

По материалам семинара «Основы территориального стратегического планирования на принципах широкого общественного участия», 28 июня - 1 июля

В.Н. Виноградов  
О.В. Эрлих

## **Стратегическое планирование становления и развития гражданского сообщества города средствами системы образования**

Перед стратегическим планированием в современной России стоят следующие задачи:

- институционализация новых ценностей развития общества,
- формирование новой управленческой культуры руководителей,
- актуализация интересов жителей регионов, развитие их социальной активности, оформление ее в правовых нормах и гражданских инициативах,
- создание механизма общественного диалога различных социальных групп и всех ветвей власти.

Если попытаться обобщить эти задачи, то получается, что стратегический план является в определенной мере формой целенаправленной образовательной деятельности по отношению к населению и муниципальной власти отдельного региона, города с целью формирования их гражданской компетентности.

Именно потребность в ориентации на интересы горожан объясняет особенности стратегического планирования в большей степени ориентированного на процесс разработки и соответственно на процесс вовлечения горожан в разработку, нежели на результат в форме завершенного документа.

Стратегический план является не столько документом, задающим обязательную для выполнения цель, сколько документом создающим условия для реализации инициатив и самостоятельной деятельности каждого жителя города. Поэтому, если стратегический план представляет собой “нечитабельный” для большинства горожан документ, переполненный второстепенными цифрами, графиками и таблицами, то можно говорить о его высокой научной ценности, но об абсолютной бесполезности в реализации.

*Образовательная интерпретация стратегического планирования предполагает создание ценностно-нормативного пространства, стимулирующего разнообразные варианты творческой самореализации человека и общества (модель поведения предпринимателя), интегрированных общей стратегией развития. Идейное кредо такой позиции: “Мы все разные, но нас объединяет будущее”.*

В такой интерпретации для нас особенно важной является устремленность стратегического планирования в будущее, которое предстоит во многом строить тем, кто сегодня сидит за партами в школах. Это означает, что жизнеспособность стратегического плана зависит от того, будет ли он принят уже сегодня нынешним подрастающим поколением. Именно поэтому стратегический план во многом создается как документ, имеющий огромное воспитательное воздействие на построение образовательного процесса в системе образования.

В педагогической интерпретации такой документ трактуется как образовательный заказ общества к системе образования. Для педагогической общественности важно, чтобы он отвечал на вопросы: Какие качества личности будут востребованы в перспективе в обществе? Какие отрасли производства, специальности и уровень образованности человека окажутся наиболее востребованными?

Чтобы стратегический план стал реальным мотивом, стимулом, направлением для развития подрастающего поколения мало сделать его еще одним предметом для изучения в школе. Он должен быть “прожит” сегодняшними подростками, стать органичной частью их жизни, и добиться этого возможно лишь в том случае, если в его разработке и воплощении в жизнь примет участие вся заинтересованная молодежь города, региона. В этом случае стратегический план и процесс его разработки станет эффективной формой включения подрастающего поколения в созидательную жизнь города и городского сообщества.

В настоящее время включение молодежи в процесс стратегического планирования будущего своих городов происходит в двух вариантах:

1. Организация образовательного диалога молодежи с перспективным будущим своего города через изучение имеющегося у города Стратегического плана (опыт Санкт-Петербурга и Московского района Санкт-Петербурга). Такой диалог осуществляется в ходе создания молодыми людьми проектов своей будущей жизнедеятельности и выдвижения гражданских инициатив, согласованных со Стратегическим планом развития города (района). Изучение молодежью основных целей и направлений Стратегического плана Санкт-Петербурга происходит в рамках специальной учебной программы “Стратегия развития города в жизненных планах молодого петербуржца”, которая реализуется с 1998г. в 10-11 классах школ Санкт-Петербурга.

Появление программы стало результатом совместной заинтересованной деятельности разных Комитетов Администрации Санкт-Петербурга.

Информационную поддержку программы обеспечило Проектное бюро “Стратегический план для Санкт-Петербурга” Международного Центра социально-экономических исследований “Леонтьевский центр”.

2. В городе, где нет стратегического плана развития, молодежь выступает с инициативой разработки Молодежного стратегического плана, который может стать основой или отправной точкой общепринятого стратегического плана (опыт г. Ломоносова).

### **Социальное проектирование**

Образовательная интерпретация понятий “стратегический план” и “гражданское общество” объединяет их в единое целое через процесс социального проектирования.

Если гражданское общество является показателем способности человеческого социума жить руководствуясь внутренне принятыми, а не навязываемыми извне нормами организации своей деятельности, то стратегический план является формой организации воли человеческого социума соблюдать эти нормы.

На этой основе **социальное проектирование рассматривается как специально организованная образовательная деятельность по актуализации потенциала саморазвития сообщества.**

Концептуальную основу социального проектирования составляет ценности и цели гражданского общества, а процессуальную основу алгоритмы и технологии стратегического планирования.

### **Базовые принципы социального проектирования:**

1. Принцип “проживания” обществом новых ценностных оснований своей деятельности, своих норм взаимодействия. Социальное проектирование по сути представляет собой процесс “проживания” обществом своих текущих проблем и “сегодняшних” интересов в системе ценностей гражданского общества в идеальном состоянии мыслительной деятельности. Разработка стратегического плана позволяет всем субъектам стратегического планирования опробовать нормы диалогового взаимодействия,

- осознать потребность в ценности свободы и терпимости, обрести первичный опыт гражданского взаимодействия.
2. Принцип саморазвития. Источником социального проектирования гражданского общества может быть лишь потребность самого общества в саморазвитии. *“Демократия... может способствовать сохранению свободы, но она не может созидать свободу там, где граждане не нуждаются в свободе”* (К.Поппер). Стратегический план это лишь условие развития сообщества, порождающее его гражданскую активность, но отнюдь не схема конкретной политической или экономической системы, заимствованной извне. Гражданское общество *“представляет собой концептуальную оболочку, которую нужно заполнить конкретным содержанием”* каждому обществу в отдельности (Дж. Сорос). Социальное проектирование предлагает лишь технологичные приемы, алгоритмы и формы организации процесса стратегического планирования, но содержание стратегического плана каждый раз формируется сообществом в меру его представления о своем желаемом будущем. Социальное проектирование это лишь условие развития, востребуемое лишь обществом открытым своему будущему.
  3. Принцип социальной ответственности. Социальное проектирование представляет собой процесс разработки новых коллективных норм и правил, не зафиксированных в существующем законодательстве. Способность субъектов социального проектирования самостоятельно соблюдать эти нормы и правила свидетельствует о сформированности правовой культуры личности, общества в целом, государственных структур.
  4. Принцип социальной компетентности. Социальное проектирование базируется на формировании таких качествах социальной компетентности как критическое мышление, открытость, толерантность и плюрализм. *“Единственная твердая и прочная основа свободы есть критицизм, сознание относительности всех человеческих верований и стремлений, налагающее обязанность уважать всех людей и свободу”* (С.Л.Франк). Одновременно социальное проектирование предполагает способность членов сообщества выдвигать позитивные социальные инициативы и брать на себя ответственность за их реализацию. Показателем социальной компетентности является работа в обществе различных ассоциаций, фондов, общественных объединений, коммун и т.д.
  5. Принцип непрерывного образования широких слоев населения. Проектирование будущего это ситуация, в которой человек ощущает огромную потребность в новых знаниях и умениях.
  6. Принцип согласования целей и баланс интересов субъектов социального проектирования. Принцип предполагает готовность субъектов социального проектирования к согласованию на ценностном и технологическом уровнях своих целей и к созданию баланса интересов, выступающей основой и гарантом гражданского общества.
  7. Принцип открытости будущему. Он предполагает способность субъектов социального проектирования к консолидации вокруг перспективных стратегических целей развития сообщества, и способность к выдвижению таких целей.
  8. Принцип автономности сообщества. Этот принцип в социальном проектировании выделяет в качестве проектируемой структуры отдельно взятое сообщество. Сообщество может представлять разные масштабы организации: сельский населенный пункт, малый город, крупный город, регион и т.д.

Автономность сообщества базируется на основе соблюдения единой социальной справедливости для каждого члена сообщества. Социальная справедливость не означает требование равенства уровней жизни всех членов сообщества. Она означает равенство возможностей для самореализации всех членов сообщества. Это равенство возможностей

помогает объединить людей в сообщество через общепринятое и гарантируемое в данном сообществе качество жизни людей.

Во внешней среде сообщества безусловно существуют другие модели качества жизни, так, например, Санкт-Петербург представляет своим жителям на порядок выше возможностей, чем города и села Ленинградской области. Поэтому принцип автономности в социальном проектировании помогает не сравнивать разные модели качества жизни по оценке “хуже”, “лучше”, а признать право на существование и собственную логику развития разных моделей в разных сообществах.

### **Алгоритм социального проектирования в рамках процесса стратегического планирования**

Этапы разработки стратегического плана города достаточно полно представлены в работах Б.С. Жихаревича, В.Е. Рохчина, С.Ф. Жилкина, Б.М. Гринчеля, Н.Е. Костылевой. Алгоритм социального проектирования дополняет эти этапы образовательной функцией, позволяющей целенаправленно использовать процесс разработки стратегического плана как процесс формирования гражданского сообщества жителей города.

В результате такого дополнения город будет иметь не только документ, раскрывающий перспективы его развития, но и сообщество горожан, связывающих перспективы своей жизни с выполнением этого плана, городские органы власти, профессионально и открыто обсуждающие свои действия с горожанами, инициативную молодежь, включенную в созидательную жизнь города, стабильную и обстановку в городе.

Социальное проектирование придерживается правила, что методы разработки Стратегического плана должны соответствовать нормам его будущей реализации. Иными словами разработка плана уже является первым этапом его реализации.

Поэтому социальное проектирование начинается с подготовительного этапа.

#### **Подготовительный этап**

Результативность развития любой социальной системы на 70% (А.И.Пригожин) определяется отношением руководства данной системы к самой проблеме развития. Поэтому процесс социального проектирования начинается с диагностики сформированности мотивов руководства отдельных муниципальных образований к перспективам развития своего города, села, волости, области и т.д.

Такая диагностика проводится в форме информирования руководителей региона о методологии стратегического проектирования развития социального общества. В ходе такого информирования происходит самоопределение руководителя к понятиям “Социальное развитие”, “Управление социальным развитием”, “Базовые ценности развития сообщества”, “Качество жизни”, “Гражданское общество”, “Стратегические цели развития”.

Результатом этого этапа является сформированность (или ее отсутствие) готовности руководителя к принятию на себя ответственности за стратегическое развитие региона.

Готовность руководителя к принятию ответственности проявляется в решении создать специальную аналитико-проектную группу специалистов по методикам стратегического планирования. Группа создается не для написания документа, а для организации долгосрочного процесса стратегического планирования, поэтому в ее основе представлены жители данного региона специалисты в разных областях деятельности. Обучение специалистов данной группы проводится по специальным программам в консалтинговых центрах (например, МЦСЭИ “Леонтьевский центр”).

#### **Первый этап**

Вовлечение широких слоев населения региона в процесс стратегического планирования. Для этого проводится информирование населения о целях и методах стратегического

планирования в СМИ, через систему образования, через систему специально создаваемой для этой цели гражданского образования горожан.

По завершении данной информационной кампании проводится мониторинг, позволяющий выявить социальный потенциал развития города, села, области. Проведение мониторинга дает возможность:

1. определить количественно (в процентах) часть населения региона, связывающую судьбу с перспективами развития своей “малой Родины” (местом жительства);
2. выявить социальную стратификацию этой части населения.

### **Второй этап**

После выявления количественного и качественного состава группы населения, связывающей свои жизненные планы с перспективами развития социума, организуется их консолидация в процессе совместной работы по определению модели “качество жизни” в регионе.

Создание модели “качество жизни” организуется посредством применения как качественных, так и количественных методов работы с населением. К ним относятся, в частности: интервьюирование, социологические опросы, игротехнические мероприятия и др.

В ходе этой работы предполагается широкое вовлечение школьников к работе со взрослым населением (прежде всего со своими родителями). По результатам опросов и интервью с родителями школьники пишут сочинения “Жизненные ценности личности в моем городе”, участвуют в игре “Житель нашего города”.

Аналитико-проектная группа, обобщив все результаты работы жителей над моделью “качество жизни” в регионе, городе, селе проводит широкомасштабную работу по ее коррекции, принятию на личностном уровне, презентации.

Инструментарий этого этапа опубликован в Методических рекомендациях для учителя Московского района Санкт-Петербурга .

### **Третий этап**

На основе желаемой модели “качества жизни” жителя города (села, области и т.д.) разрабатываются критерии анализа существующего положения в городе по структурным характеристикам, составляющим данное качество жизни.

Отталкиваясь от модели желаемого “качества жизни”, можно проранжировать наиболее важные для жителей проблемы их жизни по степени значимости.

Аналогично составляется ранжированный, по мнению горожан, перечень сильных сторон жизни в городе.

На основе этой работы составляется итоговый документ - SWOT-анализ социальной ситуации в городе.

### **Четвертый этап**

SWOT-анализ, оформленный аналитико-проектной группой в целостный документ, является отправной точкой для организации работы с различными группами горожан по выработке осознанных и согласованных направлений стратегического развития региона.

После обсуждения, коррекции, согласования и дополнения 4-7 направлений стратегического развития города становятся основой социального заказа жителей по развитию города к системе управления.

Утверждение этих направлений системой управления в качестве документа организующего и направляющего ее работу создает основу для социального партнерства в регионе между властью, обществом и горожанином.

### **Пятый этап**

На основе согласованного и принятого на четвертом этапе социального заказа населения управленческий аппарат региона формулирует стратегические цели развития региона и разрабатывает под каждую из них целевые программы их реализации. Данные цели и целевые программы представляют собой концептуальные и процессуальные основы организации пространства социальной и личностной самореализации каждого жителя региона.

### **Шестой этап**

Данный этап работы по социальному проектированию имеет целью создание системы гражданских инициатив, как фактора социального развития региона.

Для этого создается и реализуется специальная образовательная программа по гражданскому образованию для населения. Такая программа знакомит население региона с основными целевыми программами по его развитию, стимулирует к созданию собственных стратегических инициатив по их реализации и помогает оформить инициативы в соответствии с нормативными, финансовыми и правовыми требованиями.

Примером такой программы является реализуемая в Санкт-Петербурге образовательная программа для учащихся 10-11 классов “Основы социального проектирования”, имеющая свой районный аналог “Я буду жить и работать в Московском районе Санкт-Петербурга”. Важнейшим элементом этого этапа является организация и проведение руководством региона конкурса социальных инициатив жителей по стратегическому развитию региона (города, села, области и т.д.). Данные социальные инициативы выступают, как адресное наполнение “снизу” целевых программ развития региона конкретными мероприятиями.

### **Седьмой этап**

На этом этапе аналитико-проектная группа проводит обобщение всех материалов, созданных на предыдущих этапах, в согласованный жителями и системой управления регионом “Стратегический план развития города (региона, области и т.д.)”.

Стратегический план в этом случае содержит в своей структуре систему наиболее важных для развития региона социальных инициатив и систему их организационной, финансовой, информационной поддержки со стороны Администрации региона.