



ПРОСТРАНСТВЕННОЕ РАЗВИТИЕ РФ

ДЕСЯТЬ ШАГОВ ПРОСТРАНСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ

АртРайОн.РФ

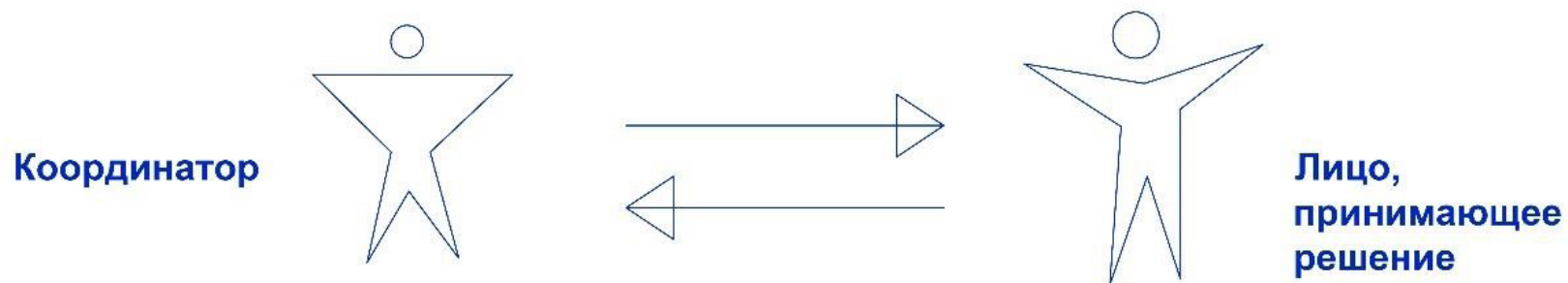




ДЕСЯТЬ ШАГОВ
ПРОСТРАНСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ

ШАГ ПЕРВЫЙ

Нарративное интервью с первым лицом территории



Встреча с главой города/региона происходит в непринуждённой обстановке. Желательно в первую встречу сразу провести нарративное интервью (см. руководство к проведению нарративного интервью).

Вопросы к интервью непременно должны начинаться по темам пятнадцати декомпозированных направлений и заканчиваться блиц-опросом по ценностным ориентациям. Интервью отсылается руководителю в виде монолога, оптимизированного по смыслу, и дорабатывается самим заказчиком: он по своему усмотрению дополняет и/или убирает текст интервью. После чего интервью принимается за основу.

Описание технологии ШАГ для данного этапа

Нарративное интервью является базовым инструментом в работе с лидерами. Отвечая на вопросы интервью, лидер отражается в «зеркале» вопросов, и его «актуальное отражение» остаётся зафиксированным в виде текста ответов, которые он сформулировал на момент проведения интервью.

Вопросы в Нарративном интервью сформулированы таким образом, чтобы отвечающий мог выйти из текущей рутинной деятельности и перейти к формулированию своих позиций относительно норм будущего, к которым интуи-

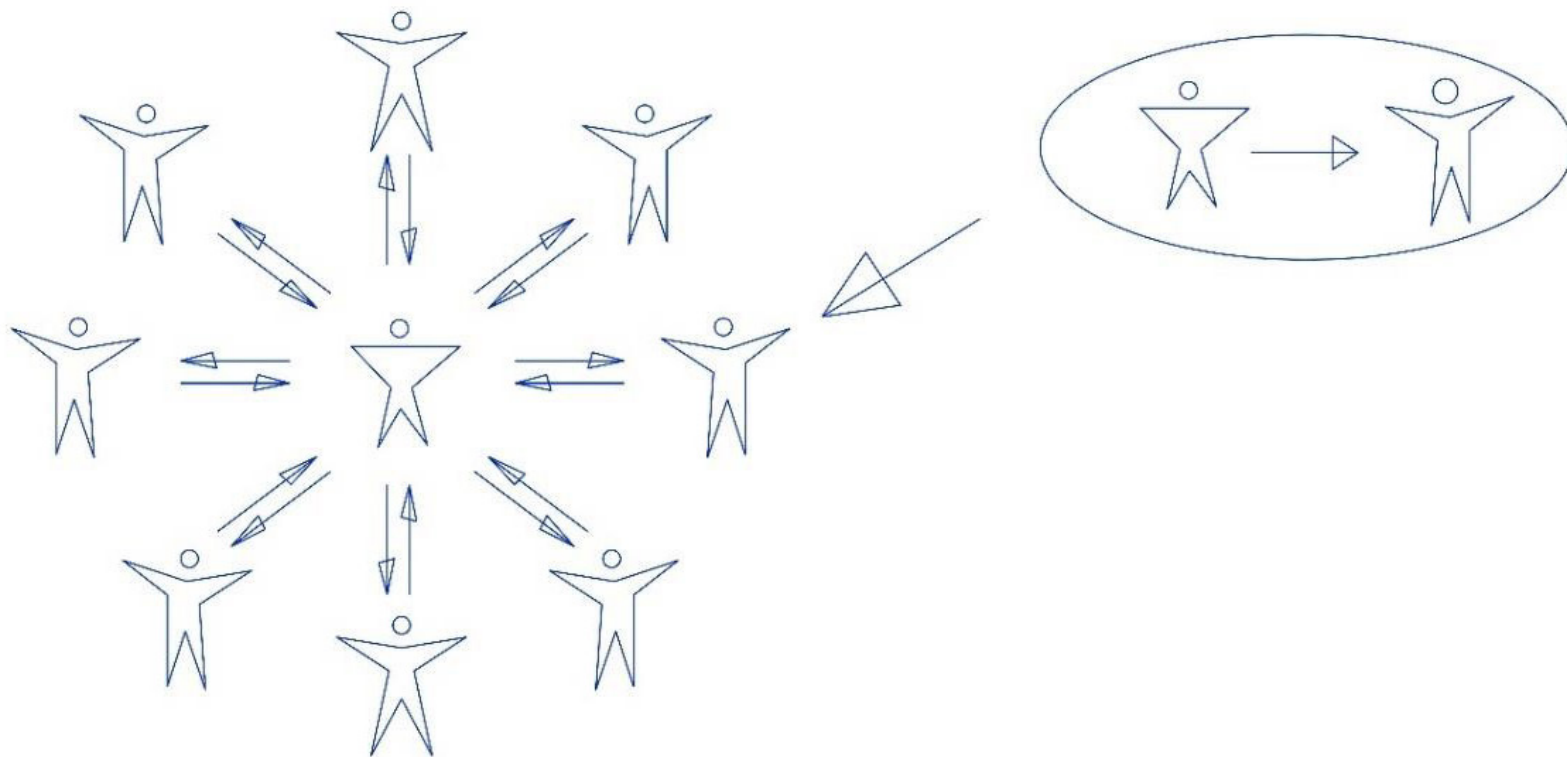
тивно устремлен он лично и его организация в своей деятельности. При содействии координатора интервью позволяет перейти Лидеру к размышлению о вопросах развития.

Особенности НИ с главой города (района, региона):

- Акцент на широкую рамку обсуждений, набор уточняющих вопросов составляется, исходя из комплексного представления о жизни территории;
- Акцент на ценностную сторону темы Пространственного развития, в конце интервью проводится опрос на основе ценностной шкалы пространственного развития;
- НИ является установочным на работу со всем аппаратом управления и активом города (района, региона);
- НИ запускает работу по лидерской практике с главой города (района, региона).

ШАГ ВТОРОЙ

Нарративные интервью с лицами формирующими,
принимающими и исполняющими решения



Нарративное интервью дают все люди, имеющие отношение к принятию решений на территории: как формирующие, так и исполняющие. Это также могут быть и общественные деятели, представители экспертного сообщества, журналисты, предприниматели.

Список вопросов после интервью с руководителем уже не меняется и идет по этому же шаблону. Интервью также согласовываются с респондентами (дополняются, сокращаются – оптимизируются).

После согласований со всеми респондентами интервью деперсонифицируются и собираются в один большой концептуальный документ.

Данный документ соединяется с первым, структурируется и является установочным документом по формированию проблемного поля на территории.

Описание технологии ШАГ для данного этапа

Нарративное интервью является базовым инструментом в работе с потенциальными лидерами сессии и лидерами тематических групп. Вопросы интервью, проводимого с аппаратом управления, лидерами общественного мнения и активистами города (района, региона) должны совпадать с вопросами интервью главы территории.

Вопросы в Нарративном интервью сформулированы таким

образом, чтобы отвечающий мог выйти из текущей рутинной деятельности и перейти к формулированию своих позиций относительно норм будущего, к которым интуитивно устремлен он лично и его организация в своей деятельности. При содействии координатора интервью позволяет перейти лидеру к размышлению о вопросах развития.

После доработки респондентами текстов интервью и выделения в них фраз, раскрывающих Проблемы, Цели и Задачи, формируются два сборника текстов: 1. структурированный по вопросам интервью, 2. структурированный по Проблемам, Целям и Задачам. Оба сборника предоставляются для ознакомления ядерной группе проекта пространственного развития территории, используются в работе с ней и в работе по формированию актива проекта.

ШАГ ТРЕТИЙ

Перезагрузочная сессия с представителями администрации



После того, как документ собран в проспект территории, весь аппарат, администрация, все органы управления подлежат перезагрузке через ценностно-ориентированное целеполагание и формирование образа будущего по технологии ШАГ. Делается это с помощью трёхдневной проектной сессии на отдельном пространстве, будь то пансионат или выездной лагерь.

После выездной сессии, при наличии образа будущего и дорожной карты, спроектированной чиновниками, происходит массированная информационная кампания, призванная эту тему на территории разогреть.

Параллельно запускается работа по формированию Механизма инициативного развития (МИР). Работа эта проводится среди предпринимательского сообщества по своему, отдельному специальному сценарию (Шесть шагов МИРа). Задача – сформировать механизм использования денег, находящихся на территории, силами проактивных граждан.

Описание технологии ШАГ для данного этапа

Открывающая стратегическая сессия – коллективное мета-событие, определяемое территориальным тематическим содержанием сообщества людей, нацеленное на согласование участников по целям и ценностям своей общей

деятельности, формулирование согласованного желаемого образа будущего и выработку дорожной карты совместной деятельности.

Сборка результата на сессии достигается за счет профессиональной координации групповой и межгрупповой коммуникаций.

Эффективность Сессии сохраняется при количестве групп не более 15-ти (рекомендуемое число групп 5-7 по 12 чел. каждая). Каждая группа отработывает определенную тему из перечня предварительно выявленных актуальных тем представленного сообщества с помощью выборочных интервью формальных и неформальных лидеров сообщества.

За время стратегической сессии группы самостоятельно и совместно проходят осмысление коллективного видения от проблематизации до объединенного образного видения будущего (декларации).

Итогом работы стратегической сессии являются четыре текстовых элемента составляющих любую реализуемую стратегию:

1. Образ будущего (видение).
2. Дорожная карта (план коллективных действий).
3. Миссия сообщества (включая и групповые, и личные).
4. Правила, принципы (для участников).

Координационный
Совет Горожан



ШАГ ЧЕТВЕРТЫЙ Проспектирующая сессия



СОЗДАНИЕ УСТОЙЧИВЫХ СООБЩЕСТВ

После перезагрузки администрации проводится Проспектирующая сессия с участием как местных жителей, так и чиновников, и экспертов по пятнадцати декомпозированным направлениям градостроительной стратегии. На территории собирается ансамбль проспекторов, задача которых - запустить процессы собирания людей вокруг всех тем пространственного развития территории. Проспекторы вдохновляют жителей и чиновников предлагаемыми им тенденциями в области градостроительства.

По завершении проспектирующей части аудитория разбивается на группы и проводится стратегическая сессия, на которой жители по указанным направлениям формируют образ будущего и проектируют дорожную карту. Все декомпозированные направления в последствии консолидируются в концептуальный документ, который называется Проспект территории (ПТ). Он представляет из себя структурированные чаяния, надежды, ожидания и предпочтения, образ будущего и план действий (дорожная карта) граждан, живущих на территории.

Из числа проактивных граждан формируется Координационный совет при главе города/региона. В задачи Координационного совета (КС) входит обеспечение качественной

обратной связи в вопросах градостроительства и пространственного развития между властью, обществом, СМИ и институтами развития.

Описание технологии ШАГ для данного этапа

Проспектирующая сессия - мультигрупповое событие, состоящее из двух частей: выступления проспекторов для всей аудитории участников сессии и коллективное проектирование в тематических группах.

Категории участников Проспектирующей сессии:

- эксперты ПР – архитекторы и градостроители, историки
- политологи, социологи, специалисты по транспорту, экологии и инженерии, методисты в области образования, экономисты и управленцы
- представители крупного, среднего и малого бизнеса
- общественные гражданские активисты, лидеры общественных организаций
- руководители структурных подразделений региональных администраций
- представители ФОИВ, институтов развития и фондов

Координационный
Совет Горожан



ШАГ ЧЕТВЕРТЫЙ Проспектирующая сессия



СОЗДАНИЕ УСТОЙЧИВЫХ СООБЩЕСТВ

Участники сессии работают в формате совместного осмысления ситуации, согласованного проектирования образа будущего территории и совместной разработки дорожной карты по созданию этого Образа Будущего. Организаторы осуществляют методологическое обеспечение, консультационную, экспертную и технологическую поддержку деятельности тематических групп.

Итогом работы Проспектирующей сессии являются коллективно спроектированные основания Предконцептов по направлениям работы тематических групп, включающие Образ будущего и Дорожную карту развития территории по направлению.

Результаты работы групп обсуждаются на финальном пленарном заседании с участием Большого Жюри. *Большое Жюри* (БЖ) — это специально формируемая команда, состоящая из проспекторов, представителей местной власти, общественных и профессиональных, в том числе предпринимательских, объединений, а также координаторов, обеспечивающих выстраивание регулярной деятельности Большого Жюри в соответствии с перечисленными выше принципами.

Ключевое отличие Большого Жюри от классических экспертных жюри конкурсов состоит в том, что:

1. Участники БЖ рассматривают инициативы и проекты не для выявления ошибок, а для того, чтобы принять ре-

шение о личном участии в проекте (в качестве консультанта, постоянного участника, специалиста в конкретной области, лидера темы и т.п.) – для усиления команды проекта;

2. Формируется ресурсное обеспечение каждой инициативы и проекта;

3. Заседание БЖ – это публичное мероприятие с приглашением широких слоев населения и СМИ;

4. Участники БЖ проходят предварительную подготовку.

По итогам Проспектирующей сессии при Главе муниципалитета создаётся *Координационный совет* (КС).

Основной задачей КС является координация усилий власти, бизнеса и инфраструктуры, поддержки предпринимательства по реализации объединённой дорожной карты развития муниципалитета. В том числе КС оказывает поддержку инициативным тематическим/проектным группам по доработке и реализации дорожных карт, созданных группами на стратегической сессии.

В КС входят лидеры тематических групп, представители власти, инфраструктуры поддержки и предпринимательства, обладающие полномочиями для проведения муниципальной социально-экономической политики и ресурсами, необходимыми для помощи тематическим группам в реализации их проектов.

КС участвует в разработке и реализации стратегии развития муниципалитета.

ШАГ ПЯТЫЙ

Разработка стратегий по всем направлениям



На основании Проспекта территории собирается Экспертный Совет, состоящий из выбранных подрядчиков – разработчиков градостроительных стратегий. В том числе местные эксперты, проектные бюро и институты развития по декомпозированным направлениям градострообразующих стратегий по направлениям: функциональное зонирование, транспортная, инженерная, социальная инфраструктура, экологический каркас, демография, образование, управление, экономика, развитие предпринимательства, межэтнические отношения, цифровизация, виртуальное пространство и информационная среда и т.п. Подрядчики работают каждый по своему направлению, согласуясь с другими направлениями через Экспертный Совет.

Описание технологии ШАГ для данного этапа

В рамках координационного совета самоопределяется лидер группы “Экспертный совет”, с ним проводим Нарративное интервью и начинаем Лидерскую практику.

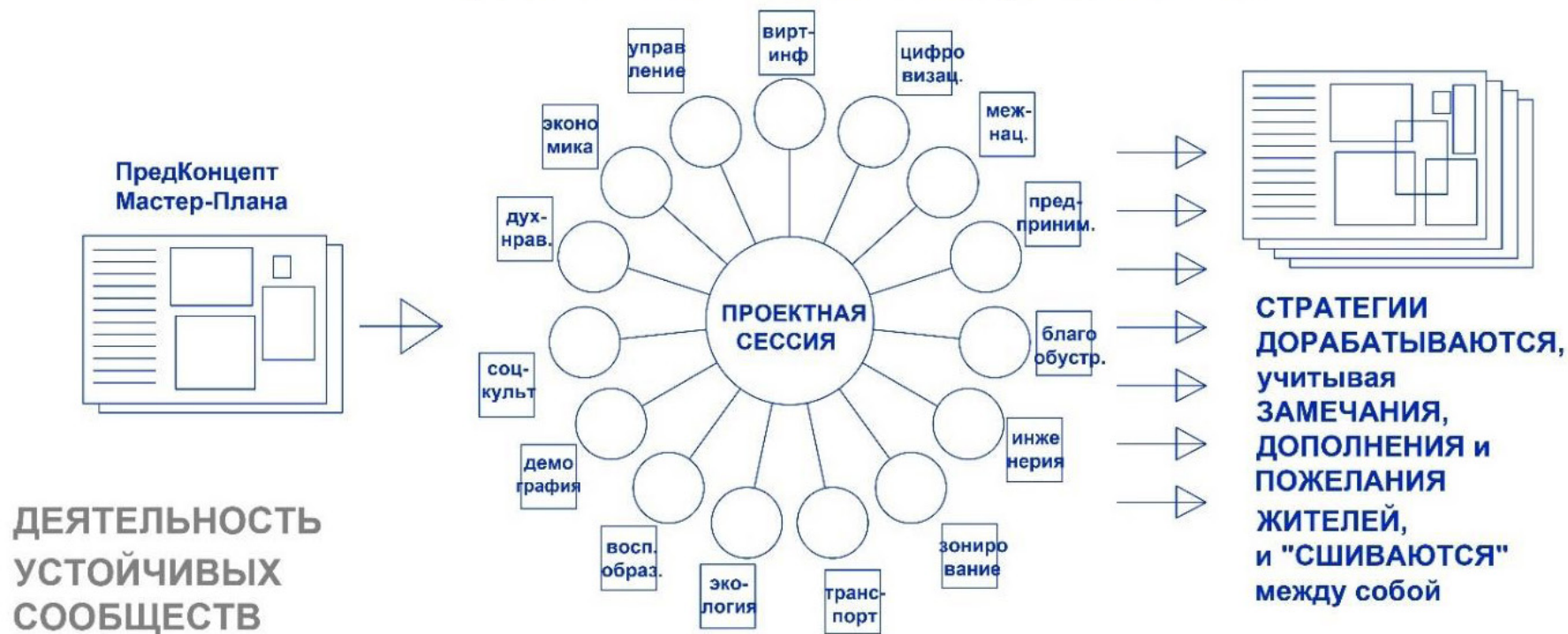
Лидер приглашает в Экспертный совет специалистов по 15 направлениям, которые формируют тематические подгруппы. Лидеры экспертных подгрупп регулярно информируют друг друга и лидера “ЭС” об успехах и возникающих или

обнаруженных барьерах. Цель работы тематических групп и Экспертного совета - создание согласованных Предконцепций развития каждого направления. Подготовка их представления для обсуждения с жителями территории и дальнейшая корректировка с учетом их пожеланий и предложений. По результатам составления и утверждения “Мастерплана”, Участники Экспертного совета берут на себя исполнение и контроль исполнения намеченных этапов реализации Дорожной карты.

Экспертный совет составляет организационный план своих действий на основании разработанной дорожной карты, включающей в себя дорожные карты каждой тематической подгруппы. Экспертный совет выстраивает общий план градостроительных мероприятий на основании согласования результатов работы экспертных подгрупп. Экспертный совет собирается регулярно, при организационном содействии администрации. Администрация обеспечивает всех участников экспертного сообщества территории возможностью оперативных информационных коммуникаций. Деятельность Экспертного совета и его подгрупп обеспечена координационным сопровождением при ресурсной поддержке администрации.

ШАГ ШЕСТОЙ

Проектная сессия с презентацией предконцепций развития по всем направлениям



На стадии, когда разработаны Предконцепции каждого направления, проводится Проектная сессия «Мастерплана». Проектные бюро и институты развития проводят презентацию своих стратегий перед жителями, после чего жителями корректируется Образ Будущего и Дорожная карта (с учетом новых проектов развития), и высказываются замечания и предложения к проектам.

После получения скорректированного Образа Будущего территории и замечаний жителей по проектам институты развития уходят на доработку всех направлений данного документа. Весь этот период Координационный совет ведёт работу групп на территории, поддерживает активность местных жителей, включает их проекты и инициативы в общую стратегию развития территории и взаимодействует с Экспертным советом.

Описание технологии ШАГ для данного этапа

Координационный совет совместно с Экспертным советом определяет основной состав представителей профессионального сообщества, занимающегося развитием данной территории.

Проводится в режиме онлайн или комбинированно онлайн/оффлайн сессия, на которой представители профессионального сообщества для максимально широкой аудитории

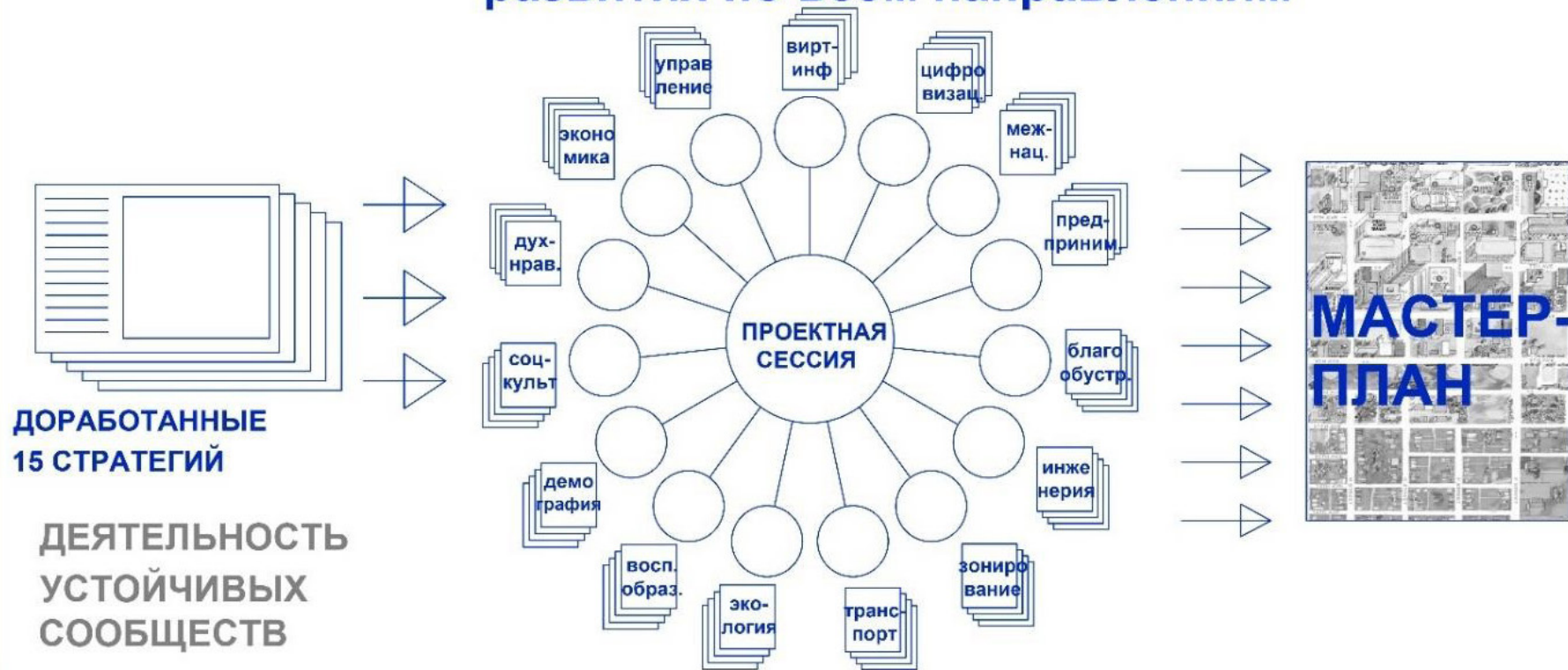
презентуют доклады по основным направлениям развития территории. Заинтересованная часть общественности, местных жителей на сессии приглашается к участию в доработке образа будущего и дорожной карты, интегрирующей профессионально намеченные планы развития территории с видением гражданских активистов.

Проводится рабочая сессия гражданских активистов с участием представителей профессионального сообщества по выработке профессионально-общественного образа будущего и соответствующей дорожной карты. Представители тематических групп, участвовавшие в рабочей сессии, дорабатывают дорожные карты, координируя их между собой, с участием Экспертного и Координационного советов.

Силами команд гражданских активистов и представителей профессионального сообщества проводится онлайн или онлайн/оффлайн презентационная сессия выработанных образов будущего и дорожных карт по основным направлениям развития территории для максимально широкой аудитории.

ШАГ СЕДЬМОЙ

Проектная сессия с презентацией стратегий развития по всем направлениям



По результатам всех наработок проводится проектная сессия по формированию Мастерплана (Проектная сессия «Мастерплана»). В результате этого мероприятия все пятнадцать декомпозированных направлений собираются в единую культурно-мировоззренческую и социально-экономическую стратегию – Мастерплан.

Описание технологии ШАГ для данного этапа

В течение подготовительного периода (1-2 месяца) пятнадцать тематических групп дорабатывают концепции, формируют тематические дорожные карты во взаимодействии с населением, ответственно относящимся к вопросам развития территории. Все тематические группы знакомятся с наработками своих коллег. Каждая группа формулирует запросы к другим тематическим группам, к Экспертному совету, к Координационному совету, к Главе администрации. В режиме онлайн или комбинированно онлайн/оффлайн проводится проектная сессия «Мастерплана», на которой представители профессионального сообщества для максимально широкой аудитории презентуют доклады по основным направлениям развития территории. Заинтересованная часть общественности, местных жителей на сессии приглашается к участию в доработке образа будущего и дорожной карты, объединяющей профессионально намеченные планы

развития территории с видением гражданских активистов. В сессии принимают участие представители подгрупп Экспертного совета, представители общественных организаций, активисты предстоящих сессий, представители администрации и бизнеса территории.

Каждая тематическая группа делегирует в смежные группы своих представителей для совместной доработки дорожных карт. Тематические группы во второй день сессии делегируют из своего состава участника сборки общих образа будущего и дорожной карты развития территории, а далее - формирования «Мастер-плана». Тематические группы выработывают план развития территории по своему направлению с учётом наработок смежных групп.

Участники сессии для создания проекта "Мастерплана" используют результаты по созданию Предконцептов по направлениям и "сшивают" их в общий документ направленный к "Образу будущего". Проект Мастерплана учитывает пожелания населения и возможности реализации этих пожеланий. Мастерплан презентуется на финальном пленарном заседании.

ШАГ ВОСЬМОЙ

Корректировка градорегулирующих документов и
проведение инвестиционного форума



На основании Мастерплана проводятся доработки или полностью перерабатываются документы градостроительного проектирования – вносятся изменения в генеральный план города, формируются новые правила землепользования и застройки, корректируются региональные СНИПы. Через проведение инвестиционного форума утверждаются инвестиционные программы и инвестиционный план.

Описание технологии ШАГ для данного этапа

Инвестиционный форум проводится в течение трех дней: первый день – «День потребностей», на котором представляется образ будущего территории и дорожная карта в двух дополняющих форматах: ожидания жителей и генплан. Второй день – «День возможностей», в рамках которого инвесторы и институты развития представляют свои программы и инструменты. Третий день – Смотр, в рамках которого инвесторы принимают решения о поддержке и публично об этом заявляют, а администрация и жители принимают инвестиционные предложения в формате трехстороннего общественного договора.

ШАГ ДЕВЯТЫЙ

**Проектная сессия с презентацией стратегий
развития по всем направлениям**



При взаимодействии Координационного совета и входящих в его состав общественных организаций, представляющих предпринимательское сообщество и местных жителей, запускается Механизм инициативного развития (МИР). По сути это - кооперативный банк, созданный по принципу некоммерческих кооперативных банков Германии и Австрии и на основании 190-го ФЗ о кредитных потребительских кооперативах. Этот механизм позволяет деньгам работать на своей территории и в направлении развития данной территории.

Описание технологии ШАГ для данного этапа

Формирование инициативной группы, силами которой адаптируется модель МИР для данной территории во взаимодействии с командой МИР проекта «Пространственное развитие», с привлечением федеральных и региональных институтов развития, финансовых организаций.

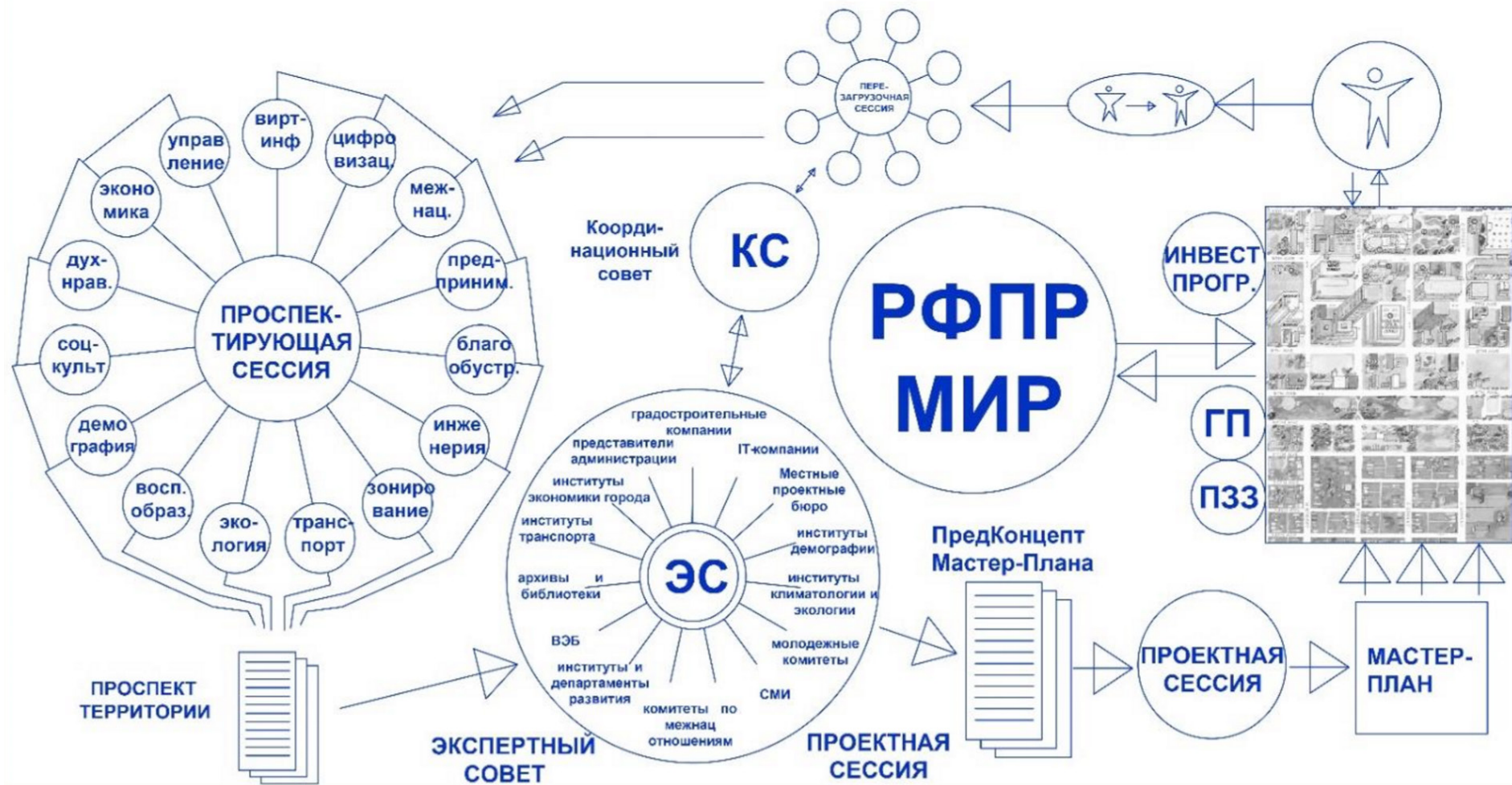
ШАГ ДЕСЯТЫЙ

**Создание ресурсно-информационной
инфраструктуры для онлайн коммуникаций жителей,
предпринимателей, экспертов и представителей власти.**

РИП

**Ресурсно-информационная
платформа**

Вся конструкция общественной самоорганизации заводится на платформу Ресурсно-информационной инфраструктуры с пользовательским интерфейсом, позволяющим проводить стратегические онлайн-сессии слаженных команд – герметичных групп, взаимодействовать напрямую с органами власти и управления, а также корректировать образ будущего, подключать новых активных жителей и их проекты и формировать новые струны в дорожных картах.



10 ШАГОВ – ПОЛНАЯ СХЕМА

Принципиальная схема пошагового развития территории на основе самоорганизации общества и взаимодействия с органами власти и управления на основе образа будущего территории и дорожной карты – плана реализации.



ПРОСТРАНСТВЕННОЕРАЗВИТИЕ.РФ

КОНТАКТЫ:

ProstranstvennoeRazvitiye.rf

FACEBOOK:

[ProstranstvennoeRazvitiye.RF](https://www.facebook.com/ProstranstvennoeRazvitiye.RF)

ТЕЛ. 8 925 500 66 05

E-MAIL: irina@keystone.expert