**ИНТЕРВЬЮ № Э\_КЯС\_2**

|  |  |
| --- | --- |
| Дата проведения интервью: | \_\_/05/2022 |
| Фамилия, имя эксперта | Екатерина |
| Интервьюер: | Анастасия |
| Должность (по тексту интервью): | Руководитель, Дом молодёжи Архангельской области |
| Длительность интервью по файлу записи: | 1:41:05 |

**И: Интервьюер**

Р: Респондент

**И: Расскажите, пожалуйста, о своем опыте работы, как вы давно в этой сфере, и как вы давно работаете именно в** ###**Доме молодежи?**

Р: Вообще не буду начинать "я родился" и с того момента... Расскажу о, может быть, с начала студенческих лет, почему я именно в этой сфере и как так вышло. Я вообще оригинально из ###Вологды, жила там, работала, училась, была, председателем молодежного парламента города ###Вологды, активисткой многих некоммерческих организаций, свои проекты во время студенчества вела, председателем студсовета была. В общем, максимальный активист, которого можно придумать, вот я вот тем человеком и была. И работ... Ой, училась я в ###РАНХиГС, на государственного служащего, государственная служба у меня было направление. Работая в молодежном парламенте и живя в ###Вологде, я уже заранее простраивала свой карьерный путь. На пять лет вперед. Я знала, что я буду работать в законодательном собрании либо в правительстве, я уже шла и, там, нарабатывала связи, которые мне нужно, глава города как раз таки в последний год моей учебы меня пригласил на совещание и говорит: ###Кать, будешь моим помощником. Я говорю: ваще класс, буду. Я как вот к этому и стремилась. Потому что для меня это было прям высшим уровнем того, что я хочу, я как раз свою жизнь хотела связать с госслужбой. Но так случилось, что вот на последнем курсе пришел молодой человек из ###Архангельска, и мы с ним познакомились, и такой говорит: поехали со мной в ###Архангельск. А я, вот, если честно, в ###Архангельске никогда в жизни не была, толком не знала, где это, что там... Чем он славится. Потому что у меня уже все, я в ###Вологде обосновалась, и у меня был четкий план, стратегия, и тут я приехала в ###Архангельск, хожу такая по улицам, уже вот когда только мы сюда после получения диплома приехали, у меня нет знакомых, нет связей, вообще пустота. У меня такая тревога внутри была: как я, что... Обоснуюсь. Где мне работу искать? Куда мне идти? И мы гуляли как раз, вот, от моего дома, и, вот, по этой улице, ###проспект Ломоносова, прямо гуляем и проходим ###Дом молодежи. Я смотрю такая: ах, ###Дом молодежи! Если б я здесь жила всегда, то это было бы моим вторым домом. И так оказалось то, что через пару недель это действительно стало моим вторым домом, и, вот, я написала, как только приехала, сразу написала начальнику ###Управления по делам молодежи и патриотическому воспитанию, на тот еще момент так организация называлась, ###Ковалеву Григорию Владимировичу. И пишу: ###Григорий Владимирович, меня зовут ###Катя, я приехала из ###Вологды, хочу работать в ###Архангельске. Вот, то-то, то-то умею, тем-то занималась, вот мое резюме. Очень хочу идти в правительство, потому что я как бы на это и нацелена была всегда. Он мне сказал, что, к сожалению, вакансий нет, но можете попробовать в ###Дом молодежи пойти. Я такая: ага, видела я это здание, можно попробовать, недалеко от дома в принципе. Молодежь - это тоже моя сфера. Говорит: обратись к ###Алексею Вячеславовичу Чилибанову, он тебе подскажет, поможет. Я нашла его ###"ВКонтакте", написала, говорю: ###Алексей Вячеславович, хочу к вам работать. Он такой: мы на ###"Команде 29", напиши позже. Я такая: загуглила, когда эта ###"Команда 29", это молодежный наш международный форум, который проходит каждый год у нас в ###Архангельске, и дождалась, когда он закончится, снова написала: ###Алексей Вячеславович, вы хотели меня пригласить на собеседование, когда могу подойти? Он такой: ой, ###Кать, сейчас ухожу в отпуск, некогда, напиши позже. Я такая: ага, хорошо.

**И: Знакомая ситуация.**

Р: Я дождалась, когда закончится отпуск, я написала: ###Алексей Вячеславович... Он говорит: моя помощница тебе напишет. ###Виктория. Я такая: хорошо. Опять жду неделю, понимаю, что ###Виктория мне не пишет, я нашла эту ###Викторию, написала ей: позовите меня на собеседование. В итоге я пришла в ###Дом молодёжи, неделю тут я стажировалась, со мной еще одна коллега была, которая тоже параллельно проходила стажировку, и по итогу, вот, получилось так, что взяли меня. А и... Взяли меня, как раз таки я сидела в кабинете, вот 204-й, заходили, где граффити с космосом, там еще такого ничего не было, такие парты были маленькие, вот. Сидим, и я как бы стажировалась за одним столом, а напротив сидел мальчик, и он всегда, вот, он всегда такой замученный был, у него там куча документов, на него всегда ругались, что у него чего-то не получалось. И мне приходят, говорят: ###Кать, ты будешь работать на грантовой поддержке. И садят меня заместо его. Ну, на его место. Я говорю: а, это, вот, то, что тот мальчик делал? Да. Я такая: нееет, как это я буду тоже вот в завалах, вот в этих всех моментах, что мне сразу стало страшно. Думаю: ё-моё. Тяжелая, наверное, работа будет. Но так как я по себе человек структуры, человек табличками, надо, чтоб все было четко, понятно, объяснить, очень ответственно в таком плане, и очень быстро у меня пошла работа. Я занималась грантовой поддержкой и форумной кампанией. И вот тут вот я впервые познакомилась с грантами, что это такое, где берутся бюджеты, что такое социальный проект, как с ним работать и как ребятам рассказывать. И вот я поняла, когда пришла на это направление, то, что оно очень разрозненно, то есть нет четкой структуры, нет какого-то регламента, как работать, где-то там по чуть-чуть, там по чуть-чуть, и тут, вот, на протяжении, это получается, я в 18-м году пришла, за два года я уже создала четкую методичку, где расписаны направления по пунктам. Я уже погрузилась в социальное проектирование, начала... Прошла очень много курсов повышения квалификации, начала сама готовить ребят к грантовым конкурсам. Там уже пошли федеральные конкурсы. Потом я свой авторский курс разработала и запустила онлайн. Потом у меня было уже тоже офлайновая школа социального проектирования трехдневная, которую я уже выезжаю, вот, на протяжении несколько лет. Потом, вот, получилось, что меня руководителем отдела поставили, тоже грантовой поддержки. И мы еще больше с моими сотрудниками вот в этой сфере и погружались, и работали. Вот. Вот так все началось. Грубо говоря, для меня это была абсолютно незнакомая сфера. И, вот, я с нуля ее изучала. Вот таким образом.

**И: Так, а уточните для гайда, сколько вам лет сейчас?**

Р: Мне 26. С утра было 26.

**И: Ну, просто для общего сведения. У нас в библиотеках более консервативный такой подход к профессиям, и, вот, коллеги, там, десятилетиями условно идут к каким-то руководящим должностям. Так, вы ответили на половину моих вопросов из этого блока.**

Р: Ничего страшного, у меня еще будут истории.

**И: Вот, немножечко все-таки уточню, ну, такой, вы уже об этом обуславливались, но немножко на уточнение. Работали ли вы до этого в каких-то других учреждениях, вот, вы говорили. И какой рабочий или профессиональный опыт у вас сложился, вот именно какие-то конкретные такие навыки, как он вам здесь помог на новом месте.**

Р: Да, у меня был опыт работы в студенчестве, как раз таки я когда планировала в законодательное собрание идти, и там был председатель, он и сейчас, ###Луценко... Не помню, как его имя-отчество. Я пришла к нему со своими, там, благодарностями, но я еще студентка, нельзя на службу пойти еще будучи студентом. Ты можешь уже с официальной трудовой книжкой идти. И вот я пришла к нему и говорю: я хочу у вас работать. Мне нужен опыт, компетенции, я готова, вот, дать все свои благодарности, которые от вас же были мне вручены, что я... [00:08:56-00:08:57 *Неразборчиво*] Что как бы, вот, я готова и могу попробовать. Он сказал, что это вообще, такого не может быть, но... Все-таки мне удалось. Я не знаю, как так получилось, но он говорит: хорошо, приходи, будешь работать. Я сказала, что там у меня учеба, я, там, либо после учебы, либо как-то вот так, могу крутиться-вертеться, но задачи, которые будут поставлены, я сделаю. То есть, для меня это тоже был вызов, и для меня это был какой-то студенческий такой... У меня не было вообще страха. Я пошла и сделала. А сейчас, зная себя, мне бы было, наверно, страшно так рыпнуться куда-то, идти, говорить, что, вот, я сейчас, вот все, но сделаю, дайте задачи. Хотя я студентка, у меня опыта-то нет. Вот. Я пришла, начала работать. Работа была очень сложная. Настолько сложная, что я приходила домой только ночевать. Там в два ночи пришла, с утра на учебу, после учебы туда, потому что это была сфера связи с общественностью, мне нужно было писать посты, статьи, а я этим никогда не занималась. И я думала, что госслужба - это что-то другое, не будет такого момента. Но я, вот, из-за того, что у меня не было опыта, мне приходилось прям тут изучать, читать, смотреть, согласовывать. Я даже своей школьной учительнице писала, по русскому языку: ###Галина Анатольевна, проверьте тексты, нет ли там ошибок, я так переживаю. Вот. Но, соответственно, мне дал это опыт в том, что нет невозможного и всему можно научиться. Если есть желание. Во-вторых, нужно пробовать. Если выпадает шанс, не отказывайся. Иди и пробуй. Ты ничего не теряешь по факту. А одно ты потом можешь пожалеть, что не сделал этого. Также опыт пригодился того, что связи решают. Как бы нужно знакомиться, общаться, ну, зарекомендовать себя в каких-то там сферах. Вот, это, наверное, основное. А, еще самое-самое важное! То, что многозадачность. Что это важно, это нужно, это... Обретать этот навык. Особенно, вот, знаете, тут учеба, экзамены, дипломы, тут же работа, встречи, командировки. Вот это все совмещать, это было сложно, но это мне очень помогло здесь. В ###Доме молодежи. И я пришла, и мне уже было не так страшно. Я понимаю, что хуже того, что мне [00:11:11-00:11:13 *Неразборчиво*], уже не будет.

**И: Отличный опыт! И последний вопрос из этого блока, тоже, вот, про обучение, вы до этого говорили. Не могли бы чуть поподробнее рассказать, какие именно курсы вы проходили. Да, вот, насколько понимаю, это что-то связанное с грантами, с такой финансовой частью. Может быть, еще были какие-то там по проектной деятельности и так далее и насколько они были полезны для вас.**

Р: Да, были курсы, когда я пошла сюда работать. Первоначально я прошла курс от ###Росмолодёжи, повышения квалификации официальный. Там я тоже получила какие-то скиллы, но то, что я проходила, я все это уже знала, потому что я это сама уже изучила. И я проходила, понимая, что это все видела, слышала, читала. Дальше я прошла курс от... Какой-то южный регион, ###Краснодар или как-то так. Тоже курс повышения квалификации по проектной деятельности в сфере культуры там было. Но культура - это не совсем моя сфера, у меня молодежная политика, но так или иначе очень близка. И там тоже основная информация была по навыкам социального проектирования, что такое цели, задачи, проблемы, то есть это больше про проекты. Вот. Дальше я прошла курс, который для меня самый-самый лучший был. Это от ###Фонда президентских грантов. Он бесплатный абсолютно, у них на сайте в разделе "Обучение" есть этот курс, он пятичасовой.

**И: По тому, как подавать грант?**

Р: Да. Как писать проект.

**И: Да, да, да, знаю.**

Р: Я, вот, смотрела и думаю: блин, как все понятно, как все классно, и, вот, он меня осенил. И когда я проводила обучение, я всегда рассказывала, где можно дополнительно прокачать свои знания, я говорила, вот, этот курс - самый лучший. Его посмотрите, потом ###Росмолодёжи идите, там тоже бесплатный есть, но там нужно фильтровать информацию, потому что у ###Росмолодёжи там есть некоторые моменты, с которыми бы... С которыми бы я очень поспорила. Вот. А так, еще проходила курс от ###Проектного лектория, у них был по соцпроектированию как раз первый, когда они запустили. Тоже классно очень, очень круто ребятки там сделали, коллеги. Вот. Еще было несколько. Но они такие, более бесплатные, за которые я деньги не платила, но в Интернете я их изучала. Вот, а потом уже, исходя из своего опыта, из полученных материалов, я уже свой курс создавала.

**И: Логичное решение.**

Р: Да!

**И: Супер. Все. Тогда у нас следующий блок на повестке, это креативные проекты. Мне кажется, вам в целом это понятие тут знакомо, мне кажется, весь** ###**Дом молодёжи кишит просто креативом, вот, и... Может быть, приходилось ли вам рассказывать или объяснять другим, что такое креативные индустрии, и если приходилось, как вы это для себя формулируете?**

Р: Ага. На самом деле, вот, именно креативные индустрии даже, вот, в ###Доме молодёжи и на моем слуху появились только, вот, в конце того года, в начале этого. Потому что до этого мы об этом не говорили. Мы не знали, что это такое. Вот у нас ###ЦСИ "Арка" есть ребята, они, вот, прям творческие, креативные, все их проекты, которые они нам давали на утверждение, на то, чтобы выделять средства, вот, они для нас были как вот пример креативной индустрии, что они, вот, все погружены в это. Объяснять, да, доводилось. Например, на школах социального проектирования, когда ребята генерируют свои идеи, и мы им рассказываем о том, что сейчас популярно, что сейчас вот прям тренд и есть на это спрос. И мы всегда говорим, что сейчас все, что связано с креативом, что-то необычное, что молодежь привлекает и то, что не всем еще дано, известно понять. Вот это круто. Вот это нужно, на это делать упор. Не просто акция ###"Меняй сигарету на конфету", да? Как нынче было такое, популярное, все проекты социальные писали, вот, на подобные темы. Или что-то там построить спортплощадку, не наполнив ее, там, или как-то. А вот то, что разные креативные выставки, разные проекты, которые связаны тоже с граффити, со скейтерами... Ну, то, что уличная культура - это тоже как-то для меня, почему-то связана, потому что это, ну... Так или иначе там и граффити, и творчество проявляется. Вот. Но на самом деле, вот, если региональные гранты рассматривать, они у нас не такие большие, как, там, ###Фонд президентских грантов, как субсидии, они там многомиллионные. У нас маленькие, там до трехсот тысяч где-то, пятьсот на каких-то отдельных конкурсах есть. Ребята, конечно, так сильно раскинуться не могут, и все равно мы делаем упор на что-то необычное, то, что у них нет. Вот.

**И: Смотрите, да. Поняла. Примерно это у нас точно также совпадает по понятиям, но, вот, вы много перечисляли проектов, и они имеют вот именно эту креативную составляющую. То есть, да? Они именно направлены на творчество, какие-то необычные, нестандартные. А может быть, у вас есть более четкое понимание именно креативной индустрии, то есть, вот что отличает, на опыте наших библиотек, когда, там, приходят и, вот, условно, там, кружок кройки и шитья. И вот они сидят там с малышками, что-то шьют. Является ли это креативной индустрией? Если нет, что это отличает.**

Р: Ну вот, для меня креативная индустрия, прям индустрия - это когда ты приходишь, например, в ###Дом молодёжи, в помещение, и ты понимаешь то, что ты можешь пойти на выставку, ты можешь в открытое пространство посидеть как в коворкинге, ты можешь пойти на мастер-классы куда-то там творчеством заняться, ты можешь, там, порисовать, еще что-то. То есть, это то, что отвечает современным запросам молодежи. Это разнообразные, это интересные и, вот, в таком плане. Возможно, если рассматривать креативную индустрию не как, не одно помещение, как несколько прям вот, может быть, зданий, целый, там, квартал, где ты можешь пойти и позаниматься разными движухами. Вот. Я не эксперт в креативных индустриях, но мне кажется почему-то, что это, вот, вот в таком плане.

**И: Да, в целом я думаю, что у нас тоже очень близко к этому пониманию. И я просто обозначу, как мы это видим. Мы тоже ни в коем случае не претендуем на уникальность, что это последняя инстанция, но просто, чтобы нам в дальнейшем было проще какие-то моменты тоже подсвечивать. Действительно, для нас креативные индустрии на таких трех столпах стоят. Первый - это вот этот весь креатив, инновационность, нестандартный подход, творческий взгляд на существующие вещи. Вот. Второй - это какая-то проектная часть и тиражируемость, то есть это что не просто, вот, ты пришел, там, на столе что-то нарисовал где-то, и это осталось неизвестно... Вот такая индустриальность, что это можно как-то даже вот... Какая-то...**

Р: Продукт.

**И: Это, да, да, да. Продукт, который можно и пощупать, и он может быть, там, не знаю, полезен мировому сообществу условно, то есть что-то такое прям...**

Р: То есть, то, что на этом... В этом месте создается и дальше транслируется.

**И: Да, да, да. Это тоже такое... Один из важных. И третий - это коммерческая составляющая. То есть, все-таки мы считаем индустрия, она из-за того и индустрия, что либо на это есть спрос, либо это может как-то коммерциализироваться, вот. Ну, и в целом вот такие три основных пункта, как мы смотрим тоже на креативные индустрии. Вот. В связи с этим вопрос: мы уже ранее немножко затрагивали. Опишите, пожалуйста, вкратце, какие проекты в сфере вот этих креативных индустрий являются ключевыми для вашей организации, вот, в чем суть этих проектов, какая целевая аудитория.**

Р: Ага. Так. В чем суть. Например, я не знаю, может быть, я не в тему, но просто, что мне первое в голову приходит, как это работало. Например, у нас на базе ###Дома молодёжи была какая-то очень-очень незначительная скейт-площадка, на заднем дворе. Это было просто два поребричка и какая-то маленькая вот такая горочка, да? Абсолютно ерунда, которая не закреплена и никем не отслеживалась. И мы поняли, что вот на эту территорию приходят ребята. Приходит молодежь, они там на бмиксах, на скейтах катаются, и ее все больше и больше и больше становится. И мы поняли, что среди этих ребят есть лидер, который ими занимается. Насколько я знаю, что у нас ###Алексей Вячеславович встретился с этим человеком и сказал: класс, вы делаете крутое дело, а давайте мы вам поможем в этом? Давайте мы сделаем для вас условия, чтобы это было безопасно, комфортно, и вы могли сюда привлекать людей. Делать мастер-классы, встречи, занятия проводить, возможно, мы там поможем еще финансово, чтобы была она оплачиваемой историей, вот этих кураторов. И так вот зародилось скейт-парк. Потом у ребят возникла еще большая потребность, то, что у нас девять месяцев в году зима, и на открытом скейт-парке очень сложно заниматься. Вот, давайте сделаем, там, в подвале у нас. Расчистим весь тот хлам, который был, и сделаем условия. Соответственно, эти ребята сейчас, мы их и можем контролировать в плане безопасности, соблюдения техник и так далее, и также помогаем дальше развиваться. Уже в федеральных конкурсах участвовать. Они уже помимо ###Дома молодёжи привлекли огромное количество миллионов на развитие своего дела, и это, вот, надо было только толчок дать и помочь. Вот мне кажется, это относится к тому, что на базе какого-то, вот, кластера происходит поддержка таких инициатив. Но это одно из. Также ###"Арка", да. Она тоже возникла таким образом.

**И: Это тоже ваши ребята?**

Р: Наши ребята, они раньше проводили один... Ну, один большой такой региональный проект ###"Выходи!", ###"Урбан челлендж", с чего началось, да? Он был поддержан грантовым конкурсом ###ГМП на триста тысяч рублей, вот. Они проводили несколько лет подряд, мы их поддерживали. Потом в какой-то год мы их не поддержали финансово. Думаем: ну, хватит уже, давайте сами ищите где-нибудь. И там шло-пошло, и они сейчас такую огромную тоже выстроили структуру, НКО-шку, которая абсолютно за свой счет живет, ну, за счет грантов уже федеральных различных, и в нашей помощи совершенно не нуждается, только чтоб была поддержка информационная, поддержать, сказать, что ребят, вы молодцы, мы вами гордимся, там. Вот в таком плане. И они на нашей базе занимаются. То есть, все-то шло отсюда.

**И: У них есть специалист, который гранты сам себе...**

Р: Да. Да, да, да. У них там около 15-и в год грантов федеральных... Очень круто.

**И: Вау.**

Р: Да. ###Юлия Бромберг, она, кстати, сидит на первом этаже, в этом здании, у них свой кабинет, можете тоже с ними пообщаться, они вам расскажут, как они вообще живут.

**И: Да, с радостью.**

Р: Какие гранты... Вот.

**И: Ага, поняла. Вот. Ну, в целом** ###**Дом молодёжи как бы обязывает к целевой аудитории, да? Молодежи.**

Р: Целевой аудитории, да. В основном молодежь, но бывает так, что у нас не только молодежь. У нас тут и дети занимаются танцами, у нас тут пожилые люди приходят, у нас есть, вот, система резидентов, и она разношерстная. Но насколько я знаю, что ###Алексею Вячеславовичу важно, чтоб они не просто приходили и занимались своим делом, но и давали плюс ###Дому молодёжи, привлекали новую целевую аудиторию, также они формируют и наш внебюджет так или иначе, то есть они на какой-то, хороших таких выгодных условиях арендуют помещения. Вот. Такое тоже есть. Еще, например, как у нас происходит. К нам тут недавно из ###Северодвинска приехала девочка, школьница. Пишет, говорит: девочки, я знаю, что вы, там, консультируете по проектам, можете, пожалуйста, подсказать, хочу выставку свою создать, мне нужно, там, я думала в библиотеке ###Добролюбова сделать ее. Мы говорим: у нас тут тоже есть помещение, выставочные залы, можно вот тут сделать, вот тут, приходи, пообщаемся. Оказалось то, что грант-то вообще не нужен, у нее все есть для этого. И вот мы ей помогли создать выставку в ###Доме молодёжи абсолютно бесплатно. Она приехала из другого города и нашла здесь ресурсы. То есть, вот, такая тоже история была.

**И: Отлично. И тоже продолжающий эту идею вопрос. Какие, на ваш взгляд, особенности отличают человека, который интересуется проектами в креативных индустриях. Ну, и как бы вы своими словами описали такого посетителя, прям потенциального посетителя какого-то креативного мероприятия, проекта?**

Р: Ну, на самом деле, вот, ребята, которые креативные, творческие, и проекты иногда, они абсолютно не связаны между собой, потому что, вот, тоже на школе социального проектирования я рассказываю ребятам то, что творческий человек, она весь такой, знаете воодушевленный, у него в голове все так красиво, понятно, но очень сложно оформить заявку на лист бумаги. Это, вот, как прям каторга происходит, что у тебя в голове все четко, понятно, классно, красиво, и ты сам можешь это сделать классно, и мы знаем, что ты это можешь сделать. Но когда человек пишет заявку, там, на другой конкурс, который тебя никто не знает, и вот четко, структурированно оформить свои мысли на лист бумаги - это очень катастрофически бывает сложно, и вот на это есть мы. Когда мы приходим и говорим: давайте писать. Давайте думать, что можно сделать. И когда они нам вот это вот все рассказывают, рассказывают, мы стараемся это все вот сжать и выстроить в логику, чтоб, ну, помочь им. Очень часто таким людям нужна помощь. Творческим людям. Потому что, подавая проект за проектом, не получая поддержку, руки иногда опускаются. И думаешь: а, может, я какую-то ерунду делаю? И никому это не нужно. Хотя это не так. Очень нужно, очень важно, очень круто, что есть идея, давайте вместе разбираться и учиться. Потому что с первого раза получить грант - это бывает очень сложно и большая редкость. Пока не попробуешь...

**И: А сколько в среднем нужно подасться, чтобы получить?**

Р: А у всех по-разному. Кто-то с седьмого раза только получает, такое бывает.

**И: И вы на всем пути им помогаете?**

Р: А потом прих... Нет, вот, а потом приходят к нам и говорят: не знаю, что делать, давайте разбираться. И тогда мы помогаем, и, там, может быть, со следующего раза получается. Кто-то с первого раза. Ну, удача так подвернулась, и происходит, что все круто. Вот мы сейчас с несколькими ребятами писали проекты, тоже творческие, на ###Росмолодёжь гранты. Сейчас ждем тоже результаты, посмотрим, что получилось, потому что с ними прям прорабатывали эти проекты. Вот. Соответственно, вот в таких учреждениях даже, и в библиотеках, и в культурных центрах, в домах культуры, в молодежных центрах, нужен какой-то такой проектный отдел, который умеет из вот этого, вот этого сделать структуру. Структуру социального проекта. Мне кажется, это неотъемлемая часть, потому что проектная деятельность, она сейчас везде. Это уже не мейнстрим, это уже четкий механизм, который работает и с каждым годом увеличивает обороты. И чем раньше люди будут осваивать этот навык, тем быстрее они смогут пользоваться этим огромнейшим ресурсом. Вот.

**И: А сколько, по вашему опыту, в среднем написание заявки составляет?**

Р: На самом деле, вот, я тут тоже всегда немножко разграничиваю понятия. Есть написание проекта, а есть написание заявки. Вот написание проекта - это долгий процесс, это когда человек сначала понимает, чего он хочет, он сталкивается с какой-то социальной проблемой, он находит команду и понимает: ребят, надо че-то делать. Давайте, вот, создадим это. И вот это социальный проект. Это когда они уже проектируют свою деятельность. А написание заявки - это когда они уже в голове поняли, что нужно, что хотят, как это будет выглядеть, они садятся и пишут заявку. Написать заявку, она буквально, там, три листа, цели, задачи, методы, мероприятия, там, смета, календарный план. И, там, анкетка, да? И все. Вот это вот заявка. Она может хоть неделю, хоть три дня, хоть два часа занять. Зависит от опыта. Вот. Тут тоже нужно уметь понять, что такое цель, как ее построить. Вот мое самое любимое в проекте - это проблема и цель. Я просто когда являюсь экспертом грантового конкурса, есть такие проекты, творческие, разные, и по ЗОЖу, и по карьере и кадрам, открываю проект, смотрю проблему, если вижу, что проблема не за... Вообще не доказана. Я дальше вообще не читаю. Я не смотрю этот проект. И мы так учим ребят, что самое главное - это доказать проблематику. Вот. Это самое важное в социальном проекте. Если нет проблемы, нет проекта.

**И: И сразу диплом вспоминается в университете, когда ты четко формулируешь актуальность проблемы.**

Р: Да, да, да, да!

**И: Да, действительно, очень важно. Ну, даже самому сформулировать, на что ты отвечаешь своим проектом.**

Р: Да, да, да. И вот мы вопросами пытаемся понять у ребят, в чем проблема, какую, на какую целевую аудиторию вы рассчитываете, что будет результатом вашего проекта, как изменится жизнь ваших благополучателей, вашей целевой аудитории после реализации вашего проекта. Когда они, вот, задумываются, понятно, что не каждый может сразу так сходу сказать, и это нормально. Мы не говорим: атата, ты, наверное, не знаешь, ну, давай, до свидания. Нет, мы с ними пытаемся разобраться в этом.

**И: А вот тоже вы до этого чуть ранее говорили про интересы пользователей. Может быть, есть какие-то ключевые темы и направления, которые наиболее актуальны для вашей аудитории? То есть, если они есть, как вы их обычно выявляете? Люди сами к вам приходят, вы делаете какие-то опросы, исследования своей аудитории потенциальной?**

Р: Ну, вот если рассматривать грантовые конкурсы наши региональные, то у нас есть восемь номинаций, направлений, да? Этих конкурсов. Это здоровая среда - все, что связано с ЗОЖ, это ###"Мы вместе" - то, что связано с инклюзией, карьера и кадры, карьерное развитие, ###"Молодая семья", пространство для жизни, урбанистика, молодежные медиа, все, что с блогерством, СМИ связано, что еще, что еще... Еще какие-то два направления, я уже не помню сейчас... Или, может, я все уже назвала. В общем, основные направления у нас есть. А! ###"Вся планета", это международка. И вот как раз таки даже вот эти восемь направлений в следующем году мы планируем их расширить, чтоб был больший охват, и каждый, абсолютно каждый мог подать заявку, и мы по итогу смотрим, какие самые популярные... А еще креатив, вот, забыла. Креатив, да, направление. И смотрим, сколько заявок подали на то или иное направление. И из этого мы понимаем то, что самое-самое востребованное направление - это здоровая среда (ЗОЖ), это креатив, это кадры для региона и, по-моему, все. Вот эти три основные. Самые непопулярные - это международка, из года в год, международное сотрудничество, дипломатия и так далее. То есть, ребята вообще не подаются. Также одно из малопопулярных - это молодая семья. Все, что связано с семьями, с клубами молодых семей. Не подаются. Удивительно, но молодежные медиа тоже. Очень странно, да, неожиданно. Вот в наших конкурсах не подаются. Потому что в нашем регионе не так, особенно в муниципалитетах, где нет связи, где с телефонами-то проблема, вот, развитие блогерства, развитие каких-то СМИ, причем даже не студенческих, а школьных, потому что во многих нет ни вузов, ни колледжей, то это не так востребовано. То есть, самое, наверное, основное - это ###Архангельск и ###Северодвинск. Что подается.

**И: Ага. А вот тогда уточните, работаете ли вы в направлении исследования целевой аудитории, то есть, проводятся ли у вас какие-то опросы, анкетирование?**

Р: Конечно, конечно. У нас нашим ###Министерством по делам молодежи и спорта, в нынешнее время уже скоро станет ###Агентством, проводятся ежегодно социологические исследования. Это и кабинетные, и телефонники, и живой опрос молодежи по региону. И эти исследования нам дают специалистам изучать, чтобы мы смотрели, где сейчас потребность у молодежи, что они хотят, и, вот, на основании последнего опроса, вот, социологического исследования было выявлено об огромный запрос не на творческие, там, концертные мероприятия, а на образование. Вот то, что как бы ребята отвечали, что нам очень классно, что много, там, всяких концертов, выступлений, чего-то такого, не знаю, как это... Акций каких-то. Они хотят именно образование. Они хотят получать скиллы, знания, навыки, и, вот, мы делали тоже упор, у нас создался как раз корпоративный университет в ###Доме молодёжи, когда мы обучаем прям молодежь, мы обучаем специалистам. Вот как раз я в том году получила лицензию на образование, на дополнительное образование, на учреждение, и вот мы сейчас будем как раз углубляться еще и в это. Ну, то есть, у нас разные отделы, за разное отвечают. Вот я больше за образование и за гранты. В этот раз.

**И: Круто, да. Мне кажется, действительно, это какое-то... Тенденция даже буквально начала этого года - вкладываться в образование. Ну, то есть, до этого это тоже было важно, действительно, а сейчас это выходит как будто на первое место. Инвестиции в человека. Уже не недвижимость, не, там, не капиталы, это все менее актуально. Да, это здорово. И тогда последний тоже вопрос из этого блока. По поводу информирования посетителей. То есть, мне кажется, это прям вопрос для вас.**

Р: Ой, на самом деле, это проблема большая очень у нас.

**И: Да? А, ага. А как вы обычно информируете своих посетителей, с какими сегментами в этом случае приходится работать, вот, как выстроена коммуникация, да, какие сложности?**

Р: О, да. На самом деле, у нас такой, очень большая проблема с информированностью молодежи о наших мероприятиях, проектах, каких-то конкурсах, потому что ты приезжаешь в район и спрашиваешь: а вы знаете, что есть форумная кампания? А знаете, что это бесплатно и ###Дом молодёжи вам полностью оплачивает проезд? Они такие: нет, первый раз слышим. А мы об этом каждый-каждый раз говорим, трубим во всех социальных сетях, везде выкладываем информацию, но до людей не доходит. То есть, есть такая проблема. И также о проектах. Ну, мы поняли, мы делали много разных тестовых вариантов, как работать с аудиторией, как доносить информацию, там, через лидеров общественного мнения, через ###"ВКонтакте", таргет, как только ни пробовали, но мы поняли одно: то, что нужно исходить из запроса целевой аудитории. Если у нас проект, и мы такие: хм, может быть, сделать какой-нибудь марафон? Ну, давайте сделаем. Прикольная история. И сделали. А к нам никто не пришел. Вопрос, почему. Да потому что никому это не надо. А когда мы спросим у молодежи, скажем: а хотите вот это? А, может быть, вам это интересно? И вот когда мы получаем ответ, что это нужно, и тогда люди идут. Каким образом мы спрашиваем, да? Это может быть в социальных сетях какое-то исследование, вопросы. Это может быть личное взаимодействие с молодежью, когда мы приходим в ссузы, вузы, колледжи разные, школы и разговариваем с ними. То есть, это могут быть открытые анкеты обратной связи, когда мы запускаем массово, и нам в ответ присылают запрос. Например, как я с молодыми специалистами работаю. Я тоже, у нас есть отдельный чат ###"ВКонтакте", который пополняется постоянно, я им анкетку отправляю. Что бы вы хотели? Какие у вас проблемы существуют там. Анонимно, и они делают некие ответы, на основании чего я анализирую и складываю впечатление, что им нужен блог, там, дизайна, блог SMMа, там, еще что-то у них потребности, современные подходы к молодежи, там, и так далее и так далее. То есть, они прям сами мне дают то, что они хотят. А я просто это организовываю, беру спикеров и провожу. Соответственно, идут люди. Вот таким вот образом. Но проблема такая существует. Информированность пока тяжело идет.

**И: Я правильно понимаю, что самым популярным каналом являются соцсети,** ###**"ВКонтакте"?**

Р: Да.

**И: Ага, а может быть, вы используете еще какую-то... Либо, вот, рекламу платную, в смысле, контекстную, таргетированную, может быть, еще на СМИ куда-то выходите.**

Р: Да, сто процентов, да. У нас большие контракты на таргетированную рекламу, у нас партнеры - средства массовой информации, как муниципальные, так и региональные. На телевидении у нас есть своя программа про молодежь. Да, то есть, на билбордах когда-то мы тоже выставляли. При этом когда спрашиваешь, там, у таксистов, там, сколько лет вашему ребенку, там: "18". А он знает про ###Дом молодёжи? "А это что? ###ДК моряков?". То есть, прошлое-прошлое. Да. И они не знают, что это такое. Там, или у прохожих спрашиваешь, да: про ###Дом молодёжи знаете? "Нет". Хотя на соседней улице идут. То есть, такое тоже часто встречается.

**И: А точечно в школы вы ходили?**

Р: Да, конечно. У нас очень много специалистов. У нас особенно, вот, по профориентации и карьерному развитию девочки, они и по школам ходят, и по колледжам, по вузам, рассказывают. Но не до всех доходит. Я думаю то, что с каждым годом, с каждым разом все больше и больше у нас трафик.

**И: Да. Может быть, вопрос не совсем вам, там, у нас был начальник PR-службы, у вас, может быть, есть какая-то стратегия, как вы это будете в ближайшее время решать?**

Р: Да, стратегия есть. Как раз таки вот ###Алина ее готовила. Нам еще, по-моему, не презентовали ее, потому у нас сейчас был некий переосмысление наших моментов. Вот. Есть такое, есть. То есть, есть конкретный план с конкретными бюджетами, что мы делаем, чтобы о нас узнавали.

**И: Все, я думаю, девочки тогда там точно...**

Р: Я думаю, да. Девочки расскажут более подробно, потому что я боюсь наврать. Мало ли.

**И:** ###**Насть, у тебя есть еще какие-то вопросы?**

**И: Да нет, вопросов по этому блоку нет.**

**И: Ага, все. Хорошо. Следующий у нас сам такой интересный блок. Это трудности реализации проектов в креативных индустриях. Вот. В связи с этим вопрос. С какими трудностями складывается ваша компания в креативных индустриях. Можно ли сказать, что есть какие-то частые и повторяющиеся сюжеты?**

Р: Угу. Именно в креативных индустриях, да? Угу, так.

**И: Ну, если в целом считать вашу, весь как бы деятельность как креативный кластер, то есть, все, что вы делаете...**

Р: Ну вот, все, что происходит...

**И: Да. Оно так или иначе связано.**

Р: Какие трудности случаются, да? В реализации проектов. Угу. Первый момент - это, конечно же, целевая аудитория. Бывают проблемы с набором людей, с набором участников, то есть, если детально не проработана точечно так по муниципалитетам, то возможно будет небольшой приток. То есть, если, допустим, у нас триста регистраций, на мероприятие придет 150 человек.

**И: Ну это, мне кажется, классическая ситуация...**

Р: И мы на это рассчитываем. Да. Что если, там, зарегистрировалось десять, значит, ноль придет. Ну вот, грубо говоря. Отсеиваем таким планом. Дальше, какие еще бывают трудности. Бывают трудности с... Коммуникации, в принципе, с партнерами у нас тоже хорошо налажены. В общем, нет проблем с партнерами, спонсорами, с подрядчиками тоже хорошо.

**И: А у вас, наверное, отдельный человек, да, кто-то партнерами занимается? Или это все вместе?**

Р: Нет. У нас каждый специалист занимается всем.

**И: Универсальный...**

Р: Он делает технические задания, он продумывает концепцию, программу, партнеров находит, с подрядчиком работает. Закупках.

**И: А как вы обычно ищете партнеров?**

Р: Вообще партнеров мы точечно ищем. Если мы понимаем, что у нас, например, здоровая вечеринка, ###Healthy Party в ###Бора-Бора проходит, то нам нужно что-то со здоровым образом жизни. Мы идем, например, в фитнес-клуб, просим у них сертификаты, они также привлекают своих сотрудников для проведения зарядок, зумбы, там, тренировок бесплатных. Мы понимаем, что, ага, мы бы хотели организовать теннис, мы идем к ребятам, которые занимаются теннисом. Они приходят на площадку, организовывают, вот. Если мы понимаем, что там нужны какие-то сертификаты, просто идем и... Нас всегда практически, нам помогают с этим. Так как коммуникации уже налажены, и с этим проблем не возникает. Вот. То есть это не сложно. Но плюс еще в том, что у нас достаточно такие хорошие бюджеты, и очень часто нам партнеры в принципе и не нужны, потому что мы и сами можем себе все это позволить. Но мы партнеров привлекаем не только для этого, а для того, чтобы с ними коммуникацию наладить, также от них обратную связь получать.

**И: Угу. А может быть, у вас есть партнеры из других городов и, может, даже стран?**

Р: Аааа... Вот насчет стран. У нас да... Были партне... У нас был раньше между... Не то что международный направ... Да. Направление "международное сотрудничество", и у нас занимался сотрудник как раз таки взаимодействием с другими странами, разные проекты, у нас был международный коннект, у нас ###"Велком на Поморье", международный тоже проект был. ###"Команда 29", мы взаимодействовали с ###Айсиком. То есть была эта коммуникация. С этого года у нас это направление упразднилось и... Так или иначе, мы с международкой не часто взаимодействуем. Но я знаю, что у ###Алексея Вячеславовича, у ###Кати Трофимовой тоже есть личные какие-то связи рабочие для... Вот с разными странами, и которые привлекаются в рамках их проектов ключевых. Вот.

А из других городов. Эээээ.... Да, у нас тоже есть много взаимодействий, у нас и по форумной кампании очень идет большая работа. Я знаю, что ездили некоторые сотрудники тоже по обмену совместно работать с разными регионами, то есть было такое.

**И: Еще, вот,** ###**Катя нам говорила, по-моему, про то, что вы являетесь точкой** ###**"Тавриды. АРТ".**

Р: Угу.

**И: А что для вас эта? То есть какая у вас нагрузка в этом плане?**

Р: На самом деле, у нас, вот, ###"Тавридой. АРТ" занимается событийный отдел, девчонки, они работают и с разными арт-объектами, которые на ###"Тавриде" будут использоваться. Работают с... Разными объектами, которые там будут. А то, что у нас, у нас есть амбассадор ###"Тавриды", и мой отдел как раз, ###Алина занимается амбассадором, занимается форумной кампанией, ###"Тавридой", и они совместно ходят по колледжам, школам, рассказывают, что такое ###"Таврида", как туда попасть, как пройти регистрацию, какие творческие задания есть. То есть они мотивируют молодежь принимать участие в ней. Вот таким образом происходит. Я помню, в том году мы вообще коллективом делали какой-то творческий номер, с танцами и отправляли тоже туда, чтобы о нас узнали и... Ну, потому что нас просили ребята знакомые из региона.

**И: Угу. Вот таким поставщиком креативных кадров являетесь, да, с региона, который туда отправляется?**

Р: Да, да.

**И: И ребята, да, каждый год ездят? Насколько я знаю, есть разные смены, разные направления.**

Р: Да-да. У нас около сорока, даже чуть больше уезжает на ###"Тавриду" из региона. И мы вот компенсируем проезд всем.

**И: Вау. Шикарно.**

Р: Угу.

**И: Вот. Мне кажется, очень такой ваш вопрос. Мы можем даже на нем чуть поподробнее посидеть, очень интересно ваш опыт узнать. Как вы осуществляете подготовку к запуску проекта? Какими инструментами планирования, прогнозирования пользуетесь? Может быть, есть у вас какие-то, ну, такие уже устоявшиеся примеры, допустим, вы там по SWOT-анализу, как-то анализ рынка проводите проектов.**

Р: Угу. Угу. То есть это проект, который в ###Доме молодёжи у нас реализуется. Не как грантовый проект, просто как... Мы как сотрудники, да?

**И: Ага.**

Р: В первую очередь, у нас идет исследование целевой аудитории, так или иначе, да? То есть я на примере своего проекта, допустим, методическая площадка для специалистов по работе с молодежью. Я сначала отправляю запрос специалистам, они на него отвечают, я потом его анализирую, как я уже говорила, да. Делаю выводы, какие, какой у них запрос, какие слабые места в их работе есть. После чего я продумываю концепцию. Концепцию и программу этого мероприятия. Это образовательное мероприятие, соответственно, образовательную программу я расписываю и думаю, какие спикеры к той или иной тематике бы подошли. То есть я тут работаю как программный директор и основу прописываю сама, то есть как я вижу и считаю нужным. После чего приглашаю, например, каких-то федеральных тренеров, региональных тренеров, сама в чем-то участвую, рассказываю как спикер. Вот. То есть сформировала программу, после чего отправляю в Министерство. Ну, сначала, конечно, ###Кате показываю, ###Алексею, они согласовывают, а дальше отдаю Министерству, они там правки вносят, что-то свое добавляют, если есть необходимость, так как они так или иначе включаются в нашу работу. Вот. После чего мне возвращают итоговый вариант. Я просчитываю смету. Сколько это может стоить. Изначально у меня есть бюджет. Я, там, могу рассчитывать на 500 тысяч рублей, например. Я понимаю, что из этих денег я могу что-то на проживание ребятам отдать, что-то - на питание, раздатку продумать какую-то, чтобы интересно было им с собой забрать. На оплату труда спикеров. Ну и так далее, и так далее. То есть сметная документация. После чего мне нужно разработать дизайн того, той раздатки, которую я должна им напечатать. Я отдаю другому специалисту, у нас есть отдельный человек, который занимается разработкой дизайна, рассказываю свою видимость. Например, я хочу вот так вот, вот так вот. Нужно что-нибудь поделать. И вот, например, он мне референсы скидывает, говорит: вот так вот это будет выглядеть, хочешь, не хочешь? Я говорю: здорово, давай делать. И вот, например, в этот раз, у нас просто 30-го числа будет методическая площадка, мы для них делаем бокс подарочный. То есть он такой, забрендированная коробка, открываешь, там флешка, орешки для мозгов, тоже все брендированное, пару банок, там, еще что-то, ну в общем мелочевочка - блокнотик, ручка. Вот. Это им как бы в пакет участника уходит. Вот. После чего, получается, мы разработали. А! Пропустила большой блок - подрядчик, кто это будет все печатать и делать. То есть мы дизайн разработали, мы подумали, что у нас питание будет осуществлять, там, ###"Грядка", которая на первом этаже. Что у нас спикер будет, там, такой-то человек. И тут уже вопрос контрактирования. В основном мы все разыгрываем далеко заранее. Я уже изначально понимаю, что нужно на организацию, на раздатку, на питание. Запустила в "Закупки" через, вот, секретаря ###Наталья Кудрякова, я сделала техническое задание, отдаю им, торгуется. Все, подрядчик выявлен. Если не выявлен подрядчик, то я сама его ищу. И, соответственно, что-то по прямым договорам, если мелкие закупки...

**И: А какое у вас ограничение? Какое именно? Шестьсот?**

Р: 500.

**И: 500?**

Р: Но вообще мы можем и на 900. Больше - больше. Просто там просто согласование, наверное.

**И: Для меня... Я тоже, вот, у себя занимаюсь закупками, и это оказалось вообще отдельная просто какая-то планета, да...**

Р: [00:45:08-00:45:09 *Неразборчиво*]

**И: Да, да, да. И каждый раз там какие-то новые всплывают возможности. Я просто вот с коллегами общаюсь, мне очень интересно знать, как это, вот, у вас проходит. И, вот, коллеги в библиотеке говорили, что у них вообще до пяти тысяч...**

Р: О, ничего себе!

**И: Прямая закупка, да. Потом у них выходит...**

Р: А, прямой у нас до ста. Прямой до ста.

**И: Ну вот. Это вообще с ума сойти. А по закупкам у вас 44-ФЗ?**

Р: А вот даже не знаю. По-моему, нет. По-моему, не... А нет, 44-й.

**И: Да, это вечная какая-то... Ну, просто какая-то головная боль, мне кажется, всех вот таких, госучреждений. По закупкам.**

Р: Да, да. Ну вот у нас как раз ###Наталья, она тут сидит, можете потом с ней пообщаться. Узнать, как там эту вот внутряночку. Вот. А так, да. Мы просто пишем ТЗ, ###Наталье отдаем, она размещает, нам номер скидывает, мы раскидываем по подрядчикам, что, вот, есть такая закупка, пожалуйста, участвуйте. Потом заключают они уже сами договоры, и мне потом говорят: ###Кать, этот выиграл, можешь связываться с ним. Я уже связываюсь, говорю: нам нужно это напечатать, нам нужно вот это сделать, давайте работать. Мы встречаемся с ними, все разрабатываем, прорабатываем, и как бы... Потом у нас готовая продукция получается. Вот. Потом идет вопрос набора, участников, да? То есть регистрационный. Так как у меня узкая целевая аудитория, я знаю каждого поименно, кто у меня будет участвовать, я пишу письмо официальное на глав районов о том, что вот будет такая-то площадка, такое-то дата, время, место, за наш счет это, за ваш счет это, давайте работать. И контакт свой. Соответственно, они направляют нам рекомендацию, вот этих людей мы вам отправляем, мы их себе фиксируем, с ними связываемся, договариваемся, проводим промо-встречу о том, что рассказываем, какая ценность метод. площадки, что мы от вас ждем, какая будет программа, и, вот, чтоб они уже заранее понимали и уже самостройка у них произошла. С программой. Вот. Что еще. Обязательно у нас есть такой сервер на компьютере, где мы ведем все папки по документам - все коммерческие, все технические задания, программы, картинки, фотографии - мы все туда по проекту храним. И у нас по каждому месяцу есть папочка, и в каждом месяце проекты. В рамках этих папочек хранятся файлы. Вот. И если у нас проект с партнерами какими-то, которые также предоставляют какие-то ресурсы, либо это проект на разных сотрудников, мы на гугл форме, ну, сейчас уже на Яндекс формах, создаем общую папку с общими таблицами, где каждый, там, смету заполняет, где каждый техническое задание свои блоки вписывает. Вот. Тайминги прописывают. То есть мы, если коллективно, то работаем на общей какой-то площадке - там, Гугл, Яндекс. Таким образом. Если я одна проект делаю или, там, со своей командой, то у нас на сервере, где мы там в спокойном режиме все вставляем, дополняем. А я пользуюсь, моя самая любимая пл... пл... штука для планирования - это диаграмма Ганта. Вот и у меня везде всюду диаграммы Ганта. Я свой год планирую через нее, я планирую каждый проект с ней. То есть мне важно, я человек структуры, мне важно, чтобы каждая задача по срокам, все соответствовало, в каждом сроке я прописываю какой-то показатель, который нужно выполнить. Вот планирование отдела у меня тоже большая-большая таблица, где по каждому человеку, каждый проект - суммы, бюджеты, все это вот в диаграмме Ганта. Для меня это максимально удобно. Бывает так, что в месяц очень много проектов, и ты зашиваешься, и вот тут вот сразу такая паника, приходишь, не знаешь, за что взяться, и полдня сидишь такой: ах, как много работы! Но к ней не приступаешь. Потому что не знаешь, за что взяться. Абсолютно!

**И: Это точно так.**

Р: Да, да, да! Вот, поэтому...

**И: Полдня пьешь кофе.**

Р: Да, да, да! Настраиваешься. Точно. И когда я понимаю, что я полдня просто сижу такая: блиииин. И не могу приступить. Это значит, что у меня полный затык, и надо че-то с этим делать. И вот тут вот мне SWOT-анализ помогает. Когда я выстроила для себя основные задачи, что подождет, что не подождет, и я уже, там, три в день напишу для начала, да? Чтоб сильно. Три ключевых задачи, которые сегодня кровь из носа нужно сделать. И вот так у меня этот механизм начинает работать. Дальше я уже в русло это встаю. Вот. После того, как, получается, мероприятие начинается, программа проходит, последний день. Мы собираем обратную связь. Форму обратной связи от участников, которую потом тоже анализируем, и последний ключевой документ наших проектов - это плюсы, минусы. У нас создается специалистом этот документ - плюсы, минусы мероприятия. На основании обратной связи мы записываем и свои. Допустим, я тут прозевал это, вот тут вот у меня не получилось, а вот это классно было, и нужно в следующий раз обязательно так сделать. И если это, допустим, в моем отделе, то мы всегда делаем встречу с сотрудниками, кто был на этом мероприятии, и тоже даем обратку. На флипчарте, вот, расписываем: удалось что улучшить, но мы не делаем, там, плохо, хорошо или... Просто что было классно, а что лучше улучшить в следующем, в следующий раз. Вот. И таким образом фиксируем, оцифровываем на сервер, в папочку.

**И: Несколько вопросов. Первый - правильно ли я понимаю, что диаграмма Ганта - это нечто дорожной карты проекта или, там, отдела, где вы вот сроки сбиваете по отдельным таким блокам большим.**

Р: Угу. Все верно.

**И: Вот, просто дорожная карта, мне кажется, библиотекарям более-менее знакомо понятие...**

Р: Да, да, да, да!

**И: А вот диаграмма Ганта - это прям что-то...**

**И: Ну, там, получается, список пишется... Список задач, насколько я знаю, сроки, и ты вот так отмечаешь сюда, да?**

Р: Ага. Месяца. Да, да, да.

**И: По месяцам какая задачка и можешь посмотреть, что в процессе, что параллельно...**

**И: Да, это очень важно.**

Р: Да, и где больше, большой загруз, где посвободнее...

**И: Удобная штука.**

**И: Да, да, да, да. Это здорово в качестве планирования, потому что ты понимаешь: вот у тебя месяц июнь какой-то, и у тебя все проекты подходят к финалу, и тут будет вообще ад адовый, никого нельзя в отпуск отпускать условно там...**

Р: Да. Точно.

**И: Этого зачастую действительно не хватает.**

Р: Вот. Ну, вот у нас тоже замдиректора, ###Катя Трофимова, она тоже очень любит эту систему, и мы с ней обе водолеи, обе ###Кати, у нас вот как-то очень совпадает вот это. Но я знаю, что некоторые сотрудники, они терпеть не могут эту диаграмму Ганта! И для них это прям стресс, и кто-то там по три месяца пытается: все, сегодня точно сделаю!

**И: Да, да, да.**

Р: Точно сделаю! Но не получается иногда. Вот. Ну, для каждого свое. Кому-то это подходит, кому-то - нет.

**И: Ну, здорово, что такой есть баланс, такой структуры, креатива, он у вас, мне кажется, прям в синергии работает. Очень здорово слышать от вас ну такие вот мотивы в плане анализа своей деятельности, потому что мне это кажется редкостью достаточно в госучреждениях, там, условно есть какое-то гос. задание, все по нему делают. Ну, как сделали, так и сделали.**

Р: Угу. Деньги отработали.

**И: Да, да, да. Рефлексия достаточно редко проводится. Вот вы уже говорили, да, что на сервер это загружается. А в целом вы как-то работаете, может быть, более структурно какую-то аналитику, вот, по этим мероприятиям не делаете? Возможно, это у вас формулируется в какие-то методические рекомендации?**Р: Да, конечно, у нас по итогу года и в начале следующего года. По итогу года, вот, у нас ###Катя Трофимова проводит большой тренинг для специалистов. Мы собираемся в отдельном помещении часа на четыре-пять, раскидываем вот такой вот пласт обойных белых листов и вот прям итоги подводим. У нас целые, прям год расписываем: какие проекты были, что удалось, что не удалось. Есть такой момент, что есть проекты какие-то маленькие, и особо незначительные, результаты не принесли. И участникам особо неинтересно было. Мы их просто вот тут выкидываем, и в следующий год их не берем. Например, вот такое вот.

Есть проекты, которые были в первый раз, и они очень хорошо зашли, мы их на следующий год вписываем. То есть вот целый анализ прошедшего года мы подводим. Итоги, и помню, у нас был какой-то год по результатам. Я помню, что я делала презентацию по грантовой поддержке учреждения от 16-го до 19-го года. Да, это, по-моему, в 19-м был. То есть моя задача была проанализировать три года прошлых, спланировать следующий год и сделать конкретные выводы, как улучшить то, что уже есть.   
  
**И: Угу.**   
  
Р: То есть наш директор, ###Алексей Вячеславович, он за прорыв в направлениях, и он прям ключевым моментом ставит, чтобы мы не просто делали то, что уже есть, а мы улучшали то, что есть. И вот у нас была такая встреча с презентацией, когда я говорила, что вот здесь было так, надо, чтоб было так. Как это сделать? Вот так-то, так-то. В начале года у нас всегда проходит тоже встреча общая с директором, вот у нас было в конференцзале большом, и мы по каждому направлению делали вот этот прорыв: писали, как сделать так, чтоб мы выполнили большие показатели. Допустим, в направлении, там, грантовой поддержки 20 федеральных проектов - наша задача. Как, ###Катя, ты будешь это делать. И вот мне нужно было сказать, какая стратегия, чтобы сделать вот эти 20 проектов. Вот такого плана. Вот. Ну понятно, что на конец года не всегда это получается, нас никто там ремнем не бьет, что это не получилось, премий не лишают, это как бы нормально. Просто, что он говорит: должен, должна быть цель, к которой ты идешь, а не просто ты, там, работай, как работается. У нас есть четкие дедла... Не дедлайны, а вот эти вот...

**И: КPI?**  
  
Р: Ну, не то что... Ну да, может быть, КPI, вот четкие конечные цели, к которым мы идем, чтобы не было вот этих вот, а было вот так. А вот по поводу КPI: у нас тоже очень большая...

**И: Наш следующий вопрос, да!**

Р: Большая эпопея с этим была у нас. Очень много раз пытались вести эти KPI, и очень классно, так как я человек табличка-структура, мне важно, чтоб мне было понятно, за что меня оценивают и как мне оценивать своих сотрудников. Там четко по направлениям были основные пункты прописаны. Так около пяти основных и дополнительные на премию. Вот. То есть минимальная, средняя и максимальная зарплата, с пунктиками. То есть KPI и зарплата. И по итогу каждый специалист эту табличку заполнял, такой: я сегодня сделал на эту, ну, в этом месяце на этот показатель, тут я поменьше сделал, тут я на максималку сделал. И задача руководителя отдела была проверить, посмотреть и выстроить вот эту вот сумму зарплаты, которую нужно выплатить. Так как у нас зарплата, она всегда вот такая. У нас нет четкого, что ты всегда получаешь 40. Нет, ты можешь получить 35, 50, когда как. Ну, есть минималка, есть максималка.

**И: Угу.**

Р: Вот. Потом мы решили по-другому сделать. У нас убрали KPI, и стала у нас презентация. По итогам месяца. То есть мы всем коллективом собирались и делали цели на этот месяц. Например, у меня 5 целей - сделать это, это, это, это. И в конце месяца мы собирались и презентовывали свою работу за этот месяц. Так у нас было три месяца. Мы рассказывали: за этот месяц мне удалось сделать вот это вот, вот это, вот это, вот это. И помимо этого я еще смогла вот это вот сделать. А где-то говорили, что я не смогла сделать эту задачу за этот месяц, потому что она была очень большой, и я ее растянула еще на три месяца вперед. И это как бы тоже нормально. И вот таким образом мы все знали, кто что делает, потому что презентовывали ее и были как-то вовлечены в работу друг друга. Но потом это тоже у нас убралось, и теперь у нас вообще ничего нет. Ни KPI...

**И: А по какой причине, не было времени с этим работать?**  
  
Р: Нет, просто нам сказали, что если вам это понравилось, вы сами придете с  инициативой и скажете: мы хотим так продолжать. А ну никто не пришел, потому что, видимо, ну... Не захотелось или, не знаю...   
  
**И: Нет, по-моему, это какой-то важный такой пункт именно командообразования в целом, [00:56:43-00:56:45 *Неразборчиво*] понимание как бы отделов...**Р: Да, да. Ну это очень интересный опыт был.

**И: Да.**

Р: Очень классный. У нас еще тоже расскажу. Был очень крутой опыт, с которым я никогда в жизни не сталкивалась, и мои коллеги, которые уже работают много лет в разных компаниях, не сталкивались с этим. У нас в конце этого года было полное пересобеседование коллектива. То есть у нас ###Катя с ###Алексеем сказали, что мы обнуляемся, забудьте, чем вы занимались, у вас есть 16 вакансий, на которые вы сейчас будете подавать резюме свои.

**И: Класс!**   
  
Р: Если вы хотите дальше продолжать работу здесь, вы можете подать заявку, мы вас прособеседуем и возьмем либо не возьмем. То есть здесь еще был риск, что...

**И: А, то есть тебя уволят.**

Р: Могут уволить, да. То есть ты...

**И: Это прям стресс такой.**

Р: То есть тут мотивация изначально, потому что ###Алексей с ###Катей поняли, что многие сотрудники просто засиделись, и уже без энтузиазма, без мотивации, чисто от звонка до звонка, без каких-то, вот. Очень много где-то косячили уже.

**И: Так, извините, перебью. Какой ваш штат? Чтоб понимать объемы.** 

Р: Сколько у нас? Наверное, человек 30 все вместе. 

**И: Это всё 30 человек?**

Р: Да, небольшой. Вот. И мы обнулились, да, у нас был, сказали, что может получиться так, что на одну вакансию 3 человека заявится. Соответственно, из трех мы будем выбирать одного. Вот, да. 

**И: То есть они прям до 16-и человек штат сократили?**

Р: Там на какие-то вакансии несколько человек можно было. 

**И: А. Угу.**

Р: Вот. То есть, соответственно, там все равно был какой-то отбор. И для нас это был очень большой стресс. Мы делали резюме, мы готовились к собеседованию, мы думали, какие, кто куда может пойти и хочет пойти, то есть там можно было от специалиста до начальника.   
 **И: Угу.**

Р: То есть хочешь на начальника... 

**И: И сменить, да? Какую-то деятельность.**

Р: Да. Сменить полностью направление, то есть это такой крутой опыт был, вот прям очень круто. И вот мы сидели здесь, здесь ###Катя, здесь ###Алексей, приходишь вот на это место, и говорят: ну что, рассказывай, почему ты на эту вакансию. И вот нас собеседовали прям реально, как, как в самой настоящей компании. Разные перекрестные вопросы даже были. Очень стрессово, мы все переживали. Вот. И после этого нас вызвали и сказали, что... Итоги собеседования, и вот ###Алексей новую структуру рассказал нам. Вот у нас будет столько-то отделов, у нас один мальчик, который был в пресс-службе, он стал вообще отдельной единицей. Он раньше был, он писал посты в группу и фотографом был по совместительству. А сейчас он там выпускающий дизайнер, ну, полноценный. Вот. То есть это было очень стрессово. Ну, кто-то ушел. Причем, раз, два, три, ну, где-то три-четыре человека ушли. Ну, причем они ушли по собственному желанию. Потому что ###Алексей сказал: у вас всегда есть шанс найти место для себя здесь. Подумайте, что бы вам было интересно. Но они не поняли, че им интересно, потому что им уже неинтересно. Места были для всех на самом деле, и никого никто не хотел увольнять или просить уходить, они сами потом приняли решение и пришли: нет, мы, мы пойдем дальше.

**И: Крутая рефлексия. Подвести людей к этому самостоятельно.** 

Р: Да, и, это прям была встряска супер крутая, это прямо очень круто. Мне очень понравилось, хотя было очень тревожно. Ну, мало ли понизят. И уволят там. Кто-то там плакали, вообще было тяжело. Но здорово.

**И: Зато это мне кажется, такое прям реально радикальное.**   
  
  
Р: Никогда такого не видела.

**И: Не знаю, может быть, у вас есть какие-то внутренние правила, которые это регламентируют. Вы можете так опубличить вилку зарплат, то есть от начального какого-то специалиста? Я понимаю, она плавает тоже.**

Р: Да. Специалисты, независимо, ты пришел вчера или сегодня, ой, или там три года работаешь. Если ты просто в должности специалиста, у тебя зарплата от 35 до 40. То есть вот так. А до этого была 30-40. А сейчас 35-40. То есть немножечко минималку подняли, да. 

**И: Минимальное, да.**

Р: А если ты стар..., то есть специалист или старший специалист, это в принципе одна история. Если ты руководитель отдела, то у тебя от... Вот вспомнить бы. От 45 до 50. Да, было от 40 до 50, сейчас 45-50. 

**И: Это с KPI, или еще сверху что-то может упасть?**

Р: Это, вот, на руки прям, то, что приходит. Это все вместе. Сейчас-то нас оценивают как бы... В основном мы максималку все получаем. Бывает такое, что прям если очень незагруженный месяц, то мы, там, можем поменьше. Но в основном максималку, что специалисты, что руководители.

**И: Угу. А вы можете как-то на основе той коммерческой деятельности, что вы тут осуществляете, часть себе вот лично сотрудник забирать? Или абсолютно все уходит в** ###**Дом молодёжи?**

Р: Все уходит в ###Дом молодёжи. Допустим, к нам пришли компания, говорит: хотим мы, чтобы вы нам организовали мероприятия. Вот у нас уже второй месяц подряд ###РЖД к нам приходит и говорят: мы хотим для сотрудников корпоративные мероприятия с тренингами, мастер-классами, кофе-брейками, там, даже культурные программы,  организуйте полностью под ключ. Мы им выставляем счет. Но это все в компанию идет. Но специалист, который этим занимается, ему премия за это есть какая-то небольшая. Вот. А так да, всё... Всё в дом, всё в дом.   
  
  
**И: Так, я тут немножко отвлекусь от гайда. Если мы будем совсем по времени уходить, скоординируй. По поводу именно вот команды мне очень интересно, как это у вас устроено, то есть я думаю, что у вас большая работа ведется над командообразованием. Да, в целом?**

Р: Да-да.  
  
  
**И: То есть у вас есть, может, какие-то отдельные специалисты, которые над этим работают?**

Р: Вот у нас до этого не было отдельного специалиста. Эту роль выполняла всегда у нас ###Катя, заместитель директора, либо ###Алексей самостоятельно проводили нам тренинги либо приглашали стороннего специалиста, который для нас командообразование проводил. С этого года у нас HR-специалист появился. Это наш сотрудник, наш бывший психолог и по совместительству специалист по работе с молодежью. И после пересобеседования она стала HR-ом, то есть она предложила концепцию, как она видит себя здесь. И руководство поддержало, сказали: классно, давай делаем так. То есть наша задача после пересобеседования, во время, точнее, была то, что рассказать, как ты видишь дальше свою работу здесь.

**И: Угу.**

Р: Кто ты здесь через год, через два. И, вот, ###Аня предложила, и она сейчас HR, то есть  у нас по пятницам бывают, там, арт-терапии разные, у нас бывают, там, тоже часов... На часок мы освобождаемся на командообразование, там, что-то поделать, и это очень сближает. Очень круто происходит. Вот. Ну и также ###Аня у нас как, тоже и в образовательные проекты включается, то есть если у нас каких-то скиллов, компетенций не хватает, то организовывает обучение, программу стажировок ведет для сторонних ребят. То есть, вот, есть такой человек теперь.

**И: Здорово. Тогда тоже такой вопрос про команду. Ну вот именно в разрезе проектов в креативных индустриях. Как вам кажется, какие роли в команде точно должны быть при реализации таких проектов. То есть условно понимаем, что мы не можем  перекрыть весь спектр, у нас отдельно бухгалтер, юрист, проектный менеджер, пиар-менеджер. Ну какие вот обязательные здесь роли, без кого точно не обойтись при запуске креативных проектов?**

Р: Обязательно должен быть не то что идейный вдохновитель. Идейный вдохновитель и лидер, ответственный, главный человек. То есть если в проекте несколько главных, то всё будет вообще, не пойдет. Главное - один человек, который отвечает за весь процесс. Это вот тот мотор, который движет этой командой. Также очень важно, чтобы в рамках этой команды был специалист. Человек, который будет делать, делать руками, делать все, что говорят, который очень хороший исполнитель. Вот. Важно, чтобы в этой команде был стратег, который продумывает, что будет дальше через пять лет, десять. И вот творческий человек, который может вот эту структуру наполнять интересностями, который видит то, что не видят остальные. Мне кажется, это очень важно. Также важно в команде иметь человека, который может всё структурировать. То есть весь вот поток мыслей, он может останавливать: так, ребят, мы отошли от темы, давайте обратно. Который как, не знаю, как это в роли команд [01:04:43-01:04:45 *Неразборчиво слово*] называется, но человек, который как-то в рамочки уводит небольшие. 

**И: Угу.**

Р: Вот. Это, мне кажется, основное, что должно быть. Ну и, соответственно, эта команда должна идти в одном русле.

**И: Угу.**

Р: То есть не должно быть так, что нет, вы все делаете не то, давайте вообще все по-другому.

**И: Угу. Хорошо, может быть, какие-то именно профессиональные навыки должны быть у этой команды, то есть, там, типа тайм-менеджмент, какая-то такая вот вещь. То, что вот обязательно приведет к успеху.**

Р: Угу. Вот, на самом деле, когда у нас, помню, я еще пришла в ###Дом молодёжи, ###Алексей Вячеславович говорил, что ###Дом молодёжи  - это стартовая площадка для молодежи, то есть ты после института можешь сюда прийти, начать здесь работать, получать опыт, потому что для... в нас очень сильно вкладываются. И в наше образование, саморазвитие, там, в курсы...

**И: Сотрудников.**Р: Сотрудников, да. Директор вкладывается. И... Но последний год он говорил, что ###Дом молодёжи - это уже не, не, не стартовая площадка, это уже площадка для более, ну,  для людей с опытом, которые уже прошли какой-то небольшой путь и имеют какие-то определенные скиллы. То есть вкладываться в людей год-два, чтобы их обучить, и чтоб они уже начали работать, нам уже не подходит. Нам уже нужно, чтобы человек сейчас пришел и начал давать какие-то результаты. Это очень важно, но на самом деле, это очень сложно. Вот у меня в конце года после пересобеседований ноль человек в отделе оказалось. У меня одна ушла в другой отдел, а вторая по собственному желанию. Ушла, потому что ее взяли в силовые структуры работать. Она очень долго хотела, да.

**И: Интересно...**

Р: Я осталась без людей, и я три месяца работала одна, за троих. Это было очень тяжело, я думала, я там с ума сойду.

**И: Жесть.**

Р: Но при этом я каждый день по 4-5 собеседований проводила. И мне никто, ну вот, мне не подходил. Потому что очень тяжело найти человека, который придет и начнет работать. Очень многие приходили, что... Без опыта, да, ну, студенты, понятно, что... Я сама студенткой пришла и очень рада, что мне получилось...

**И: Успела.**

Р: Да, успела я войти. Но я понимаю то, что очень большой объем работы, потому что вот прошлый сотрудник - я год вкладывалась, вкладывалась, вкладывалась, обучала, и она ушла, когда вот уже она должна была самостоятельно результаты приносить. Я поняла, что мне нужен человек, у которого есть хоть какой-то опыт. Вот пришла ###Алина сейчас на грантовую поддержку ко мне, она работала в штабе молодежных трудовых отрядах внизу до этого и год не могла найти работу. Она говорит: 20 с лишним собеседований прошла, не берут просто. А сейчас она мой лучший сотрудник, который просто как без рук...

**И: Звездочка...**

Р: Звездочка вообще, без которой я не знаю, что теперь и делать. И вот второй мой сотрудник, как раз после института девочка. Направление ###"Профилактика" у меня еще просто параллельно, и вот она его у нас возглавляет, это направление. Хоть и студентка, но очень хорошо себя проявляет, она огромный молодец, и в ней есть компетенции, скиллы, которые необходимы для этой должности. Хоть и она как бы без опыта, она до этого нигде не работала, но есть вот эти компетенции. Какие это, да, компетенции? Которые, вот, меня, например, как руководителя отдела цепляют. Первые - это конечно же, ответственность. Причем я спрашиваю не просто: я ответственная. А приведи примеры, где, вот, твоя ответственность проявлялась, потому что это супер важно. С какими проблемами раньше сталкивались. Когда специалист ведет какой-то проект, а потом бросает его и надеется, что руководитель подхватит. Там, уйдет на отгул, уйдет, там, на больничный, хотя по факту не было каких-то таких моментов, либо попросится в отпуск, а проект остается брошенным. И ты вот берешь на себя его. И поэтому для меня очень важно, когда человек берет на себя ответственность и ведет проект до конца. Вот. Что еще важно. Тайм-менеджмент. Это супер важно. Ну вот особенно для меня, когда ты [01:08:35-01:08:36 *Неразборчиво слово*], чтоб все было чётенько в этом плане. А тайм-менеджмент я стараюсь, вот, с ребят... с девчонками соблюдать. Допустим, мы на планерке, когда проговариваем сроки, они говорят: я сделаю это до пятницы. Я никогда не говорю: сделай это до среды, там. Сделай до четверга. Я говорю: за какой срок ты сможешь эту задачу сделать? Оцени сам себя и скажи мне. Как бы я никогда не тороплю, там, не говорю, что, а, давай быстрее. Они сами срок выставили, но я прошу, чтоб они свой срок выполняли.

**И: Соблюдали.**

Р: Соблюдали, да. Это очень важно. Хотя я долго не могла к этому привыкнуть. Я человек раньше... Ну, раньше, когда я работала руководителем отдела. По первости я прям контролировала каждое, каждый момент. Не говоря им, что когда, а где, но я знала все, что они делают. Каждый пунктик. Сейчас нет. Сейчас они автономны. Они занимаются, они делают. Я им полностью доверяю. Только что если у них есть вопросы, ко мне приходят, я отвечаю, идите дальше, делайте. То есть я их практически не контролирую. Главное - чтобы по срокам. Вот. Помимо тайм-менеджмента и ответственности, что еще для меня очень важно. Это готовность работать в команде. ###Алексей Вячеславович очень часто мне всегда говорил: ты не умеешь работать в команде, ты вот единоличица, у тебя все тут как бы на... как надо, а с командой ты не работаешь. Вот мне очень-очень часто говорили такую претензию. Хотя я всегда была не согласна с этим. Может, вы просто замечаете? Но я потом поняла, в чем момент, то, что в каких-то проблемных моментах в работе я не обращаюсь к коллегам. Я все сама решу. Все хорошо, все хорошо. А потом с горячей пятой точкой я че-то делаю. А вот как раз после пересобеседования мне снова про это сказали: говорят, ###Катя, давай, работай в команде. И теперь я поняла, в чем прелесть было работы в команде, это гораздо упрощает твою работу, ты доверяешь, учишься доверять людям, делегировать больше, да? Что как бы твои коллеги, они тоже могут также и... Пусть они тебе помогут. И вот теперь я пользуюсь этим еще больше, чем хотелось бы.

**И: Здорово, когда есть такие коллеги вокруг, на которых ты можешь положиться.**  
  
  
Р: Да, да. На которых можно положиться, это очень важно. Вот, это основные пункты, которые, вот, я всегда обращаю внимание теперь.

**И: Здорово. Мне кажется, максимально широко и понятно. Большое спасибо. По поводу обмена опытом в плане реализации, вот, креативных проектов, в целом каких-то социально значимых. Есть ли у вас какие-то площадки, где вы обмениваетесь с другими организациями опытом или, там, делитесь своим. И, как правило, если вы хотите, ну, где-то почерпнуть вот такие новые идеи, может быть, вы за кем-то следите, за какими-то организациями, там, условно какие-то там, ну, на новостные подписаны, телеграм-каналы. Где вот это вдохновение берете?**

Р: Угу. Ну, у каждого у нас направления есть свои, получается, лидеры общественного мнения, за которыми они следят, с которыми общаются, взаимодействуют. У нас, я помню, что ###Катя в том году, вот ###Катя Трофимова, замдиректора, она запартнёрилась с ###Новосибирском, и вот как раз таки проект ###"Открытые пространства", он коллаборация с ###Новосибирском, оттуда все пошло, и это очень успешный проект у нас в регионе, просто... Вы не общались с ней по этому поводу? 

**И: Еще нет, нет.**

Р: Вот. Обязательно пообщайтесь. Она расскажет, как была выстроена коллаборация с ###Новосибирском, как вот это все происходило и происходит. Это реальная история успеха.

**И: Так, а если в двух словах? Для гайда нашего.**

Р: А, проект ###"Открытые пространства". ###Екатерина у нас ездила в ###Новосибирск, к молодежке, познакомилась и узнала, что есть такой проект, где выделяются от министерств или от агентства бюджет, разыгрывается между муниципальными образованиями для создания открытого пространства. Как создать открытое пространство? То есть там идет детальное прям сопровождение. Команда, она должна запартнериться со своей администрацией, чтобы она выделила помещение, которое можно будет сделать под это пространство, неформальное, да. Если есть это согласование с администрацией, то они могут участвовать в конкурсе. Да, то есть подают заявку. Чтобы попасть в этот проект, нужно пройти отбор. То есть там есть какой-то отбор, обязательное онлайновое собеседование, то есть ###Катя с каждым участником собеседовалась, задавала определенные вопросы, чтоб понять их мотивацию, действительно ли им это нужно. После того, как участники проходят отбор, у них первое задание - это исследование целевой аудитории.

**И: Угу.**

Р: То есть они делают огромное исследование, опрашивают чуть не всю молодежку. Ну, муниципалитеты у нас не такие большие. Чтобы сделать вывод, какой запрос, какое направление этого пространства будет. То есть, например, какое-то пространство под образование. Ну, они прям вот образованием занимаются. Кто-то творчество: квартирники, всякие музыканты, вечера творческие. То есть, есть такой запрос. Ну, у кого-то там про спорт, ЗОЖ и патриотику, например. Ну разное всякое бывает. То есть то, что нужно молодежке. Исследование они делают, после этого они разрабатывают проект своего открытого пространства. С ними работает дизайнер из ###Новосибирска, с каждым пространством. И совместно с молодежью кураторы проводят встречи, говорят: как бы вы хотели, чтобы выглядело ваше пространство, что бы вы сюда хотели привнести, как оно должно быть, какие, какого цвета стены, грубо говоря. Потом они работают уже точечно с дизайнерами. Дизайнеры на основании их предложений делают макет, презентацию и показывают: вот так вот будет выглядеть. Они такие: класс, нам нравится, будем делать так. Вот. Дизайнеры разрабатывают, делают обсчеты, смету, какую краску где купить, вот это все прорабатывают с ними. После чего они делают контент-план, то есть что будет наполняться, да, чем наполняться будет пространство. То есть одно дело сделать красивые стены, а второе - притащить, заманить и привлечь туда молодежь, да? Это гораздо сложнее. И здесь они выстраивают стратегию, как они будут молодежь привлекать, какими мероприятиями. Ну, на основании исследования, да, то, что им нужно. Какой будет логотип у этого проекта, какая будет раздатка, что там, вот, внутри будет. Каких людей они будут приглашать. После чего выбирается победитель среди комиссии, и им выделяются деньги на постройку этого пространства. Около 500 тысяч, по-моему, если я не ошибаюсь, выдается этому пространству. И их задача - заказать это все оборудование, которое дизайнер разработал, и совместно с молодежью своими руками построить его. То есть не использовать никаких там мастеров, которые стены красят. Они сами с молодежью красят стены, собирают мебель из ###ИКЕИ и обустраивают. Потом совместно с ними же организовывают там мероприятия. То есть это проект, который делается руками самой молодежи.

**И: А вот площадка, они в какое-то помещение заходят?**

Р: Да, то есть администрация им выделяет какое-то помещение. Это может быть, там, отдельное прям здание, это может быть отдельный кабинет большой такой, где можно. Я вот сейчас мы закончим, я вам покажу примеры открытых пространств, это просто невероятное.

**И: А не знаете, вы так на слуху, в библиотеке случайно не делали еще такое?**

Р: Да, делали. В библиотеках у нас у некоторых. Например, в ###Красноборск у нас открытое пространство. ###Воронин, по-моему, там. У них вот открытое пространство в библиотеке создано. А, вот! У нас панорама в ###Вельске в библиотеке находится, мы как раз ездили недавно туда. У нас наш сотрудник ушел туда в открытое пространство работать. Уехала в ###Вельск. Еще какие-то тоже были.

**И: А это международная программа, ой... Ну, всероссийская программа, да, или она только по регионам?**

Р: Нет, она вообще только в ###Новосибирске была, но мы присоседились к ним и говорим: давайте мы тоже будем это проводить. И у нас такая коллаборация с ###Новосибирском. То есть от них эксперты для наших участников, от них дизайнеры, а наши деньги и, вот, работа с ними детальная. И теперь это как некое сообщество - открытое пространство, ###Катя их курирует, но сейчас она передала уже другому сотруднику. У них планерки каждый день, ну, каждую неделю о том, какой план работы, работа с социальными сетями, мастер-классы, да, как вести соцсети. Если у них какие-то проблемы возникают, они к нам обращаются, мы их решаем. Мы ездим к ним со своими мероприятиями. Теперь все мероприятия, которые у нас проходят, у нас проходят в открытых пространствах. Их уже 12 по региону.

**И: Вау. Это...**

Р: Из 21.

**И: Это очень круто. И вот я сейчас все слушаю, это очень как бы бьется с проектом** ###**"Гений места", чем мы занимаемся. Только у нас такой немножечко более сложный путь, мы идем по библиотекам, которые по всей России разбросаны, вот да, к сожалению, нету такого** ###**Новосибирска, который нам помогает специалистами, пока нет. Но вы прям...**

Р: Вот, так что можете вот как раз с ###Катей Трофимовой пообщаться по этому проекту.

**И: Да, очень важно.**

Р: Она вам все расскажет, как это все начиналось.

**И: Супер. Плавно переходя к теме проекта** ###**"Гений места", уже немножечко вы с ней знакомы. Резюмирую тоже для гайда: проект занимается развитием креативных индустрий, как раз таки по библиотекам, в этом году 189 библиотек в проекте. И мы создаем точки концентрации талантов как раз таки, вот такие места притяжения активной молодежи и просто интересующего сообщества - и профессионального, и вот и волонтеров, и творцов, и просто любителей, интересующихся, чтобы они вот на этой площадке совмещались. Большинство из библиотек прошли модернизацию, они модельные, отремонтированные, такие красивые все, приятные, но часть еще вот есть просто немодельных. В дальнейшем планируется, что почти все модельные библиотеки - сейчас их более 600 - обретут вот эту смысловую нагрузку в виде проекта** ###**"Гений места" и дополнят как бы свое пространство еще и внутри наполнением таким - людьми, идеями, проектами. Вот. И тут мы хотели обратиться к вашему экспертному взгляду, учитывая, что у вас в этом направлении уже огромная работа проделана и в самом** ###**Доме молодёжи, и вы сотрудничаете с многими организациями похожими. Как вы думаете, какие могут быть преимущества у муниципальных библиотек в качестве площадок вот как раз таки для развития проектов в креативных индустриях? Может быть, для вас есть что-то такое, что выделяет их в сравнении с другими организациями?**

Р: Угу. То есть, что должно быть в этих библиотеках, что привлечет молодежь? Я правильно понимаю, да?

**И: Это следующий вопрос. А тут именно вот если, вот у нас есть выбор: развивать, делать креативные проекты, там вот, допустим, в библиотеках и в вузах. Почему вам кажется, и кажется ли вам, что вот в библиотеках это было бы делать лучше, и какие у них есть преимущества, чем вот на других площадках.**

Р: Ага. Мне кажется, делать в библиотеках лучше, потому что там более обширная целевая аудитория. То есть если вузы, то это в основном студенты или, там, работ... Ну, не работающие... Ну, возраст... Ну, есть возрастная, если смотреть, какие курсы и специальности. А вот библиотека - это место для любого, для каждого. Ты пришел с ребенком, ты пришел сам, ты, там, хоть кто. То есть ты можешь сюда прийти. Это свободная площадка для посещения. И когда приходят в библиотеку, в основном это взрослое поколение изначально, да, приходит, у которого есть дети, внуки и так далее, сестры, братья, и которые могут рассказать о том, что там есть такая площадка. И вот как сеткой от этих людей будет расходиться информация. И человек не побоится туда прийти, потому что это общее место. Это не вуз, куда тебя могут не пустить на входе, да? Это вот такое... Место для каждого, мне кажется. Вот. Это основное, что может... Почему это лучше, чем какая-то узкая площадка.

**И: Спасибо, мне кажется, это прям такой...**

**И: Хороший пойнт.**

**И: Да, да, да. Даже мы не всегда вот в таком разрезе это смотрим, очень, да... Ценное. Ну и как бы здравый вопрос: вот это преимущества, а какие, по вашему мнению, есть недостатки у библиотек, чего им не хватает, какие есть ограничения, может быть, вот, по пользованию и посещению местных каких-то библиотек. У вас какое-то мнение сложилось.**

Р: Угу. Ну вот я ходила в библиотеку, которая ###Добролюбова, но для меня это библиотека, которая, у которой нет каких-то таких жестких ограничений, потому что я туда приходила не книги читать. Никогда я туда за книгами не приходила. У меня там даже этого, билетика нет. Я приходила туда на выставки креативные, я приходила туда на выступления поэтов. То есть я туда только за креативом приходила. За вот каким-то таким необычными штуками. За книгами я вот даже не знаю, какая, какое там отделение находится с книгами. Потому что для меня библиотека - это как раз такое пространство. Но в ###Вологде, когда я ходила в библиотеку, там, вот именно когда я была студенткой, там именно книги, там не было площадок для самореализации, для получения каких-то новых, каких-то творческих компетенций, там вот ничего такого не было, а когда я приехала в ###Архангельск, здесь наоборот. Здесь вот такая история. Имен... Мне кажется, вот так должна быть, ну, выглядеть библиотека. Когда есть одно, и тут же рядышком другое. То есть ты даже можешь взять книгу и пойти в какое-то красивое классное место, почитать,  вдохновиться и получить для себя еще больше плюсов, а не просто сидеть в угрюмом кабинетике за столом и читать книжку. Вот. То есть для меня в ###Вологде это вот такой образец, а здесь это вот такой.

**И: Да, мы вот тоже недавно как раз таки были у коллег в библиотеке ###Добролюбова, действительно они прям заражают этим креативом, позитивом, они такие вот скорее исключение из общепринятого. Там, относительно, да вот, если количество сравнивать библиотек таких, как ###Добролюбова, их, к сожалению, пока меньше, но вот мы все вместе над этим работаем. Вот. И хороший вопрос вы тоже вначале затронули: как раз таки, что по вашему мнению вот не хватает библиотекам, да, при реализации таких проектов как бы, что?**

Р: Мне в общем-то кажется, что в первую очередь не хватает - это людей, которые готовы это создать. Не буду говорить, что не хватает денег, потому что деньги найти всегда можно. Были бы люди...

**И: Как человек.**

Р: Да! Были бы люди, которые готовы этим заняться. Возможно, это происходит от того, что они не знают, что так можно жить. Они вот знают, как у них есть, и так и происходит. А если их вывести или, там, показать, что можно, чтоб у вас было вот так, то это уже другая история. Они смогут замотивироваться и сказать... И приводите им истории успеха, что есть люди, которые этого добились. Почему вы хуже этих людей? Вы же тоже также можете. И вот если им это показывать, рассказывать, мотивировать и находить вот эти, людей с горящими глазами, то все пойдет. Мне кажется. И вот как раз таки люди, очень важный момент. Есть люди, которые сидят, там, годами, веками и ничего не хотят менять, а есть люди, которые ищут эти возможности. И вот ищут тех, кто даст толчок. И мне кажется, это вот самое важное. Это человек, который там сидит. И не готов этим заниматься.

**И: Согласна тут с вами абсолютно.**

Р: Потому что ресурсы можно найти всегда.

**И: Угу. Да, действительно, вопрос желания зачастую, там. Есть и примеры успешных тоже маленьких сельских библиотек, которые на своей базе НКО открывают, начинают грантовую деятельность и действительно, истории успеха тоже тут присутствуют. А по поводу вот целевой аудитории, вы тоже уже обозначили, что как раз таки один, одним из плюсов является максимально такая широта, то есть ты по интересам, по возрасту, по географии можешь охватить максимальное количество. Как вы думаете, тут совпадают ваши целевые аудитории, или все-таки они немножко разнятся?**

Р: А, наша целевая аудитория, которая здесь?

**И: Да, вот ваша целевая аудитория и целевая аудитория библиотеки.**

Р: Да, конечно! Она совпадает. Очень совпадает, потому что у нас же здесь, я говорила, что не только молодежь, у нас тут и взрослые, и бабушки приходят, и дети приходят, и для каждого есть место. Каждый может найти для себя что-то интересное. И я считаю, что в библиотеке тоже такая же есть ситуация. Конечно, там, может, процент больше других целевых аудиторий, но молодежь тоже присутствует, и ничем в принципе не отличается. Мне кажется, так. Потому что когда я хожу в библиотеки, я там очень много молодежи вижу.

**И: Угу. Здорово, это хороший пример. Вот. И такой тоже немножко такой острый вопрос: то есть получается и у вас, и у библиотеки примерно одна целевая аудитория. Все мы понимаем, что деятельность таких учреждений, она как раз таки на людей нацелена, то есть без этого условно, там, никакого смысла нет, ни в библиотеке, ни в ###Доме молодёжи. А как вы думаете, как в таком случае библиотека может к себе эту целевую аудиторию переманить? Ну, не переманить, привлечь.**

Р: Привлечь.

**И: Потому что есть такой огромный центр, вот как вы, и зачастую это просто креативные кластеры, и там уже все процессы налажены, уже все обустроено, какой интерес вообще тогда?**

Р: Только мероприятиями. Только классными, интересными мероприятиями. Вот я знаю нашу ###Добролюбовку, и я знаю, что у них поток может быть еще и больше, чем у нас. Потому что они постоянно что-то проводят. Берут творческие проекты, сотрудничают с некоммерческими организациями, чтобы на их базе проводили. То есть мне кажется, в библиотеках важно создать такие помещения - свободные для творчества, для самореализации. Чтобы у них появилась система резидентов, которые к ним, может быть, за арендную плату, может быть сначала вообще бесплатно, приходили на их площадку и тем самым людей завлекали. Потому что как бы понятно, что книги - это важно, это круто, и там живые книги почитать, но я вместо того, чтобы идти в ###"Буквоед" или, там, в библиотеку покупать, я в Интернете скачаю и почитаю. И я не пойду в библиотеку. Но я пойду на выставку, потому что я это не скачаю нигде и не посмотрю. Я хочу вживую пощупать. И вот в библиотеках важно, мне кажется, создавать такие открытые пространства, где можно посмотреть, поучиться, поузнавать, покреативить, или просто какая-то лаунж классная зона, в которой я могу с ноутбуком прийти и поработать.

**И: Угу. И тут мне даже кажется, зачастую когда эти помещения есть, не хватает информированности местного населения о том, что действительно такая площадка существует.**

Р: Да. Это так.

**И: А, вопрос немножко про роль куратора. То есть вот мы в своем проекте подразумеваем, что у каждой точки будет свой куратор, который будет аккумулировать в своем этом сообществе идеи и проекты, вот уже такой мини-акселератор, который сможет и ресурсы подсказать, вот. Но это мы так видим. А как вы думаете, вот, вот в реальной такой перспективе какая роль может быть у куратора вот при создании каких-то креативных проектов на базе библиотеки?**

Р: Вот на самом деле, роль куратора, она сто процентов нужна. Это очень важный и нужный человек, даже опираясь на открытое пространство у нас. У каждого пространства есть свой куратор. У каждого. Который подсказывает, как лучше сделать, мотивирует, говорит, что, вот какие новые, там, механизмы можно привлечь. И вот у нас кураторы в открытых пространствах, они как раз из ###Новосибирска. Это не наши люди. Это вот те люди, которые обучены и знают, что, что это за проекты, как с этим работать. Сейчас в этом сезоне уже кураторы - это кураторы нынешних открытых пространств, которые уже поработали в этой сфере и знают, у которых успешно реализуется. То есть это те уже, которые выросли до кураторов. И если бы не было кураторов, наверно, что многие бы сдали назад. Это те люди, которые именно поддерживают ту атмосферу, которая изначально была задана, тот режим работы. И вот, су... Ну вот, отвечая на ваш вопрос, роль куратора нужна. Во-первых, он должен быть компетентен в этом, да, он может мотивировать, да, постоянно поддерживать человека, говорить, что вы сможете, мы в вас верим, посмотрите, как у вас уже классно получается. Если есть какие-то проблемы, он мог бы помогать решить. Не просто... Хорошо, я сейчас все решу. И сделал. А подсказывать путь решения этой проблемы.

**И: Научить, как ее решить, да.**

Р: Учить, да, как вот реальный наставник. Быть у... Кто это будет? Это будет как... Ну вот, на местах, кто у вас. Это как? Кто считается?

**И: Ну, зачастую это сотрудник библиотеки, который заинтересован в развитии такого направления в проекте.**

Р: Угу. Ну да. Вот. Сотрудник, который будет это все делать.

**И: Угу. И как вы думаете, вот, обязательно ли самому сотруднику быть таким прям суперкреативным, идейным, прям вот самому делать все своими руками, или лучше находить какие-то возможности и привлекать дополнительные ресурсы?**

Р: Ну, мне кажется, это необязательно. Вот тоже, судя по открытым пространствам, есть в некоторых пространствах куратор, который с компьютером еще даже плохо умеет обращаться. У нас есть там в одном районе девушка, 35 лет, и вот для нее заполнить экселевскую таблицу - это прям очень сложно. И мы ей скидываем даже видеоролики обучающие, как это сделать. То есть такое тоже есть. Но мы с ними работаем. И она хорошо справляется со своими обязанностями, потому что умеет найти ресурсы. Умеет найти, кто это сделает, умеет делегировать, привлекать кого-то. То есть это тоже один... Ну, это будет дольше. Если это такой человек. Должный результат вы получите дольше. Например, в ###Онеге, в открытом пространстве ###"Море" у нас есть девушка, она креативный продюсер сама, тут тоже в ###Питере отучилась, очень классная девчонка, и вот она с первых же минут сделала прорыв. У нее очень круто развивается пространство, и она сейчас сама является куратором новых пространств, то есть у нее есть уже этот скилл, и путь идет гораздо быстрее, чем у тех, у кого нет этого.

**И: А вот это второй год, да, вы сказали, у вас реализуется?**

Р: Ээээ, с 19-го... Уже, получается, третий год.

**И: Уже третий год.**

Р: Третий год, да.

**И: То есть были сначала просто какие-то инициативы, молодежь, да, которая становилась кураторами точек, вот этих открытых пространств, а потом они стали еще кураторами, которые курируют теперь в новом году.**

Р: Угу. Да, региональные, да.

**И: Региональные. Очень здорово.**

Р: Угу.

**И: Один из болезненных вопросов наших - это сельские библиотеки. Их целевая аудитория, их потребности. Я думаю, что у вас тоже опыт взаимодействия с какими-то такими совсем небольшими учреждениями был, с небольшой ЦА.**

Р: Угу.

**И: Вот, как выдумаете, на кого лучше ориентироваться библиотеке в сельской местности, где вот искать аудиторию, когда казалось бы, никто вообще, ну, какие креативные индустрии в селе?**

Р: Угу. Вот, например, у нас тоже есть открытое пространство на базе библиотеки в ###Вельске, в пространстве, это тоже как бы, не то что сельское. Ну, это сельская, да, действительно, местность. И библиотека, она сама по себе маленькая, в очень таком архитектурном большом здании находится, и трафика у него как такового не было. Только дети пришли за книжками, там, или бабушки за, тоже уже все перечи... перечитавшие. Такая очень скромненькая библиотека. Но вот ###Дом молодёжи открыл там пространство на втором этаже, и молодежь поперла просто табуном туда. И на первом этаже они сидели, и в библиотеку заходили. То есть, есть такой пример, когда открывая пространство, идут люди. Они больше идут туда, но побочное взаимодействие идет уже с самой библиотекой. Что вот как пример. И создавая вот эти площадки, мне кажется, на базе библиотек, даже небольшой кабинет оформленный, где есть человек, который готов создавать в этом помещении разные мероприятия и привлекать людей, это уже будет приток. Мне кажется, это тоже такой важный... А по поводу целевой аудитории в селе, так как мы работаем с молодежью, конечно, я скажу, что молодежь надо привлекать. Но зная, что молодежь там не всегда готова вовлекаться, и она ждет, когда же поскорее закончить школу и уехать, то лучше брать в расчет, там, работающую молодежь. Они более стабильные, они всегда здесь, у них нет цели сорваться куда-то убежать. Ну, в основном, по опыту скажу. Вот. Поэтому работающая молодежь, ее можно закреплять как вот кураторов.

**И: Угу.**

Р: Вот.

**И: Да, мне кажется, хорошие идеи. Зачастую, да, вот эта проблема, даже когда ты берешь молодого специалиста, он воспитывается и потом улетает дальше, и у тебя эта работа встает, тебе заново нужно искать...**

Р: Да, да.

**И: Да, это действительно...**

Р: Ну вот даже по опыту говорю, что, в какие районы я ни ездила, везде есть такой вот человек из работающей молодежи, работающий где-нибудь там в культуре либо в администрации, который пытается-пытается, пытается-пытается: я все сделаю! Но нет ресурсов. И когда ты ему даешь, вырастает вот такая ###Ксюша Мишутина, которая у вас выступала. И вот... Есть такие.

**И: Да, да, да. Это вообще уникум. Мы уже немножко так приближаемся к концу, у нас буквально три вопроса осталось. Вот один еще про направления креативных индустрий. Возможно, вы знакомы с атласом креативных индустрий ###Агентства стратегических инициатив. Если нет, то в двух словах, там они делали огромное исследование по всей России, они изучали направления, территории, целевые, там, ну, тоже целевой поток по разным индустриям. И в общем, выделили порядка 35 направлений. Это вот известный нам всем перечень: мода, IT, дизайн, реклама и так далее. Мы для себя взяли...**

**И: Искусство.**

**И: Да, искусство, издательское дело и книги, и библиотеки там тоже вот, в одном из пунктов присутствуют. Но они как бы, мы считаем и библиотеки такой творческой единицей достаточно, но еще библиотеки внутри должны остальные тоже направления развивать. Ну, будут. В нашем мировоззрении, вот. И мы выделили для себя 14 основных, это вот самые популярные, о чем вы думаете при слове "креативные индустрии", там, да, дизайн, IT, мода. То, что, вот, такое на слуху. Как вам кажется, какой больше потенциал развития этих направлений в библиотеках? То есть кажется, что какая из индустрий лучше всего, вот, в библиотеке сможет развиться, а какая точно туда вообще никак не зайдет, и целевая аудитория не найдется?**

Р: Мне кажется, здесь очень сильно зависит от регионального и, там, муниципального контекста. Всегда зависит от того, какие люди проживают, какой у них запрос. Вот я всегда иду от запроса. То есть, возможно, где-то зайдет тема моды, а где-то этого нет. Вот, например, урбанистика, да? Классное направление, популярное везде, но где-то нет людей, которые этим занимаются или хотят этим заниматься. То есть тут нужно делать исследование территории, сто процентов. Это вот даже, как я говорила, в открытых пространствах. Где-то творчество заходит, а где-то только образовательные какие-то мероприятия, а на творческие люди не идут. То есть вот тут вот нужно выявлять потребности. А вот так вот даже сказать, что может зайти, что не зайти, сложно, потому что может все зайти, а может не зайти ничего. Зависит от территории. Вот.

**И: Угу. То есть, правильно я поняла, что ограничений нету, есть только цель исследовать аудиторию, прислушаться к ней и опираться при реализации проектов на нее.**

Р: Да. Сто процентов. И вот тоже у нас такой момент был, что урбанистика, мы тоже как-то в ###Доме молодёжи пытались это направление поднять, сделать, как-то и бюджет уже нашелся на это направление, но мы поняли то, что нет у нас людей, которые занимаются урбанистикой по факту. У нас есть вуз, но они этому не учат. И нет людей. Ну вот хорошо у нас есть губернаторский центр, который это направление ведет и там есть такой вот амбассадор ###Саша Усачёва, которая эту тему продвигает, с небольшой совсем командой, то есть тут целевухи-то большой нет. Которая может этим заниматься.

**И: Да, да. Понимаю. А, очень такой важный вопрос, мне кажется, тоже вам он очень откликается, по поводу обучения вот этих вот кураторов на местах, я думаю, это тоже пересекается с кураторами в новых открытых пространствах. А, вот представьте, что либо вы, либо вам нужно обучить вот куратора, который бы смог успешно в таком проекте как бы реализоваться. Какие бы темы вы заложили в это обучение и какие навыки в этом присутствовать?**

Р: То есть для куратора, который будет обучать уже... Не обучать, а сопровождать специалистов, которые...

**И: Да, да, да. Эту точку, да.**

Р: Угу. Чему бы я научила. В первую очередь, наверное, так как я проектной деятельностью занимаюсь, это проектное мышление развивать. Эту компетенцию, этот навык, знать, как можно найти ресурсы, через проектную деятельность, потому что креативные индустрии, вот, это все, это, мне кажется, больше на проектной истории держится. Мне кажется, очень важно, чтобы этот человек умел, знал и понимал, как создать некоммерческую организацию. То есть деньги там, где есть НКО. То есть если специалист в библиотеке либо на базе библиотеки будет создана некоммерческая организация, то привлекать ресурсы гораздо-гораздо проще, чем физическое лицо это будет делать. Либо учреждение, потому что гранты есть на физиков, есть на учреждения, есть на НКО. И большой пласт - это НКО. Вот как раз таки человек-куратор, он, наверное, мог бы смотивировать специалиста создать НКО на базе библиотеки, с помощью чего можно создать вот такую историю, как пространство. Вот. Потому что тоже скажу, что у нас в открытых пространствах кураторов тоже сейчас мотивируют создавать некоммерческую организацию, чтоб больше ресурсов привлекать, вот, и меня часто спрашивают: а как создать НКО? А вот я нашла конкурс очень классный - НКО там получают большое финансирование, у меня есть проект и идеи, но нет НКО. И че делать? Хорошо, я знаю, к кому обратиться, который знает, потому что сама у меня нет НКО, я не знаю, какие там документы, налоги, вот это все.

**И: Своя специфика.**

Р: Да. Своя специфика. Поэтому я направляю к человеку. Либо это должен быть человек какой-то один, который знает и может потом провести встречу со специалистами, которым это рассказать, вот. Что еще важно? Очень важно, наверно, этому человеку уметь правильно доносить информацию. То есть,  чтобы он понимал, что он делает. Не просто по скрипту передавать через третьих лиц, а он конкретно сам знал, что он делает, зачем он это делает. Это ценностный подход больше, да? Когда он может вот эту ценность, которую вы как главные организаторы несете, передать правильно, транслировать правильно, и это нужно, мне кажется, даже проверять у этих людей, потому что зачастую вы подразумеваете одно, а я по-другому поняла. И донесла так, как я понимаю, хотя это совсем не так. Вот. То есть это тоже важный момент. Что еще, что еще. Вот не знаю, насколько это важно, чтобы у этого человека был свой опыт какой-то. Возможно, это важно, возможно, нет. Не знаю, как сказать, но, наверное, это плюс, если у него есть опыт сопровождения, менторинг какой-то вот, умение сопровождать людей.

**И: Мышление кураторское...**

Р: Мышление, да, чтоб он видел конечную цель, первоначальную, и построить вот этот путь, с какими-то дедлайнами, какими-то вот этими... ключевыми точками, на которых нужно останавливаться и прям прорабатывать. То есть, возможно, это тоже важно.

**И: Тоже вопрос как эксперту по поводу форматов данного обучения: вот как вы думаете, что б было наиболее эффективно. Чтоб это было абсолютно очное, какой-то гибридный формат, абсолютно офлайн, теория, практика соотносились.**

Р: Мне кажется, гибридный формат здесь в принципе подойдет, потому что это и не так дорого в первую очередь. Во-вторых, очно нужно познакомиться в любом случае. Пощупать, потрогать, грубо говоря, поговорить лично, узнать человека, тогда доверие к куратору будет выше, тогда ты сможешь, у тебя появляется какая-то ответственность перед ним, когда ты с ним знаком или когда ты с ним вместе, там, допустим, проработал какие-то планы. И ты уже понимаешь: первый шаг сделан, уже никуда не деться. Вот. То есть очная встреча очень много решает. А дальше можно там в формате онлайн и на каких-то точках уже тоже очно встречаться, если есть необходимость. Вот.

**И: Угу. И, наверное, соотношение теории и практики. То есть...**

Р: Да, да. Это было бы очень важно.

**И: Наверное, вот этот обмен опытом, когда они встречаются с практикующими экспертами... Это было бы ключевое...**

Р: Да, да.

**И: Каким-то невероятным образом у нас пролетели полтора часа...**

Р: Кошмар!

**И: Мне кажется, просто на одном дыхании. И вообще...**

Р: Так быстро!

**И: Да, ненасытно было очень слушать вас. Спасибо большое, ###Катя. Мне кажется, столько идей я еще ни на одном интервью себе не выписывала, которые действительно смогут...**

**И: Да, очень спасибо, что поделились вот этим вот проектом про открытые пространства. Мне кажется, очень пригодится его опыт.**

**И: Да, да, да. Мы обязательно обратимся и сейчас, если у** ###**Кати другая будет возможность...**

Р: Обязательно.

**И: Мы тоже обязательно спросим. Так, на этом я заканчиваю интервью.**