилии выступающих, принятые решения, результаты голосования (Приложение 3).

Докладчики:

- выдают заранее подготовленную информацию;
- предоставляют отчет о проделанной работе и др.

Участники:

- предлагают свои идеи по решению поставленной задачи;
- не уклоняются от поставленной задачи, берут на себя часть ответственности за принятое решение.

10. При подготовке собрания также следует заранее подумать о **месте проведения**. Особенно это важно для проведения собраний с большим количеством участников (например, ежегодное общее собрание). При проведении подобных собраний полезной будет установка микрофона в центре зала, чтобы все могли слышать выступления с мест.

11. К числу факторов, влияющих на продуктивность собрания, относятся также: освещение, акустика, температура, вентиляция, удобство сидячих мест, наличие материалов для записей, наличие туалетов, вешалок, стоянки для машин, бейджей с именами, прохладительных напитков, удлинителей и удобно расположенных электрических розеток. Советуем вам учитывать данные факторы при подготовке собрания.

Проведение собрания (что нужно сделать ВО ВРЕМЯ собрания)

Корабль уходит точно по расписанию.

1. Начинайте всегда вовремя! Никогда никого не ждите. Только так вы сможете приучить всех собираться точно по регламенту. Если пришло время изменить регламент, письменно внесите изменения, сообщите всем об этом и снова живите по регламенту.

2. Научитесь самодисциплине, строго следуйте регламенту собрания.

3. Не позволяйте выступающему уклоняться от регламента. Сразу прерывайте: «Ваше время истекло. Вы отклонились от темы». Ведите собрание по схеме: вопрос поставили — все доложили — проблему обозначили — все высказались — руководитель подвел итог. Если вопросов и мнений по данному пункту нет, можно переходить к следующему вопросу.

4. Если вдруг на собрании возникает необходимость рассмотреть неподготовленного вопроса, то лучше отложите обсуждение и тем более принятие решения. Самое большее, что можно сделать, — выслушать мнение других участников, если для них это тоже актуально.

Зафиксируйте вопрос, вернитесь к нему после собрания и решите, что с ним делать. Однако бывают ситуации, когда реагировать надо быстро и отложить решение вопроса нельзя. Самый простой способ решить эту проблему — сравнить цифры за прошлый период с последними результатами. Должен быть только рост.

5. Принятие решений на собраниях может быть сложным и проблематичным. Очень важно, чтобы участники, которые хотят высказаться и выразить свое мнение, имели для этого возможность. У каждого должно быть «слово» как по текущим вопросам, так и по вопросам развития. Следует прислушиваться к различным мнениям и рассматривать альтернативы. При таком варианте принятия решения больше вероятность его приемлемости для более значительного большинства участников, потому что они приняли участие в его создании. Если решения принимаются слишком быстро, то существует большая вероятность того, что чье-то мнение осталось без внимания. Одна реплика выступающего не должна превышать 3–5 минут. В результате все включены в работу и активно участвуют в решении вопросов.

6. Для принятия решений можно использовать следующую схему:
А. Определить вопрос. Четко его выразить, при необходимости — письменно.

Б. Собрать полную информацию, относящуюся к вопросу. Должны быть известны все факты и идеи, имеющие к нему отношение. Руководитель и участники собрания должны четко различать факты и мнения. Если необходимо собрать дополнительную информацию, принятие решения может быть отложено.

В. Перечислить все возможные решения и действия. Поощрять обсуждение для генерирования новых идей и альтернатив.

Г. Выбрать наиболее приемлемое решение.

Д. Принять решение. Сформулировать формальное предложение к действию или к решению собрания. Проголосовать и запротоколировать результат.

Е. Проанализировать результат.

7. Подумайте о том, как донести информацию о принятых решениях до тех, кто не смог прийти на собрание.

8. Если на собрании возникает тягостная обстановка, то, возможно:

- обсуждаются неактуальные вопросы;
- участники закрыты, они вам не доверяют, боятся высказывать свое мнение;
- все устали.

Всегда следите за настроением присутствующих. Быстро реагируйте на ситуацию. Старайтесь разряжать обстановку, шутите. Пусть участники улыбнутся, и вопросы решатся быстрее. Также очень важно предусмотреть перерывы. Они могут увеличить эффективность собрания, позволив его участникам в неформальной обстановке обсудить между

собой вопросы, которые они не хотят обсуждать со всей группой.

9. Руководитель должен знать, когда и как правильно похвалить и поругать, подбодрить и наказать, и собрание — самое подходящее для этого время. Однако крайне осторожно пользуйтесь инструментом «казни» — очень велика его сила, вы можете обратить ее против себя. Никогда не ругайте всех сразу, чтобы не становиться в оппозицию к коллективу. Гораздо эффективнее проводить «разборы полетов» по схеме: «Мы ошиблись, сделали то-то, и вот к чему это привело. Как будем исправлять ситуацию и как не допустим это в следующий раз?».

10. Результатом каждого собрания должны быть действия, конкретные дела. К концу собрания каждый должен знать, что и как он должен делать для воплощения в жизнь принятых решений. Задача руководителя — проверить, что ответственные действительно готовы к реализации поставленных задач. Для этого проведите оценку рисков, спросите каждого участника: «Что может помешать тебе добиться поставленных целей? Какие риски ты видишь?». Если принять решение в рамках данного собрания невозможно, скажите, где и когда оно будет принято и кто за это ответственный.

Последействие (что нужно сделать ПОСЛЕ собрания)

1. Выйдя с собрания, участники должны иметь четкое представление о состоянии дел в объединении и о том, что каждый лично должен сделать для продвижения к общей и личной цели.

2. Желательно, чтобы ведущий сделал анализ своих ошибок и написал рекомендации самому себе.

3. Есть также интересный способ проверить качество собраний: узнать, как к нему относятся отсутствующие. Выясните, почему их не было на собрании. Расстроились ли они, что пропустили собрание? Выясняют ли у присутствующих, что прошло мимо них? Или у них оказались дела поважнее? Делайте соответствующие выводы.

4. Секретарь оформляет итоговый протокол собрания.

5. Помните о том, что регламент собраний желательно регулярно менять. Это касается как рассматриваемых вопросов, так и частоты собраний. Члены объединения растут, учатся работать: и докладывать, и решать вопросы. Постепенно сокращайте время на обзор текущей ситуации. Увеличивайте количество времени на решение вопросов.

Приемы активизации групповой работы

Хорошо организованные собрания позволяют всем участникам вносить свой вклад в процесс принятия решений. Предлагаем вам несколько приемов, которые ведущий может использовать для активизации

участия и обсуждения (Приложение 4).

Конфликт

Во время обсуждений на собрании может возникнуть конфликтная ситуация. Многие считают конфликт негативным явлением. Но при грамотном подходе конфликт может быть и позитивным, если он приводит к инновациям, переменам или к соглашению при обсуждении сложных вопросов. Ведущий может вмешаться в конфликтную ситуацию во время собрания для того, чтобы помочь группе принять приемлемое решение. Если собрание все же выйдет из-под контроля, сделайте короткий перерыв. Когда собрание возобновится, ведущий может подвести итог дискуссии до момента конфликта или попросить противоположные стороны суммировать свои позиции. Затем ведущий может попробовать подвести противоположные стороны к выработке согласованного решения.

Несколько полезных шагов для разрешения конфликта:

1. Признайте наличие конфликта и определите предмет разногласия.
2. Соберите всю информацию, относящуюся к теме конфликта, озвучьте ее.
3. Предложите возможные решения, включая последствия этих предложений.
4. Найдите взаимоприемлемое решение.
5. Выполните достигнутое соглашение и оцените его эффективность при участии всех сторон.

Учредительное собрание

Учредительное собрание — одна из форм общего собрания. Более того, учредительное собрание является первым общим собранием общественного объединения и имеет ряд отличительных особенностей, о которых мы поговорим более подробно.

Учредительное собрание — это организационное объединение единомышленников, желающих создать какую-либо организацию (в нашем случае, общественную организацию). Участниками учредительного собрания становятся, как правило, те, кто уже решил для себя, что он желает создать организацию, он готов вступить в создаваемую организацию, он готов участвовать в ее деятельности и вносить свой посильный вклад.

Участники учредительного собрания общественной организации, предусматривающей индивидуальное членство, после принятия решения о создании организации становятся ее полноправными членами.

В принципе, решение учредительного собрания является основополагающим для создания общественной организации. Единственное дополнение требуется, если создается не просто отдельная общественная организация, а организация, которая входит в состав более

широкой общественной организации и становится ее структурным подразделением. Для полноправной деятельности такой организации ее создание требуется утвердить решением выборного органа соответствующей территориальной организации. После такого утверждения организация считается окончательно созданной и ее учредители считаются принятыми.

Готовиться к собранию следует серьезно и продуманно. Насколько интересно и с пользой для всех пройдет учредительное собрание, настолько в дальнейшем у вас может сложиться действительно эффективная работа всех членов организации.

Созывает учредительное собрание инициативная группа. Созыв собрания — это определение места, времени проведения собрания, а также подготовка проектов основных решений учредительного собрания.

Как мы уже отмечали ранее, в инициативную группу может войти любой желающий, но на практике это бывает именно та небольшая команда единомышленников, которая еще до проведения собрания загорелась идеей создать организацию.

О созыве учредительного собрания необходимо заранее оповестить всех участников (желательно за месяц). Возможно проведение консультаций, где всем желающим еще до собрания расскажут о замысле создания организации, ее задачах и примерных планах, ознакомят с уставом и символикой (если планируется создание объединения в рамках уже существующей организации).

В случае создания объединения в составе более крупной общественной организации необходимо, чтобы инициативная группа имела достаточно сведений и получила наглядные материалы об организации. Целесообразно на учредительное собрание заранее пригласить и представителя территориальной организации. Он сможет более компетентно и всесторонне ответить на вопросы участников собрания.

Созыв учредительного собрания обязательно надо согласовать с администрацией учреждения, на базе которого планируется создание общественного объединения. Во-первых, понадобится помещение для проведения собрания, во-вторых, создание организации, ее деятельность встретят серьезные трудности, если в самом начале учредители не получат поддержку и понимание администрации, не увидят пользы совместной работы и не выработают конкретные формы сотрудничества.

Проведение учредительного собрания

В день проведения учредительного собрания за 30–50 минут до его начала начинается регистрация участников собрания — учредителей организации. В листах регистрации указываются: полные фамилия, имя, отчество (полностью), дата рождения, место учебы (работы), место жительства, телефон.

При регистрации возникает один важный организационный момент, который необходимо знать. Регистрируются именно те участники, которые пришли на собрание с целью создать организацию. Те же, кто пришел просто послушать и не хочет участвовать в создании организации, не регистрируются, а участвуют в собрании как гости. Это предусмотрено и законодательством, которое гласит, что учредители общественной организации становятся после принятия решения о ее создании членами этой организации и имеют право в дальнейшем на этом же учредительном собрании голосовать по всем вопросам как полноправные члены организации. Те же, кто не желает создавать организацию (не хочет быть учредителем), в принципе не имеют права участвовать в голосовании на собрании, поскольку не являются (не стали) членами организации.

Учредительное собрание открывает представитель (лидер) инициативной группы. Он сообщает о цели собрания, о количестве зарегистрировавшихся участников. От инициативной группы он предлагает избрать председателя и секретаря собрания. Если собрание достаточно многочисленное (более 20 человек), то можно избрать помимо председателя собрания еще двух-трех членов президиума, которые будут помогать председателю вести собрание.

Если количество участников собрания превышает 50 человек, то можно избрать счетную комиссию в составе трех человек, которая будет вести подсчет голосов во время голосования, либо счетную комиссию не избирать, а поручить ее функции президиуму собрания.

Председатель собрания выносит на утверждение собрания повестку дня.

Повестка дня включает следующие вопросы:

1. О создании организации.
2. Об утверждении устава организации.
3. Об утверждении программы деятельности организации.
4. Об избрании руководителя организации.
5. Об избрании руководящего (координирующего) органа организации.
6. Разное.

Именно в такой последовательности рассматриваются вопросы на учредительном собрании. Если уставом организации будет предусмотрено, что руководитель организации избирается на заседании руководящего (координирующего) органа, тогда 4 вопрос из повестки дня исключается.

О создании организации

По первому вопросу выступает с сообщением, как правило, лидер инициативной группы. Он обосновывает необходимость создания организации, ее возможные направления деятельности. Далее могут выступить представители территориальной организации, администрации учреждения. Обычно по данному вопросу большой дискуссии не про-

исходит, потому что полноправными участниками собрания являются те, кто зарегистрировался и уже имеет желание создать организацию.

Таким образом, принимается первое решение: создать организацию. Обязательно проводится голосование, кто «за», так как во время обсуждения данного вопроса некоторые зарегистрировавшиеся участники собрания могут передумать и отказаться учреждать организацию, и наоборот, некоторые из гостей, кто пришел только послушать, решат, что будут участвовать в учреждении и создании организации. Поэтому по первому вопросу повестки дня голосовать может любой желающий, присутствующий на собрании. Подсчитанное число голосов и будет обозначать количество учредителей организации. Исходя из этого числа учредителей будет определяться большинство при принятии других решений собрания, и только учредители имеют в дальнейшем право голосовать по вопросам повестки дня.

Об утверждении устава организации

Второй вопрос повестки дня — принятие устава организации. Как мы говорили выше, при организации коллектива людей важно договориться о том, кто, как, с какими полномочиями будет координировать всю деятельность членов организации, какие будут взаимные права и обязанности членов организации. Такая совместная договоренность необходима и, чтобы не потонуть в дальнейшем в спорах и дискуссиях, лучше обозначить ее в письменном виде в одном документе.

Что делать в случае, если организация создается как первичное объединение, входящее в состав более крупной (территориальной) организации? Наличие устава территориальной организации не означает, что устав первичного объединения не требуется. Устав территориальной организации регламентирует деятельность первичных объединений, но он определяет лишь общие цели и задачи, принципы деятельности, полномочия центральных руководящих органов, основные права и обязанности членов организации, взаимоотношения территориальных организаций. Что же касается местных организаций и первичных объединений, то здесь на основании устава каждая организация вправе самостоятельно определить, как и чем она будет заниматься, какой руководящий орган будет избираться и какими полномочиями он будет обладать, каков будет его количественный состав, на какой срок будет избираться, как голосовать, как часто проводить собрания и т. п.

Желательно, чтобы инициативная группа заранее подготовила проект устава организации с учетом пожеланий всех заинтересованных людей, специфики местности и т. д. Идеальный вариант, когда проект устава получат на руки все участники собрания перед его началом.

Принятие устава осуществляется только учредителями организации, то есть теми, кто проголосовал «за» по первому вопросу повестки дня. Именно от этого числа считается большинство.

Например, за создание организации проголосовало 35 человек. Значит, число учредителей — 35. При утверждении устава «за» проголосовало 22 человека, «против» — 10, «воздержалось» — 3 человека. Таким образом, устав принят, поскольку 22 человека — это больше половины (хотя при этом на собрании может присутствовать и 100 человек).

Как по данному вопросу, так и по остальным вопросам, решения принимаются простым большинством голосов, если иное не будет предусмотрено уставом организации.

Например, в уставе может быть предусмотрено, что руководителем организации (председателем, президентом и т. д.) избирается тот, кто на собрании получит большинство, не менее 2/3, голосов.

Еще одно важное правило, которое пригодится при проведении любых собраний организации. Если вы выносите на обсуждение достаточно объемный документ (например, устав, написанный на 4 страницах), то для более эффективного обсуждения и учета всех мнений сначала поставьте на голосование вопрос о том, кто за то, чтобы принять предложенный проект за основу. Если большинство «за», тогда можно переходить к обсуждению поправок к проекту. Обсуждается и рассматривается на голосовании каждая вносимая поправка (дополнение, изменение), причем поправки лучше принимать и обсуждать по порядку, то есть сначала поправки к первому пункту (или первой главе, разделу) проекта, затем ко второму и т. д.

Поправка принимается, если за нее проголосовало большинство членов организации, присутствующих на собрании. После обсуждения всех поправок и принятия по ним решений проект документа с учетом принятых поправок ставится на голосование в целом. Документ в итоге считается принятым с учетом всех поправок, если за него проголосовало большинство присутствующих членов организации. Последнее голосование необходимо, поскольку после принятия ряда поправок проект может так измениться, что те, кто голосовал за принятие его в первоначальном виде, могут не согласиться с уже измененным вариантом, считая его принципиально другим.

Об утверждении программы деятельности организации

Проект программы деятельности организации инициативная группа должна подготовить заранее. Программа отличается от планов работы тем, что отвечает на главный вопрос: какие основные проблемы и задачи собирается решать организация на перспективу?

Несмотря на заранее подготовленный проект программы, в ходе собрания могут поступить очень интересные предложения, порой в корне меняющие отдельные положения проекта.

Порядок принятия программы аналогичен порядку принятия больших по объему документов. Сначала принимается проект программы за основу. Затем рассматриваются все поправки. В итоге ставится на голосование вопрос о принятии программы в целом с учетом утвержденных поправок.

Об избрании руководителя организации

Как уже говорилось выше, этот вопрос может не стоять в повестке дня, если в уставе организации будет указано, например, что деятельностью организации руководит Совет, который из своего состава избирает председателя. В этом случае следует сразу переходить к выборам руководящего органа организации.

Другой вариант: в уставе организации может быть прописано, что деятельностью организации руководит Совет, возглавляемый председателем, который, в свою очередь, избирается на общем собрании.

Рассмотрим подробнее схему избрания руководителя организации на собрании. Поскольку мы имеем дело с общественной организацией, то надо учитывать то, что, даже если инициативная группа заранее проведет предвыборную кампанию, все равно главное действие разворачивается на собрании. Согласно уставным нормам любой член организации вправе выдвинуть любое количество кандидатур, в том числе и себя. Собрание обязано предоставить каждому кандидату время для выступления. Если кандидатов достаточно много (более четырех), то имеет смысл ограничить количество выступающих с агитацией за того или иного кандидата, например, не более трех выступающих за кандидата. Можно ограничить и количество выступающих против того или иного кандидата, например, не более трех.

Если выдвинутый кандидат взял самоотвод, то имеет смысл его кандидатуру уже не рассматривать и не ставить на голосование.

После обсуждения кандидатур решается вопрос о форме голосования (открытое или тайное).

Тайное голосование

Прежде чем готовить бюллетени для тайного голосования, собрание принимает решение о внесении в этот бюллетень каждой кандидатуры. При голосовании по вопросу внесения кандидатур в бюллетень для тайного голосования каждый член организации вправе голосовать «за» неограниченное количество раз. Затем бюллетени с внесенными фамилиями кандидатов раздаются участникам собрания. Проходит голосование, причем каждый член организации может проголосовать только за одного кандидата.

Бюллетени опускаются в ящик, который предварительно закрыт и опечатан. *При тайном голосовании избрание счетной комиссии обязательно!* Более того, в счетную комиссию не может входить человек, кандидатура которого внесена в бюллетень для голосования.

Счетная комиссия вскрывает ящик. Она определяет, не появились ли лишние бюллетени или бюллетени другого образца. Затем идет подсчет бюллетеней. Их должно быть более 50 % от числа учредителей. То есть в нашем примере, если число учредителей было 35, то количество бюллетеней должно быть не менее 18. Далее идет подсчет голосов. Избранным считается тот кандидат, за которого проголосовало более 50 % от участвовавших в голосовании, если иное большинство не установлено уставом организации. Например, если в нашем случае в ящике было обнаружено 18 бюллетеней, то выборы состоялись, и победителем признается тот, кто набрал хотя бы 10 голосов.

Открытое голосование

В случае открытого голосования никакой дополнительной работы проводить не надо. После того, как выдвинуты все кандидатуры и нет самоотводов, по каждой кандидатуре проводится голосование, причем можно подсчитывать голоса, поданные только «за». Как и в случае с тайным голосованием, каждый член организации имеет право проголосовать «за» только один раз, поскольку вакантная должность одна. Победителем признается тот, за кого подано более 50 % голосов членов организации — участников собрания, если иное большинство не указано в уставе организации. В нашем примере при количестве участников собрания — членов организации — 35 человек, победу одерживает тот, кто получил не менее 18 голосов.

Вы, наверное, обратили внимание на разницу в том, с каким числом победа приходит при тайном и открытом голосовании. Это связано с тем, что при открытом голосовании все члены организации, присутствующие на собрании, являются участниками голосования, то есть 35 человек, и именно от этого числа необходимо набрать большинство. При тайном же голосовании участниками голосования становятся только те, кто опустил бюллетень в ящик для голосования. Именно бюллетень становится фактом присутствия при голосовании. Те же, кто не опустил бюллетень (а это право есть у каждого члена организации), уже не являются участниками голосования, они, как бы по аналогии с открытым голосованием, ушли просто из зала, их волеизъявление непонятно («за» или «против»). Поэтому для определения большинства они уже не учитываются. Самое главное в данном случае, чтобы соблюдался кворум при принятии решения, то есть участников тайного голосования должно быть более 50 % от числа участников собрания — членов организации.

Следует обратить внимание на то, что любой участник собрания — член организации — вправе проголосовать против всех кандидатов.

В случае если ни один из кандидатов не набрал необходимого количества голосов для победы, то возможны два выхода из ситуации:

либо собрание проводит повторное голосование по кандидатам, которые набрали наибольшее количество голосов по сравнению с другими, либо повторно происходит выдвижение кандидатов, и по ним происходит голосование с соблюдением всей процедуры.

Избранный руководитель организации одновременно считается избранным в состав руководящего органа организации (Совета).

Об избрании руководящего (координирующего) органа организации

Наименование руководящего органа определяет собрание и фиксирует это в уставе организации. Варианты наименований: совет, комитет, бюро, правление и т. п. Пусть в нашей ситуации это будет Совет. Количественный состав Совета, как правило, определяет собрание. На практике, для организации в 20–40 человек наиболее оптимально избирать в состав Совета 5–7 человек.

Выдвижение кандидатов происходит на собрании, даже если до собрания проводилась какая-то предвыборная кампания. Любой организации вправе выдвинуть любое количество кандидатов, в том числе и себя. Обсуждение кандидатов происходит в таком же порядке, как при обсуждении кандидатов на должность председателя Совета.

Голосование происходит по каждой кандидатуре отдельно. В случае если заранее определен количественный состав Совета, то каждый участник собрания (учредитель) голосует «за» столько раз, сколько членов Совета предусмотрено в его составе. То есть, если решено избрать в состав Совета 5 человек, а выдвинуто 8 кандидатур, то каждый заранее для себя перед голосованием должен решить, по каким 4 кандидатурам или меньшему числу он будет голосовать «за» (пятый член Совета уже избран: им является председатель Совета).

Голосование «против» и «воздержался» в данном вопросе можно не проводить. Избранными считаются те, кто набрал простое большинство голосов, если иное большинство (2/3, 3/4 и т. п.) не предусмотрено уставом организации.

Как быть, если вы сначала установили количественный состав 5 человек, а избранными оказались 3 человека (большого числа не может получиться по простой арифметике, так как каждый имеет право проголосовать «за» столько раз, сколько мест в Совете предусмотрено, или вообще за меньшее количество кандидатов)? В этом случае вы можете на собрании дополнительно выдвинуть еще другие кандидатуры, в том числе те, которые были во время первого голосования, но не прошли в члены Совета, и провести снова голосование, но уже на оставшиеся вакантные места. Либо вы можете решением собрания сократить численность Совета до 3 человек.

Разное

Далее собрание может обсудить другие вопросы. Это могут быть доклады, предложения участников собрания, по которым необходимо принять решения.

В заключении председатель объявляет о закрытии собрания.

Протокол собрания подписывается председателем собрания (а не председателем Совета, если это разные люди) и секретарем собрания.

Председатель и секретарь собрания подписывают также все приложения к протоколу, которые хранятся вместе с протоколом. К протоколу обязательно прилагается список участников собрания (учредителей), где указываются: фамилия, имя, отчество (полностью), дата рождения, место учебы или работы, место жительства, телефон (при необходимости). Этот список пригодится Совету для координации работы всех членов организации.

Если создается первичная организация, входящая в состав более крупной, то после проведения учредительного собрания необходимо связаться с территориальной организацией для того, чтобы выписать членские билеты и получить членские значки.

Юридическая регистрация общественного объединения

Государственная регистрация общественных объединений осуществляется в соответствии с Федеральным законом от 8 августа 2001 года № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» (далее — Федеральный закон «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей»).

Для чего общественному объединению нужна юридическая регистрация?

Общественные объединения могут быть и неформальными, т. е. допускается их деятельность без государственной регистрации, но при этом объединение не может иметь в собственности обособленное имущество, нести права и обязанности, выступать от своего имени в суде. Только имея статус юридического лица, организация может от своего имени приобретать имущественные и неимущественные права, выполнять обязанности (быть участником гражданского оборота, вести хозяйственную деятельность), быть истцом и ответчиком в суде. Юридические лица имеют самостоятельный баланс, бюджет или смету, состоят на учете в налоговых и других контролирующих и учетных государственных органах. Также они могут открыть счет в банке.

Важным является и тот факт, что государственная поддержка оказывается только общественному объединению, которое является юридическим лицом. Государственная поддержка осуществляется в виде финансирования проектов и программ общественных объединений на конкурсной основе. Частичное финансирование осуществляется при проведении общероссийских и межрегиональных учебных семинаров, ярмарок, конференций и т. д.

Юридическое оформление общественного объединения позволяет не только рассчитывать на поддержку государственных структур (комитеты, управления и др.), но и привлекать средства от зарубежных фондов для реализации тех или иных проектов или программ.

Процедура регистрации общественного объединения

Решение о государственной регистрации (об отказе в государственной регистрации) общественного объединения принимается федеральным органом исполнительной власти, уполномоченным в области государственной регистрации общественных объединений (федеральный орган государственной регистрации), или его территориальным органом. Внесение в единый государственный реестр юридических лиц сведений о создании, реорганизации и ликвидации общественных объединений, а также других сведений осуществляется уполномоченным в соответствии со ст. 2 Федерального закона «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» федеральным органом исполнительной власти (далее — уполномоченный регистрирующий орган). Данная процедура осуществляется на основании принимаемого федеральным органом государственной регистрации или его территориальным органом решения о соответствующей государственной регистрации.

По территориальному признаку

Решение о государственной регистрации **Международного или Общероссийского общественного объединения** принимается федеральным органом государственной регистрации.

Решение о государственной регистрации **межрегионального общественного объединения** принимается территориальным органом федерального органа государственной регистрации по месту нахождения постоянно действующего руководящего органа общественного объединения.

Решение о государственной регистрации **регионального или местного общественного объединения** принимается территориальным органом федерального органа государственной регистрации в соответствующем субъекте Российской Федерации.

Решение о государственной регистрации **отделения обществен-**

ного объединения принимается территориальным органом федерального органа государственной регистрации в соответствующем субъекте Российской Федерации на основании документов, представленных отделением общественного объединения и заверенных центральным руководящим органом общественного объединения, а также копии документа о государственной регистрации общественного объединения. При этом государственная регистрация отделения общественного объединения осуществляется в порядке, предусмотренном для государственной регистрации общественных объединений.

В случае если отделение общественного объединения не принимает свой устав и действует на основании устава того общественного объединения, отделением которого оно является, центральный руководящий орган данного объединения уведомляет территориальный орган федерального органа государственной регистрации в соответствующем субъекте Российской Федерации о наличии указанного отделения, месте его нахождения, руководящих органах. В этом случае указанное отделение приобретает права юридического лица со дня его государственной регистрации.

Государственная регистрация молодежных и детских общественных объединений осуществляется в случае, если в руководящие органы указанных объединений избраны полностью дееспособные граждане.

Сроки регистрации

Федеральный орган государственной регистрации или его территориальный орган в течение 30 дней со дня подачи заявления о государственной регистрации общественного объединения обязан принять решение о государственной регистрации общественного объединения либо отказать в государственной регистрации общественного объединения и выдать заявителю мотивированный отказ в письменной форме.

Федеральный орган государственной регистрации или его территориальный орган после принятия решения о государственной регистрации общественного объединения направляет в уполномоченный регистрирующий орган сведения и документы, необходимые для осуществления данным органом функций по ведению единого государственного реестра юридических лиц.

На основании указанного решения и представленных сведений и документов уполномоченный регистрирующий орган в срок не более чем пять рабочих дней со дня получения этих сведений и документов вносит в единый государственный реестр юридических лиц соответствующую запись и не позднее рабочего дня, следующего за днем внесения такой записи, сообщает об этом в орган, принявший решение о государственной регистрации общественного объединения.

Федеральный орган государственной регистрации или его территориальный орган не позднее трех рабочих дней со дня получения от уполномоченного регистрирующего органа информации о внесении в единый государственный реестр юридических лиц записи об общественном объединении выдает заявителю свидетельство о государственной регистрации.

Перечень документов для государственной регистрации общественного объединения

1. Заявление, подписанное уполномоченным лицом, с указанием его фамилии, имени, отчества, места жительства и контактного телефона.
2. Устав общественного объединения в трех экземплярах (подлинники).
3. Выписка из протокола учредительного съезда (конференции) или общего собрания, содержащая сведения о создании общественного объединения, об утверждении его устава и о формировании руководящих органов и контрольно-ревизионного органа (в двух экземплярах).
4. Сведения об учредителях (в двух экземплярах).
5. Документ об уплате государственной пошлины (подлинник).
6. Сведения об адресе (о месте нахождения) постоянно действующего руководящего органа общественного объединения, по которому осуществляется связь с общественным объединением (в соответствии с п. 3 ст. 288 ГК РФ «... размещение собственником в принадлежащем ему жилом помещении предприятий, учреждений, организаций допускается только после перевода такого помещения в нежилое»).
7. Протоколы учредительных конференций (или общих собраний) структурных подразделений для международного, общероссийского и межрегионального общественных объединений.
8. При использовании в наименовании общественного объединения личного имени гражданина, символики, защищенной законодательством Российской Федерации об охране интеллектуальной собственности или авторских прав, а также полного наименования иного юридического лица как части собственного наименования, предоставляются документы, подтверждающие правомочия на их использование.

Документы на регистрацию подаются в течение трех месяцев со дня проведения учредительного съезда (конференции) или общего собрания общественного объединения. В противном случае вам придется проводить повторный съезд или общее собрание.

Совет: по возможности предоставьте на государственную регистрацию дополнительные экземпляры устава для того, чтобы вам в регистрирующем органе заверили копии. Они вам пригодятся в последующем, и вы сможете сэкономить деньги на их заверении у нотариуса.

Изменения, вносимые в устав общественного объединения, подлежат государственной регистрации в том же порядке и в те же сроки, что и государственная регистрация общественных объединений, и приобретают юридическую силу со дня такой регистрации.

В государственной регистрации общественного объединения может быть отказано по следующим основаниям (ст. 23 ФЗ «Об общественных объединениях»):

- если устав общественного объединения противоречит законодательству РФ;
- если необходимые для государственной регистрации документы представлены не полностью, либо оформлены в ненадлежащем порядке, либо представлены в ненадлежащий орган;
- если выступившее в качестве учредителя общественного объединения лицо не может быть учредителем в соответствии с частью 3 статьи 19 ФЗ «Об общественных объединениях»;
- если ранее зарегистрированное общественное объединение с тем же наименованием осуществляет свою деятельность в пределах той же территории;
- если установлено, что в представленных учредительных документах общественного объединения содержится недостоверная информация;
- если наименование общественного объединения оскорбляет нравственность, национальные и религиозные чувства граждан.

Важно, что данные перечни являются закрытыми, то есть других оснований для отказа в регистрации быть не может. Отказ в государственной регистрации общественного объединения по мотивам нецелесообразности его создания не допускается, а также не является препятствием для повторной подачи документов для государственной регистрации при условии устранения оснований, вызвавших отказ. В случае отказа в государственной регистрации общественного объединения заявителю сообщается об этом в письменной форме с указанием конкретных положений Конституции РФ и законодательства РФ, нарушение которых повлекло за собой отказ в государственной регистрации данного объединения. Отказ в государственной регистрации общественного объединения, а также уклонение от такой регистрации могут быть обжалованы в вышестоящем органе или в суде.

ЧАСТЬ II

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОБЩЕСТВЕННОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ

Организационная культура общественного объединения

Итак, объединение создано и начинает свою деятельность. Что дальше? Пожалуй, самое важное на данном этапе — уделить особое внимание организационной культуре объединения, т. е. ее организационному оформлению. Мы полагаем, что успех в деятельности объединения напрямую зависит от степени развитости его организационной культуры. Наиболее важные элементы организационной культуры: целеполагание, планирование и анализ деятельности, структура органов объединения, делопроизводство, а также формирование корпоративной культуры объединения. Члены объединения вряд ли смогут организовать какое-либо общественное мероприятие, если их общественное объединение слабо развито в организационном плане (например, уделяется мало внимания планированию дела, или отсутствует система самоуправления).

Цели и задачи деятельности общественного объединения

Целеполагание — это исходный этап деятельности общественного объединения. При этом определение целей и задач деятельности общественного объединения — один из наиболее важных и сложных моментов в организации жизнедеятельности общественного объединения. Почему? Потому что добиться результата в каком-нибудь деле можно, если точно знаешь, чего именно хочешь. Однако на практике зачастую целеполагание оказывается формальным: цели деятельности

существуют сами по себе, а работа — сама по себе и никак с этими целями не связана. (Еще раз повторим: бесцельной работа быть не может. Просто организаторы «на бумаге» сформулировали одну цель, а воплощают на практике другую, часто даже не осознавая этого.) Неточно, а тем более неверно поставленные цели и задачи в процессе их реализации не позволяют добиться нужного результата, зачастую приводят к напрасной трате душевных и физических сил.

Цель — это осознанное представление результата деятельности. Иначе говоря, это идея, которую надо реализовать. Но не всякая идея становится целью. Идея может превратиться в цель, если она осознается как потребность человека, объединения, организации и т. д. Также идея становится целью, если для ее реализации уже имеются необходимые условия.

Различают цели:

- уставные;
- цели конкретной деятельности.

Уставные цели общественного объединения — это то, ради чего люди объединились. Уставные цели носят чаще всего глобальный и более общий характер и фиксируются в основном документе общественного объединения, его уставе. Вариантом актуальной цели для общественного объединения может быть преобразование общества в каком-либо направлении. Но при постановке цели необходимо правильно оценить свои силы, и, может, стоит начать преобразование общества с какой-то его части, например, со своего учебного заведения, микрорайона, поселка, города и т. д.

Цель деятельности общественного объединения — это предполагаемый (ожидаемый) результат, которого объединение может реально достичь к определенному моменту времени. Например, цель деятельности объединения на календарный год — установление взаимодействия с ближайшим социальным окружением; цель деятельности на осень — привлечение новых членов в объединение.

Цель возникает тогда, когда появляется проблема. «Нащупать» проблему и означает определить цель деятельности (т. е. решение проблемы). Проблема — это разрыв между желаемым состоянием (идеальным образом) чего-то и его фактическим (реальным) состоянием. Решение проблемы — выбор одного из многих существующих вариантов действий, позволяющих перейти от фактического состояния чего-либо, кого-либо к желаемому.

Например, руководитель объединения в своей работе столкнулся с проблемой: низкая активность молодежи в общественной деятельности, отсутствие инициативы (реальное состояние). Поэтому он выдвинул цель — повышение активности членов объединения, создание условий для развития их социального творчества (желаемое состояние). Реализовать цель руководитель решил через развитие системы самоуправления в объединении (вариант решения проблемы).

Цель и содержание любой деятельности общественного объединения не «спускаются сверху», а обсуждаются со всеми участниками. При этом нужно максимально прислушиваться к мнению каждого, ориентироваться на опыт и потребности.

Но при этом надо иметь ввиду, что чаще всего человек приходит в общественное объединение, которое существует уже некоторое время, и его уставная цель уже сформулирована. В этом случае важно, чтобы участник познакомился с главной целью, принял ее и строил свою дальнейшую работу в объединении в соответствии с ней.

Задача — это частная цель или мини-цель. Это конкретизация цели, шаг на пути ее достижения. Задачи разрабатываются для каждого направления деятельности общественного объединения. Сформулировать задачу — значит указать конкретный результат, который предполагается получить при реализации того или иного направления деятельности общественного объединения на определенном этапе работы. Как показывает практика, общественное объединение должно иметь не более 1–2 главных цели и 3–7 уточняющих их задач.

Каждая из поставленных целей и задач формулируется так, чтобы:

- было ясно, чего конкретно за данный период (или с помощью данного средства) следует добиться;
- для ее решения имелись реальные условия и возможности;
- ее действительно можно было достичь (решить) именно в запланированные сроки;
- побуждать (мотивировать) реализаторов действовать в направлении ее достижения.

Формулировка цели (как уставной, так и цели конкретной деятельности) должна быть:

- короткой — не более 40 слов (трех предложений);
- написана ясным и понятным языком (как минимум для членов объединения);
- сформулирована позитивно;
- написана в настоящем времени с предпочтением глагольных форм.

Пример

Проиллюстрировать формулировку главных целей и задач общественных объединений можно на примере устава такой активно действующей общественной организации как Общероссийская общественная организация «Российский Союз Молодежи».

Главная цель РСМ — создание условий для всестороннего развития молодого человека в различных сферах общественной жизни, раскрытия и реализации его потенциала, защиты интересов и прав членов РСМ.

Для реализации главной цели РСМ решает следующие задачи:

- выражает и защищает интересы молодежи, членов Союза в

государственных и общественных органах;

- поддерживает инициативы, направленные на интеллектуальное, духовное, физическое развитие членов РСМ, молодежи, а также на развитие предпринимательской деятельности;

- содействует в возможностях государственных, хозяйственных, общественных организаций, а также использует собственные возможности для социальной и правовой поддержки своих членов;

- участвует в соответствии с действующим законодательством в выборах в федеральные органы государственной власти, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, выдвижении кандидата на пост Президента Российской Федерации, а также в формировании органов государственной власти и местного самоуправления;

- участвует в установленном порядке в разработке целевых молодежных федеральных и иных программ;

- выступает за дружбу и сотрудничество молодых людей всех национальностей и народов как внутри страны, так и за рубежом, участвует в деятельности международных организаций и международных программ сотрудничества.

Планирование деятельности общественного объединения

Когда цели и задачи деятельности определены, переходят к следующему этапу деятельности — планированию. Планирование является залогом успешной работы.

План работы — это не просто перечень дел. Это продуманная программа жизнедеятельности общественного объединения с учетом целей, задач, имеющихся ресурсов, а также желаний и возможностей членов объединения.

Составляя план, учитывайте конкретную обстановку, возможности ваши и тех людей, деятельность которых организуете, исходите из реальных условий. При составлении плана предусмотрите вероятные затруднения, подумайте, как их устранить. Лучше, если вы будете иметь вариант-максимум (в расчете на то, что вам все удастся выполнить) и вариант минимум (если есть сомнения в возможностях людей, неопределенность в сроках, материальных средствах, погодных условиях и т. д.).

Рассмотрим следующие виды планов: перспективный, календарный, план-сетка.

Перспективный план работы общественного объединения, как правило, составляется на год. Такой план удобен тем, что организатор (руководитель, координатор) имеет возможность увидеть перспективу жизни своей организации, правильно распределить силы, выделить

главные направления. Именно в перспективном плане можно хорошо увидеть программу развития общественного объединения: служат ли запланированные дела реализации поставленных целей и задач. В перспективный план вносятся лишь основные дела, указываются примерное время их проведения и ответственные.

Календарный план составляется на более короткий промежуток времени (например, полугодие, квартал, учебная четверть). Календарный план является своего рода расширенным перспективным планом (прописаны более конкретные мероприятия, из которых состоят основные дела), он более подробен, должен включать в себя подготовку к делу, проведение, анализ.

Если в структуре общественного объединения кроме руководящих органов (Совет, Председатель и т. д.) существуют другие постоянно действующие органы (например, пресс-центр), то план работы предварительно составляется каждым органом по своему направлению работы, а затем их сводит вместе руководитель либо Совет объединения.

Рекомендуется согласовать план работы вашего объединения с планом работы того учреждения, на базе которого вы функционируете или с которым ваша деятельность связана (отдел по делам молодежи, управление образования, молодежный центр и т. д.).

После того как план рассмотрен и утвержден, он становится документом, обязательным для выполнения.

Большое значение для реализации намеченных дел имеет своевременное доведение до участников и ответственных конкретных сроков проведения каждого дела. В этом может помочь **план-сетка**. План-сетка составляется, как правило, на месяц на основе календарного плана и имеет следующие преимущества: дает возможность представить все дела объединения последовательно, в течение каждой недели и месяца; он сразу вводит членов объединения в курс дел и позволяет увидеть степень их занятости. План-сетка показывает и относительно резервные дни для проведения ранее не запланированных дел. А это удобно для распределения личного времени членов объединения.

Каждое указанное в календарном плане и плане-сетке дело требует тщательного разбора, составления специального плана **дела/проекта**. При его составлении помогут следующие вопросы:

1. **ЗАЧЕМ?** Сформулируйте цели и задачи дела.
2. **ЧТО?** Определитесь с видом и формой планируемого дела.
3. **КАКОВА ЕГО ЦЕННОСТЬ?** Что же делает проект таким важным и ценным? (На случай, если понадобится убедить в необходимости данного проекта власти, спонсоров и т. д.)
4. **КАКОВЫ РЕСУРСЫ ОБЪЕДИНЕНИЯ?** В качестве ресурсов могут быть: дружеские связи, технические средства, информация, добровольные помощники и т. д.

5. **С КЕМ? ДЛЯ КОГО?** Определитесь с контингентом участников, их возрастом и количеством.

6. **КОГДА? В ТЕЧЕНИЕ КАКОГО ВРЕМЕНИ?** Укажите дату и продолжительность дела.

7. **ГДЕ?** Определитесь с местом проведения.

8. **КАК?** Ответ на этот вопрос будет самым обширным и в то же время самым главным. Фактически, это детальная разработка дела (этапы подготовки и проведения, сценарий и т. д.).

9. **КТО?** Укажите ответственных за каждый участок работы.

10. **СРОКИ?** К какому времени планируется завершение работы?

Заметим, что эти вопросы будут полезны не только при подготовке и проведении мероприятия, но и при его детальном анализе. Кроме того, план дела поможет вам также при составлении отчета о проведенном мероприятии.

При планировании любого дела важно учитывать также следующие два момента:

- **критические факторы успеха** — это то, без чего запланированное дело не состоится (например, согласие властей, наличие некоторого минимума людей и денег и т. д.);

- **препятствия** — то, что может стать непреодолимым препятствием для всего дела в том виде, который вы выбрали (например, ураган или дождь для мероприятия, которое планируется на свежем воздухе). Выявление таких препятствий позволит сэкономить время и быстрее переформулировать задачу так, чтобы проблема, о которой идет речь, перестала существовать.

Тот, кто искусно владеет строительством планов, не может не учитывать **фактор времени**. Как же его учитывать, если времени катастрофически не хватает? Особенно это осознаешь непосредственно перед проведением дела. Иногда причиной потери времени становятся непредвиденные обстоятельства. Но гораздо чаще причины кроются в нас самих (поздно начали готовиться, не рассчитали и т. д.).

Чаще всего в планах отмечают только дату и время проведения дела. И лишь немногие фиксируют в плане день начала подготовки к мероприятию. Чтобы точно рассчитать время на подготовку, необходимо сначала расписать все, что требуется сделать на подготовительном этапе. Полезно в этом случае составлять для себя детализированный алгоритм, чтобы ничего не упустить. А затем, начиная со дня проведения дела, отсчитывать назад: сколько времени потребуется для каждого «шага». (См. схему.)

Предположим, проведение дела назначено на 30/X. Тогда накануне, за 1 день, должна будет состояться проверка готовности. До этого ответственным за участки общего дела необходима как минимум неделя для выполнения своих поручений по подготовке. Не позднее чем за день до этого должен состояться совет дела, на котором будут распределены эти поручения. Но до окончательного распределения поручений совету

дела предстоит еще спланировать само проведение дела, отобрать самые интересные предложения. На это может уйти 2–3 дня после проведения сбора-старта коллектива, где эти предложения будут выдвинуты. Значит, сбор-старт необходимо провести не позднее чем за 12 дней до дня проведения дела, т. е. 18/X. Тогда предварительное «озадачивание» совета коллектива (или активистов) может состояться, скажем, за 3 дня до этого. Но ведь и руководителю проекта нужно иметь хотя бы дня 3 для собственной подготовки. Таким образом, руководитель, отвечающий за это дело, должен начать готовиться не позднее 12/X.

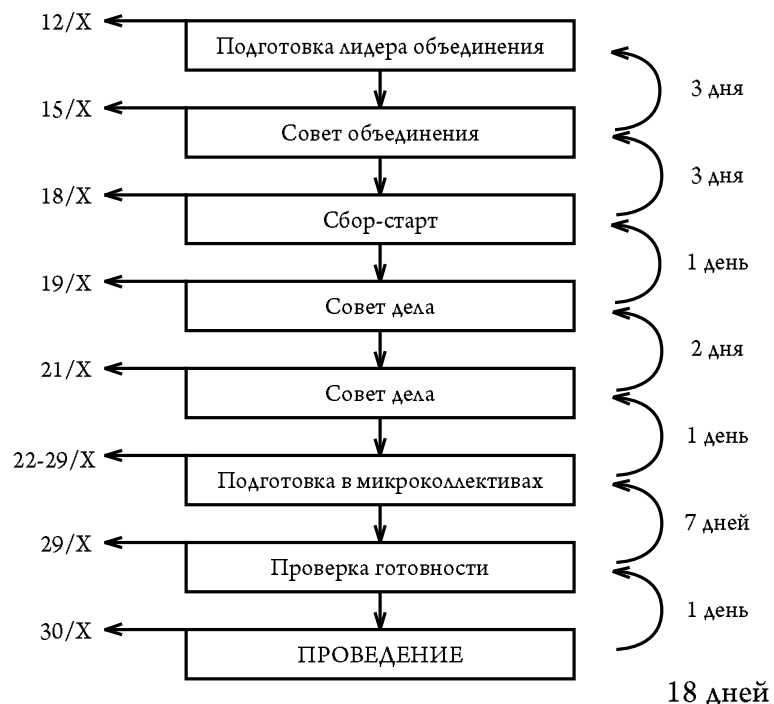


Схема. Расчет времени на организацию коллективной подготовки и проведение дела (условно).

Здесь намеренно приведен пример расчета самой длительной процедуры — коллективной организации дела, чтобы высветить больше деталей, на которые требуется время. Аналогичным образом можно рассчитывать на подготовку дел при групповой и индивидуальной организации деятельности. Как видим, ничего сложного в таких расчетах нет. Главное заключается в том, насколько точно сумеет руководитель разработать план подготовки.

Структура органов общественного объединения

Принцип самоуправления

О принципах создания и деятельности общественного объединения мы уже говорили в первой части сборника. В данном разделе хотелось бы вновь уделить внимание одному из основополагающих принципов деятельности объединения — принципу самоуправления.

Основная идея данного принципа заключается в том, что руководство деятельностью объединения осуществляют выборные органы самоуправления. В состав этих органов может войти любой член объединения (если нет каких-то ограничений, зафиксированных в уставе объединения, например, по возрасту). Определение ключевых и наиболее важных моментов в жизнедеятельности объединения (например, выбор целей и задач, определение путей их достижения) осуществляется совместно всеми членами объединения.

Особенно важен принцип самоуправления в детском общественном объединении, где чаще всего управленческие функции выполняют взрослые. Они являются руководителями, членами Совета объединения, принимают особо значимые решения, планируют деятельность. Но участие в процессе управления жизнедеятельностью общественного объединения должно быть значимо и для детей (подростков) для того, чтобы были представлены интересы всех его членов.

На основе принципа самоуправления определяется и **организационная структура общественного объединения**. Она зависит от ряда факторов:

- от территории действия общественного объединения (будет ли это учебное заведение, микрорайон, город, область и др.);
- от направлений деятельности объединения;
- от количества членов объединения;
- от степени самостоятельности общественного объединения (будет ли объединение «самостоятельным» или войдет в состав более крупного объединения) и др.

Структура органов общественного объединения закреплена главой 1 ФЗ «Об общественных объединениях». Необходимо заметить, что в структуре объединений разных организационно-правовых форм существует своя специфика. Вариант организационной структуры общественного объединения мы рассмотрим на примере общественной организации (как показывает практика, чаще всего общественные объединения существуют именно в этой организационно-правовой форме).

Пример. Структура органов общественной организации

1. Общее собрание членов организации (конференция) — высший орган управления общественной организацией.

Полномочия высшего органа управления:

- изменение устава организации;

- определение приоритетных направлений деятельности организации, принципов формирования и использования ее имущества;
- образование исполнительных органов организации и досрочное прекращение их полномочий;
- утверждение годового отчета и годового бухгалтерского баланса;
- утверждение финансового плана организации и внесение в него изменений;
- создание филиалов и открытие представительств организации;
- реорганизация и ликвидация организации.

2. Совет организации — выборный, постоянно действующий руководящий орган организации.

Полномочия руководящего выборного органа:

- созыв собрания, утверждение проектов повестки дня собраний, подготовка проектов решений;
- утверждение планов работы организации, планов подготовки отдельных мероприятий;
- распределение поручений и заданий по выполнению планов работы, подготовки мероприятий;
- ведение делопроизводства в организации;
- заслушивание отчетов о выполнении поручений и заданий;
- выдвижение инициатив и идей для обсуждения среди членов организации;
- рассмотрение предложений, заявлений членов организации и принятие решений по существу этих обращений;
- координирование подготовки мероприятий организации;
- прием в члены организации и исключение из членов организации (если такое право не закреплено только за общим собранием в уставе объединения).

Как правило, заседания Совета проводятся один раз в две недели. Однако все зависит от ситуации. Если требуется, то заседания могут проходить и каждый день.

Распределение обязанностей среди членов Совета должно быть сделано на первом же его заседании после избрания. При этом необходимо учитывать как пожелания самих членов Совета, их наклонности, увлечения, умения, опыт, так и необходимость выполнения той или иной работы, без которой Совет просто не сможет функционировать.

В Совете необходимо обязательно выбрать ответственного за организационную работу, связанную с подготовкой собраний, приемом в члены организации, осуществлением контроля над выполнением текущих планов, помощи председателю в подготовке заседаний Совета. Один из членов Совета обязательно должен отвечать за все делопроизводство в организации (оформлять и хранить протоколы собраний, ве-

сти учет и хранить заявления о приеме в члены организации и т. д.). Одного из членов Совета можно избрать заместителем председателя Совета, который бы непосредственно помогал председателю в выполнении его функций и замещал его на время длительного отсутствия.

3. Руководитель (председатель) организации.

Осуществляет руководство объединением и несет ответственность за его деятельность. Как правило, председатель организации и председатель Совета организации — это один и тот же человек. Он руководит работой Совета.

К функциям председателя относятся:

- созыв заседания Совета, оповещение членов Совета о дате, времени и месте заседания, о возможной повестке дня заседания;
- организация подготовки заседаний Совета;
- ведение заседаний Совета;
- распределение обязанностей и поручений среди членов Совета и всех членов организации по выполнению планов работы, по подготовке мероприятий;
- представление организации в отношениях с администрацией учреждения, на базе которого организация функционирует, с территориальной организацией и другими общественными организациями, а также с иными учреждениями, предприятиями;
- контроль исполнения планов работы, поручений, заданий;
- выдвижение инициатив, предложений по деятельности организации, решений по развитию организации.

4. Другие органы.

Они могут быть как постоянными (ячейки, комитеты, пресс-центр и т. п.), так и временными (совет дела, инициативная группа).

Делопроизводство в общественном объединении

Важным моментом в формировании организационной культуры общественного объединения является **ведение документации**.

Для чего необходимо документирование, т. е. создание документов:

- документ — носитель информации, банк данных, архив, история;
- фиксирование деятельности объединения ведет к тому, что вы можете увидеть его развитие, а также пути, по которым можно развиваться в дальнейшем;
- документ — юридическая сила, доказательство, не только устное заявление, но и написанное, зафиксированное;
- документ позволяет рационально распределять обязанности среди членов объединения (знаешь, с кого спросить, что спросить).

Приведем **минимальный список документов**, которые должны быть в каждом общественном объединении:

1. Устав общественного объединения — основной документ.
2. Списки или картотека членов объединения (указываются: Ф. И. О., домашний адрес, телефон, дата рождения, должность и обязанности в объединении, дополнительная информация, хобби и т. д.).

При оформлении картотеки будьте внимательны, ознакомьтесь с законом «О персональных данных» (см. Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных»).

3. Список членов Совета объединения.
4. Протоколы общих собраний (конференций) членов объединения.
5. Протоколы заседаний Совета объединения.
6. Планы работы как объединения в целом, так и каждого структурного органа.
7. Журнал учета проведенных дел, отчеты по результатам мероприятий.
8. Входящая и исходящая документация (письма, запросы, заявления о вступлении в объединение и выходе из него и др.).
9. Журнал учета вступительных и членских взносов.
10. Методические разработки.
11. Журнал учета банковских операций.
12. Первичная документация по расходам организации.
13. Бухгалтерский баланс.

Согласно пункту 4 статьи 15 Федерального закона от 21 ноября 1996 года № 129-ФЗ «О бухгалтерском учете» общественным организациям (объединениям), не осуществляющим предпринимательскую деятельность и не имеющим кроме выывшего имущества оборотов по продаже товаров (работ, услуг), дано освобождение от обязанности представлять промежуточную бухгалтерскую отчетность. Данные общественные организации только один раз в год по итогам отчетного года представляют бухгалтерскую отчетность в упрощенном составе:

- 1) бухгалтерский баланс;
- 2) отчет о прибылях и убытках;
- 3) отчет о целевом использовании полученных средств.

Бухгалтерский учет в организации ведется по упрощенной системе в типовой книге учета хозяйственных операций. В книгу заносятся все хозяйственные операции, которые осуществляются в организации, согласно типовым проводкам корреспондирующих счетов.

Выписки с расчетного счета, копии платежных поручений, авизо — все документы, получаемые из банка, подшиваются в одной папке. Товарные и кассовые чеки, накладные, ведомости, акты списания — все документы по расходам организации также фиксируются в одной папке.

Ведение бухгалтерии — дело серьезное, требующее определенных знаний и умений. Поэтому настоятельно советуем вам «иметь под ру-

кой» грамотного бухгалтера (это может быть либо штатный бухгалтер вашей организации, либо бухгалтер-консультант, к которому можно будет обратиться в случае необходимости).

Корпоративная культура общественного объединения

Единство образа общественного объединения, построенного на общей «философии», можно обозначить как **корпоративную культуру**. Этот термин пришел в деятельность общественных объединений из коммерческого менеджмента.

Корпоративная культура общественного объединения обеспечивает выживание и адаптацию объединения во внешней среде (в городе, районе, в стенах образовательного учреждения, среди сверстников и т. д.), объединяет всех участников для достижения целей объединения. Кроме того, она доводит до их сознания основную миссию объединения и воспитывает чувство гордости за принадлежность к нему.

Общественное объединение станет развиваться, если будет иметь сильную корпоративную культуру. Корпоративная культура, с одной стороны, создает образ, «лицо» объединения и позволяет ему занять свою нишу среди других объединений. С другой стороны, корпоративная культура объединяет всех членов объединения для достижения провозглашенных целей.

Корпоративный образ — это то, что объединение представляет из себя; он отражает, во что объединение верит и куда направляется. При формировании корпоративной культуры следует обратить внимание на следующие моменты:

- определение миссии объединения, ясной как для членов объединения, так и для всех окружающих;
- определение основных ценностей объединения, принимаемых всеми его членами;
- разработка норм поведения;
- разработка символики объединения;
- утверждение традиций, обрядов, ритуалов объединения;
- создание истории организации.

Рассмотрим содержание темы на примерах корпоративной культуры таких общественных организаций как:

- Общероссийская общественная организация «Российский Союз Молодежи» (РСМ),
- Вологодская областная молодежная общественная организация Общероссийской общественной организации «Российский Союз Молодежи» (ВОМОО ООО РСМ),
- Вологодская областная детская общественная организация «Содружество» (ВОДОО «Содружество»),
- Вологодская областная молодежная общественная организация

«Творческое объединение «ТОННА» (ВОМОО ТО «ТОННА»),
- Вологодская областная молодежная общественная организация «Волонтер» (ВОМОО «Волонтер»).

1. Определение миссии объединения, ясной как для членов объединения, так и для всех окружающих.

Пример. Миссия Вологодской областной детской общественной организации «Содружество» заключается в создании условий для развития личности ребенка посредством включения его в социально значимую деятельность, личностно значимые отношения внутри общественного объединения, защите прав и интересов детей.

2. Определение основных ценностей объединения, принимаемых всеми его членами.

Ценности объединения обязательно должны быть распределены по степени важности. Это необходимый этап становления и деятельности объединения. Если вы хотите сохранить объединение, то в различные кризисные ситуации решения должны приниматься на основе главных ценностей объединения. Наличие и знание ценностей, на основании которых принимаются и текущие решения, помогут сохранить единую политику при возможной постоянной смене как лидеров и руководителей объединения, так и его членов.

Пример. Система ценностей РСМ строится на концепции воспитания молодого человека, конкурентоспособного во всех сферах жизни, которая определяется следующими качествами:

- образованность,
- патриотизм,
- активная гражданская позиция,
- владение культурой общения,
- информационная культура,
- нравственность,
- целеустремленность.

3. Разработка норм поведения.

Существуют 2 вида норм: зафиксированные (на бумаге и др.) и негласно принятые членами объединения. Вступление в объединение подразумевает добровольное принятие этих норм. Нормы поведения должны подтверждаться на практике, не стоит бояться исключения членов объединения за нарушение этих норм, это подтверждает необходимость требуемого поведения.

Для развития и сохранения корпоративной культуры объединения необходимо обязательно письменно зафиксировать ценности объединения и нормы поведения в нем, они должны быть доступны для

каждого члена объединения в любое время. Нормы поведения (законы, кодексы) должны создаваться самими членами объединения, только тогда они и будут выполняться ими.

Примеры.

У «Волонтеров» одним из главных является Закон добровольца. А вот некоторые нормы поведения в Творческом объединении «ТОННА»:

1. Пунктуальность и обязательность.
2. Строгое соблюдение регламента на собраниях.
3. Если встреча неформальная — пунктуальность необязательна.
4. Самостоятельность проект-менеджера при работе над проектом (поиск ресурсов и т. д.).

4. Разработка символики объединения.

Мы все живем в мире знаков и символов. Большинство людей воспринимают мир, в первую очередь, глазами, для них важно то, что они видят. Символ — это то, что служит условным знаком какого-нибудь понятия, явления, идеи. Например, голубь — символ мира, якорь — символ надежды. Символика — совокупность символов.

Символика объединения — внешнее, чаще всего предметное, выражение идеи (цели) объединения, обозначающее принадлежность человека к определенному объединению, отличающее членов данной организации от других людей. Символика используется на документах, в письмах, на встречах с другими организациями, на выставках, при оформлении мест проведения слетов, сборов, мероприятий и т. п.

Требования к символике:

- должна выражать идею организации;
- должна быть утверждена на общем сборе организации, признана, уважаема членами организации;
- передается от поколения к поколению;
- при разработке символики необходимо учесть ожидания тех, на кого она будет направлена;
- при использовании символики необходимо применять стандартное изображение;
- при разработке символики необходимо учитывать психологическое и другие значения цветов; символику нельзя перегружать многочисленными элементами и цветом; не рекомендуется использовать символику или части символики другой организации, кроме той, в состав которой вы входите (областная, российская и т. п.).

Функции символики:

- отличает от других объединений;
- объединяет членов организации, вызывает чувство причастности к организации, придает чувство уверенности в себе, гордости;

- информационная функция;
- агитационная функция;
- рекламная функция.

Что можно отнести к символике:

- эмблемы, значки;
- визитки, атрибуты одежды (галстук, бейсболка, футболка и т. п.);
- талисман организации, знаки отличия;
- гимн или общая песня;
- девиз.

Пути и формы появления символики:

- объявить конкурс;
- организовать «почтовый ящик идей»;
- инициатива отдельного человека;
- постепенный произвольный переход талисманов, песен в символику.

Пример.



Общепринятым и утвержденным символом РСМ является золотой листок с российским триколором. Этот символ организации молодежи можно встретить на флагах, майках, бейсболках, брошюрах, штампах, календарях, портфелях, часах, нагрудных знаках, плакатах, наклейках, в СМИ и т. д. Каждый член РСМ имеет значок в виде символа организации и членский билет с его изображением. Этот символ — гордость, имя, образ, визитная карточка РСМ. Он позволяет отличать РСМ и его деятельность от других общественных организаций. Он объединяет всех членов организации, дает возможность каждому почувствовать свою причастность к делам РСМ.



Однако следует заметить, что на местном уровне первичные организации, желая выделиться из числа себе подобных, могут утверждать свои собственные символы, не противоречащие общепринятой символике. Этого не стоит бояться, скорее наоборот, такое творчество необходимо поощрять. В конечном счете, это лишь укрепляет корпоративную культуру данной первичной организации.

В качестве примера приведен символ ВОО РСМ, разработанный на основе символа Общероссийской организации.

Атрибутика общественного объединения

Рассматривая вопрос о символике организации, хотелось бы обратить внимание на атрибуты деятельности общественного объединения.

Атрибут — необходимый, постоянный признак, принадлежность.

Историческая память помнит атрибуты пионерской организации — горн и барабан. В современных условиях для вашего объединения это может быть гитара или национальный музыкальный инструмент. Жизнь многообразна, и каждое объединение осуществляет свою деятельность в разных условиях, а значит, имеет свою собственную, ни на какую другую непохожую, корпоративную культуру со своими атрибутами деятельности.

5. Утверждение традиций, обрядов, ритуалов объединения.

Традиции — это исторически сложившиеся и передаваемые от поколения к поколению обычаи, обряды, идеи, ценности и т. д., сохраняющиеся в обществе или отдельных его социальных группах в течение длительного времени. Например, традиция отмечать день рождения объединения. Как и другие элементы корпоративной культуры, традиции помогают сохранить устойчивость объединения при смене его лидеров и руководителей. Традиции не просто исторически складываются, они часто целенаправленно разрабатываются и внедряются. Это уже зависит от целей и задач объединения, нужно помнить об этом и, создавая свои традиции, использовать традиции местные. Даже традиционное участие вашего объединения в местных праздниках, акциях, мероприятиях, событиях может привлечь внимание общественности, государственных структур к его деятельности, привлечь дополнительные ресурсы для осуществления этой деятельности, привлечь новых членов в ряды самой организации и т. п.

Как элемент корпоративной культуры традиции не менее важны, чем ценности, законы, символы организации. Чем больше в организации традиций, тем сильнее ее корпоративная культура. Именно традиции воплощают идею связи поколений, рождают чувство гордости, причастности к общему делу.

Требования к традициям:

- традиции должны работать на цель, идею организации;
- традиции должны быть признаваемы, уважаемы членами организации;
- традиции необходимо сохранять, поддерживать (выполнять и т. п.);
- при угасании традиции возможно возрождать, воспроизводить.

Зачем организации нужны традиции:

- традиции способствуют сплочению коллектива организации;
- через традиции можно познакомиться с организацией, передать ее историю;
- традиции несут информацию об организации;
- через воплощение традиций можно познакомиться с членами организации;

- традиции воздействуют на внутренний мир членов организации;
- традиции сохраняют духовное единство организации.

В качестве традиций могут выступать:

- песни, «огоньки», встречи с другими организациями;
- приглашение бывших членов организации на день рождения организации;
- традиционные дела.

Пути возникновения традиций:

- удачно прошедшее, понравившееся дело становится традиционным;
- использование опыта других людей, организаций («привезти» традицию);
- возрождение забытой традиции;
- произвольное возникновение традиции.

Примеры. К традициям ВОМОО ТО «ТОННА» можно отнести ежегодное празднование Нового года и Дня рождения организации. По традиции на эти мероприятия приглашаются также те, кто когда-то внес значимый вклад в развитие организации («за бывшие заслуги»), и те, с кем организация активно сотрудничает.

Обряд — это стандартные и повторяющиеся мероприятия членов объединения, которые проводятся в установленное время и по специальному поводу (например, обряд посвящения в члены объединения). Сила обряда — в эмоционально-психологическом воздействии на людей. В обрядовом действии происходит усвоение ценностей и идеалов, проявление коллективных переживаний участников. Наиболее известные обряды — это вступление в организацию, выход из нее, выборы руководителя организации и органов самоуправления.

Примеры. Обряд вступления в организацию может включать в себя: написание заявления, кандидатский срок и «проверочные» задания, общее собрание, на котором принимается решение о вступлении данного человека в организацию, уплата членских взносов, ритуал вступления. Обряд выхода из организации или прощания с организацией может быть представлен как выпускной вечер.

Ритуал — это сложившийся порядок обрядовых действий. Например, ритуал приветствия членов объединения. Часто понятие обряда подменяется понятием ритуала. Как правило, не обрядами, а именно ритуалами чествования лучших членов организации, приема (выхода), приветствия, открытия и закрытия торжественных мероприятий отличаются друг от друга организации.

Пример. Ритуал вступления в ВОДОО «Содружество» предполагает:

- выполнение кандидатами творческих заданий, связанных с Уставом, программами и основными делами организации;

- творческая расшифровка аббревиатуры «ВОДОО»;
- произнесение клятвы, которая составлена из букв слова «СОДРУЖЕСТВО»;
- торжественное прикалывание значков и вручение членских билетов;
- «поедание» одной на всех фирменной конфеты «Ласточка»;
- общая фотография на память;
- чаепитие с конфетами «Ласточка».

6. Создание истории объединения.

Важным моментом в формировании корпоративной культуры является создание истории объединения. Это трудоемкая, но необходимая работа, требующая фиксирования дат, событий, мероприятий, героев объединения, достижений, динамики членской базы и т. д. История объединения, отражающая основные элементы корпоративной культуры, есть кратчайший путь знакомства новых членов с ней, способ их общения к существующей корпоративной культуре. С другой стороны, это действенный стимул к участию в делах объединения и развитию его корпоративной культуры. История объединения может фиксироваться не только письменно в виде рассказов и документов, но и предметами — своеобразными экспонатами импровизированного музея объединения.

Музей (архив) объединения — это уже не просто летопись или дневник, который может быть доступен одновременно ограниченному количеству людей. Музей — это самостоятельное направление работы объединения, например, с потенциальными членами.

Что нужно делать, чтобы составить историю объединения:

- фиксируйте все дела, события, героев;
- создавайте мифы и легенды объединения, именно через них наиболее успешно передаются ценности, нормы поведения и традиции;
- рассказывайте свою историю всем новым членам объединения, а также регулярно повторяйте в различных формах действующим членам объединения.

Наличие у объединения архива — это возможность анализа его развития. Это возможность использования опыта предыдущих поколений членов объединения. Это возможность обеспечения преемственности и системного подхода в деятельности объединения.

Таким образом, формулирование «философии» объединения, разработка ритуалов, различных обрядов и в целом работа над созданием целостной и неповторимой корпоративной культуры есть деятельность интересная и не менее важная, чем реализация социальных проектов. В связи с этим, одна из главных задач — акцентировать внимание членов общественных объединений не только на общественно значимой деятельности, но и на процессе строительства, развития и укрепления самого объединения.

Общественное объединение — команда единомышленников

Когда определены основные цели, задачи и направления деятельности, утверждены нормы и принципы корпоративной культуры, обозначены подходы к организационному устройству объединения, наступает время озадачиться вопросами развития актива, формирования сплоченной команды и привлечения новых членов в ваше объединение.

Актив общественного объединения

Уже на этапе создания общественного объединения необходимо помнить, что личного энтузиазма нескольких человек (инициаторов создания) недостаточно для длительного и эффективного функционирования объединения. Для организации работы объединения необходим актив, каждый член которого несет персональную ответственность за определенную часть общей работы.

Как правило, в такой актив входят следующие люди:

- лидер объединения,
- секретарь объединения,
- ответственный за реализацию программ объединения,
- ответственный за привлечение новых членов в объединение,
- ответственный за формирование положительного имиджа объединения,
- ответственный за взаимодействие с другими объединениями,
- ответственный за работу с ресурсами объединения,
- инициативные ребята, готовые подхватить и реализовать идею.

Данный перечень не является непосредственным руководством к действию, это лишь рекомендации, которых вы можете придерживаться при создании актива. Это не значит, что на этапе создания общественного объединения вы собираете актив и распределяете перечисленные должности. Некоторые из них могут «проявиться» лишь в процессе активной деятельности (например, ответственный за работу с ресурсами объединения).

В идеале актив должен представлять собой команду единомышленников, совместно принимающих и реализующих решения. Это требует целенаправленной работы. Готовую команду нигде не возьмешь. Ее нужно создавать. Создать команду — это значит собрать вокруг себя заинтересованных людей и научить их работать вместе. Команда — это люди, которые загорелись идеей и умеют воплотить свою идею в жизнь, а не разбегутся в разные стороны при первых же трудностях.

При развитии актива следует уделять внимание его обучению в соответствии с теми возможными функциями, которые он будет выполнять. Не менее важно создать в команде особую атмосферу, систему ценностей. Также полезно вместе обсуждать итоги каждого проведенного дела. И при этом видеть не только плюсы и минусы в его

организации, но также делиться мнениями о работе друг друга, благодарить и критиковать, отмечать особые заслуги (не только деловые, но и моральные: кто-то вовремя подставил плечо, подбодрил, успокоил). Постепенно команда выработает свой собственный стиль работы.

Своеобразие коллектива создают не столько люди, сколько отношения между ними. Важно обращать внимание на такие типы отношений, как деловые и личные. Деловые отношения складываются в тот момент, когда члены объединения начинают выполнять свои непосредственные обязанности, закрепленные уставом объединения (руководитель организации, член Совета и др.), или возложенные на них поручения. Личные отношения — это неформальные, эмоционально окрашенные отношения. Успех дела во многом зависит от того, насколько совпадают структуры деловых и личных взаимоотношений. Замечательно, когда во главе общественного объединения стоят не только способные организаторы, но одновременно уважаемые, авторитетные члены объединения, пользующиеся симпатией. Однако зачастую люди смешивают личные и деловые отношения, что приводит к ссорам и конфликтам. Поэтому необходимо уметь разграничивать данные типы отношений.

При работе по формированию сплоченного и деятельностного актива необходимо помнить, что сегодня существует большое разнообразие различных методик, технологий, программ по формированию работоспособной команды и сплочению коллектива. Но не любая сплоченность — ценное приобретение, надо четко отслеживать цель, ради которой сплачивается команда: не носит ли она сомнительный характер.

Надо отметить, что чаще всего работу по сплочению коллектива в общественном объединении ведет руководитель или член объединения. Это не всегда оправдано, так как ведущий может «выпасть» из общей тенденции развития коллектива. Не следует в данном случае бояться привлекать к сплочению коллектива других членов актива или людей «со стороны».

Членская база общественного объединения

Важным в работе общественного объединения является вопрос привлечения новых членов и преемственности поколений. Создавая и развивая объединение, вы обязательно должны думать о том, кто будет продолжать начатое дело. Чтобы вопрос не застал врасплох, желательно уже с момента создания объединения продумать и начать работу с потенциальными членами. Как вариант — разработать специальную программу по привлечению новых членов в объединение. Лучше, если их поиск не будет ограничиваться возрастными рамками членов вашего объединения, а распространится на разные возрастные и социальные категории населения. На первом этапе необходимо изучить ближайшее окружение вашего общественного объединения на предмет «наибольшей концентрации» возможных потенциальных членов.

Учебные заведения. В первую очередь членами объединения могут стать учащиеся образовательных учреждений. Механизмы привлечения могут быть самыми разными:

- организация досуговых мероприятий;
- помощь в решении каких-то проблем (трудовая занятость во внеучебное время и др.);
- организация секций, клубов, мастерских, руководителями которых могут быть члены вашего объединения;
- поддержка инициатив, исходящих от учащихся учебных заведений и др.

Следующая категория, на которую следует обратить внимание, — это преподаватели, сотрудники и представители администрации учебного заведения. Это, как правило, потенциальные почетные члены объединения. Необходимо их заинтересовать (например, предложить свои услуги в обучении основам организаторской работы активистов их учебных заведений) и заручиться их поддержкой.

Если речь идет о детском общественном объединении, то еще одна важная категория потенциальных членов — это родители учащихся, которых можно привлекать к программам, направленным на развитие способностей их детей, разработку и реализацию проектов.

На вопрос «Как вы привлекаете участников в ваше объединение?» руководитель РОО «Эдельвейс» (п. Чагода) Вероника Вячеславовна Романчук ответила: «Многие школьники сами приходят, зная о нашем объединении. А бывает, выходим в классы с приглашением принять участие в каких-то наших добрых делах. Кто приходит, тот, как правило, и остается с нами».

Учреждения культуры, дополнительного образования. На базе этих учреждений функционирует огромное количество творческих коллективов, спортивных секций, кружков, клубов, а также общественных объединений различной направленности. Зачастую они имеют интересную и длительную историю существования. Реализация вашим объединением совместных дел с этими коллективами — это возможность найти единомышленников и новых членов.

Предприятия. Нельзя забывать и о такой категории, как работающая молодежь. Молодые рабочие и специалисты могут стать уже квалифицированными кадрами вашего объединения. Объединение может иметь контакты с предприятиями не только в области профессиональной деятельности. Встречи с представителями той или иной профессии, футбольный матч, игра в КВН или диспут на тему взаимоотношений поколений вполне могут быть формами таких контактов.

Слои населения, не организованные общественными формами, при желании также могут стать потенциальными членами вашего объ-

единения. Можно предложить несколько путей их поиска:

- выходы на улицу, во дворы, где часто собирается неорганизованная молодежь, с интересными делами (вечер дворовой песни, строительство спортивной площадки, организация дворовых олимпиад и т. п.);
- обращение в социальные учреждения, оказывающие помощь семье и детям, с предложениями о проведении совместных дел и акций.

В данном разделе мы предложили лишь общие подходы к поиску путей привлечения новых членов в общественное объединение. Личное дело каждого конкретного объединения — решить, где и как оно будет привлекать членов в свои ряды. Хочется только напомнить, что в целях продления срока жизнедеятельности объединения необходимо проводить эту работу целенаправленно и осознанно.

Несколько советов для успешной адаптации новых членов объединения.

Нельзя позволять новичкам объединяться в отдельную группу: у них может сложиться искаженное представление о том, что происходит в объединении. Поэтому следует либо незамедлительно включить их в деятельность объединения и ввести в состав каких-то уже созданных групп, либо к группе новых членов подключить опытного члена объединения.

Член объединения активно участвует в жизни объединения тогда, когда он в процессе деятельности реализует свои цели, намерения, желания. Исходя из этого, очень важно выяснить мотивы его вступления в объединение. Через организацию и участие в мероприятиях нужно попытаться сделать так, чтобы реализация целей конкретного участника работала на выполнение задач объединения. Если у новичка ценностные ориентации не совпадают с ценностями, заявленными объединением, то следует поручить ему такое дело, при выполнении которого он убедится в приоритете ценностей коллектива.

Штат сотрудников общественной организации

Часто в общественных организациях, являющихся юридическими лицами, возникает вопрос, связанный со штатным расписанием. Обычно в структуре организации выделяют четыре ответственных поста: руководителя, заместителя руководителя, секретаря (офис-менеджера), казначея или бухгалтера. Однако практический опыт деятельности общественных организаций показывает, что они не всегда нуждаются в штатных сотрудниках, содержание которых, кстати говоря, требует немалых финансовых средств. Большинство организаций осуществляют свою уставную деятельность через реализацию краткосрочных проектов и программ, исполнение которых может быть на добровольной основе. В свою очередь, подобный подход значительно облегчает прохождение всякого рода отчетов в контролирующих органах, так как нет штатных сотрудников, фонда оплаты труда, отчислений во внебюджетные фонды. Все привлекаемые средства идут непосредственно на реализацию уставных целей, нет прибыли и сопутствующих налоговых отчислений. Тем не менее, обязательно должны быть люди, занимающие

определенные посты на добровольных началах.

Деятельность общественного объединения

Программный подход в деятельности общественного объединения

Деятельность — это то, чем живет объединение, что приносит ему признание и авторитет, в процессе чего и по поводу чего общаются члены объединения, чем они дорожат и гордятся. Неважно, однопрофильной или многопрофильной будет деятельность общественного объединения. Главное, чтобы она носила социально значимый характер и создавала условия для включения членов организации в реальные социально значимые отношения.

В настоящее время одной из основных форм работы общественных объединений является реализация одной или нескольких программ. Вариативно-программный подход предполагает наличие комплекса программ, отличающихся друг от друга содержанием деятельности и адекватными ему формами и методами работы. Популярность вариативно-программного подхода связана, с одной стороны, с тем, что он предоставляет объединениям возможность выбора направлений деятельности, а с другой, — с государственной политикой финансирования программ деятельности общественных объединений на конкурсной основе. Это очень важный источник развития и фандрайзинга общественного объединения (о фандрайзинге мы поговорим позднее). Работа на основе программ позволяет учитывать диапазон интересов и потребностей детей и молодежи с учетом возрастных особенностей участников программы, увидеть конкретный результат деятельности объединения, кроме этого, такой подход к организации деятельности общественного объединения позволяет учитывать изменения окружающей жизни (экономические, социальные, политические, нравственные) и быстро реагировать на них.

Программа деятельности общественного объединения. Применительно к деятельности общественного объединения программа — это нормативно-управленческий документ, характеризующий специфику содержания деятельности и особенности организационного процесса данного общественного объединения.

Программа — это письменно зафиксированный документ, четко определяющий цели деятельности общественного объединения (в конкретном направлении), средства и пути их реализации.

Программа — это средство управления предполагаемой деятельностью, т. е. средство, с помощью которого можно эффективно планировать, координировать деятельность всех заинтересованных лиц и контролировать будущую совместную работу.

Программа общественного объединения по своему смыслу — об-

раз, модель будущей деятельности, которая должна давать ответы на следующие вопросы:

- Каково исходное состояние общественного объединения? (Что реально существует?)
- Каким хотелось бы видеть общественное объединение? (Чего хочется в идеале?)

Программы могут быть как кратковременными, так и долгосрочными, т. е. рассчитанными на несколько лет.

Программа должна соответствовать следующим требованиям: актуальность, прогностичность, реальность, оригинальность.

В структуру программы, как правило, включаются следующие элементы: введение (объяснительная записка, преамбула), цель, содержание (направления, подпрограммы, блоки), план реализации, результаты.

При описании программы желательно указать: полное название, цели и задачи, авторов, количество участников, кадровое обеспечение.

Программы чаще всего разрабатываются с целью реализации одного или нескольких направлений деятельности объединения. Предлагаем вам возможный **перечень направлений деятельности общественных объединений**:

- формирование и пропаганда идей здорового образа жизни;
- развитие интеллектуальных и творческих способностей;
- формирование патриотических чувств, любви к Родине, готовности к ее защите;
- исследование истории своего края;
- защита прав, отстаивание интересов перед государством и обществом;
- экологическое просвещение населения, пропаганда экологических знаний и соответствующего им образа жизни;
- реализация инициатив, направленных на оказание своевременной и необходимой помощи нуждающимся людям на основе милосердия и бескорыстия и др.

Программа развития общественного объединения. Программа развития общественного объединения существенно отличается от программы деятельности общественного объединения. Если программа деятельности чаще всего направлена «вовне», ориентирована не только на членов объединения, но и на более широкий круг участников, то программа развития направлена «внутри», то есть непосредственно на развитие данного общественного объединения. Программа развития — это чаще всего долгосрочная программа, и лучше, если она будет носить комплексный характер. Комплексность программы развития можно рассматривать как учет развития всех составляющих общественного объединения (кадровой и членской базы объединения, организационной культуры и т. д.). Но разработать комплексную программу развития объединения и реализовать ее достаточно сложно.

Поэтому более реальным будет вариант программы развития какой-либо из составляющих.

Прежде, чем разрабатывать программу развития, необходимо провести анализ состояния общественного объединения на данный момент и определиться, каким вы хотите его видеть после реализации программы. Это позволит вам выбрать направление, по которому будут разрабатываться программа, ее содержание и срок осуществления. Например, после анализа состояния развития вашего общественного объединения вы придете к выводу, что в дальнейшем для организации более эффективной работы вам необходимо развивать организационную структуру или больше уделить внимания привлечению новых членов в объединение, и эти направления в программе развития следует усилить или сделать центральными.

Ресурсы общественного объединения

Прежде, чем заниматься какой-либо деятельностью, необходимо оценить потенциальные возможности общественного объединения хотя бы на момент начала его работы. Кроме того, желательно спрогнозировать варианты пополнения ресурсов на перспективу.

Любое общественное объединение нуждается в ресурсах, в том, что можно локализовать и привлечь для собственного развития и деятельности. Причем речь идет не о каком-либо одном ресурсе, а об их совокупности. Такой подход очень важен в деятельности общественного объединения, так как ориентирует его руководителей на разработку специального фандрайзинг-плана (вид плана, в котором учитываются необходимые для реализации дела ресурсы), нацеленного на создание системы привлечения различных ресурсов для деятельности объединения.

Фандрайзинг (англ. fundraising) — процесс привлечения денежных средств и иных ресурсов организацией (преимущественно некоммерческой) с целью реализации как определенного социального проекта, так и серии проектов, объединенных одной общей идеей или же «вектором движения». Организация фандрайзинга предполагает поиск потенциальных источников финансирования, обоснование потребности в средствах и увязку с интересами финансовых доноров, формирование, поддержание и развитие связей с финансовыми донорами, формирование общественного мнения в пользу поддержки деятельности организации.

Предлагаем вам ознакомиться со сводом ценностей и принципов, основополагающих для фандрайзинговой деятельности (*Приложение 6*).

Объединение должно знать и использовать все виды ресурсов. Необходимо определить приоритеты в ресурсном обеспечении. Привлечение одного вида ресурсов должно способствовать привлечению

другого вида ресурсов для обеспечения деятельности объединения. Прежде, чем разрабатывать фандрайзинг-план, необходимо произвести оценку ресурсов, то есть определить необходимые для осуществления дела ресурсы и выявить уже имеющиеся.

Виды ресурсов:

- финансовые ресурсы (деньги);
- кадровые ресурсы (специалисты, профессионалы, члены объединения, прошедшие обучение и обладающие необходимым набором знаний, умений и навыков);
- материально-технические ресурсы (оборудование, оргтехника, транспорт, помещения, средства связи, реквизит и инвентарь);
- интеллектуальные ресурсы (технологии, патенты, методические разработки, опыт организации определенных дел);
- информационные ресурсы (печатные площади в периодических изданиях, эфирное время на радио и телевидении, Интернет-пространство);
- природные ресурсы (являясь отдельным видом ресурсов, в свою очередь, животный и растительный мир, земельные, водные, лесные ресурсы при необходимости могут легко превращаться в другие виды ресурсов или замещать их);
- связи (этот вид ресурсов часто выступает в роли способа привлечения других ресурсов, однако это самостоятельный вид ресурсов, требующий к себе особого внимания; в определенном смысле, разработка этого вида ресурсов определяет некоторые направления поиска других ресурсов).

Поиск ресурсов

Поиск ресурсов необходимо начинать, прежде всего, с самого общественного объединения (например, вступительные и членские взносы — это один из основных источников существования многих общественных объединений).

Затем следует внимательно изучить ближайшее окружение объединения. Чаще всего общественные объединения функционируют на базе школ, учреждений дополнительного образования, молодежных центров, учреждений культуры и т. п., поэтому, в первую очередь, необходимо установить связи с администрацией учреждения, а затем следует научиться привлекать ресурсы и из других источников. Среди других источников по привлечению ресурсов могут выступать:

- государственные организации;
- коммерческие организации;
- некоммерческие организации, благотворительные фонды;
- благотворительные пожертвования;
- собственная предпринимательская деятельность и др.

Государственные организации

С одной стороны, это организации, в функционале которых существуют направления работы, связанные с молодежной тематикой, а

значит, и с деятельностью молодежных объединений (например, органы образования, органы культуры, отделы по делам молодежи и др.). С другой стороны, это государственные структуры, потенциально имеющие возможность взаимодействия с общественными объединениями на договорных началах (например, службы занятости населения, комитеты по охране окружающей среды и природных ресурсов и др.).

Коммерческие организации

Статистика показывает, что охотнее всего идут на контакт с общественными объединениями предприятия среднего и крупного бизнеса. Как правило, от коммерческих структур привлекаются финансовые ресурсы (банки, предприятия), информационные (СМИ) и материально-технические (различные коммерческие организации).

Чаще всего коммерческие организации идут на сотрудничество с общественными объединениями по следующим основаниям:

- общественное объединение имеет достаточно интересный, необходимый, социально значимый проект;
- поддерживая деятельность общественного объединения, коммерческая организация преследует цели формирования своего положительного имиджа в глазах общественности и государственных органов;
- коммерческая организация заинтересована в кадрах из числа членов общественного объединения;
- коммерческая организация имеет дополнительную возможность рекламировать свою деятельность, товары или услуги;
- поддерживая общественное объединение, коммерческая организация устанавливает необходимые связи с другими объединениями и др.

Конечно, вариантов взаимодействия может быть и гораздо больше, но в каждом конкретном случае общественное объединение само определяет наиболее реальные и перспективные пути сотрудничества с коммерческими организациями.

Некоммерческие организации

Взаимодействие общественного объединения с другими общественными объединениями в плане привлечения или объединения различного рода ресурсов не просто имеет смысл, но и заслуживает особого внимания и требует организации планомерной работы. Если не рассматривать процесс привлечения ресурсов только со стороны финансов, то и от взаимодействия с общественными объединениями можно получить хорошую «прибыль».

Благотворительные фонды

В последние годы количество заявок на соискание грантов и получение финансовых средств от благотворительных фондов увеличилось. Грант — это средства, безвозмездно передаваемые дарителем некоммерческой организации или частному лицу для выполнения конкретной работы. Фонд как источник финансовых ресурсов достаточно интересен и значителен. Какие бывают фонды?

Государственные фонды используют государственные бюджетные средства для предоставления грантов. Как правило, в таких фондах существует четкое описание программ и подробная форма заявки. Но у них довольно длительная и бюрократичная процедура рассмотрения заявки. Такие фонды часто недолговременны, так как их существование зависит от группы людей, распределяющих бюджетные средства (Конгресс США, Еврокомиссия, Государственная Дума и Правительство России и т. п.). Программы таких фондов существуют обычно 1–3 года, после чего либо прекращаются, либо меняют свои условия. Часто такие фонды выделяют достаточно крупные суммы денег и нанимают субподрядчиков для их дальнейшего распределения. К таким фондам относят: Российский фонд фундаментальных исследований, Агентство США по международному развитию (United States Agency for International Development — USAID), программы Европейского Сообщества (TACIS и др.).

Частные фонды используют средства, формирующиеся в основном за счет процентов с оборота капитала, оставленного отдельными богатыми людьми или семьями. К таким фондам относятся Фонд Сороса, Фонд Форда и др. Как правило, такие фонды намного менее бюрократичны, чем государственные. Они также редко меняют свою политику и приоритеты, поскольку их политика определяется основателем фонда, которого нередко уже нет в живых, и последователи обязаны придерживаться пожеланий, оставленных в завещании. В частных фондах возможно получение денег «вне конкурса», по запросу самого фонда.

Корпоративные фонды организуются фирмами, компаниями обычно для поддержки начинаний, соответствующих профилю фирмы. Такие фонды зависят от устойчивости и политики «родительской» корпорации, так как существуют нередко за счет постоянных отчислений от ее прибыли. С точки зрения получения от них грантов они мало отличаются от частных. Важная особенность корпоративных фондов — нередко они предоставляют гранты продукцией самой фирмы (неденежные гранты — «in kind»), как это делает, например, компания Apple, предоставляя компьютеры школам.

В рамках данного раздела важно выделить еще две подгруппы:

1. Зарубежные фонды, имеющие представительства в России. Таких фондов очень немного, из них интересных нам — не более десятка. Тем не менее, именно они предоставляют больше всего грантов российским общественным организациям. К ним относятся Фонды Мак-Артура, Форда и некоторые другие.

Этим фондам в основном свойственно следующее:

- наличие русскоязычного персонала (как административного, так и экспертного), соответственно в эти фонды можно подавать заявки на русском языке;
- длительная работа с заявителем: в большинстве случаев можно прийти в фонд на консультацию; по мере рассмотрения заявки вам могут

неоднократно направлять уточняющие вопросы; иногда эти фонды устраивают семинары по написанию заявок;

- заниженные требования к заявкам, то есть эти фонды нередко «сквозь пальцы» смотрят на многие «несущественные» ошибки в заявках, такие как: нечеткое изложение сути, нарушение логики построения проекта, небрежность оформления и т. д. С одной стороны, такая ситуация повышает шансы получить деньги, с другой — ослабляет: те, кто привык считать, что «и так сойдет», вряд ли смогут получить грант из американского или европейского фонда напрямую, так как требования там намного выше.

Обычно, основав представительство в России, фонд сам решает все юридические проблемы предоставления грантов и предлагает их получателям уже готовые, проверенные механизмы перевода денег. Чаще всего это перевод средств несколькими частями на ваш банковский счет в валюте или рублевом эквиваленте. Другой вариант — оплата со счета самого фонда уже произведенных вами расходов (или предоставленных счетов) согласно подтверждающим документам.

Фонды, не имеющие представительств в России, не всегда могут предложить приемлемый механизм перевода денег. Как грамотно (с минимальными потерями на налогах и т. п.) получить от них деньги — это ваша «головная боль».

2. Активно появляющиеся в последнее время российские фонды и подразделения при корпорациях, которые располагают отдельными бюджетами и ориентированы на «социальное развитие». Пока таких фондов немного, и вместо общих закономерностей за созданием каждого из них прослеживаются комплекс экономических и персональных мотивов и своя история.

Работать с благотворительными фондами непросто. На первый взгляд, это кажется очень сложным, порой непосильным. Но начинать работу необходимо. Конечно, несмотря на существование в фондах программ малых грантов, получить средства небольшому общественному объединению достаточно проблематично. Но следует помнить, что деньги выделяются не на развитие маленькой организации, а на реализацию интересного и важного дела, и что в реализации такого дела может участвовать не одно, а несколько объединений.

Благотворительные пожертвования

При оформлении благотворительного пожертвования необходимо руководствоваться действующим законодательством. Так, согласно ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях», благотворительная деятельность осуществляется в целях:

- социальной поддержки и защиты граждан, включая улучшение материального положения малообеспеченных, социальную реабилитацию безработных, инвалидов и иных лиц, которые в силу своих физических

или интеллектуальных особенностей, иных обстоятельств не способны самостоятельно реализовать свои права и законные интересы;

- подготовки населения к преодолению последствий стихийных бедствий, экологических, промышленных или иных катастроф, к предотвращению несчастных случаев;

- оказания помощи пострадавшим в результате стихийных бедствий, экологических, промышленных или иных катастроф, социальных, национальных, религиозных конфликтов, жертвам репрессий, беженцам и вынужденным переселенцам;

- содействия укреплению мира, дружбы и согласия между народами, предотвращению социальных, национальных, религиозных конфликтов;

- содействия укреплению престижа и роли семьи в обществе;

- содействия защите материнства, детства и отцовства;

- содействия деятельности в сфере образования, науки, культуры, искусства, просвещения, духовному развитию личности;

- содействия деятельности в сфере профилактики и охраны здоровья граждан, а также пропаганды здорового образа жизни, улучшения морально-психологического состояния граждан;

- содействия деятельности в сфере физической культуры и массового спорта;

- охраны окружающей среды и защиты животных;

- охраны и должного содержания зданий, объектов и территорий, имеющих историческое, культовое, культурное или природоохранное значение, и мест захоронения.

Перечень целей полон и расширению не подлежит. При оформлении договора на благотворительное пожертвование во избежание конфликтов с фискальными органами следует одну или несколько целей воспроизвести полностью.

Пожертвование

Гражданский кодекс РФ предусматривает такое понятие, как «пожертвование». Закон относит пожертвование к видам дарения, считая отличительным признаком пожертвования назначение дара, каковым является общепользная цель. Общая польза предполагает неопределенное число лиц, которые могут пользоваться даром. В противном случае, если средства предназначаются конкретному лицу без определенного назначения, имеется обычный договор дарения.

Согласно статье 582 Гражданского кодекса РФ пожертвования могут быть адресованы:

- гражданам;

- лечебным, воспитательным учреждениям, учреждениям социальной защиты и другим аналогичным учреждениям;

- благотворительным, научным и учебным учреждениям, фондам, музеям и другим учреждениям культуры;

- общественным и религиозным организациям;
- государству и другим субъектам права.

Предметом пожертвования может быть всякое имущество, которым жертвователь вправе распорядиться. Чаще всего это денежные средства.

На принятие пожертвования не требуется чьего-либо разрешения или согласия. Пожертвование имущества гражданину должно быть, а юридическим лицам может быть обусловлено пожеланием жертвователя использовать это имущество по определенному назначению. При отсутствии такого условия пожертвование имущества гражданину считается обычным дарением. В этом случае необходимо уплатить соответствующие налоги. В остальных случаях пожертвованное имущество используется одаряемым в соответствии с назначением имущества.

Юридическое лицо, принимающее пожертвование, для использования которого установлено определенное назначение, должно вести обособленный учет всех операций по использованию пожертвованного имущества.

Если использование пожертвованного имущества в соответствии с указанным жертвователем назначением становится вследствие изменившихся обстоятельств невозможным, оно может быть использовано по другому назначению лишь с согласия жертвователя. В случае смерти гражданина-жертвователя или ликвидации юридического лица-жертвователя — по решению суда.

Поэтому при заключении договора предусмотрите более широкий круг целей, на которые могут быть направлены средства.

Использование пожертвованного имущества не в соответствии с указанным жертвователем назначением или изменение этого назначения без согласия жертвователя дают право жертвователю, его наследникам или иному правопреемнику требовать отмены пожертвования. Это отличает договор пожертвования от договора дарения.

Собственная предпринимательская деятельность

Высшей точкой в ресурсном обеспечении деятельности является состояние самодостаточности общественного объединения. Важной составляющей такого состояния является наличие собственной хозяйственной деятельности, хозрасчетных предприятий и коммерческих структур. В качестве примера из прошлого — опыт организаций пионерских ферм и комсомольских учебно-производственных бригад. Подобный опыт существует и сегодня при учебных заведениях, но не при общественных объединениях, хотя это и не отрицает возможности появления при общественных объединениях хозрасчетных школ современного танца, ателье мод, компьютерных курсов и других «бюро добрых услуг».

Организация коммерческих предприятий при общественных объединениях — процесс достаточно трудоемкий, к тому же имеет негативную тенденцию ориентации организаторов данного процесса

только на коммерческую деятельность. В связи с этим необходимо предпринимать соответствующие меры, обозначив коммерцию лишь как дополнение и обеспечение основной деятельности объединения. Лучший вариант, если объединение будет заниматься производством товаров или услуг в сфере, близкой к ее основной деятельности, например, в досуговой или образовательной. К предпринимательской деятельности общественного объединения также относятся: сдача в аренду помещений, хранение денежных средств на депозитных счетах, приобретение и реализация ценных бумаг и т. д.

Следует помнить, что общественное объединение может осуществлять предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых она создана. В случае если деятельность общественной организации признается предпринимательской, это влечет за собой обязанность уплаты налогов.

Доходы от предпринимательской деятельности общественных объединений не могут перераспределяться между членами или участниками этих объединений и должны использоваться только для достижения уставных целей. При этом вы можете выплачивать заработную плату членам своей организации, которые заняты в предпринимательской деятельности (выплата заработной платы не считается перераспределением доходов).

В своей предпринимательской деятельности некоммерческие организации руководствуются теми же законами, что и коммерческие организации. Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется законом, юридическое лицо может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии). Перечень лицензируемых видов деятельности постоянно дополняется, поэтому руководителю организации необходимо постоянно следить за изменениями.

Родители — важный источник привлечения ресурсов

Когда речь идет о детском общественном объединении, считаем необходимым уделить особое внимание такому важному человеческому ресурсу как родители.

Родители, обладающие таким важным ресурсом как связи, сами являющиеся человеческим ресурсом и имеющие финансовые ресурсы, представляют собой универсальный источник ресурсного обеспечения деятельности общественного объединения. Однако почему-то на практике данному ресурсу уделяется недостаточно внимания. Для того чтобы родители стали эффективным источником ресурсного обеспечения деятельности общественного объединения, они должны понимать цели и задачи объединения, видеть результаты ее деятельности. С родителями необходимо вести целенаправленную работу, например, привлекать к деятельности объединения, закреплять за ними определенные участки работы, создавать попечительские структуры с

участием родителей и так далее.

Контроль за деятельностью общественного объединения

Общественные организации не могут существовать вне общества и, естественно, действуют согласно законодательству РФ. Деятельность общественной организации как некоммерческой организации подлежит контролю со стороны государства.

Статья 32 ФЗ «О некоммерческих организациях». Контроль за деятельностью некоммерческой организации

1. Некоммерческая организация ведет бухгалтерский учет и статистическую отчетность в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

Некоммерческая организация предоставляет информацию о своей деятельности органам государственной статистики и налоговым органам, учредителям и иным лицам в соответствии с законодательством Российской Федерации и учредительными документами некоммерческой организации.

2. Размеры и структура доходов некоммерческой организации, а также сведения о размерах и составе имущества некоммерческой организации, о ее расходах, численности и составе работников, об оплате их труда, об использовании безвозмездного труда граждан в деятельности некоммерческой организации не могут быть предметом коммерческой тайны.

3. Некоммерческие организации обязаны представлять в уполномоченный орган документы, содержащие отчет о своей деятельности, о персональном составе руководящих органов, а также документы о расходовании денежных средств и об использовании иного имущества, в том числе полученных от международных и иностранных организаций, иностранных граждан и лиц без гражданства. Формы и сроки представления указанных документов определяются уполномоченным федеральным органом исполнительной власти.

Общественное объединение обязано:

- соблюдать законодательство Российской Федерации, общепризнанные принципы и нормы международного права, касающиеся сферы его деятельности, а также нормы, предусмотренные его уставом и иными учредительными документами;
- ежегодно публиковать и предоставлять в органы Федеральной Регистрационной Службы отчет об использовании своего имущества или обеспечивать доступность ознакомления с указанным отчетом;
- ежегодно информировать орган, регистрирующий общественные объединения, о продолжении своей деятельности с указанием действительного места нахождения постоянно действующего руководящего органа, его названия и данных о руководителях общественного объединения в объеме сведений, включаемых в единый государствен-

ный реестр юридических лиц;

- представлять по запросу органа, регистрирующего общественные объединения, решения руководящих органов и должностных лиц общественного объединения, а также годовые и квартальные отчеты о своей деятельности в объеме сведений, представляемых в налоговые органы;
- допускать представителей органа, регистрирующего общественные объединения, на проводимые общественным объединением мероприятия;
- оказывать содействие представителям органа, регистрирующего общественные объединения, в ознакомлении с деятельностью общественного объединения в связи с достижением уставных целей и соблюдением законодательства Российской Федерации.

Необходимо отметить, что непредставление обновленных сведений для внесения в единый государственный реестр юридических лиц в течение 3 лет влечет за собой обращение органа, зарегистрировавшего общественное объединение, в суд с иском о признании данного объединения прекратившим свою деятельность в качестве юридического лица и об исключении его из единого государственного реестра юридических лиц (часть 2 ст. 29 ФЗ «Об общественных объединениях»).

Все общественные объединения ежегодно представляют:

- до 1 апреля — письмо о продолжении деятельности организации;
- до 15 апреля — информацию об объеме получаемых от международных и иностранных организаций, иностранных граждан и лиц без гражданства денежных средств и иного имущества по форме № ОН0003, утвержденной Постановлением Правительства № 212 от 15 апреля 2006 г.

Отчеты и уведомления представляются в Управление Федеральной Регистрационной Службы по субъекту РФ, где зарегистрирована организация, непосредственно или в виде почтового отправления с описью вложения.

Одной из форм контроля некоммерческих организаций и общественных объединений являются **проверки**, проводимые территориальным органом Федеральной Регистрационной Службы.

Что нужно знать о проверках?

Проверки проводятся в соответствии с Приказом Министерства юстиции Российской Федерации от 31 марта 2009 г. № 90 г. Москва «Об утверждении Административного регламента исполнения Министерством юстиции Российской Федерации государственной функции по осуществлению контроля за соответствием деятельности некоммерческих организаций уставным целям и задачам, филиалов и представительств международных организаций, иностранных некоммерческих неправительственных организаций заявленным целям и задачам, а также за соблюдением ими законодательства Российской Федерации».

Виды проверок делятся на плановые и внеплановые. Проверки проводятся не чаще одного раза в год. *Плановые и внеплановые проверки могут проводиться:*

- по месту нахождения и (или) ведения деятельности некоммерческой организации, в том числе общественного объединения (выездные проверки);
- без выезда по месту нахождения и (или) ведения деятельности некоммерческой организации, в том числе общественного объединения.

Проверки без выезда проводятся путем изучения:

- представленных по запросам распорядительных документов органов управления некоммерческой организации (руководящих органов общественного объединения);
- полученной по запросам информации о финансово-хозяйственной деятельности некоммерческих организаций;
- полученного от федерального органа государственного финансового контроля сообщения о результатах установления соответствия расходования денежных средств и использования иного имущества некоммерческими организациями целям, предусмотренным их учредительными документами и др.

Любая проверка проводится с предварительным письменным уведомлением некоммерческой организации, в котором дополнительно указываются:

- реквизиты распоряжения (дата поручения, фамилия, инициалы и должность лица, давшего поручение) о проведении проверки;
- фамилия, инициалы и полное наименование должностей проверяющих;
- место проверки (для выездной проверки) или указание на то, что проверка проводится без выезда по месту нахождения и (или) деятельности некоммерческой организации;
- срок проведения проверки;
- предмет проверки.

Письменное уведомление некоммерческой организации о проведении проверки должно быть направлено заказным почтовым отправлением с уведомлением о вручении не позднее чем за 5 рабочих дней до даты начала проверки. Письменное уведомление может быть направлено по факсимильной или электронной связи (с подтверждением его получения некоммерческой организацией).

По результатам проверки составляется акт, который также вручается (направляется) некоммерческой организации в срок, не превышающий 5 рабочих дней с даты его составления.

По результатам проверки могут быть приняты решения:

- о вынесении письменного предупреждения;
- возбуждении дела об административном правонарушении и рассмотрении материалов в рамках производства по делам об административных правонарушениях;
- приостановлении деятельности организации;
- предъявлении в суд искового заявления о ликвидации некоммерческой организации.

Все решения принимаются в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

О процедурах реорганизации и ликвидации мы уже упоминали в первой части сборника в разделе «Устав общественного объединения».

Организация дела

Организовать дело — значит выделить части этого дела, увидеть основное, ведущее, определить второстепенное, расположить этапы выполнения дела в логической последовательности, расставить правильно людей, «связать» их, обеспечить взаимодействие и взаимопомощь всех участников работы. Слово «организация» мы рассматриваем в значении процесса, деятельности.

Организаторская работа, как и любая другая, складывается из простых, элементарных действий:

- внутренних (надо подумать, поразмыслить над задачей, прикинуть, кто на что способен, проанализировать создавшуюся ситуацию);
- внешних — практических (когда начинается взаимодействие организатора с людьми).

Вопрос может быть поставлен так: знает ли организатор, как делать, и умеет ли он это делать? Знать и уметь — вещи хотя и взаимосвязанные, но разные.

Организаторские знания — это сумма сведений, познаний в области организаторской работы, понимание целей, задач деятельности, знание особенностей личности и коллектива, правил организаторской работы. Знания можно получить, прочитав необходимые книги, послушав советы бывалых людей, понаблюдав за действиями других организаторов. Можно выполнить все эти действия, например, составляя план работы, составить его вполне грамотно, но, приступив к выполнению плана, потерпеть неудачу. Почему? Потому что не сформированы организаторские умения.

Организаторские умения — это способность человека быстро и эффективно применять имеющиеся организаторские знания на практике, действовать с учетом имеющегося опыта и сложившейся ситуации. Так, опытный организатор, встретившись с необходимостью организовать дело, которое ему раньше не приходилось выполнять, пытается тут же использовать в этой новой для него обстановке знание действий и приемов, которые он применял ранее в других обстоятельствах.

Умение в постоянно изменяющейся обстановке выбрать верное решение и оперативно провести его в жизнь требует от организатора находчивости, смелости, твердости.

Организаторские знания и умения — это ценный багаж организатора, который накапливается самим человеком только в процессе активной работы.

От старта к финишу

Организаторская работа имеет свою «дистанцию». Она может быть

«спринтерской», короткой, рассчитанной на решение небольших по объему и относительно простых задач. Например, организация и проведение конкурсно-развлекательной программы в детском доме (*Приложение 7*).

Организаторская работа может быть «марафонской», когда ее выполнение растягивается на длительный срок, а сама она оказывается сложной и по содержанию, и по условиям деятельности. Например, организация и проведение ежегодного областного фестиваля творческой молодежи (сбор заявок на участие, проведение отборочных туров, а затем финала фестиваля).

На дистанции между «стартом» и «финишем» расположены этапы. Существуют разные варианты классификации этапов организации дела. Мы делим процесс организации дела на **3 блока**:

1. *Подготовка дела.* Возникновение идеи дела или получение задания; определение целей и усвоение задач; планирование, распределение обязанностей; подготовка места проведения, необходимых материалов и оборудования; оперативное руководство подготовкой (или текущая организаторская деятельность).

2. *Проведение дела.* Непосредственное проведение дела.

3. *Подведение итогов.* Анализ и подведение итогов, составление отчета; если дело коллективное, то можно продумать последствие. Дело мы считаем законченным тогда, когда подведены его итоги и составлен отчет.

Правила организаторской работы

На каждом из этапов организатором выполняются определенные действия. Если спортсмену-легкоатлету, преодолевающему этапы, приходится рассчитывать на свои силы, то организатору, который вывел свою команду на дистанцию, необходимо думать о возможностях всех ее членов для того, чтобы не только привести их всех к финишу, но и при этом показать хороший результат. Организатору важно знать не только, что за чем следует, но и что нужно делать на каждом этапе. Прохождение их будет успешнее, если придерживаться некоторых важных **правил организаторской работы**.

Правило 1. Получив задание, разберись в нем.

Это значит:

- хорошо представить себе, что должно быть на выходе, чего следует добиваться;
- усвоить содержание организаторской задачи: из каких частей она состоит, является простой или сложной, требует ли привлечения помощников;
- выделить главное, увидеть вспомогательное (бывает, что организатор сосредоточивает свои усилия на второстепенном и упускает самое важное только потому, что он в самом начале не смог разобраться в задании);
- определить последовательные этапы выполнения задачи, выяснить основные условия: сроки и место проведения дела, материальные

средства, предполагаемый состав участников и др.;

- уточнить, кто подчиняется вам, кому подчинены вы, каковы ваши права и обязанности. Если вы выполняете только одну часть общей работы, то следует точно определить, кто будет в вашем распоряжении, имеете ли вы право сами подбирать себе участников работы, или их состав уже определен вышестоящими органами, перед кем вы должны отчитываться и в какие сроки;

- «проговорить» задание еще раз, убедиться, что оно верно вами понято. Не бойтесь переспросить, если что-то оказалось непонятным. Опыт показывает, что эффективность работы зависит от того, насколько верно и полно усвоено организаторское задание.

Правило 2. Не пренебрегайте опытом других — он ваш помощник.

Подготовиться к выполнению задания — значит ознакомиться с опытом выполнения подобных организаторских задач, собрать и проанализировать имеющиеся данные, отметить достоинства и недостатки проводимой раньше организаторской работы, обсудить возможные варианты выполнения дела с опытными людьми, специалистами.

Прежде чем обратиться за помощью, советуем набросать краткий предварительный план или, в крайнем случае, мысленно представить вариант выполнения дела.

Нет ничего бесполезнее, чем изобретать велосипед, то есть тратить время, силы, энергию на то, что было сделано предшествующими организаторами. Начинаящий организатор, не использующий опыт других, повторяет ошибки предшественников, ставит под удар не только самого себя, но и дело, которое он организует, и людей, идущих за ним. Но в этом есть и плюсы: человек до всего доходит сам, сам «набивает шишки», приобретает опыт.

На основе изученного опыта и своих знаний составьте предварительный план работы.

Правило 3. Учитывайте возможности членов коллектива.

Мысленно сопоставьте основные условия задачи с возможностями имеющихся в вашем распоряжении людей. Подберите помощников, младших организаторов.

При подборе помощников, участников дела принимайте в расчет их возрастные и индивидуальные особенности. Учтите: плохим работник чаще всего бывает потому, что ему дали не его дело.

Правило 4. Учитывайте возможности участников.

При подготовке дела необходимо учитывать также возрастные особенности предполагаемых участников, их физическую подготовленность, кругозор, количество.

Правило 5. Определите, что вам может понадобиться в работе.

Если работа требует материальных средств, то необходимо ре-

шить: какие инструменты, материалы, снаряжение вам понадобятся, в каком количестве, где их можно достать, получить и где хранить. Составьте список необходимых материалов и принадлежностей — вам за них, возможно, придется отчитываться. Опытный организатор берет в руки план подготовки и проведения дела и по нему составляет список необходимых средств.

Реквизит должен быть гигиеничным, по размеру и весу должен соответствовать силам участников. Количество реквизита также необходимо предусмотреть заранее.

Помните о призах! Лучше, если они будут соответствовать теме мероприятия (например, за участие в спортивном мероприятии приз — волейбольный мяч или абонемент в фитнес-центр).

Правило 6. Выбор, подготовка места.

Место проведения мероприятия должно быть безопасным, комфортным, создающим или подкрепляющим соответствующую атмосферу.

Очень важно продумать оформление места, где будет проходить мероприятие. Не забудьте о световом и музыкальном оформлении. Например, место проведения конкурсной программы «Морские приключения» может быть оформлено в соответствующем стиле: сети, изображение морских судов, птиц и т. п., а музыкальным фоном могут быть песни о море.

Если мероприятие планируется на улице, то следует учитывать погодные условия. А перед проведением игр на местности организатору следует заранее ознакомиться с местностью и наметить условные границы для игры.

Правило 7. Составляя план дела, не стройте воздушных замков, исходите из реальных условий.

Прежде всего, учитывайте обстановку, возможности ваши и тех людей, которых организуете. При составлении плана предусмотрите вероятные затруднения, подумайте, как их устранить. Лучше иметь и вариант-максимум (в расчете на то, что вам все удастся выполнить), и вариант-минимум (когда есть сомнения в возможностях людей, неопределенность в сроках, материальных средствах и т. д.). Однако даже вариант-минимум обязательно должен предусматривать достижение основной цели организаторской работы.

При составлении плана можно придерживаться следующей схемы: что сделать, к какому сроку, кто делает. План должен включать в себя 3 части: подготовку к делу, его проведение, последствие.

Правило 8. Работа должна быть понятна каждому.

Познакомьте всех членов группы с заданием: его целью, содержанием, условиями выполнения. Обсудите план, попросите высказать замечания, предложения, советы, ответьте на вопросы. Внесите, если понадобится, изменения в план. Примите коллективное решение (в зависимости от задачи).

Коллективное обсуждение предложений участников дела и всего

плана помогает избежать многих ошибок, увидеть наиболее эффективные пути выполнения заданий, дает возможность каждому почувствовать свою причастность к общей работе.

Правило 9. Остановись, подумай!

Организатор должен предварительно продумать весь ход программы и предвидеть нежелательные явления. А также необходимо проверить, все ли готово к проведению (в большей степени это касается реквизита, оформления и призов).

Правило 10. Каждый несет персональную ответственность за свой участок работы.

Коллективное обсуждение и решение не снимают с исполнителя персональной ответственности за порученное дело. Распределите членов группы по видам работы, по участкам. Если какую-нибудь часть работы выполняют два человека и более, назначьте старшего. На сложные участки направьте более опытных. Постарайтесь заинтересовать всех участников.

Проведите инструктаж: давая поручение, четко формулируйте задачи, условия. Проверьте, понял ли вас человек. Лучше, если он повторит задание. Каждый должен отчетливо знать, за что он отвечает, кто подчиняется ему и кому подчиняется он сам.

Эффективность выполнения поручения зависит и от того, как оно предъявлено. Организатор может так построить разговор, что поручение будет принято безоговорочно, с удовлетворением, расценено как доверие, как честь. А иной разговор оставит не только осадок, но и вызовет сопротивление заданию. Давая поручение:

- объясните, в чем его смысл, что именно необходимо сделать и как легче справиться с заданием;
- ответьте на все вопросы; если есть возможность, покажите, как начать работу;
- объясните все относительно сроков и порядка информирования о ходе дела;
- убедитесь, что поручение понято (косвенно попросите повторить указание: «С чего ты собираешься начать?»);
- в разговоре проявите больше доверия к исполнителю, к его способностям.

Преимущества организаторской задачи в том, что она четко предъявляет требования, побуждает к деятельности, создает чувство ответственности. Следует заметить, что организаторская задача может формулироваться более или менее подробно в зависимости от опыта участников.

Правило 11. Объединяя людей, сплачивайте коллектив.

Проверьте, все ли приступили к работе. Установите контакт со всеми участниками. Вызывайте на соревнование, поддерживайте това-

ришескую взаимопомощь.

Информируйте всех о ходе общей работы и успехах каждого в ней. Присмотритесь, кому тяжело, у кого не получается, кому надо помочь, кого срочно перевести на другой участок.

Если вы не заняты, не сидите сложа руки, включайтесь в дело, идите туда, где требуется ваша помощь. Если видите, что кто-то из участников дела не справляется, лучше его научить, чем заменять. Замена возможна лишь в крайнем случае.

Используйте общую работу для сплочения коллектива. Побеспокойтесь о мажорном тоне коллективной работы. Здесь могут помочь песня, веселая шутка, задор, бодрое настроение самого организатора.

Расходуите свое время экономно, отдавайте его общему руководству, согласованию усилий между участниками работы. Не отвлекайтесь на мелочи, частные дела, это могут сделать ваши помощники. Уделяйте внимание главным вопросам.

Элементарная культура организаторской работы требует того, чтобы организаторы четко планировали не только организующее ими дело, но и собственный день: что надо сделать, с кем поговорить, где и когда надо быть.

Правило 12. Координируйте свою работу.

Необходимо постоянно согласовывать свои действия с другими организаторами и вышестоящими органами, чтобы не выходило накладок.

Очень часто организатор выполняет лишь одну часть большой организаторской работы, проводимой одновременно несколькими группами, организаторами. Поэтому необходима постоянная связь по вертикали и по горизонтали.

Правило 13. Доверяй, но проверяй.

Когда работа строится на доверии, она идет лучше. Но контроль и учет должны быть на каждом этапе организаторской работы.

Следите за ходом выполнения задания на каждом участке, каждым исполнителем. Ведите строгий учет времени, как соблюдаются сроки исполнения. Не взваливайте все на себя, активнее привлекайте к проверке исполнения и контролю младших организаторов и самих участников. Оперативно анализируйте эффективность выполнения задачи, определяйте сильные и слабые стороны работы. Получение объективной информации о ходе дела помогает вовремя определить отстающие участки, выяснить отношение к работе участников, скоординировать деятельность. Если есть необходимость, проведите перегруппировку сил, обратив внимание на отстающие участки. Помните: в отсутствии контроля — опасность срыва дела.

Применяйте различные формы морального воздействия (одобрение, порицание) только на основе анализа и в зависимости от отношения к работе. Ваше одобрение может быть выражено в различных формах: улыбка при встрече, доброе рукопожатие, одобрительная реплика, похвала работы. Сдержанность в обращении, недовольный вид, устное

замечание, упрек могут сигнализировать участнику дела о его промахах.

При этом желательно замечания и неодобрение высказывать наедине, лично участнику, а вот хвалить можно смело в присутствии всего коллектива.

Правило 14. Будьте внимательны при завершении работы.

К этому времени участники дела могут устать, могут появиться торопливость, стремление завершить дело «кое-как». Не ослабляйте напряжения в работе, учтите все возникающие затруднения и постарайтесь сообща ликвидировать их. К концу работы у участников часто появляется желание перенести остаток работы «на завтра», доделать «потом». В этот момент кто-то закончил свою часть работы и ждет окончания ее другими. Такие участники могут расхолаживающе действовать на остальных. Постарайтесь создать такую обстановку, чтобы тот, кто закончил дело раньше, помог остальным.

Требуйте отчета о выполнении задания от всех, кому давались поручения. Убедитесь, что дело выполнено полностью.

Правило 15. Итоговый анализ — залог успешной работы в дальнейшем.

Проведите учет работы, проделанной на всех участках, во всех подразделениях, каждым членом группы. Обсудите итоги со всеми, кто принимал участие в работе, отметьте лучших, укажите на недостатки. Установите, полностью ли достигнута цель и какими средствами она достигалась. Будьте здесь особенно объективны.

Анализ проделанной работы может проводиться различными способами в зависимости от специфики дела.

При анализе вам помогут следующие вопросы:

- Какие цели ставили? Чего хотели достичь? Какие результаты получили?
- Полностью ли достигнута цель? Удалось ли решить все задачи?
- Какими средствами удалось достичь цели?
- Что помогало, что мешало достижению результата?
- Какие моменты были удачными?
- Какие недостатки следует отметить в процессе подготовки и проведения дела? Как этого можно было избежать?
- Какие взаимоотношения возникали в процессе работы?
- Что нового узнали друг о друге, о деле?
- Что можно было сделать иначе?
- Какие выводы можно сделать?
- Чему научились?
- Как можно в будущем избежать ошибок?
- Кому сказать «спасибо»?

Общественное признание и PR общественного объединения

Деятельность общественного объединения можно признать значимой, если она признается и принимается обществом. Социальная среда (то, что окружает организацию и влияет на ее развитие) играет большую роль в деятельности организации. Общественное объединение создаст благоприятные условия для реализации своих проектов, если широкие социальные круги будут знать о его существовании и иметь положительное мнение о его деятельности. Осознание необходимости формирования положительного имиджа — первый шаг на пути к общественному признанию.

На формирование общественного мнения влияют различные факторы: цели и задачи организации, ее деятельность, кадры, корпоративная культура и т. д. Общественное объединение с антисоциальными целями и проектами никогда не будет положительно воспринято обществом.

Одним из средств достижения общественного признания являются технологии общественных взаимоотношений (связи с общественностью). В мире подобные технологии активно используются уже давно и обозначаются термином «Public Relations» (PR, пиар). PR-технологии достаточно хорошо изучены и имеют широкое применение в самых различных сферах: рекламе, бизнесе, политике и т. д. Существует около 500 определений PR, рассматривающих данные технологии с различных позиций. Но все они отмечают единую **цель PR-технологий — создание и поддержание взаимоотношений между организацией и общественностью** (Приложение 8).

Предлагаем вашему вниманию выдержки из книги «Фандрайзинг и мобилизация ресурсов».

Связи с общественностью и методы коммуникации

Белико искушение свести фандрайзинг исключительно к поиску денег. Это ведь универсальный ресурс, и его легко посчитать, сравнить одни показатели с другими. Но одними деньгами, конечно же, фандрайзинг не исчерпывается. На самом деле ключевыми ресурсами являются известность и доверие. Если они есть — все остальное обязательно приложится. Выстраивание отношений с общественностью и есть база, фундамент успешной фандрайзинговой деятельности. Потому что первый вопрос, который возникает у донора: «А кто вы и чем известны?»

Семь причин «прервать заговор молчания»

Мир некоммерческих организаций во многом замкнут на самом себе и практически не заметен для широкой общественности. Новые люди, приходящие в сектор, удивляются тому, сколько таких организаций существует, масштабу деятельности и... полному неведению об этом массовой аудитории. Самое удивительное, что и представители некоммерческих организаций, как правило, не горят желанием стать действительно публич-

ными. Как правило, высказывается несколько соображений.

Так некоторые считают, что известность может привести к обвальному росту благополучателей, справиться с которым организация не сможет. Кто-то боится, что заметность привлечет излишнее внимание властей, что не всегда оказывается благоприятным. Есть и просто представление о том, что благотворительная деятельность не рекламируется и лучшая позиция — скромность.

Причины, почему стоит заняться развитием публичности своей организации и «прервать заговор молчания».

1. Приобрести доверие

Доверие — это вообще ключевое слово для организации связей с общественностью. Люди не доверяют тому, чего не знают. Они легко приписывают неизвестным личностям и организациям свои страхи. Люди не готовы сотрудничать с теми, кто занимается малопонятной деятельностью. Ключевая проблема современных НКО в России — недостаток доверия.

Именно поэтому возможно быстрое «налепливание ярлыков» типа: «отмыкатели денег», «сектанты» и прочие страшилки.

2. Приобрести сторонников

У известной организации гораздо больше возможностей по привлечению ресурсов и сторонников. Ими могут стать волонтеры, готовые помогать организации своими знаниями и умениями, или состоятельные люди, способные финансово поддержать ваши мероприятия.

3. Привлечь финансирование

Известной организации гораздо проще привлекать средства для своего развития. Не надо всякий раз объяснять, кто ты, кого представляешь и зачем существуешь. Первый шаг в установлении отношений уже будет сделан — о ваших делах и результатах знают. Кроме того, к вам начнут обращаться люди, решившие кому-то помочь, и компании, занимающиеся благотворительностью.

4. Привлечь властные ресурсы

Активно действующая организация, реализующая социальные программы, может стать партнером местной власти, а следовательно, получить административную поддержку. Это может быть и бесплатное помещение для организации, и привлечение различных специалистов. Однако некоторые некоммерческие организации сторонятся власти или не знают, как использовать ее возможности.

5. Обезопасить себя

Мы хорошо себе представляем ситуацию, когда некоммерческие организации могут стать объектом атаки. Кому-то что-то не понравилось, и начинается кампания с привлечением фискальных органов и средств массовой информации. Известность организации своего рода

«магический круг». Чем более заметна организация, тем больше ресурсов понадобится ее противникам для создания имиджевых и организационных проблем.

6. Награда сторонникам

Это важный момент. Сотрудникам нравится работать в известных организациях, их статус при этом существенно повышается. И если далеко не всегда некоммерческая организация способна наградить своих сторонников финансово, то важно обеспечить людям признание сограждан — это существенным образом повышает их мотивацию. Известно, что долго занимаясь благотворительностью и не получая ответного признания, люди «перегорают».

7. Повысить эффективность организации

Публичная организация по определению становится более эффективной, потому что появляется влияние, которое можно использовать в своей основной деятельности.

От чего PR не лечит

PR — средство не универсальное. Есть ситуации, когда эффект от публичности будет скорее негативным, чем позитивным. Несмотря на разнообразие отраслей, неизменно существуют **потребительские требования**, о которых мы поговорим подробнее.

1. Точность

Самое важное требование, с которого, собственно, начинается опыт общения человека и организации. Люди желают получить именно то, что им обещали. При этом, если заявленное отсутствует, то не имеют значения вежливость сотрудников, улыбки консультантов. Не получив продукта и услуги, потребитель отказывается от отношений с компанией. Грубый ответ, отказ от разъяснений, нарушение договоренностей — это еще не полный список игнорирования требования точности. Ваши идеи и ценности не вызывают интерес, если на практике вы не выполняете то, что декларируете.

2. Доступность

Люди желают получить заявленную услугу тогда, когда им это удобно. Важно, чтобы вы давали им такую возможность. Четкая информация на сайте, действующие номера телефонов, внятное описание маршрута до места проведения мероприятия — это начальные элементы доступности.

Соблюдение требований точности и доступности — необходимость. Соответствие им вряд ли воспримется как нечто особенное, но будет основой для построения хорошего имиджа.

3. Сотрудничество

Люди желают, чтобы вы к ним прислушались, были внимательны к их нуждам. В практике некоммерческих организаций создаются клу-

бы выпускников различных обучающих программ, делаются подписные информационные рассылки. В любом случае человек, довольный контактом с вашими сотрудниками, вполне может оказаться хорошим соратником и в дальнейшем. Собственно именно такие люди и будут потом рассказывать другим о вашей организации, создавать добрую славу.

4. Совет

Если вы сможете стать хорошим советчиком для тех, с кем работаете, то это высший уровень доверия.

5. Открытость

Чтобы организация не казалась призрачной, ей необходима прозрачность. Люди с готовностью дают деньги тем НКО, деятельность которых им понятна, а распределение средств детально и не вызывает недоуменных вопросов. Причем это важно не только для частных жертвователей, но и для крупных корпораций и грантодающих организаций.

Девять принципов PR

Как и во всякой профессиональной области, в пиаре существуют свои правила, которые по умолчанию принимают специалисты. Они не являются истинами, и, может быть, кому-то кажутся спорными, но, если их принимать во внимание, эффективность управления связями с общественностью заметно возрастает.

1. Если о вас не знают — вы не существуете

В нашем обществе, пронизанном средствами массовой информации, не существует людей, организаций и явлений, если о них не сняли сюжет, не написали статью, не рассказали в программе новостей. Вас могут знать несколько человек, о вас слышали в округе, но правило одно — мы существуем только для тех, кто нас знает. Если организация не знакома потенциальной аудитории и ее название ничего не говорит представителям интересующего сообщества, то ее просто нет. И если нет информации о проекте, запущенном организацией, то можно сказать, что проекта не существует.

2. Имидж существует всегда, желаете вы того или нет

Имидж рождается по большей части стихийно, с момента обретения организацией названия. О ней говорят «отцы-основатели», их знакомые, сотрудники, привлекаемые консультанты. В особенности это касается некоммерческих организаций, где многие знают многих и информация распространяется крайне быстро.

3. Если вы не занимаетесь имиджем, им займется кто-то другой.

Можно не заниматься целенаправленным формированием имиджа, а, следовательно, доверить это дело кому-то еще: молве, доброжелателям, конкурентам. Только вот надеяться, что этот имидж будет работать на вас, совсем не стоит. Быстрее всего распространяется и усваивается негативная информация. Поэтому массы воспринимают

некоммерческие организации как конторы, занимающиеся темными делами и отмыванием денег.

4. Неважно, что происходит на самом деле, важно, что об этом думают люди

Можно заниматься очень важным и нужным делом, но если его по какой-либо причине общественность считает недостойным, то все, с чем мы встретимся, будет препятствиями. Многие успешные организации и проекты разваливались лишь потому, что люди воспринимали их с изрядным искажением. И в то же время сколько проектов вошло в историю только потому, что в них верили. Первое, что делает квалифицированный PR-специалист, — выясняет восприятие организации и ее действий целевой аудиторией и думает, как его исправить, если в этом есть необходимость.

5. Фактов не существует — только интерпретации

Не столь уж важно, какой факт стал объектом всеобщего внимания, главное — как его интерпретируют. Задача PR-специалиста — заранее подготовить интерпретацию события, поддерживающую имидж организации. Всего лишь несколько штрихов меняют отношение, а вместе с ним и судьбу наших начинаний.

6. Кто первым встал, того и тапки

Как показывает практика работы с информацией, люди первую интерпретацию события воспринимают с наибольшим доверием и не склонны менять своего представления без серьезнейших на то причин. Сообщите первым про свои успехи, прежде чем кто-либо не приписал их себе.

7. Честность — лучшая политика

Аудитории необходимо сообщать только правду и ничего кроме правды. Разве что не всю правду. Люди могут простить ошибки, неадекватные решения, но не обман. Некоммерческая организация не может себе этого позволить, потому что главное условие ее существования — открытость, прозрачность, отстаивание общественного блага.

8. Хороший PR — регулярный PR

Даже всемирно известные звезды не позволяют себе исчезать надолго. Это касается и организаций, и людей. Нас начинают замечать как минимум через полгода после регулярных занятий своим продвижением. Сначала важно просто примелькаться, запомниться. Ничто не проходит так быстро, как популярность. Для каждой организации существует своя периодичность явления на свет. Но вряд ли это должно быть реже, чем раз в месяц. А для малоизвестных организаций это надо делать чаще.

9. Хочешь стать заметным — отличайся

Запоминаются только те, кто отличается, имеет свой неповтори-

мый стиль и может позволить себе оригинальность.

Технология выстраивания связей с общественностью

С чего, собственно, начинать? Вот ваша организация или новое рабочее место, на которое вы пришли. Стол, компьютер, пачка брошюр и документов. Иногда и этого нет, а надо делать пиар...

Шаг 1. Анализ документов

Все начинается с получения ответа на следующие вопросы:

- Что в организации делали для продвижения раньше?
- Что планировали сделать в будущем?
- Как к организации относятся основные целевые группы?
- Какой имидж мы желаем получить при имеющихся ресурсах?

На вопрос о том, что делали раньше, скорее всего ответят коллеги. Важно проанализировать основные документы: PR-концепцию, PR-план, отчеты о проведенных мероприятиях, мониторинг СМИ об организации и ее конкурентах, бренд-бук или описание имеющихся элементов фирменного стиля, списки привлекаемых средств массовой информации, контактные данные журналистов, факт-лист, бюджет подразделения. Может оказаться, что частично или полностью документы отсутствуют. Это означает, что прежде работа по пиару организации была несистемной, выполнялась хаотически или не велась вовсе.

Поподробнее о значении вышеперечисленных документов:

PR-концепция — это описание того, как воспринимается организация целевыми аудиториями в данный момент и как она должна восприниматься после соответствующих пиар-действий. То есть описание позиционирования, целей, задач, начальной и конечной точки вашей работы на определенный срок. Концепция также содержит описание методов и инструментов, с помощью которых будет изменяться образ организации.

PR-план — таблица предстоящих мероприятий с названиями, датами, ответственными за реализацию и итоговой цифрой необходимых затрат. PR-план должен соответствовать основным положениям PR-концепции и давать представление о том, что, когда и каким образом предстоит сделать, чтобы добиться поставленных целей.

Отчеты о проведенных мероприятиях — подробное описание и документация по всем проводившимся мероприятиям с указанием дат, ответственных, статистикой и контактными данными участников, анонсами и данными о последующих публикациях, фотоотчетах и отзывами присутствующих. Эти данные нужны не формальности ради, а для того, чтобы впоследствии было легче планировать следующие мероприятия и акции, а также оценивать их эффективность.

Мониторинг СМИ — постоянное отслеживание выступлений средств массовой информации об организации, конкурентах, отрас-

ли деятельности. Формируется в виде подборки публикаций, записей сюжетов теле- и радиоэфира. Информация анализируется и структурируется под цели и задачи PR-подразделения, дает представление о позиции организации в информационном поле, восприятии ее журналистами и общественностью.

Элементы фирменного стиля: логотип организации, фирменный цвет, единый дизайн для документов, визиток, публичных материалов. В идеальном случае это бренд-бук, альбом, включающий все типы и контексты использования элементов идентификации организации. Фирменный стиль позволяет выделить организацию в числе прочих, сделать ее обращение заметным и запоминающимся.

Списки СМИ — выборка данных по основным СМИ, являющихся интересными для продвижения организации. Основной критерий отбора — влияние на целевую аудиторию. Списки позволяют точно выбирать прессу для приглашения на мероприятия, в особенности когда выбор каким-либо образом ограничен.

Контактные данные журналистов — святая святых любого пиарщика, потому что нарабатываются долго и являются его основным активом. Но, надо заметить, данные данным рознь. Одно дело, когда это список конкретных персон, занимающихся вашей темой в различных изданиях, с редакционными телефонами, другое — записная книжка с мобильными телефонами друзей, хорошо знающих вашу организацию. В первом случае мы имеем дело всего лишь с листом раскладки, во втором — со списком пула журналистов, то есть лояльных к организации представителей прессы.

Факт-лист — структурированная информация об организации, ее персонах, истории, конкурентных преимуществах и успехах. Создается в первую очередь, потому что прикладывается к любым публичным материалам. Это своего рода визитная карточка, позиционирующая организацию.

Бюджет — основной документ, определяющий деятельность PR-подразделения, фиксирующий ресурсы, выделенные на PR. Это еще и документ, определяющий отношение руководства организации к работе по связям с общественностью. Финансирование по остаточному принципу свидетельствует о слабой заинтересованности в продвижении имиджа.

Предварительный анализ помогает понять ситуацию и наметить дальнейшие шаги. В большинстве случаев вам придется корректировать имеющиеся документы и создавать новые, а это невозможно без обстоятельной беседы с руководством.

Шаг 2. Беседа с руководством, сбор информации

Внятно беседовать с руководством можно только после того, как изучена предварительная информация о PR-деятельности организации. В ином случае вам сложно будет аргументировать свои соображения по поводу дальнейшей работы.

Остановимся на вопросах, которые важно задать первому лицу:

- Что ожидается от работы PR-подразделения?

- Как воспринимают организацию сейчас и как должны воспринимать дальше?

- Какие группы и конкретные персоны наиболее важны для организации?

- Кто является партнером, а кто прямым конкурентом?

- Как руководству представляется стратегия развития организации?

- Какие полномочия руководство готово вам предоставить?

- Готов ли руководитель стать публичной персоной?

- Кого можно привлекать к своей деятельности конкретно?

- Кто будет давать комментарии о деятельности организации?

- На какие ресурсы (финансовые, организационные, привлекаемые) можно рассчитывать?

Это минимальный список, в ходе разговора обязательно возникнут и другие вопросы. Но даже при столь кратком вопроснике появится достаточно информации для принятия ключевых решений.

Нужно быть готовым к тому, что чаще всего стратегические планы организации, основные решения по имиджу принимают не первые лица. Наоборот, именно от вас ждут предложений, что и как делать. К этому просто надо быть готовым заранее.

Однако есть вещи, на которых необходимо настаивать, — это полномочия и бюджет. Для эффективной работы необходимо подчиняться только руководителю и иметь возможность обратиться к нему в любое время. К части полномочий имеет отношение и обязательное предоставление информации от всех сотрудников организации по первому требованию и возможность использования ресурсов других отделов в случае подготовки важных мероприятий.

И, конечно же, бюджет, который должен быть определен за вами и соответствовать выполняемым задачам. Иначе все ваши усилия на организацию акций, пресс-конференций и прочих событий будут заблокированы банальным отсутствием средств.

Важный момент беседы — объяснить руководителю, что результаты не последуют сразу же после вашего назначения. Процесс создания имиджа требует подготовки и времени. Как показывает практика, минимальный срок, когда при активной работе на вашу организацию начинают обращать внимание, — полгода. За это время формируется представление общественности о том, что вы собой представляете.

Особый вопрос — в степени самостоятельности креатива. Сколько раз приходилось наблюдать, как интересные и креативные решения пиарщиков превращались в серые и убогие мероприятия, поправленные твердой бюрократической рукой.

Основная задача вашей беседы — расставить все точки над «i» и понять, в какой степени вам обеспечены понимание и поддержка руководства.

Шаг 3. Определение целевой аудитории

Не существует пиара для всех. Даже те люди, имена которых упоминаются чуть ли не на всех возможных носителях, рискуют быть незаме-

ченными и неузнанными. По итогам одного из социологических опросов, к примеру, выяснилось, что 2 % населения России не представляют, кто сейчас в стране является Президентом. Пиар, как правило, направлен на вполне определенную и четко очерченную аудиторию.

Целевая аудитория (ЦА) — это группы людей и сообщества, от внимания которых зависит организация. Они могут быть разнообразными, но в большинстве случаев это:

- **Благополучатели (клиенты)** — те люди, ради которых работает организация. Для кого-то это беспризорные дети, студенты, молодые матери, а для кого-то — национальные группы, землячества, жители определенного района.

- **Доноры** — компании или люди, которые финансируют деятельность НКО, их отдельные программы, проекты, акции. От их восприятия во многом зависит успешная деятельность организации.

- **Партнеры** — организации, с помощью которых мы работаем, обмениваясь разнообразными ресурсами.

- **Органы власти** — контролирующие организации, местные администрации, от благожелательного или не очень внимания которых зависит успешность наших действий. Идеальная ситуация — взаимопонимание и поддержка.

- **СМИ** — газеты, журналы, радио, телевидение, Интернет-порталы, которые читают, смотрят и слушают представители целевой аудитории. С одной стороны, это, конечно же, каналы распространения информации, а с другой — и сама по себе аудитория. Ведь журналисты имеют собственное мнение, которое явно влияет на то, как и о чем они пишут.

- **Местное население** — от влияния общественного мнения многое становится либо простым, либо сложным. Привлечь и внимание, и поддержку местного сообщества — большое дело, тогда и «стены» начинают помогать.

- **Международные организации.** В глобализирующемся мире границы — весьма условная вещь. Вовлекаясь в работу различных международных организаций и форумов, можно получить признание, расширить влияние и, как следствие, обеспечить финансовую стабильность для своего коллектива.

Шаг 4. Позиционирование организации

Позиционирование — это определение своей уникальной черты (позиции) в сравнении с конкурентными персонами и организациями. Это выделение себя из среды путем подчеркивания редкого преимущества. Позиционирование для организации должно быть как общим, так и отдельным, специально модифицированным для определенной целевой аудитории. Позиционирование — это то, что мы хотим, чтобы о нас думали, и при этом не путали с другими.

Шаг 5. Определение каналов коммуникации

У каждой группы свои способы получать новости. Кто-то узнает

о происходящем исключительно по рассказам друзей, кто-то смотрит информационные программы по телевизору или читает газеты. Есть граждане, которые всем другим источникам предпочитают Интернет. Все это и есть каналы коммуникации. Попробуем их классифицировать, отмечая достоинства и недостатки.

Персональные встречи — самая эффективная форма донесения сообщений. Мы склонны доверять людям, непосредственно с нами разговаривающим. Однако невозможно в любой момент времени поговорить лично со всеми.

Специальные мероприятия — это разнообразные конференции, спонсорские программы, общественные акции и выступления. Здесь мы тоже участвуем лично, но общаемся с большим числом интересующих нас людей. Это хороший канал для общения с донорами, местной властью, значимыми экспертами. Эффективность канала ограничена малым числом участников.

Печатная пресса (массовая и специализированная) — люди читают газеты, журналы, и их аудитория уже насчитывает не сотни, а тысячи людей. Прессе у нас в целом доверяют, и с ее помощью можно увеличить число своих сторонников. Однако высока доля искажения, большой вопрос, какие акценты расставят журналисты. Канал эффективен как для информирования населения, так и для привлечения интереса власти. Чиновники практически не смотрят телевизор, но всегда читают значимые издания.

Радио — его аудитория более обширна, но почти нет радиостанций, которые охватывают большую часть населения. Все разбито на разнообразные группки по предпочтениям. Радио, как правило, хороший инструмент для привлечения внимания пожилых людей и молодежи (только надо верно выбирать частоты). Отдельная аудитория — автомобилисты, среди которых есть люди обеспеченные и готовые участвовать в благотворительных акциях.

Телевидение — самый мощный инструмент воздействия на массовую аудиторию. Дает возможность персоне или организации очень быстро получить известность. Прекрасное поле для фандрайзинга, помогает в сборе частных пожертвований. Однако высока цена доступа к этому каналу — если не финансовая, то организационная точно.

Информационные агентства — о них, как правило, забывают, но совершенно зря. Агентства распространяют информацию для печати, радио, телевидения и Интернет-ресурсов. Приглашайте корреспондента информационного агентства на мероприятия или передавайте ему информацию — получите широкое освещение.

Интернет-ресурсы — общее название, а входят сюда сайты, блоги и форумы. В Интернете нет границ. Если переводить информацию на английский язык, то помощь можно привлекать практически всепланетную.

Программы директ-мейл — прямая почтовая рассылка деловых

(коммерческих) листов (бумаг) методом простого письма непосредственным руководителям или специалистам предприятий, которые вы предварительно выбрали. В некоторых случаях канал полезный, но, как правило, далек от эффективности. Считается, что результат замечателен, когда на каждые сто писем приходится два-три отклика.

Лучший результат мы получаем, выбирая наиболее близкие аудитории каналы и комбинируя их. Информация, поступающая из разных источников, хорошо запоминается, взаимодополняется и вызывает больше доверия, к чему мы, собственно, и стремимся.

Шаг 6. Определение мероприятий и подготовка PR-плана

Очевидно, что интересующая нас аудитория узнает об организации по описанию тех мероприятий, которые мы проводим. Основа основ пиара — яркое, запоминающееся событие.

Типы мероприятий, которые имеются в арсенале PR-специалиста

Пресс-конференция — это оглашение факта, презентация события, рассказ общественности о каком-либо событии. Собственно именно пресс-конференция и есть базовое мероприятие, с помощью которого организация рассказывает о себе. Продолжительность мероприятия в среднем: 30–40 минут для докладов, 15–20 минут для вопросов и ответов.

Брифинг — встреча для позиционного заявления, используется в экстренных, форс-мажорных ситуациях. Эта форма не предполагает диалога, только донесение своей точки зрения. Один, максимум два докладчика с заявлением на одну тему. Продолжительность в среднем — 10–15 минут. В практике НКО используется редко.

Семинар, круглый стол — проводится, как правило, для специализированных СМИ, партнеров и доноров с целью подробного знакомства с заявляемой темой. Продолжительность 1,5–2 часа для докладов и вопросов.

День открытых дверей, пресс-тур — знакомство журналистов с организацией, тем, как она действует. Это включение журналистов в жизнь НКО, возможность все самому посмотреть и даже попробовать себя в качестве волонтера. Продолжительность мероприятия — 1–3 дня.

Пресс-клуб — регулярное общение с журналистами в рамках неформального мероприятия с привлечением основных значимых действующих лиц. На региональном уровне это может быть благотворительный пресс-клуб, где ежемесячно встречаются доноры и журналисты, представители власти и руководители некоммерческих организаций. Продолжительность мероприятия — 2–2,5 часа.

Презентация, церемония открытия — представление организации и ее проектов интересующей целевой аудитории.

Прием — встреча руководителей организации с благополучателями

и партнерами по какому-либо торжественному поводу, открытию или закрытию проектов, юбилейным датам и пр. На прием приглашаются два-три журналиста. В рамках мероприятия можно организовать мини-интервью с топ-менеджерами организации и ключевыми донорами.

Семинар, конференция — детальное представление организацией своих направлений, программ, результатов работы и исследований. Для прессы перед мероприятием или в его рамках организуется пресс-конференция. При желании журналисты посещают мероприятие в целом.

Выставка — представление организации в специализированном сообществе. Например, участие некоммерческой организации, занимающейся международными студенческими стажировками или предоставляющей волонтерам информацию о возможностях работы в различных проектах, в выставке, посвященной вопросам образования и трудоустройства.

Акция — яркое мероприятие, призванное привлечь внимание общественности и целевых аудиторий. Мотопробеги, массовые благотворительные сборы, шествия, карнавалы, спортивные мероприятия. Для разработки мероприятий стоит организовать мозговой штурм сотрудников организации, провести сбор информации о разнообразных акциях, которые кто-либо проводил раньше, для того, чтобы найти и выбрать свою форму, желательно оригинальную. Из списка мероприятий легко составить PR-план организации или проекта, четко выделив реальные сроки, исполнителей, посчитав затраты и определив результат.

Несколько слов о бюджете. Он по определению необходим для продвижения организации. У некоммерческих организаций есть инструменты, которые не доступны коммерческим. Для оптимизации бюджета учитываются следующие моменты:

- вовлечение компаний и организаций в партнерские программы;
- привлечение к организации мероприятий донорских ресурсов;
- использование для работы труда волонтеров;
- организация общественно значимых событий для бесплатного размещения в СМИ;
- подготовка информационных материалов, интересных для журналистов.

Практика показывает, что хорошо подготовленное мероприятие может вообще не потребовать финансовых затрат, при этом вложение собственного времени, энтузиазма и творческой энергии необходимы.

Шаг 7. Особенности привлечения журналистов

Журналистам не надо платить. Достаточно однажды отдать деньги, чтобы потом никто не брался о вас писать и снимать сюжеты без соответствующего финансового вложения. Но могут ли журналисты рассказывать о вас бесплатно? Могут, для этого достаточно быть просто интересным.

Перед тем, как созывать людей и прессу на какое-либо событие, задайте себе вопрос: «А с какой радости журналисту вообще нужна наша замечательная встреча?» И еще представьте себя на месте самого

журналиста и попытайтесь понять, что интересного вы как журналист можете узнать на этой пресс-конференции, акции. Если вы уверенно ответите на этот вопрос, значит, можете сформулировать информационный повод — повод, достаточный для того, чтобы вызвать общественный резонанс при освещении в СМИ.

Многие PR-менеджеры просто ненавидят время, когда надо зазывать журналистов на очередное мероприятие. Кого-то им приходится уговаривать прийти по старой памяти, кого-то соблазняют фуршетом, кому-то предлагаются деньги... Ничего подобного при хорошо сформулированном информационном поводе делать не надо. Хороший информационный повод — «самораскручивающийся», т. е. тот, который собирает журналистов сам по себе. Вам достаточно объявить о теме, и все готовы приехать на встречу без всяких предварительных условий. Без условий — это важный момент. А для этого надо разобраться с тем, что такое журналистская новость. Журналисты слово «новость» наделяют некоторыми дополнительными смыслами.

Непосвященному сложно воспроизвести тот изгиб мысли и внимания, к которым репортер пришел в процессе наблюдения события и написания статьи. Между тем, стоит иметь некоторое представление об особенностях журналистского восприятия. Это нужно хотя бы для того, чтобы правильно режиссировать события. Ваша потенциальная целевая аудитория воспримет информацию о ваших мероприятиях, «просеянную» через голову этого самого репортера. Ваша задача — снизить «шум» до минимума и произвести необходимый, вами же запланированный эффект.

Что для журналиста является основным критерием отбора новостей?

Близость темы новости: либо в пространстве (непосредственное соседство или не слишком отдаленное место), либо во времени (недавнее прошлое или недалекое будущее); что-то хорошо знакомое или близкое читателю.

Известность — кого-либо или чего-либо — все то, что по тем или иным причинам может получить признание или популярность. Популярны личности, сенсационные открытия или достижения. Приглашайте на свои мероприятия знаменитостей и высокостатусных людей, пользуйтесь магией имен.

Актуальность — тут все просто, события без нафталина, созвучные современным процессам.

Общественный резонанс — затронет ли новость насущные интересы и повседневную жизнь читателей и их семей, созвучна ли она их делам и заботам.

Масштаб — это «слон» или «муха», то есть весомость события. Если у вас есть возможность провести не просто городскую акцию, а, скажем, всероссийскую, то это правильный выбор.

Конфликт — по определению вызывает журналистский интерес. Будь это конфликт личностей, организаций, социальных групп. В любом случае это история, мимо которой не пройдут, такова человеческая природа. Но с конфликтным пиаром нужно быть осторожным, потому как это оружие обоюдоострое.

Необычность — непредсказуемое развитие событий, неожиданные или непривычные ситуации разного рода, необычные факты из обычной жизни. Журналисты обожают эксцентричные или экстравагантные поступки, интересные странности — все то, что так или иначе выходит за привычные рамки повседневной рутины и потому дает поводы для малых и больших сенсаций.

Персонализация — показ события «через человека». Абстрактный рассказ о судьбах больных детей не вызовет столько эмоций, сколько конкретный ребенок. Статистика важна, но выделяйте лица.

Эти критерии и есть ингредиенты события, того, о котором напишут и которое покажут, не потому что пригласили, а потому что нельзя было иначе. Событие должно быть интересным — вот главный секрет привлечения внимания прессы.

Шаг 8. Оценка эффективности

Перечислим возможные критерии, по которым вы можете оценивать эффективность ваших действий:

- **Известность** оценивается с помощью социологических опросов (сколько процентов от населения и целевой аудитории знает о вашем существовании).
- **Мнение аудитории** — оценивается изменение мнения аудитории об организации, степень доверия к ее деятельности (анкетирование, опросы, фокус-группы).
- **Освещение** оценивается посредством мониторинга СМИ (прессы, Интернета, телевидения) и контент-анализа (соотношение позитивных и негативных публикаций).
- Рост числа сторонников — сколько волонтеров привлекают отдельные акции и в общем, сколько организаций на партнерских основаниях участвует в вашем деле, подсчитывается также и число участников, пришедших на ваши мероприятия.
- Привлечение средств — сумма собранных для организации денег — значимый критерий, определяемый не только целенаправленным фандрайзингом, но и качественным пиаром.
- Обращения в организацию — подсчитывается число обращений в НКО благополучателей.

Необходимо постоянно оценивать эффективность своих шагов и понимать, какие направления развиваются благополучно, а какие остались без внимания. Создание и поддержка имиджа организации — действия комплексные и требуют последовательности и соразмерности.

ЧАСТЬ III

РАЗВИТИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ

Уровни развития общественного объединения по критериям

В данном разделе предлагаем вам рассмотреть уровни развития общественного объединения по ряду критериев. Вашему вниманию будет представлена методика оценки уровня развития общественного объединения, которая поможет вам определить, на каком уровне развития находится именно ваше объединение (*Приложение 9*). Кроме того, мы ознакомим вас со стадиями, которые проходит в своем развитии общественное объединение.

Определение уровня развития общественного объединения по предложенным критериям позволит вам увидеть, какие из моментов жизнедеятельности объединения «западают», где необходимо приложить усилия для дальнейшего развития, а где достаточно того, что уже делается и существует. Оценить уровень развития вашего объединения помогут таблицы, которые приведены ниже.

Уровни развития по критерию «Актив общественного объединения»

Очень низкий	Низкий	Средний	Высокий
Отношения различные: доброжелательные, конфликтные. Есть замкнутые приятельские группировки	В целом отношения доброжелательные, конфликты встречаются редко	Члены объединения доверяют друг другу. Руководителю есть на кого опереться, но инициатива проявляется в недостаточной степени, активность — всплесками и не у всех участников объединения	Актив — сплоченная команда, знающие и надежные организаторы, авторитетные члены объединения. К ним идут за советом, обращаются за помощью
Работа по сплочению актива не ведется	Сплочение актива происходит спонтанно, в зависимости от позиции лидера	Ведется осознанная работа по сплочению актива, но от случая к случаю	Работа по сплочению актива ведется целенаправленно и планомерно
Обучение актива основам организаторской деятельности не ведется	Обучение единично, не системно, доступно лишь узкому кругу членов объединения, ведется только руководителем	Члены объединения имеют возможность обучаться, но эта работа ведется не в системе	Ведется планируемое и целенаправленное обучение не только актива, но и остальных членов объединения, которое осуществляется руководителем и другими членами объединения

Уровни развития по критерию «Организационная культура общественного объединения»

Организационная культура общественного объединения: цели, задачи, принципы деятельности объединения, система самоуправления, организационная структура, которые фиксируются в документах, регламентирующих деятельность общественного объединения (основной из них — устав), а также планирование и анализ деятельности объединения.

Очень низкий	Низкий	Средний	Высокий
Отсутствуют документы, регламентирующие деятельность объединения	Существуют документы, регламентирующие деятельность. Ситуативное ведение документального архива объединения	Существуют учредительные документы, соответствующие действующему законодательству РФ, и ведутся внутренние документы, отражающие деятельность объединения	Объединение юридически зарегистрировано, ведется документация, отражающая его деятельность. Целенаправленное накопление и систематизация документального архива объединения
Цели, задачи и принципы деятельности не определены; руководителем и председателем членам объединения как должное	Существует устная договоренность об условиях совместной деятельности: принципы, цели, задачи и т. п.; большинство членов до конца не осознают цели и задачи деятельности объединения	Цели, задачи и принципы деятельности письменно зафиксированы, осознаются и принимаются большинством членов объединения	Каждый участник объединения осознанно (приводя в соответствие свои потребности, умения и возможности) принимает активное участие в решении проблем объединения и определении его судьбы
Планирование деятельности не ведется, мероприятия организовываются интуитивно	Планирование деятельности осуществляется не систематически	Планирование деятельности осуществляется систематически, но лишь незначительная часть членов объединения принимает участие в данной деятельности	Осуществляется целенаправленное, систематическое планирование деятельности. В планировании деятельности в той или иной степени принимают участие все члены объединения
Преобладает принцип единоначалия: управленческие функции выполняются руководителем	Ограниченное число членов объединения привлекается к управлению объединением через инициирование их активности и создание временных органов самоуправления	Структура руководящих органов по классической форме: Общий сбор, Совет, Руководитель. Но на самом деле управленческие функции осуществляются узким кругом лиц	Соблюдается установленная субординация в осуществлении управленческих функций. Каждый член объединения осознает необходимость своего личного участия в управлении общественным объединением
Давно не было смены руководящих органов, в составе которых в основном взрослые	Сменяемость руководящих органов происходит спонтанно	Происходит планируемая, обоснованная смена состава руководящих органов, но это не всегда ведет к положительным результатам	Планируемая, целесообразная сменяемость актива и руководства, не влекущая за собой спадов в развитии и деятельности объединения. Объединение работает на основе принципа преемственности поколений

Уровни развития по критерию «Членская база общественного объединения»»

Очень низкий	Низкий	Средний	Высокий
Объединение не ведет работы по привлечению новых членов	Работа по привлечению новых членов ведется не целенаправленно и ограничено	Привлечение новых членов объединения ведется целенаправленно, но ситуативно	Целенаправленное и планируемое привлечение новых членов объединения
Нет роста численности членов объединения	Единичные случаи увеличения членской базы. Прирост членской базы происходит спонтанно	Увеличение членской базы происходит скачкообразно	Стабильное увеличение членской базы
Работа по адаптации новых членов не ведется	Работа по адаптации новых членов ведется интуитивно	Адаптация новых членов ведется руководителем (взрослым) объединения	Работа по адаптации новых членов планируется и ведется не только руководителем, но и другими членами объединения

Уровни развития по критерию «Общественное признание деятельности объединения»»

Общественное признание объединения и его деятельности: «Public Relations» общественного объединения, установление контактов с общественностью (различными социальными и возрастными группами населения, другими общественными объединениями, государственными и муниципальными учреждениями и др.).

Очень низкий	Низкий	Средний	Высокий
Объединение не осознает необходимости формирования положительного имиджа объединения	Объединение ситуативно, неосознанно применяет элементы PR-технологий для формирования положительного имиджа объединения	Осуществляются разработка и реализация механизмов по привлечению внимания общественности к деятельности объединения, формированию его положительного имиджа	Объединение имеет систему PR-деятельности для формирования положительного имиджа объединения
Общественность не имеет представления об объединении	Общественность имеет поверхностное представление об объединении и его деятельности	Общественность имеет достаточно полное представление об объединении и интерес к его деятельности	Общественность положительно воспринимает существование объединения, положительно оценивает результаты его деятельности. Объединение признается общественностью (различными социальными и возрастными слоями населения, другими объединениями, государственными и муниципальными учреждениями и др.) в качестве потенциального или действенного союзника организатора, соучредителя проектов и программ
Не устанавливает контакты с другими объединениями	Объединение ограничено и ситуативно привлекает к участию в своей деятельности представителей общественных организаций, не являющихся членами объединения	К реализации проектов деятельности общественного объединения активно привлекаются широкие слои общественности (социальные, возрастные), но происходит это не в системе	Объединение имеет широкую сеть дружеских контактов с другими объединениями

Уровни развития по критерию «Деятельность общественного объединения»

Социально значимая деятельность общественного объединения: организация деятельности, ресурсное обеспечение деятельности.

Очень низкий	Низкий	Средний	Высокий
Деятельность осуществляется от случая к случаю. Плана и программ деятельности нет	Деятельность объединения планируется, но содержание не полностью отражает выбранные направления деятельности. Объединение не осознает необходимость программного подхода к деятельности	Объединение осознает необходимость программного подхода к деятельности. Заимствованные программы осознанно и целесообразно дополняются интеллектуальными наработками данного объединения	Объединение разрабатывает и реализует собственные программы деятельности. Программы объединения становятся примером для деятельности других общественных объединений
Объединение не осознает необходимости ресурсного обеспечения деятельности	Разово привлекаются дополнительные ресурсы для обеспечения деятельности объединения	Осуществляются разработка и реализация механизмов по привлечению дополнительных ресурсов для реализации программ деятельности	Объединение имеет систему ресурсного обеспечения своей деятельности
Объединение не осуществляет PR собственных мероприятий	PR-деятельность ведется не целенаправленно и ограниченно	PR-деятельность осуществляется осознанно, но происходит ситуативно (от случая к случаю)	Объединение целенаправленно и планомерно проводит PR собственных программ
Деятельность направлена только на членов объединения	Объединение периодически распространяет свою деятельность не только на своих членов, но и на ближайшее социальное окружение	Мероприятия объединения, затрагивающие широкие массы людей, проводятся нечасто	Объединение оказывает социальные услуги большому количеству людей, не являющихся членами объединения

Уровни развития по критерию «Корпоративная культура общественного объединения»

Корпоративная культура общественного объединения: история общественного объединения, символика, традиции и законы, система ценностей.

Очень низкий	Низкий	Средний	Высокий
Нет символики, традиций, законов, собственной системы ценностей	Появляются отдельные элементы внутренней и внешней корпоративной культуры, отражающие уставные цели объединения	Происходит письменная фиксация традиций, законов, символики и других элементов корпоративной культуры объединения	Деятельность объединения выстраивается в соответствии с традициями, законами, системой ценностей (принятыми всеми членами объединения и соответствующими целям и задачам данного объединения)
Элементы корпоративной культуры не используются членами объединения	Ситуативное, неосознанное использование элементов корпоративной культуры объединения	Элементы корпоративной культуры объединения принимаются и осознанно используются всеми членами объединения	Система ценностей, законы, традиции, символика и другие элементы корпоративной культуры активно и осознанно используются всеми членами
Деятельность объединения, события, происходящие в его жизни, не осознаются членами как история объединения	История объединения письменно не зафиксирована, знает ее лишь узкий круг членов объединения (участники создания объединения). Знание истории чаще всего не передается из поколения в поколение	История объединения зафиксирована письменно, но знают ее не все члены объединения	История объединения зафиксирована письменно, все его члены знают историю создания и развития объединения
Члены объединения не ощущают себя частью одного коллектива (команды), не заботятся об интересах общего дела	Не все члены объединения ощущают себя членом объединения	Большинство членов объединения чувствуют свою причастность к деятельности объединения	Все члены объединения чувствуют свою причастность ко всем моментам жизни объединения. Каждый заботится об интересах общего дела. Члены объединения гордятся своим коллективом

Стадии развития общественного объединения

Любое общественное объединение проходит определенные стадии в своем развитии. Наиболее полное описание стадий развития молодежных общественных объединений дает С. В. Тетерский. Предлагаем вам рассмотреть предложенные стадии и определить, на какой стадии развития находится ваше объединение.

1. **Инициативная стадия**, в процессе которой происходит оформление идеи объединения, выдвигается лидер инициативной группы, определяются стержневые и целевые группы объединения.

2. **Юридическая стадия** предполагает оформление уставных документов общественного объединения и его юридическую регистрацию.

3. **Программная стадия** включает в себя инициирование и разработку программ и проектов деятельности объединения. Кроме того, в данный период очень важны образовательные программы для участников объединения.

4. **Количественная стадия** ставит задачу увеличения количества членов объединения, структурных подразделений, программ и проектов, публикаций в СМИ.

5. **Фандрайзинговая стадия** направлена на создание системы устойчивого финансирования развития объединения, включающего в себя упорядочение сбора членских взносов, активный поиск дополнительных источников финансирования, привлечение ресурсов региона, участие во всех конкурсах программ.

6. **Качественная стадия** стимулирует достижение значительной компетентности руководителей и членов объединения, высокого качества удовлетворения нематериальных потребностей членов организации и участников программ, обеспечение достойного уровня репутации объединения, стабильности развития с ориентацией на успех и доверие.

7. **Имиджевая стадия** предполагает создание фирменного стиля объединения, а также собственной субкультуры, выражающейся в символах, ритуалах, атрибутах, традициях, униформе, общих мероприятиях, определяющих силу и привлекательность объединения.

8. **Корпоративная стадия** вычленяет и фиксирует особенности объединения, способствует формированию чувства корпоративной принадлежности.

9. **Законодательно-инициативная стадия** предполагает участие общественного объединения в нормативно-правовой деятельности региона, что возможно только при наличии высокой репутации объединения и высокой активности в деятельности законодательных институтов.

10. **Научно-обобщающая стадия** направлена на обобщение достигнутых результатов деятельности объединения на научном уровне, что сопровождается выпуском научной, учебной и методической литературы,

фиксирующей достижения объединения и способствующей профессиональной подготовке специалистов в сфере молодежной политики.

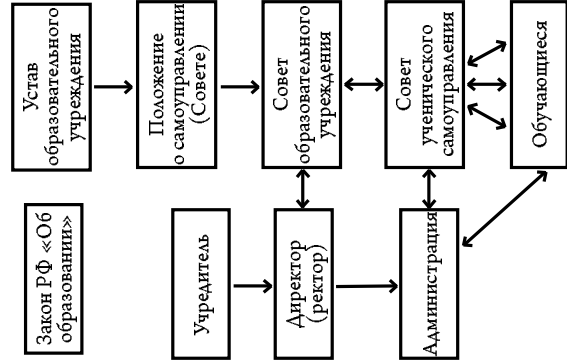
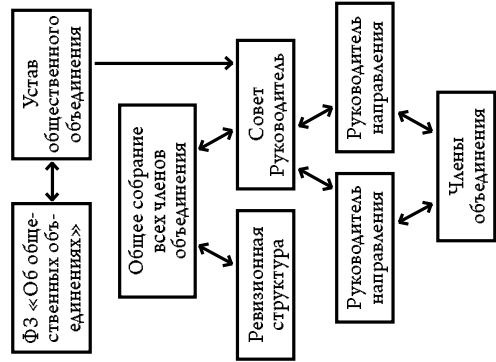
Заметим, что некоторые стадии могут:

- осуществляться одновременно (программная, количественная, фандрайзинговая, качественная, имиджевая, корпоративная);
- существовать на протяжении всей деятельности объединения (корпоративная, качественная);
- не осуществляться вообще (научно-обобщающая).

Наличие всех указанных аспектов деятельности обеспечивает долгое и продуктивное существование объединения. Надеемся, предложенные уровни и стадии развития общественного объединения помогут вам оценить уровень развития вашего объединения, выявить «слабые» места и определить пути дальнейшего развития. Желаем удачи!

Документы, на основании которых действуют	Устав. Разрабатывается на основании ФЗ «Об общественных объединениях». Устав общественного объединения принимается его учредителями (членами) на общем собрании и не требует согласования и утверждения другими структурами	Устав и локальные акты учреждения, например, должностные обязанности педагога дополнительного образования. Возможно положение об образовательном объединении, утверждаемое администрацией	Закон РФ «Об образовании», статьи 35 и 50. Устав учреждения. Положение об органе учебного (студенческого) самоуправления, которое согласовывается с администрацией учебного заведения
Программа (деятельность)	Программа не обязательна. Если есть программа, то это программа деятельности объединения. Она разрабатывается в следующих ситуациях: а) члены объединения осознают необходимость повышения эффективности деятельности объединения; б) необходимо получение дополнительных ресурсов. Программа деятельности принимается выборным руководящим органом или общим собранием членов объединения (в соответствии с уставом объединения). Деятельность направлена как на членов объединения, так и на широкий круг потребителей социальных услуг	Образовательная (должна быть обязательной), обязательно утверждаемая администрацией или методическим советом учреждения. Возможность участия обучающихся в формировании программы минимальна. Деятельность направлена только на обучающихся	Программа деятельности, как правило, не разрабатывается. Деятельность осуществляется на основании плана органа самоуправления, который разрабатывается на основании (с учетом) плана воспитательной работы образовательного учреждения Деятельность направлена на защиту интересов обучающихся с учетом потребностей образовательного учреждения

Управление (принципы)	Деятельность осуществляется на основе принципов самоуправления, добровольности, равноправия, законности, гласности, выборности руководящих органов. В общественных объединениях, прошедших юридическую регистрацию, в состав руководящих органов могут входить только члены объединения, достигшие 18-летнего возраста. В общественных объединениях, не прошедших юридическую регистрацию, в состав руководящих органов могут входить и члены объединения, не достигшие 18-летнего возраста. Смена руководителя производится только путем перевыборов	Принцип единоначалия. В решении отдельных вопросов жизнедеятельности объединения — принцип самоуправления. Руководителем является взрослый (учитель, тренер и т. А.), который назначается приказом директора учреждения и затем набирает себе учеников. Смена руководителя возможна только администрацией учреждения	Деятельность на основе принципов: - законности; - равноправия; - гласности; - выборности руководящих органов; - разделения полномочий органов самоуправления и их тесного взаимодействия; - реальности прав и обязанностей, ответственности всех органов самоуправления, каждого члена коллектива; - представительства первичных коллективов, их тесной связи с центральными органами самоуправления. Руководителем является обучающийся. Смена руководителя производится только путем перевыборов
-----------------------	--	--	---



Роль взрослого	Педагогически востребовано в детском объединении, в молодежном объединении понятие «взрослый» может отсутствовать. Миссия взрослого определяется целью общественного объединения. Педагогическую миссию взрослый определяет и выполняет самостоятельно. Статус взрослого — «старший товарищ» объединения. Варианты статуса: - член объединения; - член выборного органа; - руководитель объединения. Полномочия члена объединения, члена выборного органа, руководителя закреплены в уставе общественного объединения	Наличие взрослого необходимо (взрослый есть всегда). Миссия прежде всего образовательная. Также миссия взрослого может определяться спецификой объединения и учреждения. Выполнять педагогическую миссию — обязанность руководителя образовательного объединения. Статус взрослого — руководитель образовательного объединения. К руководителю предъявляются ряд требований: возраст не менее 18 лет, специальное образование. Полномочия закреплены в должностных инструкциях	Наличие взрослого педагогически востребовано, особенно на этапе создания и становления самоуправления. Статус взрослого: куратор, координатор. Взрослый не может быть членом органа ученического самоуправления. Может входить в состав Совета самоуправления с правом голоса. Статус взрослого может быть закреплён в Положении о самоуправлении
----------------	--	--	--

УСТАВ
Череповецкой городской
детской общественной организации
«СОЮЗ МАЛЬЧИШЕК И ДЕВЧОНОК»
(ЧГДОО «СМИД»)

г. Череповец, 2007 год

Принят на городском детском
учредительном Сборе
07 февраля 1992 года
протокол № 1.

Утвержден с изменениями и
дополнениями на Сборе организации
22 мая 1998 года
протокол № 8.

Утвержден с изменениями и дополнениями
на Сборе организации
6 мая 2002 года
протокол № 2002.1
Председатель организации Климовский Ю. С.

Утвержден в новой редакции
на Сборе организации
28 августа 2007 года
протокол № 2007.2

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Череповецкая городская детская общественная организация «Союз мальчишек и девчонок» (сокращенно ЧГДОО «СМИД»), именуемая в дальнейшем «организация», является добровольным, основанным на членстве объединением детей, молодежи и взрослых, созданным на основе совместной деятельности для защиты общих интересов и достижения общих целей.

1.2. Организационно-правовая форма — общественная организация.

1.3. Организация действует на принципах добровольности, равноправия, самоуправления и законности.

1.4. Деятельность организации осуществляется в соответствии с общепризнанными нормами и принципами международного права, действующим законодательством РФ и настоящим Уставом.

1.5. Организация свободна в определении своей внутренней структуры, целей, форм и методов деятельности.

1.6. Деятельность организации является гласной. Информация об учредительных и программных документах организации является общедоступной.

1.7. Организация является юридическим лицом с момента государственной регистрации, имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные счета в банках, печать, штампы, бланки со своим наименованием и может:

- иметь в собственности обособленное имущество и отвечать им по своим обязательствам,
- от своего имени приобретать и осуществлять имущественные, личные неимущественные права,
- быть истцом и ответчиком в суде.

1.8. Организация может входить в состав и участвовать в деятельности других общественных объединений, если при этом достигаются цели организации:

- организация является членом Вологодской областной молодежной общественной организации Общероссийской общественной организации «Российский Союз Молодежи» (ВОМОО ООО РСМ) и руководствуется Уставом ВОМОО ООО РСМ.

1.9. Вмешательство органов государственной власти и их должностных лиц в деятельность организации, равно как и вмешательство организации в деятельность органов государственной власти и их должностных лиц, не допускается, за исключением случаев, предусмотренных в законодательстве.

1.10. Организация может иметь свою официальную символику и атрибутику, зарегистрированную в установленном законом порядке.

1.11. Организация осуществляет свою деятельность на территории г. Череповца Вологодской области РФ.

1.12. Руководящий орган организации располагается по адресу: 162611, Россия, Вологодская обл., г. Череповец, ул. Устюженская, д. 16, муниципальное учреждение «Центр детей и молодежи города Череповца».

2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Организация ставит своей целью содействие развитию организаторских, коммуникативных, творческих, интеллектуальных способностей, повышению уровня культуры, гражданскому и патриотическому становлению подрастающего поколения.

2.2. Для достижения своей цели организация ставит следующие задачи:

- создание условий для развития творческих, организаторских, интеллектуальных, физических и других способностей членов организации;
- стимулирование и поддержка социально значимых инициатив членов организации;
- представление и защита интересов членов организации в государственных и муниципальных органах, коммерческих и некоммерческих организациях;
- содействие развитию первичных коллективов, юридических лиц — членов организации, координация их деятельности, оказание помощи в информационной, правовой, методической, материально-технической и других сферах;
- социальная и правовая поддержка членов организации;
- привлечение общественного внимания к проблемам детского и молодежного движения;
- взаимодействие с социальными институтами, действующими в сфере интересов детей и молодежи города.

3. СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ

Структурной единицей организации является первичный коллектив, который может быть одновозрастным, разновозрастным, временным, постоянно действующим, иметь разнообразное организационное строение.

Первичный коллектив создается по инициативе 3 членов организации. Первичный коллектив сам определяет свой возрастной и количественный состав, место базирования, свои органы самоуправления и название, самостоятельно выбирает направления деятельности с учетом целей и задач организации.

4. УСЛОВИЯ И ПОРЯДОК ПРИОБРЕТЕНИЯ И УТРАТЫ ЧЛЕНСТВА В ОРГАНИЗАЦИИ, ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ ЧЛЕНОВ ОРГАНИЗАЦИИ

4.1. Членство в организации является добровольным. Ведется учет членов организации.

Членами организации могут являться дети в возрасте от 8 до 18 лет и совершеннолетние граждане, объединившиеся для совместной деятельности, способствующей достижению целей организации.

Также членами организации могут являться юридические лица — общественные объединения, признающие Устав и участвующие в дея-

тельности организации, направленной на достижение ее уставных целей.

Прием членов в организацию осуществляется на основании письменного заявления (для физических лиц) или на основании протокола собрания вступающей организации (для юридических лиц).

Решение о приеме в организацию и выходе из нее принимает Совет организации.

4.2. Член организации может быть исключен из организации решением Совета:

- за нарушение уставных требований,
- за деятельность, дискредитирующую организацию,
- за нарушение законодательства РФ.

Члены организации могут выйти из состава организации:

- по собственному желанию (на основании письменного заявления) — для индивидуальных членов,
- по решению высшего руководящего органа (на основании письменного заявления) — для юридических лиц.

4.3. Права членов организации:

- участвовать в мероприятиях организации,
- получать консультационную, информационно-методическую, организационную и иную поддержку своей деятельности,
- с разрешения Совета использовать в своей деятельности символику организации,
- избирать в руководящие и контрольно-ревизионные органы организации,
- быть избранным в руководящие и контрольно-ревизионные органы организации (только при достижении восемнадцатилетнего возраста),
- контролировать деятельность руководящих органов организации в соответствии с ее Уставом,
- вносить предложения по дальнейшему совершенствованию работы организации,
- член организации — юридическое лицо — самостоятельно принимать решения по вопросам своей деятельности, иметь свою программу и символику,
- выражать и отстаивать свои интересы и интересы своего объединения,
- право на защиту со стороны организации,
- право на выход из состава членов организации по собственному желанию.

4.4. Обязанности членов организации:

- соблюдать Устав организации,
- участвовать в достижении целей и решении задач организации,
- способствовать пропаганде деятельности организации,
- выполнять решения Сбора и Совета организации,
- информировать Совет о своей деятельности, осуществляемой в рамках программ организации.

Члены организации — физические и юридические лица — имеют равные права и обязанности.

5. КОМПЕТЕНЦИЯ И ПОРЯДОК ФОРМИРОВАНИЯ РУКОВОДЯЩИХ И КОНТРОЛЬНО-РЕВИЗИОННОГО ОРГАНОВ ОРГАНИЗАЦИИ, СРОКИ ИХ ПОЛНОМОЧИЙ

5.1. Высшим руководящим органом является Сбор организации, который созывается не реже 1 раза в 3 года и является правомочным, если в работе участвуют более 1/2 членов организации.

Сбор правомочен принимать решения по любым вопросам деятельности организации.

К исключительной компетенции Сбора относится:

- принятие Устава, внесение в него дополнений и изменений,
- выборы Совета, контрольно-ревизионной комиссии организации и досрочное прекращение их полномочий,
- определение приоритетных направлений деятельности организации, принципов формирования и использования ее имущества,
- принятие решений по отчетам Совета, председателя, контрольно-ревизионной комиссии,
- принятие решений о реорганизации и ликвидации организации.

Решения Сбора принимаются большинством в 2/3 голосов членов организации, присутствующих на Сборе (открытым голосованием).

Сбор созывается по инициативе Совета организации, а также по требованию 1/3 членов по письменному обращению в Совет организации.

5.2. Постоянно действующим руководящим органом организации является выборный коллегиальный орган — Совет организации, подотчетный Сбору. Совет осуществляет свою деятельность в период между Сборами организации.

Заседания Совета проводятся по мере необходимости, но не реже одного раза в три месяца.

Совет избирается на срок 3 года в количестве, устанавливаемом Сбором, из числа совершеннолетних членов и решает следующие вопросы:

- избирает из своего состава председателя организации,
- принимает решение о созыве Сбора,
- организует и проверяет выполнение решений Сбора,
- принимает решения о приеме в организацию и выходе из нее и проводит ежегодную регистрацию членов организации,
- организует разработку и реализацию программ деятельности,
- координирует деятельность членов организации,
- осуществляет права юридического лица от имени организации и исполняет ее обязанности в соответствии с Уставом,
- вносит предложения по изменениям и дополнениям в Устав,
- принимает решение об участии в других организациях,
- устанавливает размер членских и вступительных взносов,
- распоряжается материальными и финансовыми средствами организации,
- утверждает финансовый план и вносит в него изменения,

- принимает решение о создании хозяйственных товариществ, обществ и иных хозяйственных организаций,
- утверждает штатное расписание,
- ежегодно информирует орган, регистрирующий общественное объединение, о продолжении своей деятельности,
- выполняет другие полномочия, предусмотренные данным Уставом и законодательством РФ.

Заседание Совета правомочно при наличии 2/3 членов Совета.

Решение принимается открытым или закрытым голосованием (по решению членов Совета) простым большинством голосов членов Совета, присутствующих на заседании.

5.3. Председатель организации:

- организует деятельность и руководит работой Совета организации,
- осуществляет меры по выполнению решений Сбора, Совета организации,
- представляет Сбору организации отчет о своей деятельности и работе Совета организации,
- представляет организацию во взаимоотношениях с государственными, общественными и другими организациями,
- осуществляет организационно-распорядительную работу,
- принимает на работу и увольняет с работы штатных работников,
- подписывает от имени организации и Совета документы, принимает обязательства, выдает доверенности, принимает на работу и увольняет с работы штатных работников,
- выполняет другие полномочия, предусмотренные настоящим Уставом.

5.4. Контрольно-ревизионная комиссия организации избирается на Сборе организации в составе 3 человек из числа совершеннолетних членов организации сроком на 3 года.

В состав контрольно-ревизионной комиссии не имеют права войти члены Совета, председатель и штатные работники организации.

Контрольно-ревизионная комиссия:

- осуществляет контроль за соответствием действий Совета и председателя организации решениям Сбора организации,
- контролирует и ревизует финансово-хозяйственную деятельность организации,
- ревизует состояние и учет материальных ценностей.

Проверка контрольно-ревизионной комиссией проводится не реже 1 раза в год.

Контрольно-ревизионная комиссия правомочна принимать решения, если на заседании присутствует не менее 2/3 ее членов.

Решения контрольно-ревизионной комиссии принимаются открытым или тайным голосованием простым большинством голосов. Если на заседании контрольно-ревизионной комиссии присутствуют не все ее члены, то решения могут приниматься только единогласно.

6. ПОРЯДОК ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ В УСТАВ ОРГАНИЗАЦИИ

Изменения и дополнения Устава организации рассматриваются и утверждаются на Сборе организации и подлежат регистрации в том же порядке и в те же сроки, что и регистрация организации.

7. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

7.1. Для осуществления уставных целей организация имеет право:

- свободно распространять информацию о своей деятельности,
- участвовать в выработке решений органов государственной власти и органов местного самоуправления в порядке и объеме, предусмотренном законодательством,
- учреждать средства массовой информации и осуществлять издательскую деятельность,
- представлять и защищать свои права, законные интересы своих членов в органах государственной власти, органах местного самоуправления и общественных объединениях,
- осуществлять в полном объеме полномочия, предусмотренные законодательством РФ,
- пользоваться льготами, предусмотренными законодательством РФ для общественных объединений,
- выступать с инициативами по различным вопросам общественной жизни, вносить предложения в органы государственной власти,
- проводить собрания, митинги, демонстрации, шествия и пикетирования,
- иметь свою символику, подлежащую государственной регистрации и учету.

7.2. Организация обязана:

- соблюдать общепризнанные принципы и нормы международного права, законодательства РФ, а также нормы, предусмотренные Уставом организации,
- ежегодно публиковать отчет об использовании своего имущества или обеспечивать доступность ознакомления с указанным отчетом,
- ежегодно информировать орган, принявший решение о государственной регистрации общественного объединения, о продолжении своей деятельности с указанием действительного места нахождения постоянно действующего руководящего органа, его названия и данных о руководителях организации в объеме сведений, включаемых в единый государственный реестр юридических лиц,
- представлять по запросу органа, принимающего решения о государственной регистрации общественных объединений, решения руководящих органов и должностных лиц организации, а также годовые и квартальные отчеты о своей деятельности в объеме сведений, представленных в налоговые органы,

- для осуществления видов деятельности, подлежащих лицензированию, получать соответствующие разрешения (лицензии),
- допускать представителей органа, принимающего решения о государственной регистрации общественных объединений, на проводимые организацией мероприятия,
- оказывать содействие представителям органа, принимающего решения о государственной регистрации общественных объединений, в ознакомлении с деятельностью организации в связи с достижением уставных целей и соблюдением законодательства РФ,
- вести учет и обеспечивать сохранность документов по личному составу организации, личному составу работников, а в случае реорганизации и ликвидации организации своевременно передавать их на государственное хранение в предусмотренном законодательством РФ порядке.

8. ИСТОЧНИКИ ФОРМИРОВАНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ И ИНОГО ИМУЩЕСТВА ОРГАНИЗАЦИИ, ПРАВА ОРГАНИЗАЦИИ ПО УПРАВЛЕНИЮ ИМУЩЕСТВОМ

8.1. Имущество организации формируется на основе:

- членских и вступительных взносов,
- добровольных взносов и пожертвований,
- поступлений от проводимых в соответствии с Уставом выставок, лекций, лотерей, аукционов, спортивных и иных мероприятий,
- гражданско-правовых сделок, внешнеэкономической деятельности организации,
- бюджетных и прочих средств, направленных на реализацию целей и задач,
- доходов от предпринимательской деятельности,
- других, не запрещенных законом поступлений.

8.2. Собственником имущества является организация.

Каждый отдельный член организации не имеет права собственности на долю имущества, принадлежащего организации. Организация не несет ответственности по обязательствам ее членов, а члены не несут ответственности по обязательствам организации.

8.3. Организация имеет право заниматься предпринимательской деятельностью лишь постольку, поскольку это служит достижению ее уставных целей и соответствует этим целям.

Предпринимательская деятельность осуществляется организацией в соответствии с Гражданским кодексом РФ и законодательством РФ. Организация может создавать хозяйственные товарищества, общества и иные хозяйственные организации, а также приобретать имущество для ведения предпринимательской деятельности. Доходы от предпринимательской деятельности организации не могут перераспределяться между членами организации и должны использоваться только для достижения уставных целей.

8.4. Организация может иметь в собственности земельные участки, здания, строения, сооружения, жилищный фонд, транспорт, оборудование, инвентарь, имущество культурно-просветительного и оздоровительного назначения, денежные средства, акции, другие ценные бумаги и иное имущество, необходимое для материального обеспечения деятельности организации, указанной в Уставе. В собственности организации также могут находиться издательства, средства массовой информации, создаваемые и приобретаемые за счет средств организации в соответствии с ее уставными целями.

8.5. Расходование средств осуществляется на основании решений Совета организации для реализации уставных целей и задач.

Проверку расходования денежных средств осуществляет контрольно-ревизионная комиссия.

9. ПОРЯДОК РЕОРГАНИЗАЦИИ ИЛИ ЛИКВИДАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ

9.1. Реорганизация организации осуществляется по решению Сбора. Государственная регистрация вновь образованного после реорганизации организации общественного объединения осуществляется в порядке, установленном законодательством РФ.

Имущество организации переходит после ее реорганизации к вновь возникшим юридическим лицам, в порядке, предусмотренном законодательством РФ.

9.2. Ликвидация организации осуществляется:

- по решению Сбора, если за него проголосовало 2/3 членов, присутствующих на Сборе,
- в судебном порядке в соответствии с действующим законодательством.

Имущество, оставшееся в результате ликвидации организации, после удовлетворения требований кредитов направляется на цели, предусмотренные Уставом, а в спорных случаях — решением суда. Решение об использовании оставшегося имущества публикуется ликвидационной комиссией в печати.

Решение о ликвидации организации направляется в орган, зарегистрировавший организацию, для исключения из единого государственного реестра юридических лиц. С этого момента организация считается ликвидированной.

9.3. Документы по личному составу при реорганизации и ликвидации организации передаются в установленном порядке на государственное хранение.

ФОРМА НАПИСАНИЯ ПРОТОКОЛА

Полное название общественного объединения

Протокол № _____

Заседание _____
(название объединения или руководящего органа)

_____ (дата)

Присутствуют: _____

(если небольшое количество, то можно составить список с должностями)

Или:

Из _____ (общее число) присутствуют _____

Отсутствуют по уважительной причине _____

Отсутствуют без уважительной причины _____

На заседание приглашены и присутствуют: _____

(список с должностями)

Председательствующий _____

Секретарь _____

Повестка дня:

1. Формулировка первого вопроса, кто выступает.

Слушали: _____

(кратко выступление)

Если задают вопросы или идет обсуждение, то указываются фамилия, должность, суть вопроса.

Решили: _____

(записывается принятое решение)

Если вопрос ставился на голосование, то фиксируются результаты голосования.

2. Формулировка второго вопроса, кто выступает.

Слушали: ...

Решили: ...

Для того чтобы акцентировать внимание на принятых решениях, можно выписать их отдельно в конце протокола

Председатель: _____ (подпись)

Секретарь: _____ (подпись)

МЕТОДЫ ГРУППОВОЙ РАБОТЫ

Мы предлагаем несколько методов групповой работы: опрос мнений, голосование, мозговой шторм, коллективное обсуждение, работа в микрогруппах.

Опрос мнений

Ведущий спрашивает напрямую мнения отдельных участников, тем самым будет выслушано несколько сокращенных мнений, а не одна или две длинные речи.

Голосование

После короткого обсуждения ведущий просит проголосовать за идею или принятие решения. Участников такой прием побуждает выражать свое мнение.

Мозговой шторм (мозговая атака)

Это коллективная работа с целью поиска нестандартных решений какой-либо проблемы. Является одним из самых эффективных способов активизации творческих сил участников при необходимости разработки плана мероприятий, поиска новых идей, организации командной работы. Он может использоваться как первый этап в разработке дела.

Правила мозгового шторма:

- идеи не обсуждаются;
- ни одна идея не отвергается;
- все идеи фиксируются.

Мозговой шторм обычно непродолжителен (10–15 минут). Для удобства работы участников рассаживают полукругом, лицом к стенду, где ведется фиксация идей.

В проведении мозговой атаки можно выделить следующие роли:

Активизатор, или ведущий — человек, который не дает застопориться процессу, все время призывает давать новые идеи, подбадривает участников, защищает от критики.

Летописец — человек, который записывает все мысли на плакате, должен отдавать предпочтение ключевым словам и словосочетаниям, разделять самостоятельные идеи с помощью разных знаков, любые выделения делать яркими цветами, вместо номеров использовать точки, т. к. цифры могут показывать первенство идей.

Этапы мозгового шторма

1. Постановка задачи и генерирование идей

Во-первых, для генерирования идей приглашаются специалисты разного профиля: активные, раскованные, способные генерировать

нестандартные идеи с разных позиций. Прирожденных скептиков, критиканов, нытиков на первый этап не приглашают.

Во-вторых, создается благожелательная, раскованная, уважительная атмосфера общения умных, заинтересованных в хорошей идее людей.

В-третьих, строго запрещаются не только критика высказываемых идей, но даже намеки на критику, а тем более насмешки. Известно, что даже ожидание критики убивает желание генерировать идеи. Идеи высказываются без доказательств и объяснений. Можно выдвигать любые идеи, даже абсурдные, так как они могут послужить трамплином к сильному решению. Каждому дается право на ошибку. Обсуждение идей запрещается, но поощрительные замечания, особенно развитие идей коллег и составление их комбинаций, — приветствуются. Сеанс генерирования идей продолжается до прекращения выдвигания идей. Обычно это занимает 20–60 мин, а количество идей может составлять несколько десятков.

В-четвертых, все идеи записываются.

Задачи ведущего:

- добиться однозначного понимания вопроса всеми присутствующими;
- не допускать критику и интерпретации своих и чужих идей участниками;
- воздерживаться от комментариев;
- стараться привлечь всех участников к высказыванию идей, обращаясь индивидуально к мнению тех, кто не высказался.

Записывать следует все поступающие идеи, причем таким образом, чтобы их видели участники. После того, как будут высказаны все возможные варианты, можно еще раз напомнить вопрос и записать 2–3 новых предложения.

2. Комбинирование идей

Второй этап предполагает выяснение общего в предложенных идеях и объединение их в группы. Для этого ведущий последовательно выясняет взаимосвязь между записанными мыслями, задавая наводящие вопросы и предлагая обобщающие названия. Все хаотично записанные предложения расформируются в колонки по смысловому признаку.

Задачи ведущего:

- предлагать собственные варианты обобщений и задавать уточняющие вопросы авторам идей, выясняя изначально заложенный в них смысл;
- добиваться интерпретации собственных, а не чужих предложений, а также стремиться к достижению согласия в выборе формулировок обобщающих слов.

3. Выбор оптимального решения

Все выделенные группы идей предлагают то или иное решение проблемы, задача сводится к выбору наиболее эффективного решения. Для этого необходимо определить следующие критерии эффективности: реалистичность предложения (соответствие изначальных задач и ожидаемого результата, количество задействованных материальных и человеческих

ресурсов), заинтересованность группы в реализации идеи, возможность и необходимость привлечения дополнительных средств и т. д.

Задачи ведущего:

- задавать наводящие вопросы исходя из выявленных критериев эффективности, фиксировать достоинства и недостатки каждой группы идей; даже при условии однозначного одобрения идей одной из групп, остальные не отбрасываются, но остаются в качестве возможной перспективы;
- стремиться к объективным суждениям, без лоббирования собственных предложений; принятие какой-либо стратегии исходя из наибольшего количества положительных характеристик.

Итог — выбор оптимальной идеи и определение плана ее реализации.

Замечено, что человек продолжает думать над задачей и после штурма, поэтому можно на следующий день провести повторный штурм. Можно вводить и совместное обсуждение окончательного решения, на котором могут появиться дополнительные идеи.

Надо отметить большую роль ведущего обсуждения. Он должен хорошо знать цели и предмет обсуждения, быть терпеливым, благожелательным и остроумным. От того, как он настроит аудиторию и будет управлять процессом генерирования, зависит успех обсуждения.

Руководитель должен следить за уровнем идей. Если стали поступать только банальные, практичные идеи без «изюминки», он сам должен предложить фантастическую идею или предложить 5–10 минут генерировать только фантастические, сказочные идеи.

Руководитель должен следить за развитием «цепочек идей», не должен допускать «потери идей»: если кто-то предложил новую идею, открывающую новое направление, и все забыли про старую цепочку идей, то надо найти подходящий момент и вернуть аудиторию к старой идее.

Достоинства мозгового штурма

Он весьма прост, доступен и детям, и взрослым, эффективен, даже если участники не очень компетентны. Не требуется предварительное обучение участников, кроме ведущего, который должен знать теорию и методику проведения.

Это коллективный метод решения задач, поэтому срабатывает системный эффект — увеличивается сила решений от объединения усилий многих людей (эффект «коллективного» ума) и возможности развивать идеи друг друга.

Недостатки мозгового штурма

Не пригоден для решения сложных проблем и трудных задач.

Процессом решения надо искусно управлять, чтобы он шел по направлению к сильному решению. Половина успеха зависит от ведущего.

Бывают затруднения при определении авторства хороших идей. Поэтому этот щекотливый вопрос следует оговорить до начала штурма.

Коллективное обсуждение

Любой организатор, особенно готовящий дело не один, а вместе с коллективом, должен уметь организовать коллективное обсуждение. Это один из самых непростых моментов. С него многое начинается и им заканчивается. И именно оно часто не получается.

Есть простой и надежный прием коллективного обсуждения — работа в микрогруппах, когда нужно выражать не только свое личное мнение, но и мнение всей группы (даже если оно и не будет единым). Группам по очереди предоставляется слово, а остальным — право задавать вопросы, соглашаться или возражать.

Проблемы, возникающие при коллективном обсуждении, и варианты их решения

1. Участники не умеют вести разговор. Не знают простых правил, о которых в силу их очевидной элементарности забывают им рассказать организаторы коллективного обсуждения. Многих ошибок можно избежать, если знать следующие моменты:

- нужно сесть в круг так, чтобы друг друга хорошо видеть и слышать;
- напомнить участникам еще раз обсуждаемый вопрос (быть может, кто-то не расслышал, кто-то недопонял);
- решить сразу, кому поручить выступить с мнением группы на общем собрании (человеку нужно настроиться, подготовиться), предложить ему вести краткие записи высказываний, чтобы ничего не забыть;
- объяснить, что высказываться нужно по очереди, по кругу: один говорит, а все внимательно слушают, не перебивая;
- можно задавать друг другу вопросы, чтобы уточнить мнение, но только после того, как человек закончит свою мысль;
- если какое-то мнение уже прозвучало, повторять его не следует, можно согласиться с тем, кто его высказал;
- говорить нужно кратко, экономя время, все должны успеть высказаться;
- начинать говорить нужно с положительного, отметить достижения, а потом остановиться на ошибках.

2. Участники не умеют формулировать суждения. Иногда не знают, как построить фразу. В этом им тоже можно помочь, подсказав варианты опорных формулировок. Схемы ответов можно написать на карточках или доске. Например, такие: «Мне понравилось это дело, потому что...», «Мне кажется, дело получилось у нас хорошо, так как...», «Но мне не понравилось то, что..., потому что...» и т. п. Каждый, кому предоставляется слово, держит перед собой такую карточку или смотрит на доску.

Помогут «разговорить» участников такие вопросы: «Как ты выполнил поручение? Какие были трудности? Кто помогал? Что мешало работе?» и т. д.

Случается, что при обсуждении участники вдруг «переходят на

личности», что может повлечь за собой ссоры и обиды. Чтобы в какой-то мере избежать этого, можно вводить определенные правила обсуждения, например: «Сначала говорим о хорошем»; «Обсуждаем не человека, а дело»; «Говори, что думаешь, но думай, что говоришь» и т. п.

3. Трудности, связанные с обобщением коллективного мнения.

Во многих случаях эту функцию можно делегировать специально создаваемому органу: прессгруппе, редакционной комиссии, экспертной группе или группе анализа и т. п. Полезно в процессе дискуссии делать соответствующие записи, стараясь сразу же их систематизировать. Желательно также фиксировать «авторство» наиболее удачных высказываний, чтобы при обобщении сослаться на мнения участников или даже процитировать их.

Необходимость в коллективном обсуждении возникает довольно часто:

- при планировании периода жизни или конкретного дела нужно выдвинуть и обсудить предложения (коллективное планирование);
- на собраниях, собраниях коллектива необходимо обсудить поставленные вопросы и принять по ним решения (коллективное решение);
- после проведения дел нужно оценить достижения и действия участников (коллективная оценка);
- в дискуссиях по различным проблемам нужно выработать мнение коллектива, сформировать отношение к чему-либо (коллективное мнение);
- при анализе периода жизни или конкретного дела нужно обсудить, что удалось, как действовали, извлечь уроки на будущее (коллективный анализ).

Чтобы в любой ситуации коллективное обсуждение получилось, организатору очень важно тщательно продумать его процесс и основательно подготовиться. И чем основательнее будет подготовка, тем больше шансов на успех.

Работа в микрогруппах

Количество людей в микрогруппе — 3–5 человек. Организовать работу можно двумя способами:

1. Каждая микрогруппа разрабатывает, обсуждает одно и то же задание, затем все предложения рассматриваются, выбирается лучшее, или на основе всех создается общее. Далее выбирается группа, которая работает задание.
2. Вся работа разбивается на отдельные этапы, и каждая микрогруппа разрабатывает свой этап. Далее они работают автономно, и только руководители групп взаимодействуют с руководителем общей работы. Но на этапе разработки можно организовать эту работу посредством «Вертушки».

«**Вертушка**». После обсуждения (15–30 минут, в зависимости от задания) по одному представителю от каждой микрогруппы переходит по часовой стрелке в следующую группу, где рассказывают основные

идеи. Участники, которые принимают представителя, предлагают свои идеи. Затем снова происходит переход в следующую группу, и все повторяется сначала. Переход по кругу осуществляется до тех пор, пока представители не вернутся в свою группу, где с учетом новых идей дорабатывают (корректируют) свое задание. Перемещение происходит по сигналу ведущего и в режиме ограниченного времени (на каждый переход дается 3–5 минут). Представители и члены групп не должны критиковать предложенные идеи или отвергать их, а также необходимо поблагодарить за идеи и помощь, даже если она не значительна.

Алгоритм организации работы «Вертушки»:

1. Разбивка на микрогруппы.
2. Получение задания.
3. Работа в своих группах.
4. Обмен представителями (происходит столько раз, сколько групп).
5. Возвращение представителей в свою группу.
6. Доработка заданий с учетом предложений.

Приложение 5

Образец протокола заседания Совета

ЧЕРЕПОВЕЦКАЯ ГОРОДСКАЯ ДЕТСКАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ «СОЮЗ МАЛЬЧИШЕК И ДЕВЧОНОК»

162611, г. Череповец, ул. Устюженская, 16, каб. 27,
тел. 8 921 258-08-80, e-mail: dosmid@mail.ru

Протокол № 2009.04 заседания Совета

Череповецкой городской детской общественной организации «Союз мальчишек и девчонок»

30 сентября 2009 года, г. Череповец.

Муниципальное учреждение «Череповецкий молодежный центр».

Присутствовали:

№ п/п.

Ф. И. О.

1. Киселев Олег Павлович — Председатель Организации,
2. Жуков Роман Владимирович — член Совета Организации,
3. Захарова Мария Дмитриевна — член Совета Организации, секретарь.

Гости:

Волкова Арина Александровна (член Организации),
Мартынюк Никита Владимирович (член Организации).

Повестка дня

1. Участие в осеннем этапе городского конкурса «ФотоКроСС».
2. Участие в городском конкурсе социальных проектов «Молодежная инициатива».
3. Участие в подготовке и проведении праздничных мероприятий, приуроченных ко Дню города.
4. Подготовка предложений в сектор по работе с детьми и молодежью управления по работе с общественностью мэрии города Череповца по проведению мероприятий, посвященных 65-й годовщине Победы в Великой Отечественной войне.
5. Предоставление плана мероприятий ЧГДОО «СМИД» в план мероприятий с детьми и молодежью за счет средств городского бюджета на 2010 год.

Ход заседания

1. *Слушали:* Жукова Р. В. с предложением об участии команды ЧГДОО «СМИД» в осеннем этапе городского конкурса «ФотоКроСС» 04.10.2009 года.

Голосовали: «за» — 2, «воздержались» — 1 человек.

Постановили: команде ЧГДОО «СМИД» принять участие в осеннем этапе городского конкурса «ФотоКроСС» 04.10.2009 года. Ответственным назначить члена Совета Организации Жукова Р. В.

2. *Слушали:* Киселева О. П. с информацией о необходимости подготовки в срок до 15.11.2009 года социальных проектов для участия в городском конкурсе социальных проектов «Молодежная инициатива» (согласно решению Совета Организации: Протокол № 2009.03 от 22.09.2009 года).

Предложения: 1) Жукова Р. В. — подготовить для участия в городском конкурсе социальных проектов «Молодежная инициатива» социальный проект «СМИД не спит!», направленный на разработку и реализацию комплекса мер и мероприятий по повышению уровня развития организации по критерию «Деятельность».

2) Захаровой М. Д. — подготовить для участия в городском конкурсе социальных проектов «Молодежная инициатива» социальный про-

ект под рабочим названием «Самоуправление без границ-2», направленный на разработку и реализацию комплекса мер и мероприятий по сплочению коллективов МОУ «Средняя (специальная) общеобразовательная школа-интернат I вида», МОУ «Специальный (коррекционный) детский дом № 3», бизнес-школы «Винер» и ЧГДОО «СМИД» и обучение их ученическому самоуправлению.

3) Киселева О. П. — подготовить для участия в городском конкурсе социальных проектов «Молодежная инициатива» социальный проект под рабочим названием «Добрый Строитель», направленный на строительство универсальной многофункциональной спортивной площадки для воспитанников МОУ «Специальный (коррекционный) детский дом № 3 для детей с отклонениями в развитии».

Голосовали: «за» — единогласно.

Постановили: 1) Подготовить в срок до 15.11.2009 года для участия в городском конкурсе социальных проектов «Молодежная инициатива» социальный проект «СМИД не спит!», направленный на разработку и реализацию комплекса мер и мероприятий по повышению уровня развития организации по критерию «Деятельность». Ответственным назначить члена Совета ЧГДОО «СМИД» Жукова Р. В.

2) Подготовить в срок до 15.11.2009 года для участия в городском конкурсе социальных проектов «Молодежная инициатива» социальный проект под рабочим названием «Самоуправление без границ-2», направленный на разработку и реализацию комплекса мер и мероприятий по сплочению коллективов МОУ «Средняя (специальная) общеобразовательная школа-интернат I вида», МОУ «Специальный (коррекционный) детский дом № 3», бизнес-школы «Винер» и ЧГДОО «СМИД» и обучение их ученическому самоуправлению. Ответственным назначить члена Совета ЧГДОО «СМИД» Захарову М. Д.

3) Подготовить в срок до 15.11.2009 года для участия в городском конкурсе социальных проектов «Молодежная инициатива» социальный проект под рабочим названием «Добрый Строитель», направленный на строительство универсальной многофункциональной спортивной площадки для воспитанников МОУ «Специальный (коррекционный) детский дом № 3 для детей с отклонениями в развитии». Ответственным назначить председателя ЧГДОО «СМИД» Киселева О. П.

3. *Слушали:* Киселева О. П. с информацией о поступившем предложении от Городского координационного совета по делам детей и молодежи г. Череповца об участии ЧГДОО «СМИД» в подготовке и проведении праздничных мероприятий, приуроченных ко Дню города, возле МУ «Ледовый Дворец» 04.11.2009 года.

Предложение: принять участие в подготовке и проведении праздничных мероприятий, приуроченных ко Дню Города, 04.11.2009 года.

Голосовали: «за» — единогласно.

Постановили: принять участие в подготовке и проведении праздничных мероприятий, приуроченных ко Дню Города, 04.11.2009 года. Ответственным назначить Председателя ЧГДОО «СМИД» Киселева О. П.

4. *Слушали:* Киселева О. П. с информацией о планируемых в городе мероприятиях, посвященных 65-й годовщине Победы в Великой Отечественной войне, а также с информацией о необходимости подготовки в срок предложений в сектор по работе с детьми и молодежью управления по работе с общественностью мэрии города Череповца по проведению мероприятий, посвященных 65-й годовщине Победы в Великой Отечественной войне.

Предложение: 1) Киселева О. П. — утвердить проект плана участия ЧГДОО «СМИД» в мероприятиях, посвященных 65-й годовщине Победы в Великой Отечественной войне (Приложение).

2) Киселева О. П. — оформить в качестве предложений идею о проведении концерта к 9 мая 2010 года совместно с МОУ «Специальный (коррекционный) детский дом № 3», МОУ «Средняя (специальная) общеобразовательная школа-интернат I вида», Бизнес-школой «Винер», а также идею организации Почетного караула у досок почета и на Воинском мемориале 8 и 9 мая 2010 года соответственно. Срок исполнения — до 14.10.2009 года.

Голосовали: «за» — единогласно.

Постановили: 1) Утвердить проект плана участия ЧГДОО «СМИД» в мероприятиях, посвященных 65-й годовщине Победы в Великой Отечественной войне.

2) Обязать Председателя ЧГДОО «СМИД» Киселева О. П. в срок до 14.10.2009 г. оформить в качестве предложений идею о проведении концерта к 9 мая 2010 года совместно с МОУ «Специальный (коррекционный) детский дом № 3», МОУ «Средняя (специальная) общеобразовательная школа-интернат I вида», Бизнес-школой «Винер», а также идею организации Почетного караула у досок почета и на Воинском мемориале 8 и 9 мая 2010 года соответственно.

5. *Слушали:* Киселева О. П. с информацией о необходимости представления в Городской координационный совет по делам детей и молодежи города Череповца в срок до 14.10.2009 года плана мероприятий ЧГДОО «СМИД» для включения их в план мероприятий с детьми и молодежью за счет средств городского бюджета на 2010 год.

Предложение: 1) Киселева О. П. — утвердить проект плана мероприятий ЧГДОО «СМИД» на 2010 год.

2) Жукова Р. В. — обязать Председателя ЧГДОО «СМИД» Киселева О. П. в срок до 14.10.2009 года подать в Городской координационный

совет по делам детей и молодежи города Череповца план мероприятий ЧГДОО «СМИД» для включения в план мероприятий с детьми и молодежью за счет средств городского бюджета на 2010 год.

Голосовали: «за» — единогласно.

Постановили: 1) Утвердить проект плана мероприятий ЧГДОО «СМИД» на 2010 год.

2) Обязать Председателя ЧГДОО «СМИД» Киселева О. П. в срок до 14.10.2009 года подать в Городской координационный совет по делам детей и молодежи города Череповца план мероприятий ЧГДОО «СМИД» для включения в план мероприятий с детьми и молодежью за счет средств городского бюджета на 2010 год.

Председатель
Секретарь

Киселев О. П.
Захарова М. Д.

№	Дата и время проведения мероприятия	Наименование мероприятия	Место проведения	Количество участников от ЧГДОО «СМИД»
1	7 мая, 12:00	Праздник для всей семьи «Ветер Победы»	ул. Матушинская	5 человек
2	7 мая, 17:00	Праздник для горожан «Вечер на рейде»	Речной вокзал	10 человек
3	7 мая, 19:00	Акция «Свеча Памяти»	Площадь у Соборной горки	10 человек
4	8 мая, 09:00	Торжественное возложение цветов к памятникам и мемориальным доскам	По отдельному списку	5 человек
5	8 мая, 13:30	Праздничное шествие «Победителям слава!»	Ж/д вокзал — СКЗ «Алмаз»	10 человек
6	9 мая, 12:00	Военный парад	Пл. Металлургов	10 человек
7	9 мая, 14:00	Городской митинг	Воинский мемориал	10 человек

СВОД ЦЕННОСТЕЙ И ПРИНЦИПОВ, ОСНОВОПОЛАГАЮЩИХ ДЛЯ ФАНДРАЙЗИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Соблюдение общечеловеческих норм и ценностей.
2. Соблюдение прав человека.
3. Соблюдение презумпции невиновности.
4. Право любого человека на благотворительность.
5. Право представителя любой веры, конфессии откликнуться на призыв о поддержке, осуществлять благотворительную деятельность. Равенство всех конфессий перед фандрайзером.
6. Соблюдение принципа осознанного и добровольного участия в благотворительности.
7. Добровольность осуществления благотворительных пожертвований, за исключением действий чиновников по исполнению принятых решений в рамках административных структур.
8. Соблюдение фандрайзером интересов клиента.
9. Ориентация на принципы клиента.
10. Учет общественного мнения.
11. Сохранение собственного имиджа и имиджа клиента.
12. Сохранение кредита доверия к фандрайзеру и к профессии.
13. Сохранение собственной репутации и репутации клиента.
14. Открытость информации.
15. Социальная полезность.
16. Деньги не цель, а средство решения проблемы и реализации миссии.
17. Необходимость вознаграждения за труд.
18. Прозрачность финансовых операций.
19. Регламентация финансовых операций законодательством РФ.
20. Дело важнее профессиональных амбиций.
21. Недопустимость создания новых проблем при решении существующих.
22. Работа над созданием позитивных, а не негативных образов.
23. Недопустимость желать другому того, что не пожелаешь себе.
24. Независимость партнеров и четкое определение условий взаимодействия с ними.
25. Независимость того, кто привлекает, и того, для кого привлекаются средства.
26. Независимость донора от клиента.

Более подробную информацию можно найти на сайте www.fundraising.ru (сайт сообщества профессионалов по привлечению ресурсов) и в литературных источниках, указанных в списке литературы в конце нашего сборника.

ФОРМА ОПИСАНИЯ ВОСПИТАТЕЛЬНОГО ДЕЛА

Вариант А предлагается для тех дел, в которых большое значение имеют слова ведущих, например: театрализованные постановки, литературные вечера. Кроме того, данная форма описания рекомендуется как учебное задание для развития навыков организации воспитательного дела.

1. Название дела.
2. Форма — что это?
3. Автор: фамилия, имя, отчество, место работы, учебы, название организации, год создания дела, город.
4. Цель — для чего проводится? Предполагаемый результат.
5. Характеристика участников: количество, возраст, соотношение мальчиков и девочек (при необходимости), уровень подготовки (при необходимости).
6. Время проведения — какова продолжительность дела, требуется ли дополнительное время на подготовку участников.
7. Оформление — художественное (рекомендации по оформлению сцены, помещения, афиши, пригласительных билетов, внешнего вида ведущих и участников), музыкальное, световое, техническое (проектор, экран и т. д.).
8. Реквизит — то, что используется при проведении конкурсов, игр, выполнении заданий: перечень предметов, количество экземпляров, особенности (способ изготовления и др.).
9. Жюри — как формируется (при необходимости).
10. Форма и правила подведения итогов — критерии оценки, максимальный балл, награждение.
11. Домашнее задание участникам.
12. Сценарный план — краткое, по пунктам изложение хода дела.
13. Сценарий дела — полный развернутый, т. е. со всеми репликами ведущих (при описании конкурсов указать соревновательные оценки).
14. Рекомендации организаторам — что необходимо сделать, чтобы дело прошло «на ура», о чем необходимо знать и помнить.
15. Используемая литература.

Вариант Б рекомендуется для описания конкурсно-игровых программ, интеллектуальных игр и т. п.

1. Название.
2. Автор.
3. Цель, задачи.
4. Характеристика участников.
5. Время проведения.

6. Оформление.
7. Реквизит.
8. Жюри. Форма и правила подведения итогов, награждение.
9. Идея программы (воображаемая ситуация, сюжет, например: морское путешествие, ярмарка).
10. Игровая задача (то, что должны сделать участники в ходе игры для победы, например: найти клад, спасти Незнайку).
11. Игровые роли, команды (каким образом распределяются, формируются).
12. Домашнее задание участникам.
13. Правила игры.
14. Ход программы.
15. Рекомендации организаторам.
16. Используемая литература.

Рекомендации:

- В зависимости от специфики дела при его описании можно использовать не все пункты плана.
- Все упоминаемые в разработке игры, конкурсы (с участниками, болельщиками, зрителями и т. п.) должны быть описаны полностью (название, правила, соревновательные оценки, возможные слова ведущих) в самом тексте или в приложении.
- Все упоминаемые в разработке песни, стихи, отрывки из литературных произведений должны содержать название, автора, полный текст, источник либо в самом сценарии, либо в приложении.
- В заданиях, предполагающих ответы на вопросы, должны быть приведены примерные вопросы и ответы на них, либо дан полный список вопросов и ответов в самом тексте или в приложении; обязательно указать литературу, использованную при их составлении.
- В заданиях, предполагающих решение различных ситуаций, должны быть приведены примерные ситуации, сформулированы вопросы и указаны правильные ответы на них в самом тексте или в приложении; обязательно указать литературу, использованную при их составлении.
- В заданиях, представленных в форме театрализованных миниатюр, должны быть приведены все роли, слова актеров, ремарки, а также сформулированы вопросы и указаны правильные ответы на них в самом тексте или в приложении; обязательно указать литературу, использованную при их составлении.

ДЕСЯТЬ ПРАВИЛ ИНФОРМИРОВАНИЯ ДРУГИХ О СВОЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ, ПОКА ОНИ НЕ УСПЕЛИ ОПОМНИТЬСЯ

1. Правило буравчика. Выигрывает тот, кто не ждет, что к нему придут за информацией, а вместо этого активно доносит ее до других в местах их обитания.
2. Правило перехода количества в качество. Выигрывает тот, кто не устает информировать и информировать, и информировать, и информировать о себе.
3. Правило первичности материи. Выигрывает тот, кто оставил о себе «материальную память» у объекта информирования: проще рыться в потрепанном буклете, чем в дырявой памяти.
4. Правило концентрированной серной кислоты. Выигрывает тот, кто сумел сконцентрировать информацию о себе.
5. Правило радуги. Выигрывает тот, кто сумел подать информацию ярче других.
6. Правило белой вороны. Выигрывает тот, кто подает информацию наиболее необычным образом.
7. Правило нужного знакомства. Выигрывает тот, кто умело использовал имидж уже раскрученных организаций людей и оторвал от них частичку харизмы и раскрученности.
8. Правило встречи по одежке. В наш век визуализации, когда по уму только провожают, выигрывает тот, кто сумел создать запоминающийся визуальный образ своей организации.
9. Правило плановой системы. Выигрывает тот, кто не боится:
 - а) потратить время
 - б) на планирование своих усилий
 - в) по информированию других.
10. Правило соломинки в венике. Выигрывает тот, кто подает свою организацию не как одиночку, а как представителя большой, важной и влиятельной группы других организаций.

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ УРОВНЯ РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ ПО КРИТЕРИЯМ (РАЗРАБОТАНА ЧЛЕНАМИ ЧГДОО «СМиД»)

Для осуществления объективной оценки уровня развития общественного объединения необходимо общее собрание (конференция). Это поможет учесть мнение большинства членов объединения и получить результаты, максимально соответствующие действительности. Работу эффективнее проводить по микрогруппам. Каждой из них предлагается разобрать один или два критерия (максимум). Каждой группе необходимо, ориентируясь на таблицы критериев, оценить, насколько ситуация в объединении соответствует предложенным вариантам.

Каждый критерий имеет от 3 до 5 показателей. Каждому показателю соответствует отдельная горизонтальная строка в таблице. Группа оценивает каждый из показателей. Нам представляется наиболее удобным начинать оценку с рассмотрения высокого уровня по каждому показателю (т. е. четвертая графа в таблице критериев). Затем, если какой-либо из показателей не выражен на высоком уровне, следует двигаться дальше — к среднему, низкому и очень низкому уровням по данному показателю. Соответственно, каждый показатель оценивается по 4-балльной шкале: «очень низкий» — 1 балл, «низкий» — 2 балла, «средний» — 3 балла, «высокий» — 4 балла. Затем вычисляется средний балл для всего критерия. Данная цифра сравнивается со средним стандартным значением по критерию, который желательно предварительно вычислить. На основе полученных данных группа формулирует предложения по дальнейшему развитию общественного объединения.

Пример. Группа оценивает уровень развития своего общественного объединения по критерию «Корпоративная культура». Для оценки предложено 4 показателя.

Очень низкий (1 балл)	Низкий (2 балла)	Средний (3 балла)	Высокий (4 балла)
Нет символики, традиций, законов, собственной системы ценностей	Появляются отдельные элементы внутренней и внешней корпоративной культуры, отражающие уставные цели объединения	Происходит письменная фиксация традиций, законов, символики и других элементов корпоративной культуры объединения	+ Деятельность объединения выстраивается в соответствии с традициями, законами, системой ценностей (принятыми всеми членами объединения и соответствующих целям и задачам данного объединения)
Элементы корпоративной культуры не используются членами объединения	Ситуативное, неосознанное использование элементов корпоративной культуры объединения	Элементы корпоративной культуры объединения принимаются и осознанно используются всеми членами объединения	+ Система ценностей, законы, традиции, символика и другие элементы корпоративной культуры активно и осознанно используются всеми членами
Деятельность объединения, события, происходящие в его жизни, не осознаются членами как история объединения	История объединения письменно не зафиксирована, знает ее лишь узкий круг членов объединения (участники создания объединения). Знание истории чаще всего не передается из поколения в поколение	+ История объединения зафиксирована письменно, но знают ее не все члены объединения	История объединения зафиксирована письменно, все его члены знают историю создания и развития объединения
Члены объединения не ощущают себя частью одного коллектива (команды), не заботятся об интересах общего дела	Не все члены объединения относят себя к членам объединения	+ Большинство членов объединения чувствуют свою причастность к деятельности объединения	Все члены объединения чувствуют свою причастность ко всем моментам жизни объединения. Каждый заботится об интересах общего дела. Члены объединения гордятся своим коллективом

Вычисляем среднее стандартное значение по критерию:

1. Минимальное среднее значение — сумма минимальных баллов, деленная на количество показателей. $(1 + 1 + 1 + 1) / 4 = 1$ балл.
2. Максимальное среднее значение — сумма максимальных баллов, деленная на количество показателей. $(4 + 4 + 4 + 4) / 4 = 4$ балла.
3. Среднее значение по критерию: $(1 + 4) / 2 = 2,5$ балла.

Подсчитываем количество баллов по предложенному критерию:

$4 + 4 + 3 + 3 = 14$ баллов.

Вычисляем среднее арифметическое (количество баллов делится на количество показателей, в нашем случае — 4 показателя):

$14 / 4 = 3,5$ балла.

Полученная цифра сравнивается со стандартным значением для данного критерия.

Среднее стандартное значение по критерию «Корпоративная культура» — 2,5 балла.

В нашем случае среднее значение — 3,5 балла. Таким образом, мы видим, что среднее значение в нашем случае выше среднего и ближе к высокому, т. е. уровень развития корпоративной культуры в нашем объединении достаточно высок, однако есть над чем еще поработать. Речь идет о 3 и 4 показателях, которые были оценены в 3 балла.

Рекомендуем:

1. Ознакомить всех членов объединения с историей объединения (например, организовать «Встречу поколений», т. е. тех, кто в разное время принимал активное участие в работе объединения, и тех, кто работает в объединении на данный момент).

2. Создать условия для того, чтобы не большинство, а все члены объединения чувствовали свою причастность ко всем моментам жизни объединения. Также создать условия для того, чтобы члены объединения гордились своим коллективом (в этом помогут мероприятия, направленные на сплочение коллектива, победа в различных конкурсах с участием всего коллектива объединения также будет способствовать развитию корпоративной культуры).

Соблюдение предложенных рекомендаций позволит повысить уровень развития общественного объединения.

Примечание. При определении уровня развития по критерию каждый показатель определен для каждого уровня развития только один раз. Например, при определении уровня развития по одному из показателей критерия «Организационная культура» может возникнуть ситуация одновременного наличия показателя на низком и среднем уровне: низкий уровень (существуют документы, регламентирующие деятельность объединения) и средний уровень (существуют учредительные документы, соответствующие законодательству РФ). В подобных случаях выбирается только один уровень по показателю — либо средний, либо низкий; в редких случаях вычисляется среднее арифметическое.

Использованная литература

1. Детские общественные объединения Российской Федерации: Справочник. — М.: Логос, 2004. — 208 с.
2. Ступенька во взрослую жизнь: сборник методических материалов по созданию ученического (детского) самоуправления. / Е. Г. Мартынюк. — Череповец, 2005.
3. Молодежная палитра (содержательные аспекты деятельности молодежных и детских общественных объединений) / Грушихин А. М., Головлева И. В., Боева А. А. — Контакт, 2004. — 148 с.
4. Областная программа развития детского и молодежного общественного движения «Достижения».
5. Прутченков А. С. Концепция развития детских и молодежных общественных организаций на основе Всероссийской программы «Десять ключевых дел» / А. С. Прутченков, Н. А. Парамонова, А. И. Сысоева. — Москва, 2008.
6. Пути и методы преобразования социальной действительности: методология, теория и практика деятельности молодежных объединений / под ред. М. Д. Мартыновой. — Саранск: Изд-во Мордов. Ун-та, 2004. — 176 с.
7. Теория. Опыт. Методика. — Н. Новгород: Педагогические технологии, 2006. — 68 с.
8. Фандрайзинг и мобилизация ресурсов. / учебное пособие (на рус. яз.). — М.: Фонд «Школа НКО», 2009. — 140 с. (учебник для профессионалов, занимающихся привлечением ресурсов для реализации некоммерческих проектов).
9. Фатов И. С. Студенческие советы как органы студенческого самоуправления и соуправления в учреждениях высшего профессионального образования / И. С. Фатов. — Москва: Издательство, 2008. — 48 с.
10. ФЗ от 11.08.1995 № 135 ФЗ (ред. от 30.12.2006) «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях».
11. ФЗ «О некоммерческих организациях».
12. ФЗ «Об общественных объединениях».
13. <http://ru.wikipedia.org>.
14. <http://dic.academic.ru> (понятие ОО).
15. <http://independentfor.narod.ru> (как создать свою организацию, членство, правовые основы, госрегистрация).
16. <http://www.treko.ru> (по проведению собраний).
17. <http://www.fundraising.ru> (сайт сообщества профессионалов по привлечению ресурсов).
18. <http://cip.nsk.su> (выбор формы, правовые основы, членство, имущество ОО, регистрация, руководящие органы, местонахождение, формирование имущества, контроль за деятельностью, ликвидация).
19. <http://www.audit-it.ru>.
20. <http://www.nravstvennost.info>.
21. <http://bash.rosmu.ru>.

Рекомендуемая литература

1. Как просить деньги. В помощь пишущим заявки на гранты / авт.-сост. М. С. Блинников, Д. А. Даушев, Е. А. Симонов. — М.: Изд-во Центра охраны дикой природы, 2003. — 120 с.
2. Горкина М. Б. PR на 100 %: как стать хорошим менеджером по PR / М. Б. Горкина, А. А. Мамонтов, И. Б. Манн. — Альпина Бизнес Букс, 2009 — 239 с. (книга представляет собой практические рекомендации по совершенствованию навыков PR-менеджмента).
3. Архангельский Г. А. Тайм-драйв: Как успевать жить и работать / Глеб Архангельский. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2005. — 240 с.

Полезные ссылки

- <http://www.upinfo.ru> (областной молодежный портал).
- <http://www.vologda-oblast.ru> (официальный сайт Правительства Вологодской области).
- <http://vologda.reestr35.ru> (информация об общественных объединениях Вологодской области).
- <http://www.fadm.gov.ru> (Росмолодежь. Федеральное агентство по делам молодежи).
- <http://www.minjust35.ru>. (Управление Министерства юстиции Российской Федерации по Вологодской области).
- <http://www.zoomproject.ru> (официальный молодежный портал города Череповца).

Интернет-сайты и электронные ссылки на информацию о фондах и грантах

- <http://www.trainet.org> (виртуальный Ресурсный Центр).
- <http://cip.nsk.su> (Сибирский центр поддержки общественных инициатив).
- <http://www.ngo.ru> (каталог общественных ресурсов Интернет).
- <http://www.fundraising.ru> (сайт сообщества профессионалов по привлечению ресурсов).
- <http://www.future.museum.ru> (фандрайзинг).
- <http://www.delrus.ec.europa.eu> (представительство Европейской Комиссии в России).
- <http://www.crdf.org> (американский фонд гражданских исследований и развития).
- <http://www.neweurasia.ru> (фонд «Новая Евразия»).
- <http://www.cafrussia.ru> (Российское отделение Британского БФ CAF (Charities Aid Foundation)).
- <http://www.globalfundforwomen.org> (Всемирный Женский Фонд (Global Fund for Women)).

<http://www.irex.ru> (совет по международным исследованиям и научным обменам (IREX)).

<http://www.dynastyfdn.com> (фонд некоммерческих программ «Династия»).

<http://www.norden.ru> (информационное бюро Совета Министров Северных стран в СПб).

<http://www.rost.ru> (сайт совета при Президенте по реализации приоритетных национальных проектов).

<http://www.donorsforum.ru> (форум доноров, Россия).

<http://www.a-z.ru> (сайт «РосНКОинфо» содержит информацию о периодических изданиях, фондах библиотек, грантах и консультациях для НКО).

<http://www.ino-center.ru> (информация, наука, образование: сетевые программы стипендий).

<http://www.owl.ru> (портал «Женщина и общество», раздел «Поиск средств»).

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
Часть I. Создание общественного объединения.....	9
Понятие общественного объединения.....	9
Организационно-правовые формы общественного объединения ...	10
Принципы создания и деятельности общественных объединений.....	13
Создание общественного объединения	14
Правовые основы создания и деятельности общественного объединения	17
Устав общественного объединения	20
Местонахождение общественного объединения	27
Подготовка и проведение общего собрания	29
Учредительное собрание.....	36
Юридическая регистрация общественного объединения.....	44
Часть II. Деятельность общественного объединения.....	49
Организационная культура общественного объединения	49
Цели и задачи деятельности общественного объединения	49
Планирование деятельности общественного объединения	52
Структура органов общественного объединения.....	56
Делопроизводство в общественном объединении	58
Корпоративная культура общественного объединения	60
Общественное объединение — команда единомышленников.....	67
Актив общественного объединения	67
Членская база общественного объединения.....	68
Штат сотрудников общественной организации	70
Деятельность общественного объединения	71
Программный подход в деятельности общественного объединения	71
Ресурсы общественного объединения	73
Контроль за деятельностью общественного объединения.....	81
Организация дела	84
Общественное признание и PR общественного объединения...90	
Часть III. Развитие общественного объединения	105
Уровни развития общественного объединения по критериям.....	105
Стадии развития общественного объединения.....	112
Приложения.....	114
Литература, полезные ссылки.....	147

