



# СИЛА СПОРТА

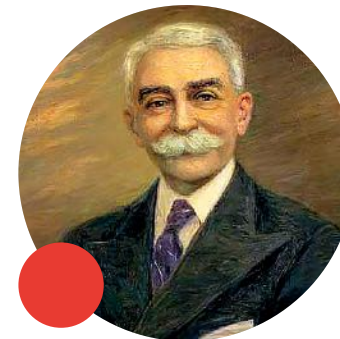
как проекты в области спорта  
и активного образа жизни  
меняют общество к лучшему

Москва,  
2020



**БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ  
ФОНД ВЛАДИМИРА  
ПОТАНИНА**  
СИЛА СПОРТА

*“ О, спорт! Ты – мир!  
Ты устанавливаешь хорошие,  
добрые, дружественные отношения  
между народами. Ты – согласие.  
Ты сближаешь людей, жаждущих  
единства ”*



Пьер де Кубертен,

президент Международного  
олимпийского комитета,  
1896–1916, 1919–1925.

# Содержание

<b>Введение</b> .....	<b>2</b>	<b>III. Особенности проектов</b> .....	<b>42</b>
Исследование — первый шаг большого проекта .....	2	Особенности мирового опыта .....	44
Об исследовании .....	3	Мотивация лидеров и участников .....	48
Параметры проведенных исследований .....	4	Жизненный цикл проектов .....	53
<b>I. Спорт и общество</b> .....	<b>6</b>	Проблемы проектов .....	56
Социальный спортивный проект — критерии выделения .....	8	<b>IV. Горизонт действий</b> .....	<b>60</b>
Социальные эффекты спорта .....	10	Перспективы развития сферы .....	62
Сочетание спорта с другими социальными видами активности ..	24	<b>Общие выводы</b> .....	<b>64</b>
Измерение социального эффекта .....	26		
<b>II. Аудитория</b> .....	<b>32</b>		
Целевые группы .....	34		
Некоторые особенности работы с аудиториями .....	37		

## Исследование — первый шаг большого проекта



В январе 2019 года наш фонд объявил о новом направлении в работе, призванном раскрыть потенциал спорта как социального института. В мае 2020 года эта инициатива оформилась в программу «Сила спорта», направленную на развитие спорта как социокультурного феномена, охватывающего все уровни современного общества: культуру, образование, охрану здоровья, развитие благотворительности. Во время подготовки к запуску программы важно было разобраться, как эта тема представлена в России и за рубежом, какие существуют практики и насколько они применимы в нашей стране.

Возник ряд вопросов. Каким образом спорт способен влиять на систему ценностей человека? Каких социальных эффектов можно добиться, развивая отрасль физической культуры и спорта? Как определить, что спортивный проект имеет социальную направленность? Для поиска ответов мы совместно с Центром социального проектирования «Платформа» провели исследование «Социальные проекты в области спорта: цели, эффекты, запрос на поддержку», результаты которого обобщены и представлены в данной брошюре.

Преимущество спорта перед другими видами деятельности заключается в его массовой доступности. В России спорт, служащий целям оздоровления, активно включен в общественную жизнь: весьма популярны среди населения спортивные фестивали, благотворительные марафоны, любительские сообщества по разным, в том числе редким, видам спорта. Активно посещаются центры адаптивной физкультуры, особенно для людей с двигательными и ментальными нарушениями, реализуются проекты по реабилитации людей с зависимостями, инклюзивные проекты для детей и взрослых, на государственном уровне поддерживается программа «Активное долголетие». Но парадокс заключается

в том, что при всем этом отсутствует глубинный анализ, рефлексия по поводу того, какое место занимает спорт в решении социальных проблем.

Мировое сообщество давно воспринимает спорт не просто как сферу укрепления здоровья и физических достижений. Эта отрасль стала мощным инструментом распространения идеалов мира и солидарности, ненасилия и справедливости. В принятых Организацией Объединенных Наций в 2015 году Целях устойчивого развития на период до 2030 года спорт признается одним из ключевых инструментов для укрепления мира: он играет роль фактора социальной интеграции, способствует охране окружающей среды и экономическому развитию в различных политических, культурных и географических контекстах.

Одна из проблем развития спорта как социального института заключается в том, что измерение социальных эффектов и оценка эффективности спортивных проектов затруднены. Лидерам и участникам отрасли часто не хватает опыта и знаний для организации такого рода инициатив. Мы надеемся, что результаты исследования внесут вклад в осмысление феномена спорта в условиях современности, создадут почву для открытий, мотивируют энтузиастов на работу.

Брошюра будет полезна широкому кругу специалистов: представителям некоммерческого сектора, власти, бизнеса, СМИ, руководителям спортивных сообществ, местным лидерам и активистам, преподавателям и студентам образовательных учреждений.

Оксана Орачева,  
генеральный директор Благотворительного фонда  
Владимира Потанина

## Об исследовании

В нашей стране развитие спорта обычно понимается в одном из двух контекстов: как оружие побед на международной арене либо как массовая практика занятий физической активностью.

Эффекты, которые спорт может оказывать на общество: улучшение социального самочувствия населения, решение социальных проблем, развитие территорий и локальных сообществ — остаются вне фокуса рассмотрения. При этом социальный потенциал спорта осознаётся всегда. В частности, спорт используется как эффективное средство в борьбе с вредными привычками и деструктивным поведением молодежи, играет роль «заместителя улицы».

В настоящий момент наметился ценностный сдвиг, заметный и на уровне государства. Новая стратегия развития спорта до 2030 года ставит во главу угла качество жизни, т. е. спорт изначально рассматривается как социальный инструмент. Тем не менее сегодня в России социальная функция спорта фактически остается саморегулируемой. Нет ни четко обозначенных показателей развития, достижимых через спорт, ни инструментов поддержки спорта именно как социального фактора. Это не соответствует ни современному уровню организации спорта, ни уровню развития общества.

Обществу спорт нужен для решения, в числе прочего, социальных задач: как язык диалога, как инструмент социализации различных групп, наконец, просто как средство терапии для людей, нуждающихся в спортивно-оздоровительных практиках. Поэтому со спортивной сферой тесно взаимодействует некоммерческий сектор. Чтобы определить оптимальную социальную роль спорта, Центр социального проектирования «Платформа» совместно с Фондом Потанина провели социологическое исследование.

### Задачи исследования:

- понять, на какую отдачу от спорта может рассчитывать общество, каковы основные социальные эффекты спорта;
- определить особенности социального проектирования в спорте: для кого работают организаторы социальных спортивных проектов, какие у них проблемы, какая поддержка им нужна;
- выявить оптимальную модель участия некоммерческого сектора в развитии спорта как ресурса социальных изменений.

В фокусе исследования — спортивные социальные проекты. Под ними понимаются инициативы, использующие спорт для решения социальных задач.

Методология исследования задействует, в первую очередь, качественные методы. Мы провели более 40 интервью с организаторами и участниками социальных спортивных проектов, получив срез мнений непосредственно из сферы. Также использованы данные проведенных «Платформой» опросов населения и спортивных сообществ.

В рамках нашего подхода разделение на спорт, физкультурно-оздоровительную активность и прочие виды не имеет значения. Границы между разными видами спортивной активности снимаются самой базовой предпосылкой проекта: социальное благо важнее побед.

## Параметры проведенных исследований

### Исследование проводилось в 2 этапа:

1-й этап – октябрь 2019 – январь 2020 года;

2-й этап – апрель – август 2020 года.

### Исследовательские инструменты:

#### Экспертный опрос

Выборка – 42 респондента

#### Фокус-группа с лидерами социальных спортивных проектов

17 респондентов

#### Фокус-группа с лидерами спортивных сообществ

20 респондентов

#### Телефонный опрос населения РФ

3 тыс. респондентов

#### Онлайн-опрос членов спортивных сообществ

500 респондентов

#### Метаанализ существующих исследований

Анализ открытых данных

#### География исследования

Белград, Гуанахуато, Екатеринбург, Ижевск, Курск, Москва, Нижний Новгород, Париж (Челябинская область), Сочи, Ставрополь, Тель-Авив, Трир

### Участники экспертных интервью:

Ашот Айрапетян	Центр межнационального сотрудничества (Москва)
Сергей Алтухов	Институт спортивного менеджмента и права НИУ ВШЭ (Москва)
Ирина Бадаян	Российский международный олимпийский университет (Сочи)
Игорь Барадачев	Благотворительный фонд Елены и Геннадия Тимченко (Москва)
Наталья Белоголовцева	«Лига мечты» (Москва)
Валерий Большаков	организатор корпоративных спортивных соревнований (Москва)
Елена Власова	«Спортивная секция» (Москва)
Владимир Волошин	Ironstar (Москва)
Артем Герасименко	Центр изучения массового спорта «Здоровые города» (Москва)
Дарья Губарева	Любительская женская футбольная лига «Пантеон»(Москва)
Владимир Долгий-Рапопорт	GirlPower (Москва)
Юлия Енькова	Fight and Roll Girls (Москва)
Максим Журило	I love Supersport (Москва)
Эдуард Зюрин	Федеральный научный центр физической культуры и спорта (Москва)
Максим Кавинов	Федерация скалолазания Нижегородской области (Нижний Новгород)
Джем Кадыров	JammyFit (Москва)
Игорь Колесов	Фонд содействия развитию дворовых видов спорта «Лидер» (Москва)
Александр Костенко	Bachata Sensual (Москва)

**Участники экспертных интервью:**

Ирина Куприна	Клуб единоборств «Севера» (Москва)
Светлана Мамедалина	«Парижский марафон» (село Париж Челябинской области)
Максим Можилев	Всенаспорт.рф (Москва, Липецкая область)
Сергей Некрутов	Военно-спортивная лига ДОСААФ (Москва)
Ян Немаловский	Сообщество брейкдансеров (Москва)
Анастасия Плетминцева	«Марафон в темноте» (Москва)
Ольга Пугач	«Плоггинг в московских парках» (Москва)
Валентин Работенко	«Кардо», Offbeats (Ставрополь)
Дмитрий Костяев	Хоккей-на-валеночная лига (Ижевск)
Михаил Смагин	Хоккей-на-валеночная лига (Ижевск)
Елена Соболева	Бизнес-консультант (Москва)
Алексей Сошников	Роллер-школа HARDROLL (Курск)
Юлия Толкачева	«Марафон в темноте» (Москва)
Александр Руденко	Фестиваль Fitlove
Марина Семенова	Fight and Roll Girls (Москва)
Ксения Шакирова	Фонд Шипулина (Екатеринбург)
Анна Шилова	«Лига мечты» (Москва)
Антон Шипулин	Фонд Шипулина (Екатеринбург)

**Международные эксперты:**

Даниэль Анорве	Universidad de Guanajuato (Гуанахуато, Мексика)
Шэрон Леви-Баланга	Special Olympics Israel (Тель-Авив, Израиль)
Андреас Людвиг	Администрация города Трир (Германия)
Милан Милетич	Беговое сообщество (Белград, Сербия)
Фернандо Сегура	Universidad de Guanajuato (Гуанахуато, Мексика)
Христо Велков	Special Olympics (международная организация)

Данный список не является картой проектов или банком лучших практик. В ходе исследования нас интересовала социальная составляющая спортивной деятельности.

Участники – лидеры проектов – представлены без формальных должностей в соответствии с проектами, которые они реализуют или уже реализовали.





# Спорт и общество

Раздел посвящен влиянию спорта на общество.  
Проанализирована работа спортивных проектов,  
способствующих социальным изменениям.



## Основные исследовательские вопросы:

Каких социальных эффектов можно добиться, развивая спорт?

Как отличить социальный спортивный проект от просто спортивного?

Потребность в спортивных практиках формируется с двух сторон. Спорт – традиционный элемент образовательной и медицинской систем, военной подготовки и международной политики. С другой стороны, спорт востребован обществом как вариант досуга, система развивающих практик, способ удовлетворения социальных амбиций, наконец, просто в качестве игры.

Таким образом, социальные задачи заложены в спорт изначально. Однако спорт как социальный инструмент долгое время имел ограниченное применение – в основном как язык диалога между странами, в том числе государствами-антагонистами. Яркий пример – Игры доброй воли, проходившие с участием спортсменов СССР и США вопреки бойкотам Олимпийских игр.

Сегодня ряд государств использует спорт для решения широкого круга внутренних социальных задач. В этом контексте спорт часто рассматривается как заместительный инструмент социального финансирования: вкладываясь в спорт, государство или регион меньше расходуют на другие социальные статьи.

Например, в отчете британской Палаты общин *Changing Lives: the Social Impact of Participation in Culture and Sport* прибыль от инвестиций в спортивные программы для молодежи из групп риска оценивается в £7,35 на каждый потраченный фунт стерлингов – за счет экономии расходов на услуги полиции, системы уголовного правосудия и других общественных институтов.

Подходы к использованию спорта в разных странах различаются, в зависимости от управленческих и спортивных традиций. Выделяются три общие черты:

- Спортивные практики обычно задействуют внутреннюю «энергию» общества. В основе лежат инициатива самих граждан, их социальная ответственность и компетентность.
- Социальные задачи переплетаются со спортивными и реализуются в едином комплексе.
- На локальном уровне центром осуществления политики в области спорта очень часто становится муниципалитет, обладающий ресурсами и полномочиями (возможности муниципалитетов варьируются).

Спорт дает мощный непосредственный эффект, по сравнению с которым его косвенные эффекты могут восприниматься как незначительные. Поэтому в ряде стран, в том числе в России, до недавнего времени спорт рассматривался преимущественно в контексте высших достижений. Однако в России уже накоплен опыт проектов, в которых перед спортом ставятся социальные задачи. К ним относится программа «Московское долголетие», объединившая несколько городских ведомств.

Стремление сделать спорт ресурсом социальных изменений вызревает изнутри общества. Проведенный опрос показал, что в России люди сами, без помощи извне начинают использовать спорт для решения общественных задач – через разработку спортивных социальных проектов.

## Социальный спортивный проект – критерии выделения

Проведенный в рамках настоящего исследования опрос населения показал, что связь между восприятием социальных эффектов спорта и его соревновательной составляющей не приоритетна. Как минимум, для массовых аудиторий. Соревновательность и спортивные результаты как черты профессионального спорта уходят в восприятии населения на периферию. Людям интересен не спорт сам по себе, а то, что он дает им.

### На первом плане:

- здоровье и физическая привлекательность;
- удовольствие, развлечение;
- образ жизни, движение как характеристика стиля человека.

**ПРЕДСТАВЬТЕ, ЧТО ВЫ В ТЕЧЕНИЕ ГОДА РЕГУЛЯРНО ЗАНИМАЕТЕСЬ СПОРТОМ. КАКИМ ВЫ СТАНЕТЕ?**  
(% от опрошенных, не занимающихся спортом, допустимо несколько вариантов ответа – сумма больше 100%)



Поэтому в рамках используемого в данном исследовании подхода второстепенное значение имеет разделение на спорт, физкультурно-оздоровительную активность и прочие виды активности (например, культурно-спортивную сферу). Исследуемые проекты объединяет базовая предпосылка: важна не победа, а позитивные социальные изменения.

Соответственно, основной принцип выделения социальных спортивных проектов: спортивные достижения не самоцель, внутри целевого контура при помощи спорта решаются социальные задачи.

Ввиду упомянутой проблемы — отсутствия системы мер государственной поддержки социальных проектов в области спорта, — в России нет также общепринятых принципов их реализации и развития. Если к спортивной составляющей проекта часто удастся привлечь ресурсы заинтересованных госорганов, частных организаций и фондов, то социальная составляющая — это, скорее, личный выбор лидеров таких проектов.

Сложившаяся ситуация не стимулирует к тому, чтобы развивать спортивные проекты именно как социальные. Необходимость придать проекту общественный оттенок возникает, как правило, при подаче документов на президентские гранты (примерно треть опрошенных в рамках данного исследования организаторов имеют такой опыт).



*“Победы в спортивных мероприятиях — это побочный положительный эффект. Основное — это общение, знакомство зрячих людей с незрячими. Общество перемешивается, здоровые люди, в том числе бизнесмены, менеджеры, знакомятся с незрячими людьми, все дружат между собой, учатся друг у друга,*

*помогают друг другу. Мы помогаем людям с инвалидностью в спорте, а они, благодаря этому опыту, начинают лучше жить, работать, ухаживать за собой, строить отношения, быть значимыми. Не все, конечно. Но те, у кого есть эта жилка, желание стать реализованным и счастливым, используют полученный в проекте опыт, чтобы двигаться в жизни дальше*”

Юлия Толкачева, «Марафон в темноте»

На основании проведенного исследования целесообразно предложить в качестве отличительного признака социально ориентированного спортивного проекта так называемую социальную декларацию — заявление проекта о наличии в нем социальной составляющей.

#### Структура социальной декларации:

- сообщение (в чем состоит суть проекта и/или задействованной в нем технологии);
- цель (ради чего создается проект, мотивация основателей);
- целевые благополучатели (аудитория, для которой создается проект).

Поскольку социальная составляющая проекта сегодня не дает упрощенного доступа к значимым ресурсам, у части проектов за ненадобностью нет социальной декларации, хотя есть социальная составляющая. У части проектов сложно отделить спортивную составляющую от социальной.

#### В таких случаях необходимо учитывать:

- социальную составляющую проектов без декларации,
- социальную мотивацию участников проекта.

## Социальные эффекты спорта

Количество занимающихся спортом в России не поддается точной оценке, в том числе по причине отсутствия единой терминологической картины. Однако все проведенные исследования показывают значительный потенциал вовлечения россиян в спорт и физическую активность. Восприятие спорта традиционно связано с комплексом позитивных представлений, что подтверждает проведенный опрос населения. Можно выделить несколько основных позитивных мотивов, связанных с занятиями различными видами спорта: красота, здоровье, движение, достижение цели, развлечение. Эти характеристики определяют положение спорта среди других видов социальной активности. Настоящее исследование показало, что спорт как социальный инструмент максимально близок к культуре.

Отметим, что преимущество спорта практически перед всеми другими видами деятельности — его массовая доступность. В том или ином виде физкультурой может заниматься буквально каждый, и положительный эффект при условии правильной организации занятий гарантирован в большинстве случаев. Для того чтобы начать заниматься многими видами спорта, не нужно обладать никакими базовыми навыками и способностями. С другой стороны, целый ряд социально ориентированных спортивных проектов предлагает физкультуру именно в качестве увлечения, и здесь спорт не уникален — каким бы ни было увлечение, оно преображает человека, формирует его как личность, дает ему мотивацию и стремление к самореализации. В этом смысле спорт как элемент социального развития самоочевиден.

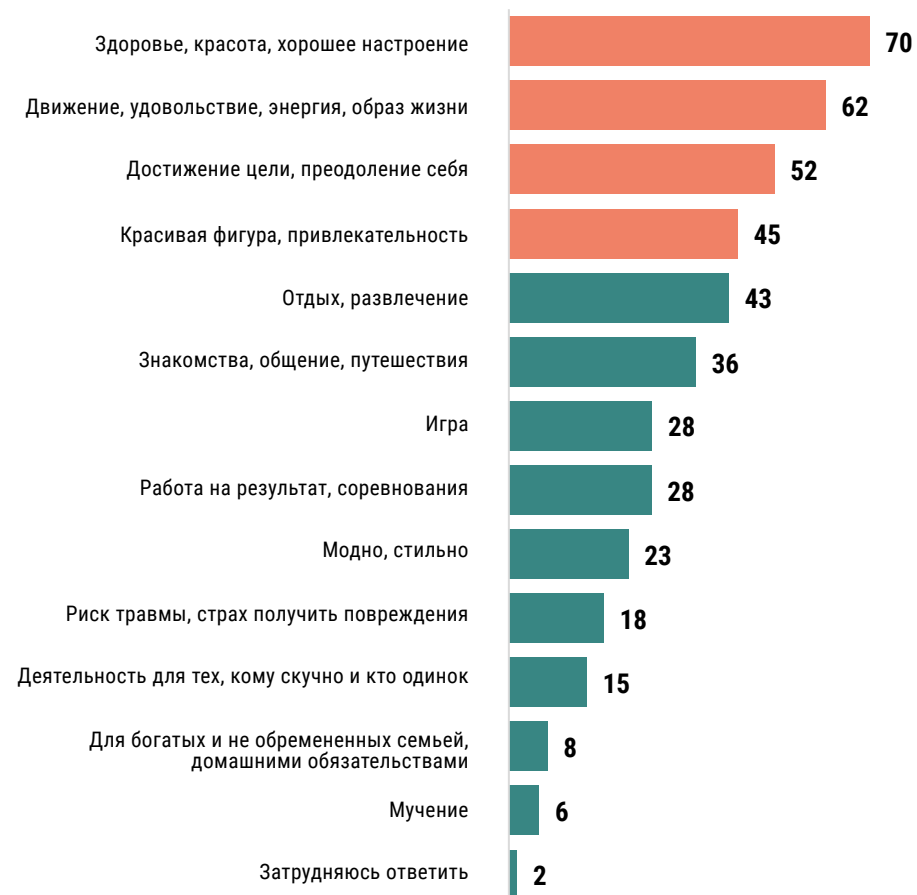


“Если человек чем-то увлечен, будь то брейк, вязание или тягание гирь — в любом случае он будет преображаться: у него, помимо каких-то рутинных процессов в жизни, появятся еще и любовь, и стремление к самореализации”

Ян Немаловский, Сообщество брейкдансеров

### СПОРТ — ЭТО...

(% от опрошенных, допустимо несколько вариантов ответа — сумма больше 100%)



Полученные в рамках настоящего исследования данные позволяют выделить несколько типов позитивных изменений вследствие реализации социальных спортивных проектов – они различаются в зависимости от поставленных целей. Стоит особо оговорить, что типология целей не приведена к одному основанию.

Исследуемые проекты имеют смешанное происхождение, задействуют несколько сфер одновременно. Причем в ряде этих сфер сложился четкий понятийный аппарат (например, в работе с людьми с ограниченными возможностями – «адаптация», «инклюзия» и пр.), а в некоторых сферах (уличный спорт) вообще нет устоявшейся терминологии, фактически она находится в стадии формирования. Поэтому можно говорить не о системе, а об облаке пересекающихся целей и облаке социальных эффектов.

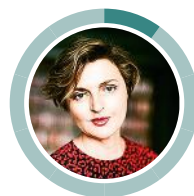
#### «Лига мечты»

В комплексной программе реабилитации личности «Лига мечты» спорт выступил в роли многофункционального социального инструмента. Проект, изначально называвшийся «Лига мечты», был запущен в январе 2014 года супругами Сергеем и Натальей Белоголовцевыми с помощью команды волонтеров на базе пяти горнолыжных курортов Москвы и Подмосковья. Программа доказала свою эффективность. Занятия горнолыжным спортом по специально разработанной методике с помощью обученных инструкторов позволяют на порядок ускорить процесс лечения, реабилитации и социализации людей с ограниченными возможностями здоровья. За время своего существования реабилитационная программа помогла тысячам детей и взрослых с ограниченными возможностями со всей России. Программа работает уже в 38 регионах на 110 спортивных объектах.

С октября 2020 года в рамках программы «Лига мечты» открывается новое четвертое направление – скалолазание. В настоящее время уже написана и апробирована методика, первые инструкторы из многих городов России от Москвы до Иркутска проходят обучение по работе с детьми с ОВЗ. Программа даст возможность работать

с детьми с ОВЗ тем регионам, где плохо со снегом или горнолыжные комплексы отказываются принимать подобных детей. Скалодром можно оборудовать в школьном спортзале, реабилитационном центре, он не требует специальной инфраструктуры как горнолыжный склон, и эта программа может быть круглогодичной.

В программе будут открываться новые виды реабилитации – не только спортивной, но и творческой – для людей с детским церебральным параличом, аутизмом, синдромом Дауна, нарушениями зрения и слуха, другими ограниченными возможностями здоровья. В рамках «Лиги мечты» уже идут тестовые занятия по арт-терапии. Весной 2021 года будет открыты занятия водными видами спорта для детей с ОВЗ – каякинг, сапборд, серфинг и другие.



“ Я не планировала, но так вышло, что эта программа стала делом моей жизни. Название было выбрано народным голосованием в Фейсбуке, и в настоящее время «Лига мечты» – это известный бренд. Но мы давно уже не только лыжи, мы переросли это название. Самое важное в нашей программе – это то, что мы о победе: о победе человеческого духа, о победе над болезнью, над трудностями. В нашей программе все победители. У нас нет тех, у кого не получается, нет тех, кто не умеет. Все наши дети могут делать то, что не всегда дается здоровым детям. Психологический и социальный статус семьи меняется кардинально: ребенок, в которого все тыкают пальцем и от которого шарахаются, становится победителем. На каждом первом занятии каждого первого ребенка родители рыдают. Когда они видят, что их дети делают то, что они делают, они плачут от умиления и восторга и ощущения невероятного счастья. Именно поэтому мы теперь «Лига мечты» ”

Наталья Белоголовцева, «Лига мечты»

### Облако социальных эффектов

Проведенный опрос показал, что социальная мотивация есть почти у всех организаторов спортивных проектов, даже коммерческих. Например, беговой и триатлонный проект Ironstar предоставляет бесплатные слоты для детей-инвалидов, хотя по сути является классическим бизнесом, и обслуживание этих слотов стоит недешево.

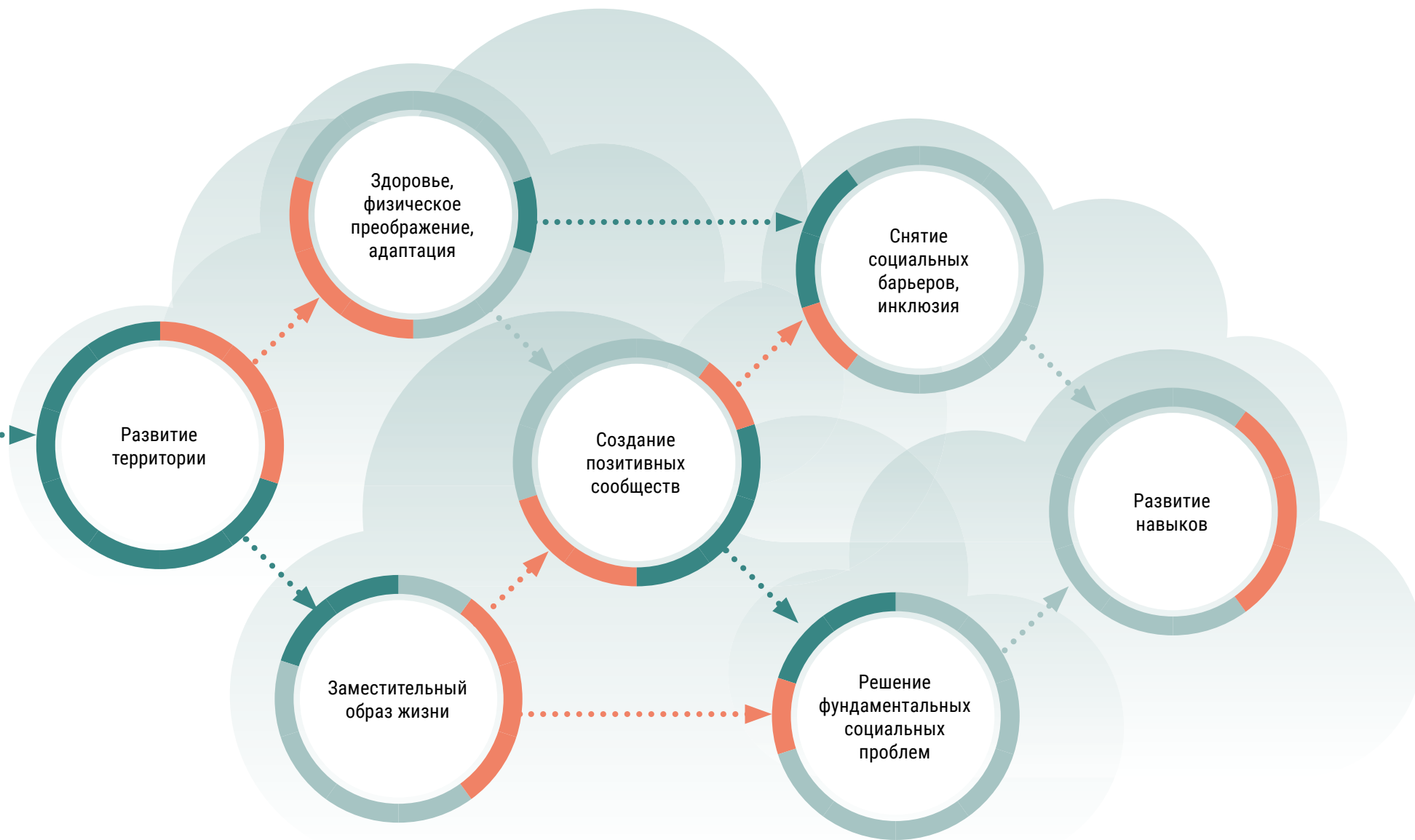
Социальное измерение спорта богато и относится практически ко всем сферам жизни. Однако наиболее разработанная группа направлений социального спорта – адаптация и инклюзия людей с ограниченными возможностями. В этой сфере начинают формироваться методики с доказанной эффективностью. Есть области применения, в которых не сформированы сколько-нибудь регулярные практики, хотя социальная составляющая осознаётся авторами проектов (это характерно для танцевальных сообществ и сообществ экстремального спорта).

Облако проектов предполагает не только то, что один и тот же опыт может вести к разным социальным эффектам, но и взаимосвязанность, перетекание социальных эффектов.

Несмотря на трудности различения социальных эффектов и даже самого их выделения, проведенное исследование наглядно выявило, что спортивная деятельность дает социальный эффект, меняет – пусть и в разной степени – общество к лучшему.



Спорт





■ Здоровье, непосредственное физическое преобразование человека. В типичных проектах этой группы спорт служит целям оздоровления, компенсации дефицита активности, терапии заболеваний, особенно связанных с двигательными или ментальными нарушениями. Формы бытования: адаптивная физкультура для инвалидов, инклюзия, оздоровление бывших нарко- и алкозависимых.

#### «Нет недосягаемых высот»

Скалолазание как адаптивная физкультура для инвалидов и средство инклюзии используется в программе «Нет недосягаемых высот», которая была разработана на базе скалодрома в Нижнем Новгороде. Участники – и взрослые, и дети, в том числе с ментальными нарушениями. По мнению команды проекта, работа с инвалидами в России по умолчанию предполагает лишь элементарную медицинскую поддержку и помощь в трудоустройстве. Тогда как главное в их методике адаптации – непосредственный терапевтический эффект от физической активности.

Лидер проекта Максим Кавинов, сам 10 лет назад ставший инвалидом, поневоле узнал все проблемы, которые существуют в сфере реабилитации людей с ограниченными возможностями. Вполне логичным стало его решение попытаться изменить существующую систему, применив свои навыки как управленца. М. Каинов начал действовать максимально системно: если развивать скалолазание – то с созданием спортивной федерации, если заниматься реабилитацией и способствовать инклюзии – то с лицензированием и сертификацией. Результаты и успехи протоколируются основательно: мониторинг здоровья участников ведется на всех стадиях, с проектом сотрудничает Институт реабилитации и здоровья человека ННГУ им. Н.И. Лобачевского, эффективность адаптивного скалолазания подтверждена Институтом мозга человека им. Н.П. Бехтерева РАН.

Стремление не только разработать авторские методики адаптации, но и доказать их эффективность помогло проекту получить три президентских гранта. Приоритеты развития – системные изменения адаптивной физкультуры, внедрение проекта на федеральном уровне.



“ Когда говорят о социальной адаптации инвалидов, обсуждают в основном вопросы трудоустройства, профориентации, в том числе детей с особенностями развития. А вопросы именно физической активности практически не обсуждаются. Хотя все, кто имеет отношение к работе с детьми-инвалидами, знают, что для данной категории это главное. Без физического развития инвалидам не справиться со своими проблемами. Доказано, что именно занятия физкультурой и спортом помогают им максимально раскрыть свой потенциал ”

Максим Каинов, Федерация скалолазания Нижегородской области

Наиболее очевидная форма применения спорта с целью достижения данного эффекта – адаптивная физкультура для людей с ограниченными возможностями. История адаптивной физкультуры уходит корнями в XIX век, когда в Германии впервые был организован спортклуб для глухих.

Адаптация через спорт часто сопровождается инклюзивными практиками, направленными на достижение равных возможностей. Проекты, нацеленные на адаптацию и инклюзию, типичны для развития спортивной филантропии и встречались нам чаще других. Они дают быстрый эффект, позволяют добиться восстановления здоровья и повышения качества жизни.

■ Инклюзия, снятие социальных барьеров, создание условий для диалога между различными группами населения. Спорт выполняет роль средства коммуникации, своего рода социального языка. Механизм его воздействия основан на том, что спорт — это открытая среда без границ, для коммуникации через спорт не нужно знать иностранных языков. Формы бытования: инклюзия людей с ограниченными возможностями, адаптация мигрантов, снижение ксенофобии, развитие локальных сообществ, формирование добрососедских отношений, толерантности, объединительные и интеграционные проекты. С этой целью широко применяются виды спорта, имеющие свой разработанный язык, например, танцевальный спорт. Однако чаще для достижения социальных эффектов этого типа используются массовые, доступные виды спорта, интуитивно понятные большинству — такие как футбол.

### Центр межнационального сотрудничества

Спорт как средство налаживания коммуникации представителей нацменьшинств и власти был выбран активистами Центра развития межнационального сотрудничества — организации, к магистральным целям которой поддержка спорта изначально не относилась. Для филиалов организации, работающих в 17 регионах России, главными задачами были две: наладить общение между членами национальных общин и контакт с местными властями. Футбол решил обе. Выяснилось, что участие в футбольных матчах дает возможность подружиться представителям национальных групп. За 20 лет практика широко распространилась. Теперь и власти участвуют в спортивных мероприятиях либо финансируют их. В начале же пути сильным фактором для развития движения была личная мотивация Ашота Айрапетяна к преодолению в обществе неприязни к национальным меньшинствам и диаспорам.

Наряду с футболом пробовали брать и другие массовые виды спорта — баскетбол, волейбол. Но они оказались сложнее для некоторых участников, тогда как футбол

стал лучшим вариантом социального языка. Турниры привлекают спортсменов-любителей самых разных возрастов. В копилке центра есть мероприятия в детских лагерях, есть матчи, посвященные взаимодействию с полицией. Так, в Екатеринбурге была проведена игра «Национальные лидеры и местная полиция».



“Когда мы 20 лет назад предлагали турниры, нам сказали, что это невозможно, потому что некогда. Сейчас они уже и без нас проводятся, и на хорошем уровне. Процесс пошел, это стало привычным”

Ашот Айрапетян, **Центр межнационального сотрудничества**

### Сборная Сомали по русскому хоккею

Сборная Сомали по банди (русскому хоккею). Кейс изначально был разработан на стыке социальной тематики и спорта, имеет яркую медийную составляющую. Цель проекта — снизить социальное напряжение вокруг кризиса с беженцами. В районе городка Бёрланге живет около 3 тыс. мигрантов из Сомали.

Авторы проекта — медиаменеджер Ханс Грандин и тренер Пер Фоссхауг — решили адаптировать их к местной жизни, познакомив с банди — традиционным для Севера видом спорта. Также в лидерскую группу входят члены команды. Проект существует 6 лет, сообщество развивается. В прошлом году команда играла в группе В мирового чемпионата.



“До того как игроки нашей команды попали в Швецию, они никогда в жизни не видели снега. Спорт играет огромную роль в адаптации, однако процесс шел очень сложно — над нами смеялись. Но это только сильнее сплачивало нас”

Ханс Грандин, **руководитель проекта Somalia bandy**

■ Спортивные проекты позволяют дать голос социально депривированным группам. Социальная депривация — это изоляция людей и групп от определенных контактов, практик и видов деятельности. Спорт способствует снятию социальной депривации, но она существует и в спорте. Например, долгое время было актуальным стереотипное разделение видов спорта на женские и мужские. Ряд видов (футбол, хоккей, силовые виды, единоборства) считались сугубо мужскими. Тем самым социальный образ спорта способствовал депривации женщин, отчуждал их от положительных эффектов занятия данными видами спорта. Социальные спортивные инициативы могут способствовать снятию депривации. Преодоление социальной депривации может осуществляться в форме постоянно действующего спортивного клуба по интересам.



*“ У нас, в бразильском джиу-джитсу, очень мало девочек, и, допустим, я приезжаю на соревнования, и у меня может не оказаться категории, то есть я хочу побороться за медали, за призы, а соревноваться мне не с кем. Соответственно, мы с девчонками из других команд, создали женское объединение любительниц джиу-джитсу. И мы начали рассказывать о наших девочках, брать у них интервью. Мы начали агитировать девочек идти на соревнования ”*

Юлия Енькова, **Fight and Roll Girls**

### GirlPower

Проект GirlPower помогает женщинам и девочкам повысить уверенность в себе через вовлечение в футбольные тренировки. Впрочем, восемь лет назад проект начинался с идеи запуска в Москве мальчишеской футбольной школы, но без цели

воспитания профессиональных футболистов. Инициатор проекта Владимир Долгий-Рапопорт просто понял, что его сыновьям 8 и 5 лет некуда пойти, чтобы научиться играть в любительский футбол.

В итоге он вместе с друзьями сделал небольшую секцию для детей, которая постепенно выросла в большую футбольную школу TagSport. Через два года, по просьбам мам, была открыта футбольная школа для женщин. Пилотный проект трехмесячной летней школы предполагает тренировки три раза в неделю для девочек от 5 до 12 лет.

Сейчас в занятия вовлечены больше 1,5 тыс. детей. Особенность этих футбольных занятий в методике, которая нацелена не на вытягивание спортивного результата из детей, в том числе с применением психологического прессинга, а на воспитание в детях «любви и страсти» через спорт.

Единственное препятствие на пути широкого распространения секций — получение доступа к достаточному количеству площадок. Футбольные поля школ, как правило, закрыты для посторонних. Кроме того, качество этих полей зачастую оставляет желать лучшего. А использование манежей и городских полей, которые сдаются в аренду на коммерческой основе, не позволяет сделать тренировки доступными для многих детей.



*“ Я понял, что в России нет места, куда бы девочка восьми лет и старше могла прийти и научиться играть в футбол. И пять лет назад мы сделали такое место — GirlPower. И сейчас это крупнейшая в России женская школа футбола ”*

Владимир Долгий-Рапопорт, **GirlPower**

■ Отдельный эффект — формирование позитивных сообществ посредством создания сетей взаимодействия (на территории или онлайн), объединяющих единомышленников. Данные группы приобретают самостоятельную ценность и могут, в свою очередь, осуществлять социальные изменения за рамками проектов, в которых они возникают. Особенно эффективной их работа оказывается на депрессивных территориях, где возникают деструктивные сообщества, объединенные вокруг алкоголя, наркотиков и т. п. Основной механизм — постепенная диффузия негативного сообщества, его поглощение и включение в состав нового сообщества. Точка контакта — представители неблагополучных сообществ, которые хотят изменить свою жизнь.

### Offbeats и «Кардо»

Преобразование неблагополучных городских районов через спорт решили заняться в общественном движении Offbeats. Территории, зарекомендовавшие себя среди жителей исключительно как места, где опасно, где пьют и принимают наркотики, стали превращаться в площадки проведения спортивных фестивалей. И спорт для этого был выбран соответствующий — уличный.

Примечательно, что преобразование «гения места» происходило не силовым продавливанием, а запускалось изнутри деструктивного сообщества: очень часто в тусовке «под мостом» находились отдельные люди, уже занимающиеся паркурком, брейкдансом. Они и заносили «вирус» спорта на неблагополучные территории, и изменения становились необратимыми. К прежнему виду ни территория, ни сообщество уже не возвращались.

За восемь лет стараниями Offbeats фестивали уличных культур прописались не в одном городе России. К числу знаковых глава проекта Валентин Работенко относит фестиваль, проведенный в Чеченской республике: там к его социальным эффектам добавилось

улучшение коммуникаций между национальными меньшинствами. С 2017 года Offbeats решило поощрять вовлеченных в уличные культуры ребят, которых в России, по подсчетам Работенко, почти 10 млн.

Так появилась премия «Кардо», названная словом, обозначающим осевую улицу в городах Римской империи. Последний завершившийся сезон показал 25 тыс. участников, 217 городов и 85 регионов. К движению стали привлекать и органы местной власти — как минимум, для того, чтобы с их помощью участники конкурса могли приехать на финал. Дальнейшие цели проекта связаны уже с вопросами инфраструктуры: сделать площадки для уличного спорта неотъемлемой частью городской планировки.



“ Во главу всего события ставился воркаут, собирались национальные группы. И они, по задумке, должны были «батлить» между собой, но уже в середине события они смешались. Изначально была история про то, что чеченцы, грубо говоря, главные. А потом они все перемешались и стали как братья ”

“ Деструктивное сообщество распадается всегда. Кто-то просто куда-то исчезает, переезжает — это невозможно отследить. Кто-то интегрируется. Скейтбординг два года назад стал олимпийским видом, есть ребята, которые видят для себя перспективы в сборной. Они приезжают на финалы и видят тысячи единомышленников по всей стране, заряжаются энергией, находят ответы на свои вопросы. А потом они возвращаются в родные города с определенным эмоциональным уровнем, с четким пониманием того, куда, в какую сторону они собираются двигаться, и увлекают за собой остальных ”

Валентин Работенко, «Кардо», Offbeats

- Развитие через спорт для жизни навыков и качеств. Спорт способствует фокусировке сознания и воли, развитию социальных навыков, лидерских качеств. Наиболее распространенные эффекты: мотивация на достижения в других сферах, повышение самооценки, уверенности в себе у социально незащищенных групп населения. Формы бытования: проекты по массовому вовлечению людей в спорт (в отличие от других типов цели, здесь важен количественный охват).

#### Благотворительный фонд Елены и Геннадия Тимченко

Проектирование социальной среды средствами спорта – акцент, который делает Фонд Тимченко. Спортивные проекты оцениваются не с точки зрения вложений в инфраструктуру, а исходя из того, какое развитие коммуникативных навыков получают воспитанники. Эффективность вложений в спортивные проекты в Фонде оценивается не объемом вложений и количеством спортивной инфраструктуры, построенной или отремонтированной за счет средств Фонда, а уровнем удовлетворенности детей и родителей от занятий спортом.

Так, проекты внедрения хоккея в школах ставят своей целью в первую очередь не сделать детей хоккеистами, а научить их общению и сформировать позитивные детские сообщества в регионах.

Исследования, проведенные по инициативе фонда, показали, что у детей, участвующих в проекте «Добрый лёд», меняется социальная и психологическая ситуация в семье и школе. При этом главная задача, которая ставится тренеру, – не обеспечить высокие спортивные показатели у детей, а в первую очередь наладить взаимодействие с ними и использовать спортивные тренировки как элемент воспитания. Для этих целей уже восемь лет работает образовательная программа для тренеров, детей

и родителей: им рассказывают о социальных коммуникациях, психологии общения и особенностях коммуникаций со сверстниками.

При реализации другого проекта фонда – «Шахматы в школах» – задача научить детей играть в шахматы также не считалась главной. В процессе игры в шахматы школьников учили навыкам работы в конкурентном поле и стратегическому мышлению. Впрочем, как отмечают кураторы проекта, соревновательный дух из занятий спортом исключать нельзя: по большому счету, он драйвер любого развития.



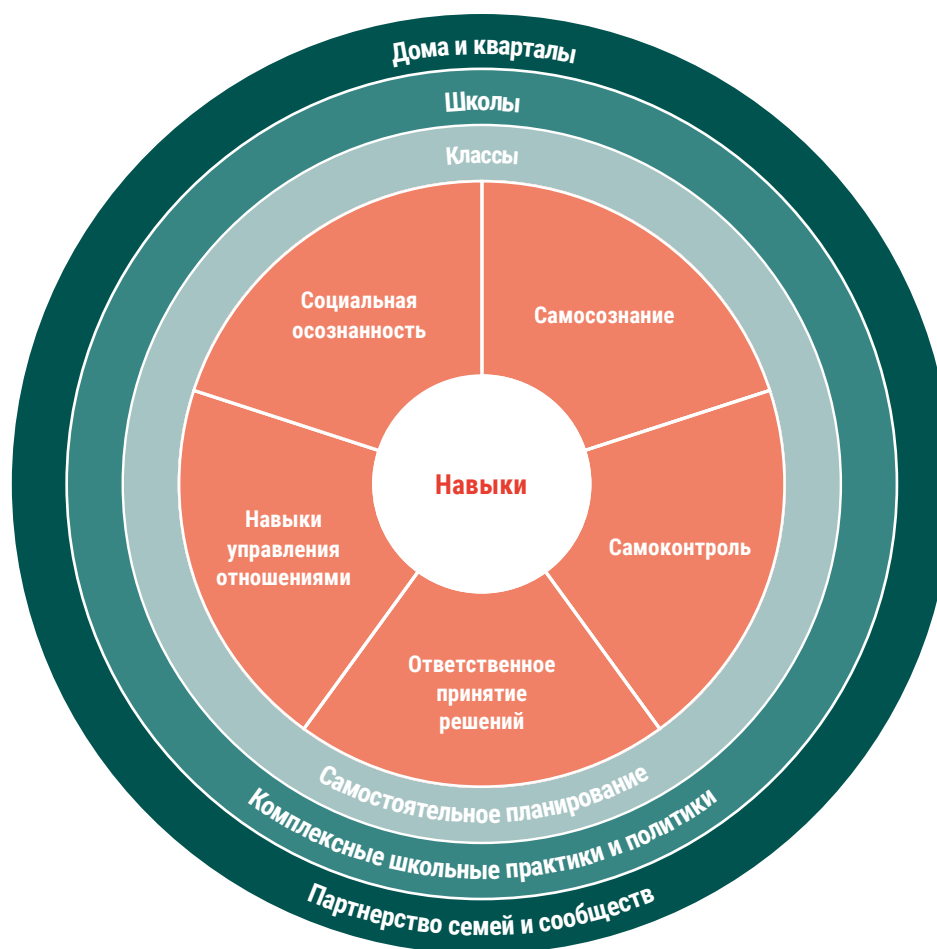
“ Главное – не хоккейные навыки, не то, как держать клюшку, а возможность учиться общаться – со взрослыми и со сверстниками, в ходе игры, в раздевалке, за раздевалкой. В первые два-три года нам пришлось преодолевать серьезное сопротивление тренерского сообщества, которое считало, что методы тренерской работы должны быть направлены в первую очередь на воспитание чемпионов. Какими способами это достигается – неважно ”

“ Задача программы «Шахматы в школах» – не просто научить детей игре в шахматы, а посредством этих занятий сформировать у них определенные интеллектуальные, коммуникативные способности, научить здоровой конкуренции. Например, в Армении, где этот проект идет дольше, чем в России, спрашивали родителей, какое воздействие оказали шахматы на детей. Большинство говорили, что дети становятся более конкурентоспособными, в том числе на рынке труда, образования ”

Игорь Барадачев, Благотворительный фонд Елены и Геннадия Тимченко

**Модель использования спорта как средства развития социальных навыков в программах Special Olympics**

Организация Special Olympics разработала комплексную модель развития социальных навыков через включение в спортивную деятельность. Ключевая идея – использование полученных навыков в различных сферах социальной жизни.



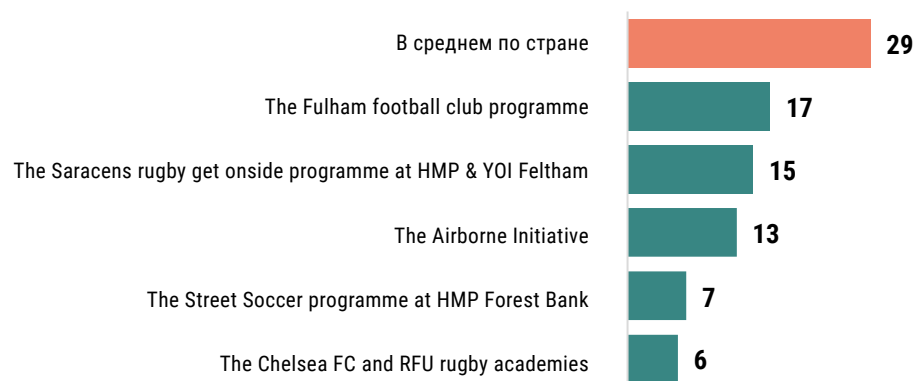


- Формирование заместительного образа жизни. Механизм действия – альтернативный способ проведения времени для людей, вовлеченных в деструктивные и аутодеструктивные практики.

Спорт позволяет разнообразить досуг, занять время, втянуться в «правильную» компанию, увлекает и мотивирует к изменению образа жизни, дает повод для самоуважения.

Данный эффект тесно связан с формированием позитивных сообществ. Прямое следствие для общества – снижение преступности. Опыт исследований, выявляющих соответствующую корреляцию, накоплен в Италии и Великобритании.

#### ЧИСЛО ПОВТОРНО ОСУЖДЕННЫХ В ВЕЛИКОБРИТАНИИ В ТЕЧЕНИЕ ГОДА ПОСЛЕ ОСВОБОЖДЕНИЯ, % от числа освобожденных

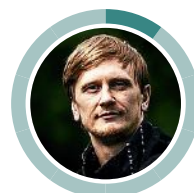


- среди участников спортивных программ

#### Брейкданс в колонии (Ростовская область)

В тюрьме строгого режима Ростовской области иногда проходят брейкданс-батлы. Их организуют ребята из Краснодара, которые до заключения занимались брейком, а потом нашли возможность продолжить танцевать в тюрьме. К ним присоединились и другие заключенные, вместе они организовали инициативную группу. Кто-то уже вышел на свободу и помогает договариваться с администрацией. На один из таких батлов пригласили известного танцора Яна Немаловского в качестве судьи. Брейкданс – это субкультура, где все друг друга знают. Яна, как и других именитых брейкеров, организаторы нашли ВКонтакте, написали и позвали. У ребят получилось запустить волну, которая дошла до Архангельской области.

Судейство на тюремных соревнованиях условное – у заключенных слишком мало тренировок. Тем не менее для многих из них соревнования – это единственное, что держит на расстоянии от деструктивных практик. Во многом это обусловлено тем, что батлы проходят в формате «джема»: не только танцы, но и общение, обмен опытом. По сути, брейкданс-батлы – это единственный проект, который позволяет одновременно запустить на территорию колонии группу людей. Таким образом создается эффективное взаимодействие между единомышленниками, образуется «правильная» компания.



“ Вот парень сидит за умышленное убийство. Говорит, если бы не брейк, наверное, я бы здесь [в тюрьме] совсем другим занимался. Их не так много, человек пять или шесть, но все они собираются продолжить заниматься брейком, когда выйдут, никто к прошлой жизни возвращаться не хочет. Все хотят жить как нормальные люди. Видно, что они горят брейком. ”

Ян Немаловский, Сообщество брейкдансеров



В некоторых странах, например, в Великобритании, спорт используется как часть программы по профилактике преступлений. Способность спорта разрушать и вытеснять негативные социальные связи широко используется и в отношении групп риска: детей из неблагополучных семей, криминализованных локальных сообществ.

### Coaching Corps

Проект Coaching Corps (США) объединяет тренеров и волонтеров, которые организуют регулярные тренировки детей на неблагополучных территориях. Волонтеры проводят тренинги по развитию молодежи, управлению поведением, формированию характера и позитивной командной культуры. Также они проводят вебинары, учебные программы для тренерских команд.

### Спорт против преступности. Глобальная инициатива ООН

Управление ООН по наркотикам и преступности выступило с глобальной инициативой по предупреждению преступности среди молодежи, которая основывается на силе спорта как инструмента, способствующего умиротворению. Инициатива направлена на популяризацию спорта и связанных с ним мероприятий с целью предотвращения преступности среди молодежи из групп риска. Укрепление жизненных навыков молодежи является ключевой задачей для сведения к минимуму факторов риска и максимального увеличения защитных факторов. Повышая уровень знаний о последствиях преступности и злоупотребления психоактивными веществами и развивая жизненные навыки, эта инициатива влияет на поведение и отношение молодежи из групп риска и предотвращает антисоциального и рискованного поведения. В частности, спорт предоставляет важную возможность для формирования жизненных навыков молодежи из групп риска, которые позволяют им лучше справляться с повседневными жизненными проблемами и избегать участия в насилии, преступном поведении или употреблении наркотиков.

### Спорт против преступности, опыт Laureus

Глобальная организация Laureus задействует спорт для вытеснения уличного насилия. Проект Lost Boyz реализуется в одном из самых криминальных районов Чикаго. В районе South Shore 31,5% жителей живут за чертой бедности, в школах нет дополнительных программ – после занятий и на каникулах ученики предоставлены сами себе.

Lost Boyz (он теперь включает и программу для девочек Lost Girlz) – единственная детско-юношеская спортивная организация в районе, использующая бейсбол и софтбол для социализации молодежи из групп риска. Она также предлагает спортсменам возможность пройти программу обучения, готовит их к выходу на рынок труда.

Помогая молодым людям участвовать в позитивных действиях в те моменты, когда они подвергаются наибольшему риску (после уроков и летом), Lost Boyz защищает детей от возможного вовлечения в банды и виктимизации.



“ У меня не было большого опыта в области предотвращения насилия. Но у меня был опыт нахождения в исправительном учреждении, куда я попал в 19 лет. Потом я работал тренером по бейсболу и столкнулся с актами насилия в молодежной среде. Я подумал, что спорт можно использовать как позитивный инструмент для развития детей. Уже потом, когда я учился в университете, я узнал, что это часть социальных наук. Опираясь на свой собственный опыт, я понял, что многое в моем личном развитии было связано со спортом и тренерами. Я вспомнил тренеров, которым я за многое благодарен. И решил помочь молодым людям, вовлекая их в бейсбол ”

Лавонте Стюарт, Lost Boyz

Важно учитывать, что одна и та же спортивная практика может быть источником сразу нескольких социальных эффектов, и в проект можно закладывать несколько целей. Об этом, в частности, говорит опыт проекта «Игры победителей» – российской инициативы специальных спортивных игр для детей, выживших от рака. С одной стороны, это инструмент реабилитации. С другой – средство информирования общества о борьбе с раком. А проекты, направленные на объединение местных жителей вокруг спорта, могут одновременно влиять на формирование бренда территории.

### Хоккей на валенках

Спонтанная идея нескольких ижевских бизнесменов, которые искали способ проводить досуг весело и с пользой, не только привела к формированию доступного спортивного направления, но и стала своеобразной визитной карточкой города.

В 2007 году они придумали играть в хоккей не на коньках, а в любой удобной обуви, в том числе в валенках. Сами расчищали площадки, заимствуя у дворников по воскресеньям лопаты. С 2011 года игры в хоккей на валенках стали еженедельными. Каждый раз для игры собирается от 15 до 30 человек, раз в две недели проводятся турниры.

Вслед за мужчинами к движению присоединились их дети, а затем и женщины – жены, подруги. В дальнейшем появились и корпоративные соревнования, и школа новоявленного вида спорта для детей. В итоговом турнире приняло участие более 1 тыс. человек, включая мэра города.

Одна из целей, важных для активистов движения, среди которых Михаил Смагин: если в каждом дворе дети и взрослые будут играть в хоккей на валенках, в Ижевске не будут простаивать площадки и хоккейные коробки. Город превратится в сообщество активных, ориентированных на здоровый отдых жителей.

Идея для ближайшего воплощения – создание в Ижевске сети «клюшечных» – помещений, в которых будут храниться клюшки для того, чтобы любой желающий мог включиться в игру. Первую «клюшечную» открыли в прошлом году.



“*Расширение проекта происходит каждый раз с приходом новых людей. Пришли фотографы – мы стали фотографироваться. Пришли дизайнеры – у нас появился логотип. Мы всё делаем смеясь, не напрягаясь, что-то в голову пришло – озвучили, обсудили. Но так, как мы занимаемся хоккеем, не занимаются нигде. Некоторые проводят корпоративные турниры один раз за зиму – «для прикола», мы же играем постоянно*”

Михаил Смагин, **Хоккей-на-валеночная лига**

В свою очередь, проекты, направленные на социально неблагополучные группы, могут быть драйверами формирования локальных сообществ и развития территорий.

### Федерация ролевого хоккея Москвы.

Дворовый клуб по хоккею на ролевых коньках вырос в сеть из 30 клубов. Федерация позиционирует себя как спортивный клуб для трех поколений. В командах играют вместе отцы с сыновьями и даже дедушки с внуками. Таким образом проект реализует функцию центра притяжения для московских кварталов.

Идея проекта состоит в том, что спортивная коробка, которая стоит в каждом дворе, может стать общественным пространством для территории, точкой сборки, которая позволит улучшить соседские отношения. Организация опирается на международный опыт. В Германии подобные практики очень развиты. Программы по вовлечению в ролевой хоккей для городских спортивных сообществ охватывают большую долю населения.



“ Мы хотим привнести в роллер-хоккей то лучшее, что есть в других видах спорта, в том числе возможности для инклюзии. Цель не в том, чтобы просто играть в хоккей, а чтобы через спорт запустить цепочку позитивных социальных эффектов. В частности, способствовать развитию территорий ”

Игорь Колесов, **Фонд содействия развитию дворовых видов спорта «Лидер»**



“ Одной из целей была популяризация образа студента, который умеет отдыхать без вредных привычек и транслировать этот образ в массы. Другая задача была в том, чтобы предоставить людям доступ к знаниям о физической культуре, к площадкам активного отдыха, к лекциям по питанию ”

Александр Руденко, **основатель фестиваля Fitlove**

Спорт также может оказывать косвенное влияние на общество. Фитнес-фестивали и спортивные клубы по интересам могут стимулировать участников к позитивному поведению за пределами спортивной площадки.

### Фестиваль Fitlove

Просветительскую миссию в спортивный фестиваль Fitlove на Дальнем Востоке вложил его организатор Александр Руденко.

На фестивале студенты узнают о совмещении отдыха со спортом, учителя физкультуры – о том, как творчески разрабатывать свои занятия, а люди пожилого возраста – о сохранении здоровья, биохакинге и долголетию.

По мнению организатора, на Дальнем Востоке фестиваль не имеет аналогов: в нем участвовало более 120 спикеров. У организаторов есть хитрость: расписание активностей составляется таким образом, что участники располагают «выбором без выбора».

Например, куда бы ни пошел студент, он получит что-то гарантированно полезное для себя.

### Fight and Roll Girls

Женское сообщество Fight and Roll Girls выступает как платформа коммуникации для любительниц бразильского джиу-джитсу. Основатели сообщества объединили девушек из разных клубов и стали организовывать мастер-классы и соревнования только для женщин и детей.

У сообщества есть YouTube-канал и группа в ВКонтакте – там выкладывают интервью со спортсменками, освещаются соревнования. Сообщество постоянно растет. На первой встрече сообщества собралось 30 человек, потом их стало 45. В соревнованиях, которые организовали девушки, уже приняли участие около 300 спортсменок со всей России. Цель объединения – приобрести официальный статус и наметить программу развития. В планах – организовать группы, где женщины могли бы заниматься бесплатно.



“ Fight And Roll Girls – это платформа для постоянного общения. Она дает девушкам, занимающимся единоборствами, увидеть, как их много. это наша платформа для встречи, где девушки могут пообщаться, могут увидеть, как их много. Наши мероприятия с каждым разом собирают все больше и больше женщин ”

Марина Семенова, **Fight and Roll Girls**

## Сочетание спорта с другими социальными сферами

Спорт не единственный и даже не самый эффективный инструмент для достижения ряда вышеперечисленных социальных целей – в частности, для развития территорий, формирования локальной идентичности, заместительного образа жизни, повышения самооценки и уверенности в себе. Однако он может рассматриваться как одно из направлений в рамках комплексного подхода к решению поставленной задачи. Некоторые эффекты достижимы как посредством реализации физкультурно-спортивных проектов, так и при помощи других видов деятельности. Спорт, в свою очередь, может сочетаться с технологиями из других социальных сфер, особенно из области культуры.



“ В 2020 году мы будем бегать по историческим территориям. Например, будем выстраивать маршруты от одного музея-заповедника до другого, по зеленым зонам, по паркам и скверам. А для участников проводить небольшую экскурсию на старте. Потом останавливаться в локациях, мимо которых пробегаем, и рассказывать, что это за место, почему мы его убираем, что здесь было 100–200 лет назад ”

Ольга Пугач, «Плоггинг в московских парках»

### Парижский марафон

Инструментом территориального развития стал марафон в небольшом селе Париж Нагайбакского района Челябинской области. Цели проводящегося с 2016 года забега – продвижение образа территории и привлечение внимания к традициям татарских казаков-нагайбаков, проблемам сохранения их идентичности, языка. Местные жители нагайбаки – этническая группа татарского народа, и знакомство гостей спортивного мероприятия с их культурой стало неотъемлемой частью марафона. В 2019 году число

приезжих участников оказалось равным местному населению – 1 тыс. человек. Марафон фактически стал не только спортивным событием, но и этнокультурным фестивалем.

Марафон приносит на территорию туристические деньги, в бизнес гостеприимства включаются все жители, размещая гостей в своих домах, готовя традиционные блюда и участвуя в культурной программе.

По словам руководителя проекта Светланы Мамедалиной, сама она узнала о Париже благодаря мужу – уроженцу села. Так проект зародился благодаря семейным ценностям и желанию сохранить память о своих корнях. Для жителей села предусмотрен специальный призовой фонд. Количество бегунов из числа местных жителей увеличилось за годы проведения марафона с 2 до 16 человек. В планах проекта – создание и развитие направления для участия инвалидов в марафоне.



“ Для Нагайбакского района есть отдельная номинация и отдельные призы – для спортсменов-нагайбаков. Это малочисленный народ, который находится на грани исчезновения. Для меня важно было обратить общественное внимание на их культуру, язык, фольклор, кухню – мы все это показываем на соревнованиях. Обязательно открываем музей нагайбаков, и все участники из других городов его посещают. Разминку проводим под казачий нагайбакский хор. Некоторые спортсмены стали оставаться в селе еще на несколько дней или недель. Договариваются с местными жителями об аренде жилья, дают им возможность таким образом заработать. Наши местные предприниматели готовятся к дням Парижского марафона ”

Светлана Мамедалина, «Парижский марафон»

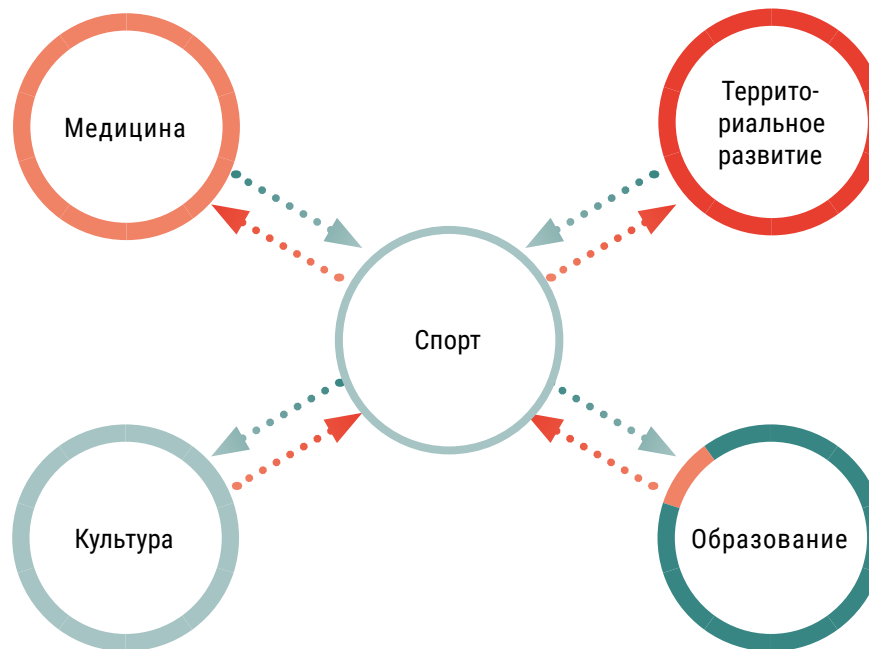
## Наиболее перспективные комбинации спорта и других сфер

### Спорт + медицина

Наиболее часто встречающееся сочетание. Работают как компенсирующие эффекты (восстановление), так и синергетические (спорт усиливает медицину, медицина усиливает спорт).

### Спорт + культура

Применяется довольно часто в следующих условиях: а) наличие культурных традиций и практик на территории реализации проекта в области спорта – спортивная составляющая дополняет и усиливает культурный образ территории; б) спортивный проект приносит на территорию новый тип культуры или наоборот – такого рода проекты часто реализуются с целью преобразования пространства.



### Спорт + территориальное развитие

Эффективна при наличии согласованного курса местных администраций, представителей бизнеса и организаторов спортивных проектов. Наиболее часто упоминаемый социальный эффект – в сфере туризма.

### Спорт + образование

Традиционная связка. Успех ее применения во многом зависит от способности системы образования к адаптации своих программ к потребностям современных аудиторий.



“Тренинги могут сочетаться со спортом, например, для трансляции знаний. Через синергетический эффект спорта и образования можно создавать новую культуру”

Ирина Бадаян, РМОУ

## Измерение социального эффекта

Измерение социального эффекта от реализации спортивных проектов нередко сопровождается рядом трудностей.

Бразильские исследователи Жозе Виана и Уго Ловисоло, исследуя количественные отчеты о результатах вовлечения социально неблагополучной молодежи Бразилии в инклюзивные проекты, пришли к неутешительным выводам, которые подтверждаются и практикой других регионов. Количественные данные, публикуемые средствами массовой информации, сайтами, свидетельствуют о растущем участии детей и молодежи, но никогда не упоминают о выбывших в течение первых месяцев после зачисления. Информация приводит к выводу, что успех этих проектов переоценивается, а провалы и их причины замалчиваются.

В рамках настоящего исследования был проведен анализ того, как организаторы в России и за рубежом оценивают социальный эффект спортивных практик. Можно констатировать, что в базовый пакет, как правило, входят показатели числа вовлеченных в занятия спортом (за ним следят почти все проекты) и медиаохват/медиа-мониторинг (есть у всех, кому он необходим). Серьезное различие в широте и глубине применяемых методик оценки эффективности связано с различиями в подходе к дизайну проекта.

Грань между просто спортивным проектом, направленным на вовлечение людей в спорт, и социальным спортивным проектом очень тонкая. Свойство спортивного соцпроекта – социальная декларация. Целесообразно разработать отдельную методику оценки социальной декларации. Измерение социальных эффектов и оценка эффективности спортивных социальных проектов чрезвычайно затруднены. Практики с доказанным социальным эффектом есть в области адаптации и инклюзии. Любые

типы социальных эффектов, которые требуют качественной оценки, оказываются трудноизмеримыми. В этой связи при выстраивании социальных спортивных проектов стоит опираться на уже накопленный опыт в сфере культуры, где сложности оценки эффекта не помешали его добиться. Например, усилиями частных фондов в России фактически была реформирована музейная деятельность (особенно в малых городах). Развивая спортивные проекты, стоит понимать, что в большинстве случаев спорт, как и культура, – благо и сам по себе.



*“ Мы в 2018–2019 годах проводили точечные исследования: в трех муниципальных образованиях группа исследователей Высшей школы экономики замеряла эффект от занятия детей хоккеем. Было выявлено, что в школах, в школьных классах, где учатся эти дети, меняется психологическая ситуация. В сообществах, особенно в малых городах и сельской местности, хоккейная секция становилась системообразующим элементом воспитания, даже больше, чем школа. В этой связи становится понятным, что для спорта как социального проекта очень важна роль тренера, его установки и человеческие ценности. В большинстве случаев именно его поведенческая модель становится определяющей для формирования характера и модели поведения его воспитанников. Кроме прямого результата, исследования дали косвенный материал: эффект программы для конкретных детей заключается не только в том, что они узнали правила игры и стали уверенно кататься на коньках, но в большей степени в том, что изменилась их жизнь, поведенческие установки и социальные коммуникации. ”*

Игорь Барадачев, **Благотворительный фонд Елены и Геннадия Тимченко**

### Практики измерения социального эффекта в России и за рубежом

	Российский опыт	Мировой опыт
<b>Количество занимающихся</b>	Обычно ведется статистика	Обычно ведется статистика
<b>Медиаохват</b>	Обычно ведется статистика	Обычно ведется статистика
<b>Улучшение здоровья у занимающихся</b>	Обычно экспертно (регистрация видимых улучшений)	Регулярные исследования, ведется мониторинг
<b>Улучшение социального самочувствия занимающихся</b>	Обычно экспертно	Регулярный мониторинг
<b>Изменение среды на территории</b>	Обычно экспертно	Регулярный мониторинг
<b>Формирование новых сообществ</b>	Обычно экспертно	Регулярный мониторинг
<b>Оценка удовлетворенности участников</b>	–	Проводятся исследования
<b>Оценка интенсивности коммуникаций</b>	–	Проводятся исследования
<b>Практики с доказанным эффектом</b>	Редкость	Широко распространены



Настоящее исследование выявило, что при попытках оценить результаты реализации социально ориентированных спортивных проектов респонденты часто смешивают понятия «эффект» и «эффективность».



*“Условия грантового финансирования предполагают, что мы должны оценивать эффективность в количественном и качественном формате. Количественные данные нам получить проще: сколько центров работает по стране, сколько людей прошли занятия, сколько часов прозанимались, сколько инструкторов. Качественные характеристики гораздо сложнее дать. Во-первых, диагнозы очень разнообразные, контрольные группы подобрать очень сложно, даже в медицинских учреждениях”*

Алла Шилова, «Лига мечты»

Оценка социального эффекта затруднена тем, что данные проекты оказываются скоротечными, отчасти по причине короткого жизненного цикла, отчасти по причине акционистского характера и нетиражируемости (проект решает конкретную проблему на данной конкретной улице).

- В России есть успешный опыт оценки эффективности социальных проектов. Но соответствующие методики имеются только в области адаптации и инклюзии. Оценка эффективности проектов, которые имеют другие цели (территориальное развитие, создание сообществ, формирование навыков и т. д.), требует качественных методов.

Часто для авторов проекта показателем его эффективности является получение президентского или муниципального гранта. Однако критерии оценки эффективности проектов, применяемые при выдаче таких грантов, не всегда учитывают социальное благо: зачастую решение о выдаче гранта принимается на основе анализа обобщенности указанных в проекте затрат. Создание работающей методики оценки качества социальной составляющей спортивных проектов – вопрос будущего. С одной стороны, эта методика должна быть дифференцирована – оценить все социальные эффекты по одной шкале не представляется возможным. С другой стороны, социальная составляющая требует не только количественной, но и качественной оценки.

- В связи с этим целесообразно задействовать практику, накопленную в других сферах. К оценке социальных эффектов в этой сфере следует подходить так же, как и к оценке соцэффектов от развития культуры.

Лидеры некоторых проектов сами заинтересованы в создании методики оценки их эффективности. В этой сфере возникает даже некоторая конкуренция. Широкий спектр социальной проблематики, которую решают спортивные проекты, определяет столь же широкий спектр методик оценки возникающих эффектов. Наиболее часто встречающиеся подходы: мониторинг здоровья участников и оценка социальных эффектов от здорового тела – меньше затрат на лекарства, сокращение времени отпусков по болезни ребенка и т. д. Три фактора, которые определили исследователи Центра спортивного менеджмента МГУ при анализе влияния хоккейных проектов на школьников:

- здоровье;
- успеваемость;
- коммуникации в коллективе.

Мониторинг здоровья часто совмещается с мониторингом сопутствующих факторов, в частности, психологического самочувствия. В случае, когда состояние здоровья является барьерным фактором для коммуникаций, оценивается и влияние на коммуникативную среду.

Мониторинг изменений общественного поведения и социальных привычек. Условный KPI определяется просто – недопущение возникновения подростковой банды на территории района.

В проектах с экологической составляющей эффективность измеряется количеством участников, количеством собранного мусора, качественным изменением территории.

В спортивных проектах, направленных на развитие территорий, показателями эффективности часто становятся число вовлеченных в проект, эффект для сообщества и территории, формирование бренда региона.

Некоторые респонденты отмечают, что в мегаполисах и крупных городах узнаваемость программ существенно снижается, причем не только в городе в целом, но и непосредственно в районах реализации проекта.

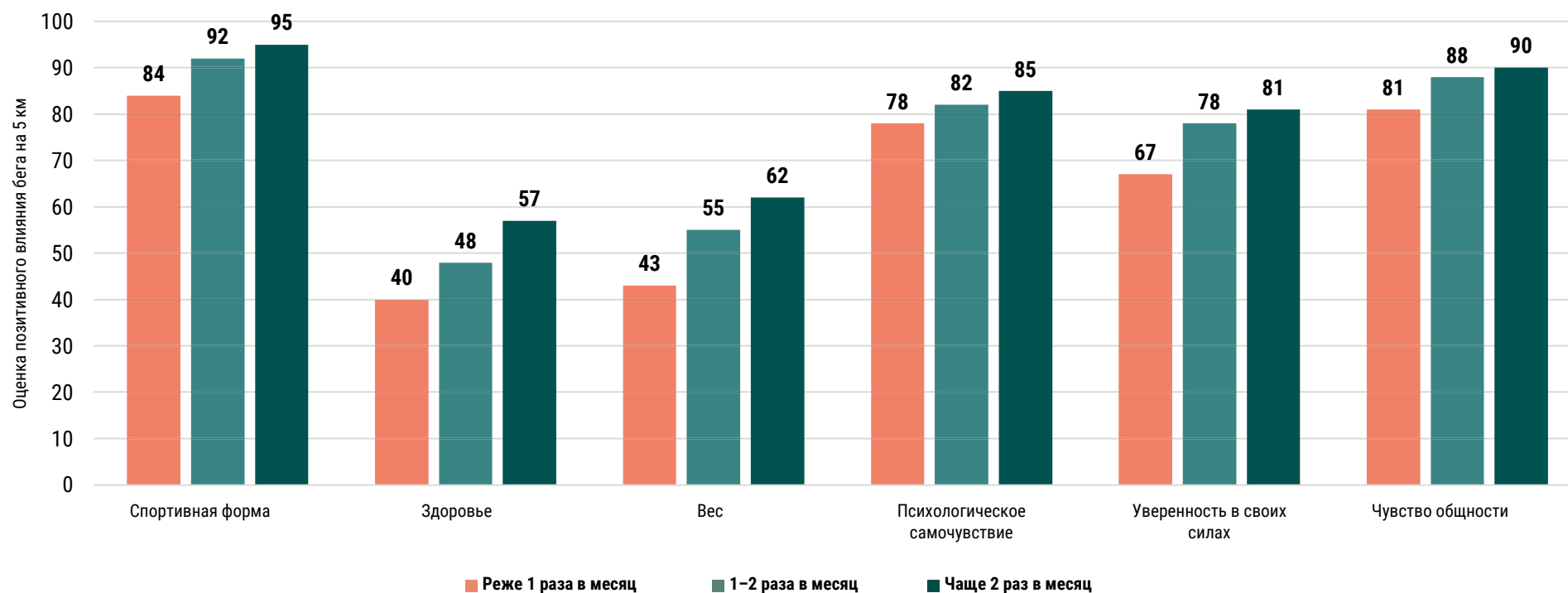
По мнению этой части экспертов, эффективность и охват проектов возрастают в малых городах. Это объясняется меньшим количеством смежных факторов. Социальный эффект спортивной программы в малом городе лучше виден и быстрее проявляется.

### ЭФФЕКТЫ ПРОГРАММЫ SOCIAL OLYMPICS ACTIVE IN MIND, % от опрошенных участников



Важно учитывать, что одна и та же спортивная практика может быть источником сразу нескольких социальных эффектов и в проект можно закладывать несколько целей. Об этом, в частности, говорит опыт британской инициативы Parkrun.

**ПОЛОЖИТЕЛЬНОЕ ВЛИЯНИЕ ЗАБЕГА НА 5 КМ НА ЗДОРОВЬЕ И ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ САМОЧУВСТВИЕ УЧАСТНИКОВ, В ЗАВИСИМОСТИ ОТ КОЛИЧЕСТВА ТРЕНИРОВОК, % от опрошенных**



## Выводы раздела

Конечной целью методической работы в области социальных спортивных проектов является создание методик с доказанной эффективностью.

Наиболее близки к ней проекты, в которых спорт задействуется в связке с медициной. Например, в России уже существуют методики адаптивной физкультуры с доказанной эффективностью. Одним из примеров такого проекта является программа «Лыжи мечты». С июля 2014 года в Научно-практическом центре детской психоневрологии проходят научные исследования, подтверждающие терапевтический эффект программы с точки зрения доказательной медицины». Также методики с доказанной эффективностью возникают в сфере адаптивного скалолазания.



*“ Мы стремимся к созданию методик с доказанной эффективностью. Это и побудило нас относиться к делу так, чтобы все спали спокойно, никому не было стыдно за проделанную работу ни по одному из направлений. Для детей мы ввели два вида тестирования. Первое – тестирование общего здоровья, второе – тестирование благополучия семьи. У нас были входящие, промежуточные и финальные замеры за год. Для анализа их разделили на нозологические группы, а также по уровню владения дисциплиной [скалолазанием]. И добавили исследование благополучия семьи. Наши коллеги из университета Лобачевского свели все данные в итоговые таблицы, проанализировали результаты по 150 детям. На основе этого анализа будет создано пособие по адаптивному скалолазанию для тиражирования данной практики в России ”*

Максим Кавинов, Федерация скалолазания Нижегородской области

- Спорт способен давать устойчивый социальный эффект, но его значение оказывается разным для различных направлений и аудиторий. Наиболее очевидны социальные выгоды спорта в адаптивных и инклюзивных проектах для людей с ограниченными возможностями.
- Ядро социальных эффектов спорта: адаптация и инклюзия; снятие социальных барьеров; формирование сообществ и развитие территории.
- Мониторинг здоровья часто совмещается с мониторингом сопутствующих факторов, в частности, психологического самочувствия.
- Спорт не является универсальным средством решения социальных проблем. Логично в рамках социальной работы задействовать его в комплексе с другими направлениями: культурой, образованием, развитием территорий и медициной.
- Грань между просто спортивным проектом, направленным на вовлечение людей в спорт, и социальным спортивным проектом очень тонкая. Свойство спортивного соцпроекта – социальная декларация. Целесообразно разработать механизм проверки социальной декларации.
- Измерение социальных эффектов и оценка эффективности спортивных социальных проектов чрезвычайно затруднены. Практики с доказанным социальным эффектом есть в области адаптации и инклюзии. Любые типы социальных эффектов, которые требуют качественной оценки, оказываются трудноизмеримыми.
- В этой связи при выстраивании программ работы с социальными спортивными проектами стоит опираться на уже накопленный опыт в сфере культуры, где сложности оценки эффекта не помешали его добиться. Например, усилиями частных фондов в России фактически была реформирована музейная деятельность. Развивая спортивные проекты, стоит понимать, что в большинстве случаев спорт, как и культура, – благо сам по себе.



# Аудитория

Раздел посвящен анализу ключевых аудиторий социальных спортивных проектов, их потребностей и особенностей работы с ними.

## Основные исследовательские вопросы:

Какие группы населения получают социальное благо в результате реализации спортивного проекта?

В чем причины принятия и отторжения проектов разными аудиториями?

Как и в случае с целями и типологией эффектов, в социальных спортивных проектах можно констатировать феномен размывания границ и перетекания одних аудиторий в другие. Поэтому вместе с облаком целей можно также выделить и облако аудиторий.

В качестве рабочей гипотезы в рамках данной работы рассматривается вопрос о связи между социальными эффектами и типами аудиторий. Такая связь проявляется, хотя четкая зависимость обнаруживается не всегда — одни и те же эффекты могут проявляться в разных аудиториях.

Выбор аудитории проекта во многом определяет и выбор достижимых социальных эффектов. В этой связи стоит обратить внимание на проекты, которые задействуют сразу несколько аудиторий.

Далеко не всегда аудитория, на которую направлен проект, благосклонно к нему относится — доля неудачных проектных инициатив в области социального применения спорта существенна, хотя и не поддается оценке.

Так происходит во многом из-за проблемы низких социальных компетенций авторов проектов — обычно это не профессионалы социальной сферы, а энтузиасты, которые могут плохо знать особенности тех, кому они хотят помочь.

Одной из проблем социальных спортивных проектов может стать эффект, когда проект, направленный на снятие социальных барьеров, начинает способствовать их возведению.

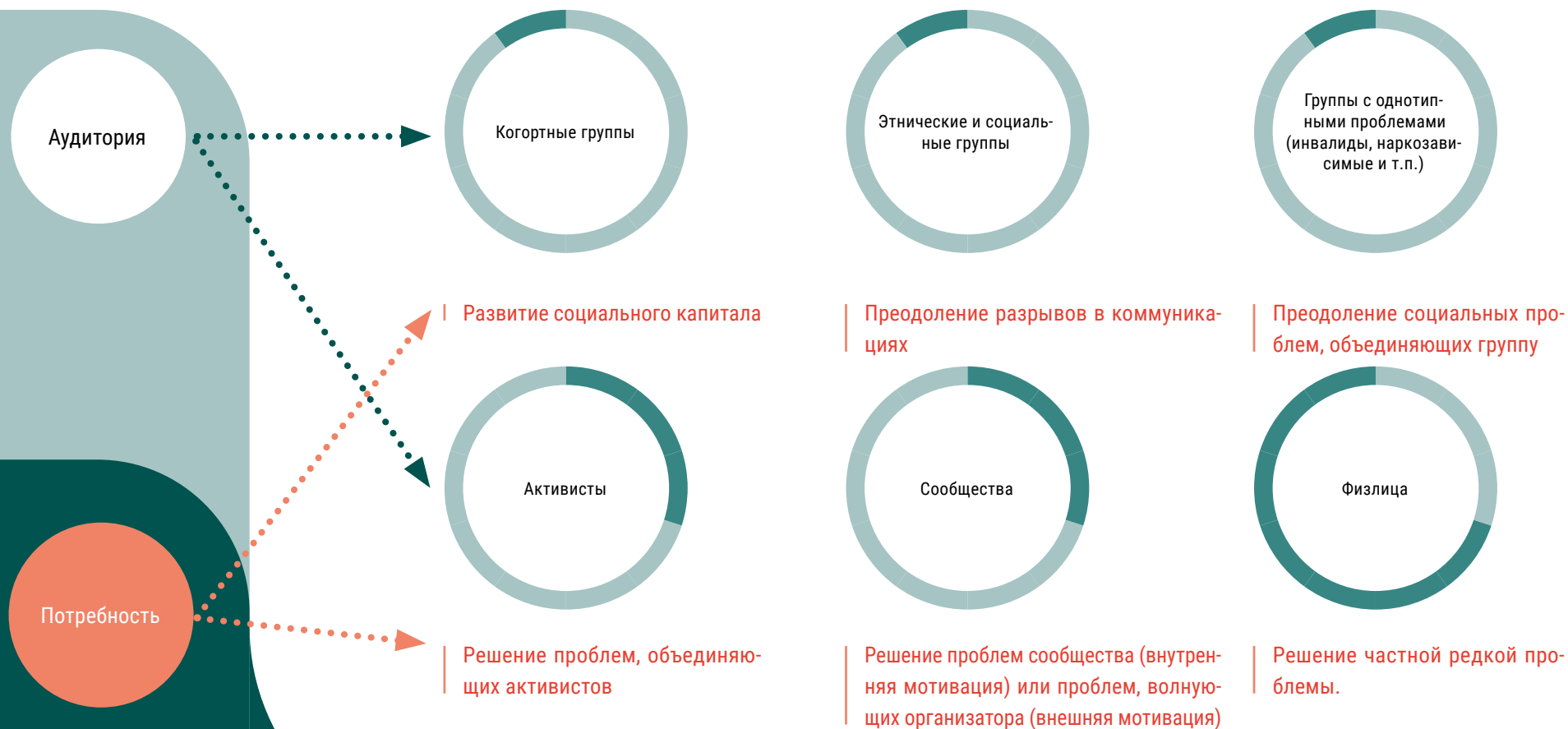
Ключевым направлением в рамках работы по социальному проектированию в области спорта может стать создание мультиформатных проектов, задействующих сразу несколько аудиторий и использующих несколько методик оценки социального эффекта одновременно.

Также представляют интерес проекты косвенного воздействия. Они направлены на одну аудиторию, например, на тренерский корпус, а социальное благо от их внедрения получают другие аудитории.

# Целевые группы

Анализ целеполагания спортивных социальных проектов позволил выделить шесть ключевых аудиторий. У каждой из этих аудиторий есть свои ключевые потребности, запрос на спорт с их стороны имеет разную интенсивность.

## Типы аудиторий







*“Труднее всего было доказать людям, что я действительно искренне это делаю. Очень сложно было убедить людей и компании, что мне необходимы средства для реальной помощи детям. Со временем, конечно, становилось полегче, но изначально, я помню, было сложно. Тем более, я довольно-таки молодой был, когда начинал свою благотворительную деятельность, и люди меня не воспринимали серьезно”*

Антон Шипулин, «Фонд Шипулина»

Работа с каждым типом аудитории должна учитывать ее особенности. Некоторые аудитории сами осознанно ищут возможности для занятий спортом. Некоторым приходится предлагать спорт как продукт и убеждать их в том, что он нужен.

### Социобег с сиротами

Социализация подростков из детских домов стала частью проекта регулярных беговых тренировок «Социобег», которым на протяжении пяти лет занимался Артем Герасименко. За это время в еженедельных занятиях приняли участие около 100 волонтеров в шести детских домах с вовлечением 80 детей.

Первостепенное внимание уделялось не спортивным успехам детей, а их обучению разным ролевым моделям, вплоть до мельчайших нюансов в общении и поведении: как здороваться, как вести себя в процессе тренировки, обсуждать правила и организовывать взаимодействие. Важно было, как проводятся соревнования в мини-группах, как создаются социальные связи.

После отработки модели занятий в детских домах подобную практику перенесли на несколько групп детей мигрантов. Следующим шагом стали тренировки в психоневрологическом интернате, а также тренировки, направленные на дестигматизацию

и дестигматизацию людей с ВИЧ-инфекцией, — работа, оказавшаяся гораздо более сложной. Сама потенциальная аудитория, по словам Артема Герасименко, не хотела выходить из глубокого подполья. Люди не стремились объединяться в группы для совместных занятий, несмотря на отсутствие законодательных ограничений на занятия спортом для ВИЧ-инфицированных. Более того, именно им показано заботиться о своем состоянии гораздо больше, чем здоровым людям.



*“Четыре месяца мы пытались организовать тренировки, направленные на дестигматизацию и дестигматизацию ВИЧ-инфицированных. Трудно, просто очень трудно с ними работать. Сама потенциальная аудитория сидит в глубоком подполье, и им не нужно объединяться в какую-то группу и шагать маршем, чтобы показать, что «они есть». Они спокойно живут, отрезанные от основного общества. При этом ко многим после постановки диагноза приходит мотивация заниматься спортом, они понимают, что им нужно о своем здоровье заботиться гораздо больше, чем раньше. И поэтому для многих это стало выходом в спортивную, физически активную жизнь”*

Артем Герасименко, Центр изучения массового спорта «Здоровые города»

- Группы людей с однотипными проблемами физического или ментального свойства. В первую очередь, инвалиды с ментальными и опорно-двигательными нарушениями — именно в отношении этих групп существуют практики с доказанным эффектом. К разработке проектов важно привлекать науку и медицину, чтобы действительно принести пользу, не навредить. Необходимо работать с группой физических лиц со схожими проблемами (пусть даже с разными заболеваниями), к четкому определению целевой аудитории привлекать профессиональных медицинских работников. С другой стороны, опыт реализации подобных проектов

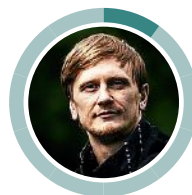
показывает, что представители официальной медицины очень неохотно берут на себя ответственность, зачастую отказываются выдавать медсправки, разрешающие те или иные занятия.

- Группы людей, имеющих одноподобные социальные проблемы (бывшие заключенные, трудные подростки, бывшие нарко- и алкозависимые). Спорт трансформирует целеполагание у этих социальных групп. Лидеры соответствующих проектов подчеркивают, что, вопреки распространенному мнению, подростковые субкультуры не замешаны на наркотиках, многие, напротив, требуют здорового образа жизни, поэтому их необходимо развивать и поддерживать.
- Когорты и возрастные группы, имеющие потребность в дополнительном развитии и росте социального капитала (женщины, дети, люди пенсионного и предпенсионного возраста и т. п.).
- Этнические и социальные группы, имеющие запрос на поддержку (мигранты и другие виды меньшинств); малые народы.

### Dance to Health

Проект Dance to Health – часть британской общенациональной программы для пожилых людей. В программе сочетается физиотерапия и креативность, выразительность энергия танца.

Программа работает в шести районах Англии и направлена на сокращение смертности среди пожилых людей. Dance to Health позволила снизить количество посещений врачей общей практики на 50%. Программа вызывает большой интерес за пределами Великобритании.



“Посмотрите на любого, кто танцует брейк, и скажите сами: возможно ли это делать в измененном состоянии сознания? На самом деле нет. Наоборот, например, в Бразилии есть прецеденты, что люди с крэка слезали, чтобы заниматься брейком. Там – с крэка в брейк, у нас – с героина в брейк. На тяжелых наркотиках или с алкоголизмом достичь чего-то в брейке просто нереально. Брейк – это 100% о здоровом образе жизни”

Ян Немаловский, Сообщество брейкдансеров

- Активисты. Люди, ориентированные на решение различных проблем. Экологи, защитники культурного наследия, животных. Первичной является социальная мотивация. Могут формировать смешанные группы со спортсменами. Пример – бег со сбором мусора в парках: 50% – экологи, которые любят бегать, 50% – бегуны, которые любят экологию.
- Спортивные и локальные сообщества. Отношение локальных сообществ к спортивным проектам во многом зависит от социального благополучия территорий и социального самочувствия их жителей. Часто появление спортивных социальных проектов, направленных на трансформацию сообщества, поляризует его на сторонников и противников.



“Мы собирали и спрашивали людей разных национальностей, что надо сделать, чтобы людям было интересно общаться друг с другом, чтобы снять отрицательные стереотипы. Одним из успешных механизмов все называли спорт, в первую очередь, футбол. И мы начали проводить футбольные матчи, чтобы убедиться, что это работает. Например, в Екатеринбурге был проведен матч «Национальные лидеры и местная полиция». Я лично играл за «Национальных лидеров», и мы позорно проиграли, но важен был сам процесс.”

Ашот Айрапетян, Центр межнационального сотрудничества

## Некоторые особенности работы с аудиториями

■ В ряде случаев проект направлен на социально незащищенную группу (например, инвалидов), а эффект от него получают не только они, но и другие аудитории (например, волонтеры, которые с ними работают). Они и сами из разных социальных групп, в том числе бывшие спортсмены, в ходе обучения и работы социальные слои перемешиваются, повышается толерантность; бывшие спортсмены получают дополнительную мотивацию, чтобы продолжать заниматься спортом и т. д. Это требует более глубокого подхода к целеполаганию — в проект изначально должна закладываться и социальная выгода его участников.

### Плоггинг

Спортивные забеги, совмещенные со сбором мусора, — зародившись в Швеции, этот проект появился в Москве по инициативе сотрудника музея-заповедника Царицыно Ольги Пугач. В проекте участвуют как бегуны с чувством экологической ответственности, так и экологи, желающие побегать, — соотношение примерно равное. Дополнительный социальный эффект плоггинга состоит в том, что участники не только приобщаются к экологической повестке, но и обнаруживают проблемные места со скоплениями бутылок и медицинских отходов — информация о том, что там могут принимать наркотики, передается как не подозревавшим об этом балансодержателям парков, так и в УВД.

Первый забег состоялся в 2018 году при поддержке ГПБУ «Мосприрода» — организации, подведомственной Московскому департаменту охраны окружающей среды и природопользования, со следующего года мероприятия стали проходить раз в квартал. Активную поддержку проект получил от музеев-заповедников Кузьминки-Люблино и Царицыно, которые к тому же предоставили его участникам необходимое количество перчаток, мусорных мешков и даже призовой фонд из своей сувенирной коллекции — экологичные сумки-шоперы.

За время существования проекта его участники собрали 2 тонны неразлагаемых отходов, или более 200 мешков мусора. В планах — скрестить плоггинг с культурной составляющей: строить маршруты забегов от одной достопримечательности к другой, создавать экскурсии и историко-культурные квесты, совмещенные со сбором мусора.



“ В плоггинге работает и спортивная, и экологическая повестка. Один из примеров: у молодого человека были очень богатые на спорт детство и юность, но во взрослом возрасте он не тренировался, так как ему нужен был какой-то стимул, а выйти на улицу, чтобы просто побегать, ему казалось как-то бездуховно. Далеко не все забеги со сбором мусора можно называть плоггингом. Нам в нашей работе методическую поддержку оказал основатель движения Эрик Альстрем. Мы опубликовали в сети рекомендации для организации забегов, их можно использовать ”

Ольга Пугач, «Плоггинг в московских парках»

- Проекты по развитию регионов часто характерны тем, что работают с одной группой (местным сообществом, малым народом), но направлены также и на другую — туристов, органы власти. Цель — привлечь внимание к сохранению культуры, развитие территории с помощью туризма. При этом одновременно сформировать локальную идентичность.
- Зачастую работа с инвалидами сочетается с работой с трудными подростками (распространенный сюжет, практикуется «Адаптивным скалолазанием», Special Olympics).

Спорт может способствовать формированию локальных сообществ, в том числе смешанного состава – объединяющих разнородные группы. Однако эффективная работа с сообществом на территории не может осуществляться только за счет спортивных практик.

Эффект спортивных проектов намного усиливается, если одновременно развитием тех же самых сообществ занимается муниципалитет.

#### Германские муниципалитеты. Опыт работы с разными аудиториями

В центре находятся спортивные сообщества, взаимодействующие с муниципалитетом. Социальная политика в области спорта реализуется через регионы (земли) и муниципалитеты (коммуны). Германия пронизана спортивными сообществами, организуемыми населением, муниципалитеты поощряют эту деятельность, предоставляя сообществам возможность бесплатно пользоваться спортивной инфраструктурой. Социальные эффекты – адаптация инвалидов, мигрантов, детей из неблагополучных семей – возникают как побочные.



*“Я, например, родом из города, где был очень большой спортивный клуб, 1200 членов, мы занимались и настольным теннисом, и футболом, и гандболом. Была общность какая-то, заинтересованность в продвижении социальных вопросов. Мы учредили союз, объединение, отправились в городскую администрацию и сказали так: «Выделите нам спортплощадку или спортивный зал для наших целей». Город оказывает поддержку, но всю основную работу делают спортивные объединения”*

Андреас Людвиг, заместитель бургомистра города Трир (Германия)

Есть еще одна дополнительная аудитория – спортсмены и тренеры, участвующие в социальной спортивной деятельности. Главная отличительная черта работы со всеми целевыми аудиториями социальных спортивных проектов – тренеры не должны ориентировать участников на результат, приоритетна ценность самого процесса.

Экспертный опрос, проведенный в рамках настоящего исследования, показывает, что тренеры испытывают психологические затруднения при переориентации занятий спортом с результата на процесс. Многие лидеры социально ориентированных проектов через несколько лет работы по их реализации пришли к выводу о необходимости целенаправленного обучения тренеров работе с аудиторией проекта.

#### Марафон в темноте

Шанс значительно улучшить качество жизни получают инвалиды по зрению, которых вовлекает в физическую активность фонд «Спорт для жизни».

Участники проекта занимаются бегом вместе со здоровыми спортсменами, а также специально обученными тренерами-волонтерами.

По замечанию генерального директора фонда Анастасии Плетминцевой, люди с ограниченными возможностями в итоге не только полноценно включаются в занятия бегом, но и параллельно завязывают социальные связи, отношения, начинают хотеть работать и быть успешными. В смешанном сообществе бегунов-инвалидов и здоровых тренеров это происходит само собой.

Деятельность фонда началась в 2013 году с создания проекта «Марафон в темноте» – частной инициативы тренера Юлии Толкачевой, решившей подготовить

## Выводы раздела

незрячего спортсмена к марафону. Когда оказалось, что желающих заниматься бегом слабовидящих людей много, в Москве открыли первую секцию в Лужниках, делая упор на создание социальной среды.

Сразу же в проект пришли волонтеры-тренеры, и сразу началась их подготовка, в немалой степени психологическая. Подготовка тренеров – один из важнейших аспектов. Без волонтеров-лидеров незрячий человек бегать, плавать и выступать в соревнованиях не может.

Всего за время существования проекта было подготовлено около 300 волонтеров по всей России, с программой несколько раз выезжали в регионы.

Сам тренинг очень сложный, уникальный, он был разработан с учетом опыта Великобритании, перестроившей свой спорт под социальные задачи после Олимпиады в Лондоне. Но в повестке уже стоит очередная непростая задача – придумать механизм масштабирования проекта в регионы.

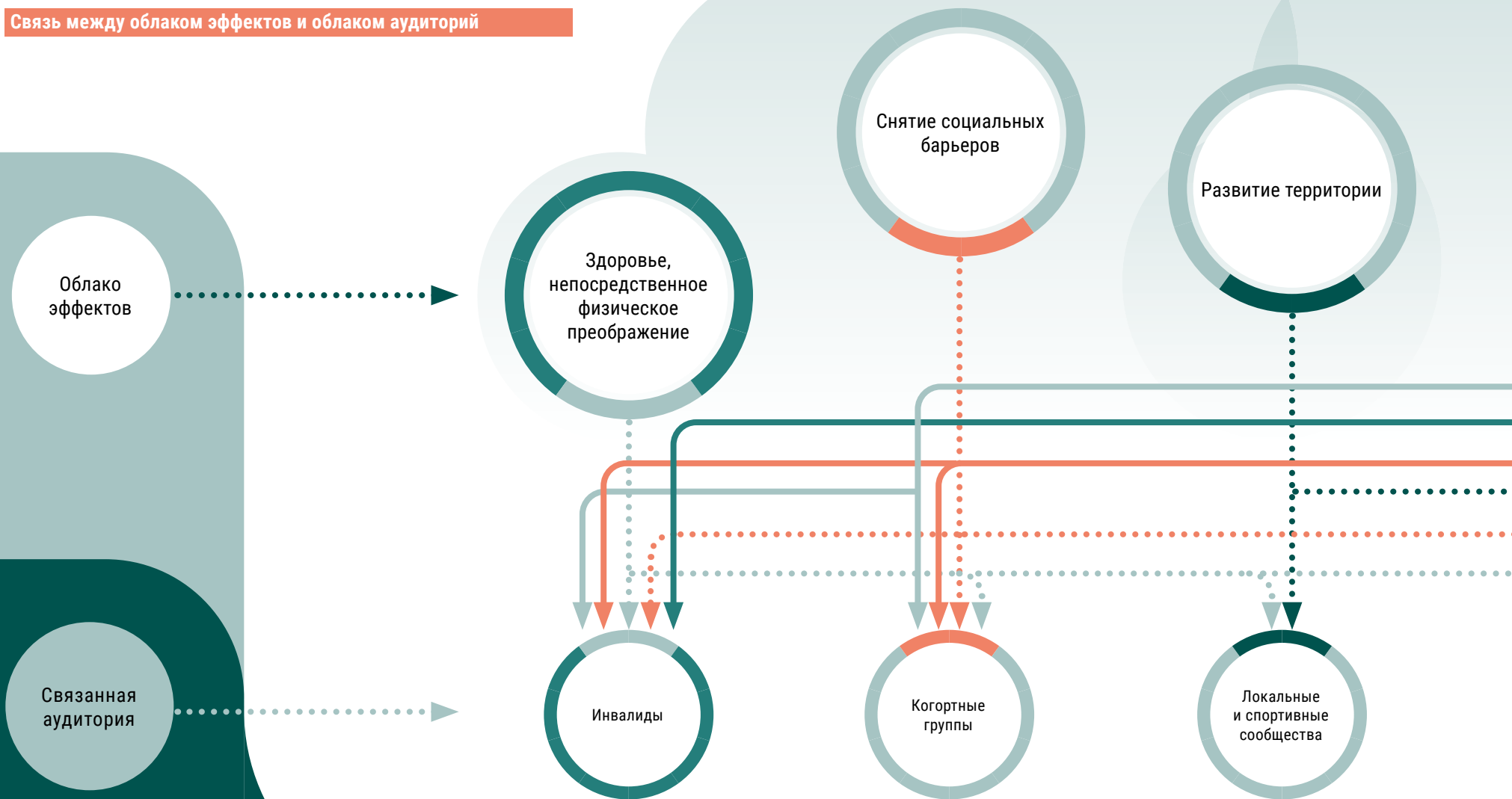


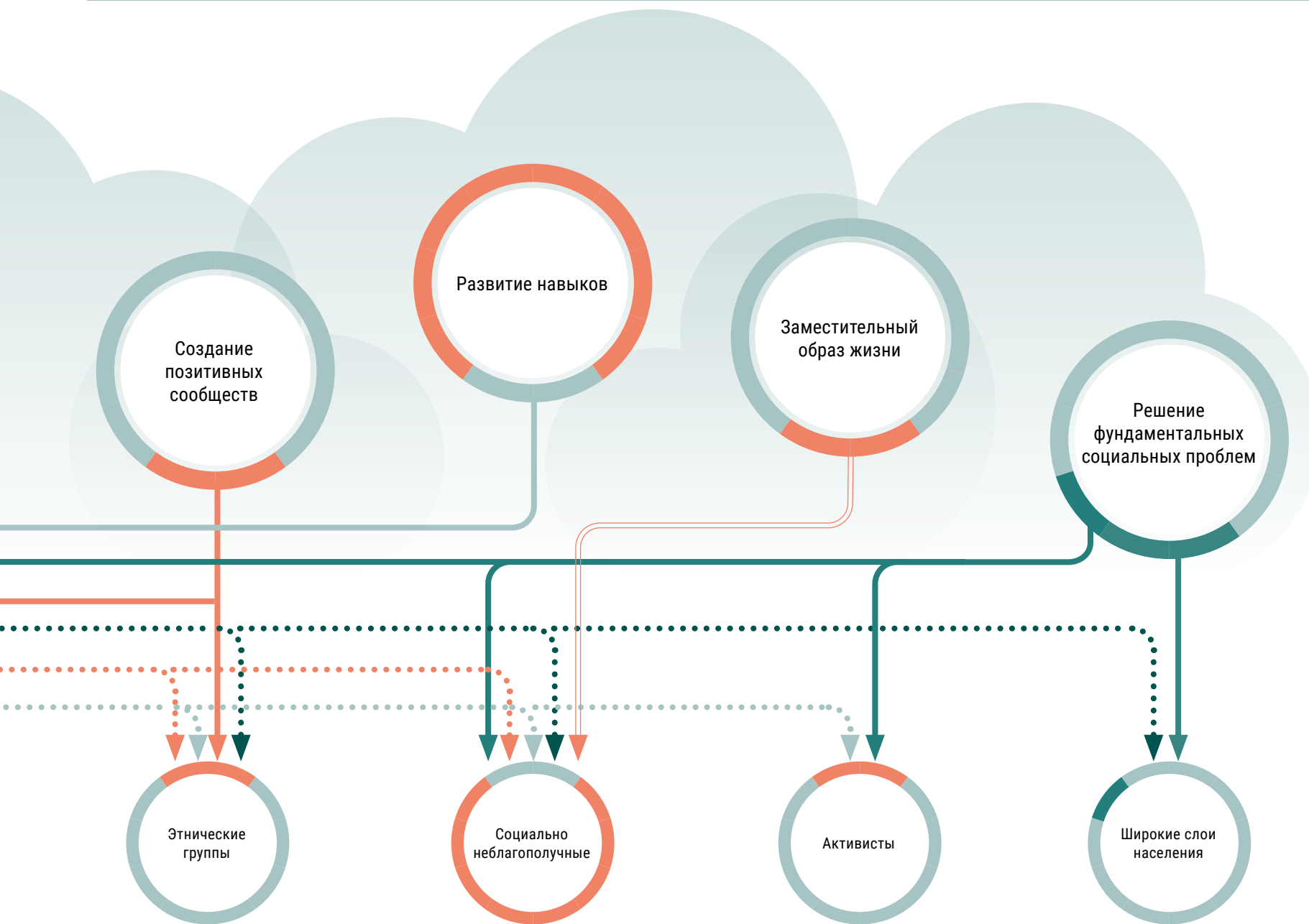
“ Нужно специально готовить людей, которые занимаются с незрячими, слабовидящими, в большей степени в психологическом плане. Физически, технически все понятно: встань вот так, ногу так, этому легко научиться. Психологическая составляющая – она не так заметна, но именно она основная. Поэтому уже в 2016 году наш проект «Подготовка волонтеров-лидеров для незрячих бегунов» обрел целостность, структуру и последовательность ”

Анастасия Плетминцева, «Марафон в темноте»

- Выбор аудитории проекта во многом определяет и выбор достижимых социальных эффектов. В этой связи стоит обратить внимание на проекты, которые задействуют сразу несколько аудиторий.
- Одной из проблем социальных спортивных проектов может стать эффект, когда проект, направленный на снятие социальных барьеров, способствует их возведению. Необходимо учитывать этот риск на этапе дизайна проекта.
- Ряд социальных проблем принципиально трудноразрешим, поэтому в некоторых аудиториях возможно разочарование. Важно адекватно оценивать и коммуницировать пределы социальных эффектов.
- Необходим механизм оперативной коррекции практик в случае, если они отвергаются аудиторией или ведут к вредным социальным эффектам.
- Одной из ключевых аудиторий являются сообщества. Важность локальных сообществ как ресурса изменений сейчас осознается на федеральном и региональном уровнях.
- В частности, сообщества активно используются в программах по улучшению комфортной среды и качества жизни.
- Было бы оптимальным объединить усилия третьего сектора с действиями государственных структур – Министерства спорта, его региональных подразделений, а также центрами по работе с сообществами, которые начали создаваться региональными администрациями.

## Связь между облаком эффектов и облаком аудиторий









## Особенности проектов

Раздел посвящен практическому описанию проектов и особенностей социального проектирования в области спорта.

## Основные исследовательские вопросы:

Каковы основные проблемы развития социальных спортивных проектов и запрос на поддержку с их стороны?

Каков запрос лидеров проектов на поддержку?

Несмотря на то, что российские спортивные социальные проекты во многом повторяют, заимствуют или развивают опыт мировых, отечественный опыт социального проектирования в области спорта имеет свою специфику.

Ключевой проблемой развития социальных спортивных проектов является феномен пропасти, заложенной в их жизненный цикл.

Спортивные сообщества и проекты не являются институциональными долгожителями. Они часто зависят от судьбы лидера, от обстоятельств жизни участников, их эмоциональной заряженности. Их активисты могут перетекать в другие образования или создавать свои.

В ряде случаев жизнь таких сообществ привязана к сезонным или событийным факторам. В этой связи становится проблемой выбор момента для поддержки: делать это на ранней стадии рискованно, поскольку вспышка энтузиазма может оборваться, сообщество «не заработает». Но если с поддержкой затянуть, то сообщество может начать клониться к закату.

Со стороны представителей проектов сформирован явный запрос на повышение компетенции, на поиск новых форм организации и направлений работы через ознакомление с практиками аналогичных проектов. Значимыми направлениями работы могут стать обучение лидеров сообществ, подготовка и продвижение методик, составление базы данных по существующим кейсам. Это позволит новым инициативам опираться на уже накопленный опыт, учитывать ошибки и находить идеи.

Важно обращать внимание на ценностную культуру внутри самих сообществ. Например, в ряде интервью отмечалось, что дух соревновательности, ориентация на победу не должны доминировать в мотивации участников. Важны приоритет самого процесса, ценности взаимодействия и коммуникаций. Этот подход может столкнуться со стереотипными установками у тренеров, а в тех случаях, где речь идет о детском спорте – с непониманием родителей, которые привыкли ориентировать детей на победы. Смена «культурного кода» участников – отдельное направление в работе со спортивными социальными проектами.

## Особенности мирового опыта

Российские социальные спортивные проекты во многом следуют мировым трендам. Важная особенность устройства западной (термин применяется условно – для обозначения глобального социального мирового пространства) социально-спортивной сферы в том, что центральными субъектами экосистемы становятся профессиональные проекты, вырастающие до значительных размеров. Также важную роль играют спортивные благотворительные фонды.

Базовая ресурсная модель зарубежных тиражных проектов – самостоятельный фандрайзинг. Это приводит к принципиально иной конфигурации сферы:

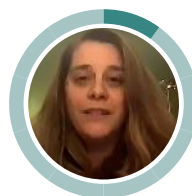
- некоторые проекты перерастают масштаб любого возможного донора (например, Coaches Across Continents объединяет 16 млн участников);
- из-за масштаба, ресурсов, технологий и компетенций сами проекты становятся площадками для взаимодействия других игроков.

Тематически западные проекты укладываются в ту же схему, что и отечественные. Между российскими и зарубежными проектами нет существенных отличий в целеполагании и социальных эффектах. Почти все структурные элементы спортивных социальных проектов, включая социальную декларацию, присутствуют и там, и там, но есть важные отличия. Интересен феномен экстерриториальных проектов, которые возникают на одной территории, а реализуются на другой. Например, британский проект Indiability разработан для Индии и учитывает особенности работы с инвалидами в этой стране.

### Unified sports

Пример комплексного подхода к учету социальных эффектов дает проект Unified Athletes в Израиле, нацеленный одновременно на инклюзию инвалидов и снятие

барьеров между конфликтующими социальными группами. Вид спорта – футбол. Друг с другом играют смешанные команды: арабская команда, состоящая из здоровых детей и детей-инвалидов, и еврейская команда, в которой вместе также играют здоровые дети и дети-инвалиды. Зрители – родители детей. Игры проходят на площадках местных футбольных клубов и школ, которые выступают в качестве партнеров мероприятия. Также участвуют волонтеры-школьники и муниципалитет, который обеспечивает инфраструктурную поддержку. Дополнительно предусмотрены совместные походы игроков в гости друг к другу – евреев в арабскую школу и наоборот. В каждой из аудиторий (дети-инвалиды, здоровые, волонтеры, представители клубов, муниципалитет) регулярно проводятся опросы по результатам, по итогам исследований в программу вносятся изменения.



“Для нас важны не только снижение межобщинной напряженности, но и более долгосрочный эффект. В частности, мы стараемся добиться, чтобы участники программы стали проводниками межобщинного согласия в своих сообществах”

Шэрон Леви-Баланга, **Special Olympics Israel**

Российские проекты и спортивные инициативы обычно задействуют меньше аудиторий, меньше методов оценки, пользуются меньшей поддержкой со стороны общества. Тем не менее такие проекты развиваются, используют в своей работе передовой мировой опыт. Но при этом они сталкиваются со специфически российскими проблемами.

- Западные проекты в среднем старше. Есть успешные проекты, которым уже несколько десятков лет (можно сказать, «старые капиталисты») от спортивной

филантропии). Нормальным считается возраст проекта 10–15 лет. Признаки успешности проекта – возраст и накопленный бэкграунд.

- В западных проектах очень часто предусмотрена передача управления и/или лидерства от основателя к команде. Возможны разные сочетания ролей: основатель остается реальным или номинальным лидером; в проекте может быть другой руководитель-лидер; но стандартна форма с лидером, правлением и менеджерской командой. В России даже в наиболее развитых проектах основные решения проходят через одну личность или маленькую группу единомышленников (отчасти это усиливает запрос на грантовую поддержку и внешнего субъекта со стороны российских проектов).
- В проекты обычно закладывается длинный жизненный цикл. Поэтому можно рассчитывать на прогнозируемые всплески интереса к социальным спортивным инициативам со стороны партнеров (государства, бизнеса): Олимпиады, другие глобальные спортивные события.
- Успешные тиражные проекты задействуют целый комплекс аудиторий. Стандартная схема: аудитория спортсменов (тренеров) – аудитория реципиентов – родственники (например, родители реципиентов) – школа или учреждение – местное сообщество в широком смысле. Одним из следствий этого является многокомпонентная оценка социальных эффектов и эффективности. Для оценки применяются разные методы. Опросники – стандартная практика, но также используются и объективные данные.

#### Комплексный подход к игре в Universidad de Guanajuato

В университете Гуанахуато студенты и преподаватели разработали социальную спортивную игру, которая сочетает адаптацию и инклюзию людей с ограниченными

возможностями и заботу о сохранении культурного наследия. Проект ставит под сомнение и переформулирует традиционные цели спортивных проектов. До сих пор целевыми группами были уязвимые группы (беженцы, обездоленная молодежь, бывшие комбатанты, нелегальные иммигранты, люди с физическими / психическими недостатками). В данном проекте студенты являются равноправными партнерами разработчиков. Они ведут переговоры, участвуют в разработке, реализации и оценке спортивных активностей, направленных на устойчивое развитие.

В основе проекта спортивные игры народов Мексики доколумбового периода. Тем самым он служит инструментом сохранения культурного наследия. В проекте в принципе нет различий между обычным спортом и параспортом – правила сформированы таким образом, что может играть любой человек, в том числе даже незрячий.



“ Нам хотелось создать проект, который, с одной стороны, был бы доступен всем, независимо от возраста, пола и физических кондиций. С другой стороны – сочетал бы разные виды эффектов, имел бы не только спортивное, но и культурное измерение. Не менее важно то, что с самого начала мы хотели создать тиражируемый проект, который мог бы быть перенесен в любую страну ”.

Даниэль Анорве, **Universidad de Guanajuato**



“ Основное преимущество методологии нашего проекта в том, что он модульный. Организатор легко может подстроить его под локальные особенности. Например, заменить спорт доколумбовых месоамериканских цивилизаций на русскую лапту. Мы изначально закладывали в проект возможность адаптации к другим странам. Надеемся, что он станет частью программы «Спорт во имя согласия ”.

Фернандо Сегура, **Universidad de Guanajuato**

## Структурно западная модель спортивной филантропии также значительно отличается от формирующейся российской.

- В центре находится крупный проект – он ставит цели и под них ищет ресурсы и партнеров.
- Ресурсные партнеры – это корпорации, у масштабных и проверенных проектов в списке спонсоров часто есть крупные компании.

### Фонд ФИФА

Данная организация работает не только как оператор, но и как центр ресурсной поддержки проектов в области социального применения футбола. Сегодня в портфеле организации около 100 проектов.

Спектр поддерживаемых социальных инициатив очень широк, он включает программы в областях образования, здравоохранения, движения за мир, беженцев, лидерства и гендерного равенства. Программа развития сообществ поддерживает организации, использующие футбол как инструмент социальных изменений и улучшения жизни обездоленных людей во всем мире.

Раз в год Фонд ФИФА приглашает хорошо зарекомендовавшие себя некоммерческие организации подать заявку на финансирование проекта, чтобы использовать футбол в качестве инструмента для решения социальных проблем.

Все проекты, поддерживаемые в рамках общественной программы Фонда ФИФА, нацелены на достижение целей в области устойчивого развития ООН: здоровье и благополучие;

всеохватное и качественное образование; гендерное равенство; уменьшение неравенства; устойчивые города и сообщества; мир, справедливость и сильные институты.

## Тематические отличия западных проектов:

- Инклюзия – очень распространенное направление, в том числе благодаря особому отношению спортивного сообщества к инвалидам. На регулярной основе привлекаются профессиональные спортсмены. Инклюзия в развитых странах является нормой жизни – многие известные спортсмены принимают участие в инклюзивных мероприятиях, это считается нормальной базовой практикой. В России на системном уровне больше распространена другая практика – встречи боксеров и других представителей единоборств с детьми. Это объясняется активностью Федерации бокса России, ее курсом на массовую пропаганду единоборств. В РФ центрами принятия решений и источниками инициативы являются спортивные федерации, в западных странах чаще – благотворительные организации и сами сообщества.
- Адаптация – наиболее естественная форма. Например, проекты Special Olympics по всему миру объединяют множество методик. Часто они существуют на низовом, локальном уровне. Бойцовские клубы регулярно проводят адаптивные тренировки для инвалидов вместе с профессиональными спортсменами.
- Вытеснение вредных привычек и аутодеструктивного поведения. Встречается реже, но присутствует. Очень часто данное направление оказывается связанным с развитием локальных сообществ, в том числе соседских.

- Спорт для развития социальных навыков – очень популярное направление. Особенно часто такие проекты направлены на детскую и подростковую аудитории. Это позволяет заранее закладывать в проекты временной горизонт и планировать долгосрочные социальные эффекты.
- Спорт для сообществ – очень популярное направление. Наряду с инклюзией и навыками составляет базовое ядро этой сферы. Это своего рода триада, которая повторяется в линейке направлений любой крупной организации. В эту категорию стоит поместить и большую часть практик территориального развития – эти направления объединяются в один комплекс.
- Инфраструктурные проекты – не непосредственно сами осуществляют изменения, а готовят среду, в которой эти изменения становятся возможными.
- Экстерриториальные проекты, которые возникают на одной территории, а реализуются на другой – за счет более обеспеченной ресурсами стороны.

#### Движение «Спорт во имя развития и мира»

Инициатива «Спорт во имя развития и мира» (Sport for Development and Peace, SDP) ориентирована не на один социальный эффект, а на системное преобразование общества через спорт, физическую активность и игру.

Развитие движения «Спорт во имя развития и мира» (SDP) как особой международной сферы деятельности началось в ранних 2000-х. Его успех определялся отношениями с ООН. В 2001 году Генеральным секретарем ООН была учреждена должность Специального советника по спорту на благо развития и мира.

Институционализация SDP достигла новых высот в 2015 году, когда ООН объявила цели в области устойчивого развития на период до 2030 года. Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года подчеркивает растущий вклад спорта как инструмента мира в продвижение терпимости и уважения. В нем также подчеркивается тот вклад, который спорт может внести в расширение прав и возможностей сообществ в целом, в интересах отдельных лиц (особенно женщин и молодых людей), а также в здравоохранение, образование и социальную интеграцию.

Включение спорта в ЦУР стало значительным подтверждением институционализации сектора SDP и его признания как потенциально мощного и полезного инструмента в борьбе за укрепление глобального равенства. SDP не только реализует комплексные программы, но и предоставляет методологию, с помощью которой можно формировать проекты, направленные на достижение целей устойчивого развития.



“ В наших общих интересах использовать огромную силу спорта, чтобы помочь построить лучшее и более устойчивое будущее для всех. Действительно, в Повестке дня в области устойчивого развития на период до 2030 года спорт определен как фактор, способствующий устойчивому развитию. Спорт может способствовать развитию терпимости и уважения, расширению прав и возможностей женщин и молодежи, а также укреплению здоровья, образования и социальной интеграции. Организация Объединенных Наций признаёт силу спорта в объединении людей и достижении наших общих целей ”

Амина Мохаммед, заместитель Генерального секретаря ООН.



## Мотивация лидеров и участников

### Различные составляющие личной мотивации лидеров проектов часто переходят друг в друга.

Данные настоящего исследования показывают, что дольше всего живут проекты, основатели которых непосредственно связаны с их социальной проблематикой (лично заинтересованы в решении социальных проблем или сами принадлежат к конечным благополучателям, например, «Лига мечты», адаптивное скалолазание в Нижнем Новгороде).

Часто мотивом для лидеров проектов становится личное увлечение. Пример – парусный спорт для детей в Кандалакше (поддерживает Фонд Тимченко, который подключился, когда часть работ была проведена, инициатор установил рабочее взаимодействие с муниципалитетом).

#### Фонд Шипулина

Спорт можно рассматривать и как средство вовлечения в полезную занятость детей, для которых возможности получить хорошее образование, да и просто воспитание фактически сведены к нулю. Спорт – это инструмент воспитания трудных подростков и детей-сирот, развития у них волевых качеств и коммуникативных навыков, получения перспектив самореализации. Такова идея фонда, созданного известным биатлонистом Антоном Шипулиным.

С самого начала учредитель принял решение сосредоточиться на работе в Свердловской области, в наиболее удаленных ее районах. Там на спонсорские деньги строятся спортивные площадки, закупается спортивный инвентарь для детских домов. Также фонд проводит соревнования и фестивали, привозит лекторов и тренеров.

В конце 2020 года проекту исполняется 10 лет. Официальной регистрации фонда предшествовала работа с привлечением личных средств Антона Шипулина. Прославленный биатлонист, вернувшись с Олимпиады в Ванкувере, почувствовал необходимость «поделиться с нуждающимися». Выбор пал на поддержку детей-сирот, однако сразу же оказалось, что радовать их развлечениями не так важно, как дать направление для приложения сил. Спорт в качестве такого средства подошел как нельзя лучше: Антон Шипулин считает его лучшей закалкой воли и упорства, которую сам получил в жизни. Но ставку в благотворительности сделал не на «родной» биатлон, а на массовые виды спорта, чтобы вовлечь как можно больше ребят, а заодно социализировать их.

Масштабы работы вполне измеримы цифрами: оборот фонда уже около 30 миллионов рублей в год, построено более 40 спортплощадок. Не менее ощутимо социальное влияние. Теперь детям-сиротам даже помогают получить первую работу. Однако личный критерий успешности проекта для Антона Шипулина – количество заинтересованных людей, и сегодня уже не только молодых. Следующий этап – выйти за границы Свердловской области, нести помощь туда, где она так же сильно нужна.

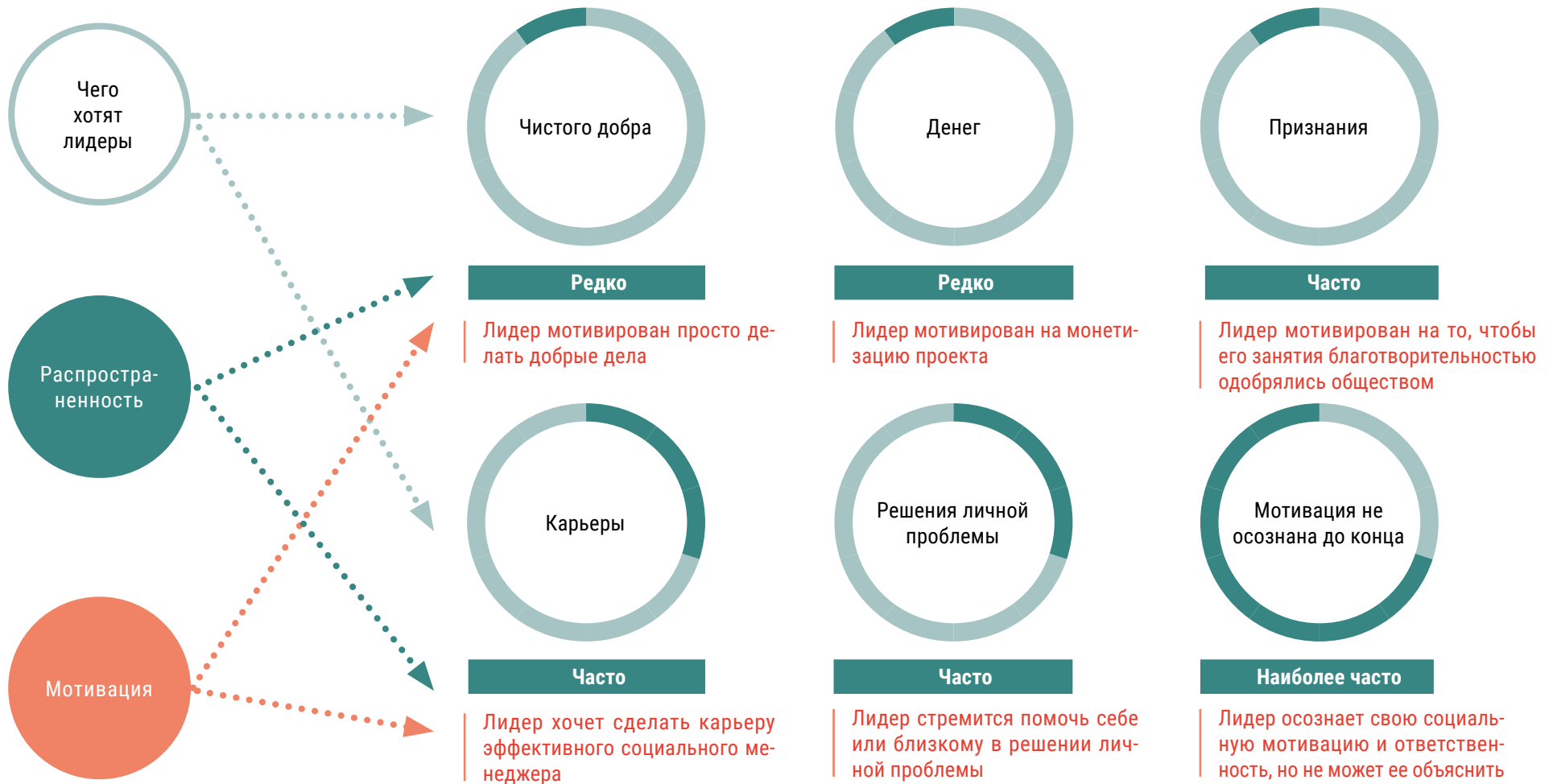


“ Когда мы только начинали создавать благотворительный фонд, я искал поддержку, юридическое сопровождение, мне очень многие люди говорили: «Зачем тебе это надо, тебе 23 года, ты молод, иди погуляй, свои деньги лучше потратить на себя, купи себе машину». Но я не слушал, а только злился. Мне хотелось доказать этим людям, что я смогу в своем юном возрасте создать благотворительный фонд и развить его до определенного уровня ”

Антон Шипулин, «Фонд Шипулина»



Мотивация лидеров, проблемы, с которыми они сталкиваются



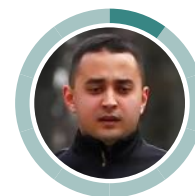
## Мотивация участников социально ориентированных спортивных проектов и сообществ, в свою очередь, делится на два типа:

- ориентированные на внешний результат – целенаправленно влияют на внешнюю среду, «помогают другим»;
- ориентированные на внутренний результат – целенаправленно занимаются развитием членов сообщества, «помогают себе».



“ Представьте: Мурманская область, городок на берегу Белого моря, довольно депрессивный, запущенный. И выходит на пенсию человек, который когда-то в детстве занимался парусным спортом, в итоге пошел в военно-морское училище, стал военным моряком и жизнь прожил правильную, на его взгляд. Он захотел через свое любимое дело дать шанс детям, которые слоняются по улицам, чтобы и занять их, и дать возможность развиваться. Ему удалось 100–120 детей вовлечь в свою идею, они восстановили заброшенное судно и начали заниматься. Фонд выделил на поддержку его идеи и развитие детского парусного клуба грант на улучшение инфраструктуры, организацию занятий и участие в соревнованиях. Он на эту сумму закупил строительные материалы, вместе с детьми построил еще несколько лодок, на которых они уже два года ходят и успешно участвуют в детских парусных соревнованиях ”

Игорь Барадачев, **Благотворительный фонд Елены и Геннадия Тимченко**



“ Клуб JammyFit мы организовали в 2015 году, чтобы просто найти людей для совместных тренировок, пробежек в Ленинградском парке Москвы. Теперь я и еще 2 человека проводим там тренировки. Со временем образовалась средневозрастная группа людей 30–45 лет абсолютно разной профессиональной принадлежности. Вход свободный. Есть разделение тренировок. Утренние тренировки – абсолютно для всех. Вечерние – для тех, кто хочет усиленно заниматься. Как такового членства нет, но приходящим в группу ставятся условия. Вы занимаетесь, взамен принимая участие в каком-либо забеге, вы говорите, что представляете наш клуб. Социальная миссия состоит в том, что у нас занимаются жители районов Аэропорт и Сокол. Мы облагородили площадку, принесли туда новые тренажеры. Так что мы, помимо того, что вовлекаем жителей района в занятия спортом, еще и небольшой вклад в инфраструктуру района вносим ”

Джем Кадыров, **JammyFit**

В зависимости от типа мотивации различается и механизм использования спорта как ресурса изменений. Внутренне мотивированные сообщества с трудом масштабируются, внешне мотивированные, наоборот, стремятся к росту масштаба и тиражированию своих успешных практик. Пример симбиоза подходов – «Лига мечты», семейная история, ставшая основой крупного проекта всероссийского масштаба. Для рядовых членов участие – это досуг, смена деятельности, другой круг общения. Такие возможности в особенном дефиците в обществе, где основной акцент делается на досуге детей. Сообщество мотивирует и поддерживает, бросить занятие, когда от тебя ждут участия, сложнее.

## Типы мотивации спортивных сообществ

### Инструментальная спортивная модель:

- фокус на достижении результата, физическая активность – инструмент;
- важна эффективность, динамика показателей – прорисовка мышц, потеря веса;
- целевые группы: характерна для молодых людей, а также людей с первыми возрастными изменениями.

### Восстановительная/коррекционная спортивная модель:

- фокус на сохранении активности и/или лечении болезней;
- важна безопасность, посредник – врач или тренер;
- целевые группы: старший возраст, дети.

### Досуговая спортивная модель:

- фокус на процессе;
- важны получение удовольствия, отдых;
- универсальная мотивация;
- особые целевые группы: семьи, дети и подростки

### Соревновательная спортивная модель:

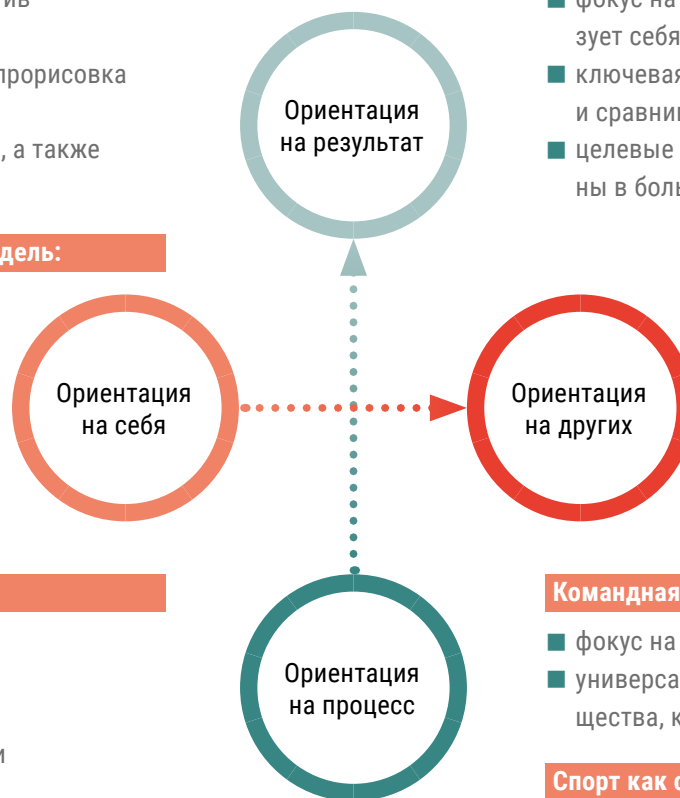
- фокус на достижении спортивных результатов, человек реализует себя в спорте;
- ключевая характеристика – возможность соревноваться и сравнивать результаты с другими;
- целевые группы: молодые люди, бывшие спортсмены, мужчины в большей степени, чем женщины.

### Командная спортивная модель и модель «тусовки»:

- фокус на процессе и взаимодействии с другими;
- универсальная мотивация. Особые группы: спортивные сообщества, корпоративные сообщества, подростки.

### Спорт как стиль жизни:

- спорт – продолжение и выражение идентичности. Важна вписанность спорта в более широкий образ жизни, который разделяется группой.



Опрос рядовых членов спортивных сообществ, проведенный нами, показывает, что чисто спортивная составляющая (тренировки как таковые) имеет для них меньшее значение, чем социальные факторы.

### ЧТО СЕГОДНЯ ДЛЯ ВАС НАИБОЛЕЕ ВАЖНО В ВАШЕМ СООБЩЕСТВЕ, ЧТО ОНО ВАМ ДАЕТ?

(% опрошенных, члены сообществ, до трех ответов)



## Жизненный цикл проектов

Главным признаком успеха проекта является его рост, но именно в нем состоит и основная угроза его будущему развитию.

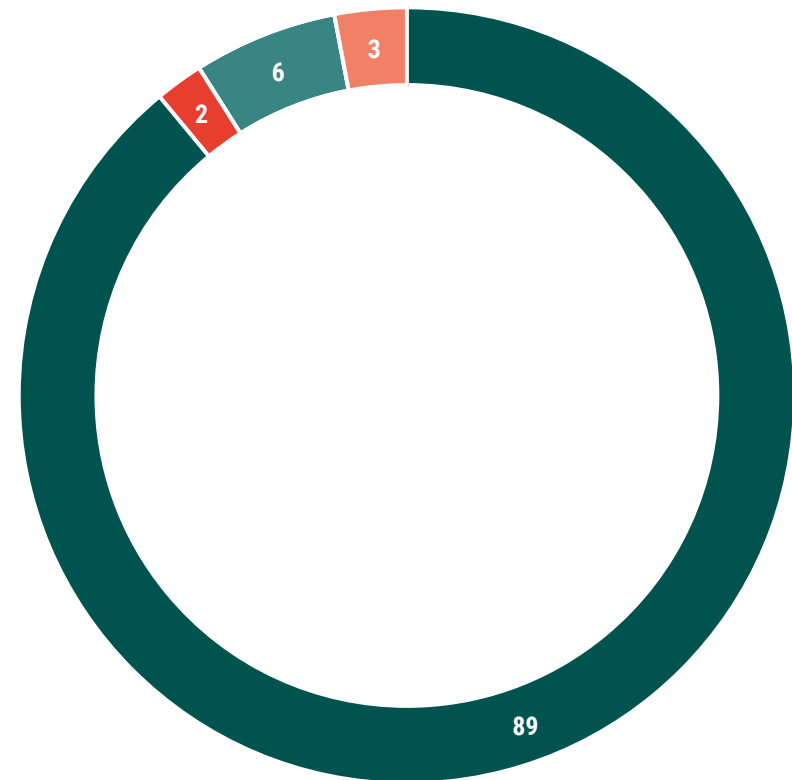
Проведенный опрос членов спортивных сообществ показывает, что сами сообщества ориентированы на рост.

Постепенный переход от занятий спортом к постоянному общению, формированию более прочных связей — ключевая особенность сообществ. Не все из них переходят на эту стадию. Но те, которые переходят, начинают создавать для более широкого окружения значимые социальные эффекты.

Развитие человека в такой среде предполагает постановку новых спортивных и социальных целей. Обратная сторона ценности сплоченности — чем многочисленнее сообщество вокруг проекта, тем менее вовлечены участники. Ценность — в узости круга. Поэтому участники не всегда положительно воспринимают количественный рост. Для многих сообществ он чреват риском дезинтеграции.

Также стоит отметить, что социальные спортивные инициативы часто носят акционистский характер. Они могут быть направлены на решение конкретных проблем в конкретных локациях. Пример — сезонные площадки для воркаута в общественных местах. По этой причине жизнь подобных проектов часто оказывается скоротечной.

КАК ВЫ СЧИТАЕТЕ ДОЛЖНО ЛИ ВАШЕ СООБЩЕСТВО ПРИВЛЕКАТЬ НОВЫХ ЧЛЕНОВ, РАСТИ? (% опрошенных, члены сообществ, один ответ)



Да Нет Мне все равно Затрудняюсь ответить

## Внутри жизненного цикла выделяются:

- тиражные проекты – направленные на регулярное воздействие на аудиторию;
- акционистские проекты (могут быть совсем скоротечными – с жизненным циклом менее года – или разовыми).

**Задача** – продление жизненного цикла проекта, особенно в его профессиональной фазе. Данные, полученные в ходе исследования, позволяют предположить, что жизненный цикл проекта можно продлить за счет повышения социальной профессионализации, обучения, вовлечения в горизонтальные коммуникации с другими проектами. Возможно, полезным окажется опыт работы с проектами в области культуры.

## Факторы продления жизненного цикла проектов:

- личная заинтересованность (близкие лидера или он сам являются благополучателями проекта) или создание комьюнити, горизонтальных коммуникаций с другими проектами;
- среда для развития лидеров, обучение, аудит;
- выход проекта в другие регионы или на федеральный уровень, возможность для лидера увеличить масштабы деятельности.

**Альтернативная постановка задачи** – смена жизненного цикла. В данной парадигме не нужно стремиться к продлению жизненного цикла проекта. Каждая проектная инициатива связана с соответствующим временем, решает проблемы, актуальные для данной территории в данный момент. Ускорение общественных процессов

может привести к переоценке отдачи от социальных инвестиций. Важны сетевой социальный капитал и благо, которое получает конкретный активный человек. Имеют ценность не только текущие проекты конкретного лидера, но и проекты, которые он может создать в будущем.

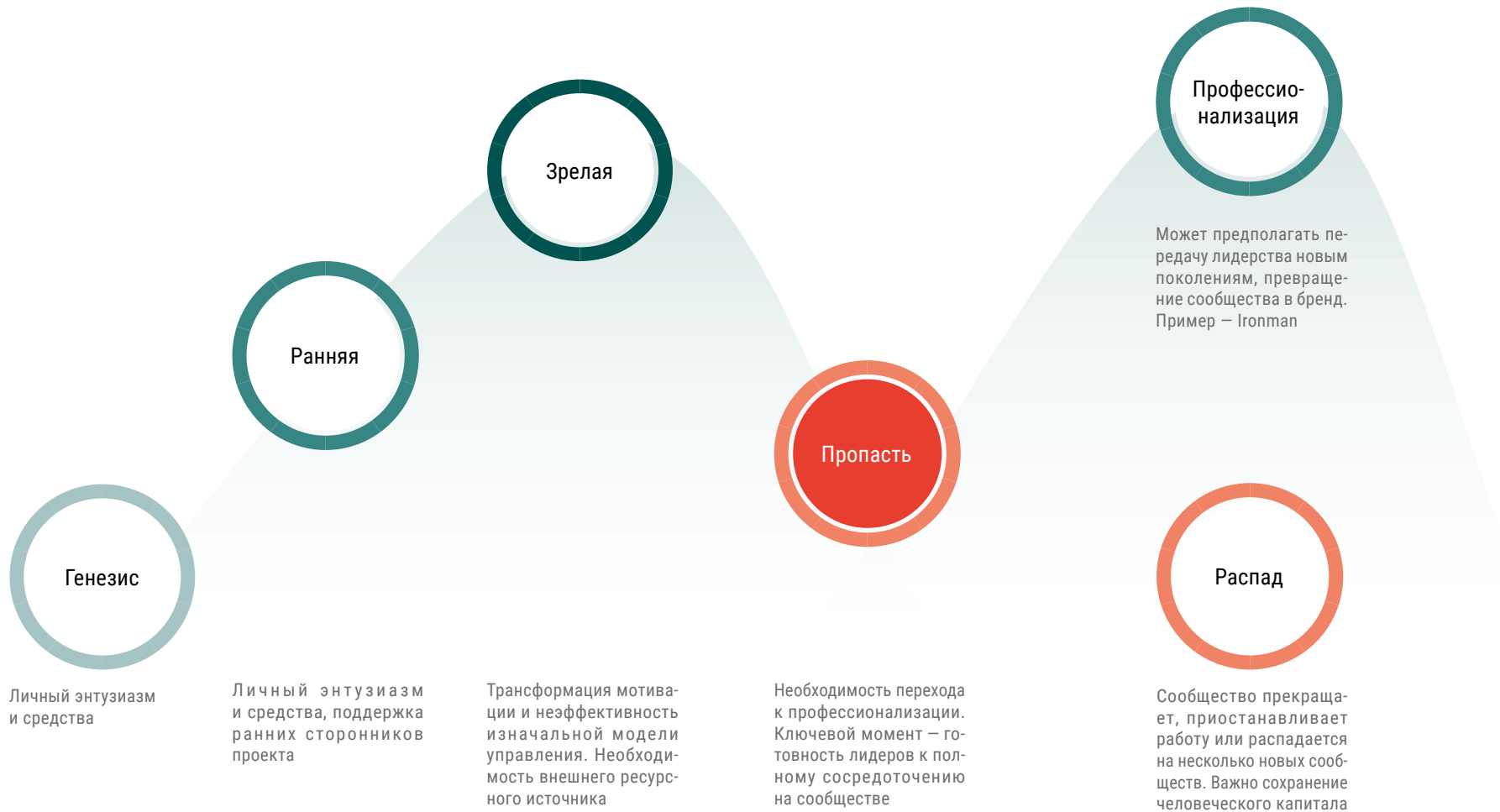
## Суть явления пропасти

Большинство организаторов в определенный момент (часто на второй-третий год) сталкиваются с феноменом «пропасти профессионализации». Суть явления пропасти состоит в том, что проекты создают лидеры-новаторы, привлекающие аудиторию, состоящую из таких же новаторов. Однако сама логика развития успешного проекта подталкивает его к выходу на так называемого «позднего потребителя», который ценит комфорт, удобство предоставления услуги и профессионализм оператора. Таким образом новаторы оказываются в ситуации, когда их инициатива должна приобрести зрелый вид.

Для организаторов спортивных проектов это, в первую очередь, означает систематизацию работы и наем профессионального персонала. Проведенный нами опрос лидеров проектов показал, что наибольшие трудности они испытывают с организацией маркетинга и работы со СМИ, а также с административными функциями, особенно с ведением бухгалтерского учета. Особую сложность представляют регистрация в качестве некоммерческой организации и ведение дел НКО.

Многие остаются на дне пропасти, поскольку ее переход оказывается равнозначным смене карьеры. Но для некоторых преодоление пропасти является единственным верным решением. Пример – бывшие бизнесмены, такие как участник настоящего исследования, основатель фестиваля Fitlove предприниматель Александр Руденко (сделал вторую карьеру именно в области спортивных проектов).

## Жизненный цикл спортивного сообщества

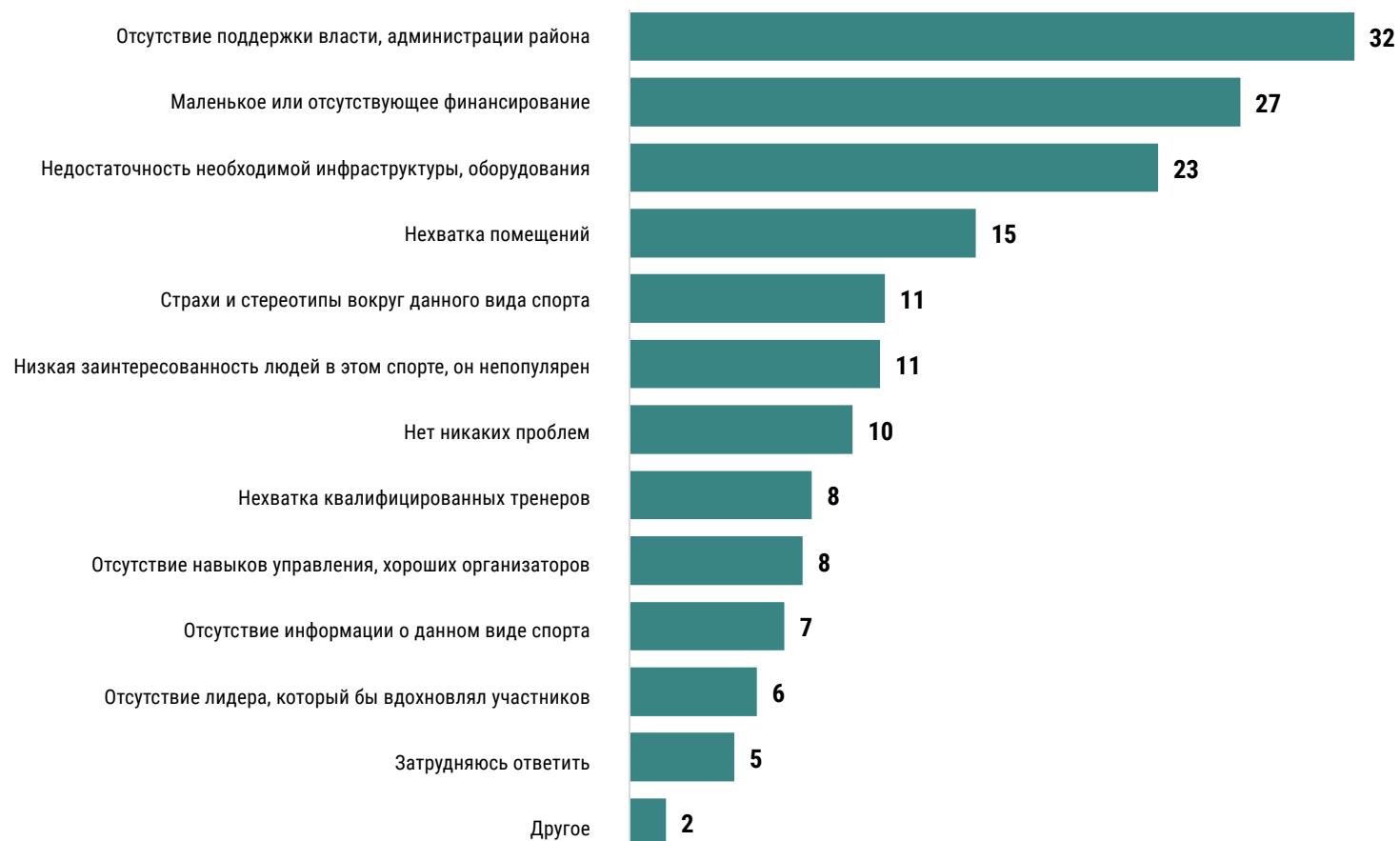




## Проблемы проектов

Проведенный опрос участников спортивных сообществ выявил дефицит признания, который отмечается как проблема даже чаще, чем нехватка финансирования.

**КАКИЕ, НА ВАШ ВЗГЛЯД, ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МЕШАЮТ РАЗВИТИЮ ВАШЕГО СООБЩЕСТВА? (% опрошенных, члены сообществ, до двух ответов)**





*“ На первой тренировке у нас было 10 человек, через полгода в работе сообщества участвовало более 1 тыс. человек. Когда ты запускаешь историю, и она в кратчайшие сроки вырастает до небес, появляется кураж, адреналин. Но вскоре у нас возникла очередь на тренировки, и оказалось, что мы не можем обеспечить всем желающим возможность тренироваться. А если качество обеспечить не удастся, то стоит задуматься о том, чтобы приостановить экстенсивный рост проекта. Проблемой стал именно интенсивный рост, на который мы не успевали вовремя реагировать, потому что не хватало ресурсов ”*

Елена Власова, «Спортивная секция»



*“ Уход лидеров – не всегда проблема. Важный для нас момент – это количество лидеров, которые в дальнейшем открыли организации, стали ярицом, сообществом. Лидеров мы постоянно курируем по всей стране ”*

Валентин Работенко, Федеральная премия уличной культуры «Кардо»



*“ Нам пришлось создать свою собственную школу тренеров. Очень много людей, воспитанных в атмосфере спортивных школ. Это психологический прессинг, вытягивание результата и прочее. Мы воспитываем в детях любовь и страсть. Это другая методика ”*

Владимир Долгий-Рапопорт, GirlPower

## Социальные спортивные проекты во многом разделяют проблемы любых спортивных сообществ.

Данные проблемы коротко суммируются формулой «деньги – инфраструктура – власть».

- Деньги – с их недостатком сталкивается большинство проектов. Как правило, их не хватает на реализацию конкретных задач. Особенно часто и особенно остро данная проблема встает при переходе проекта от ранней фазы развития к зрелой.
- Проблемы с инфраструктурой: ее просто очень мало, и очень мало решений, позволяющих получить к ней доступ.
- Проблемы с властью чаще (по данным экспертных интервью и фокус-групп) являются следствием проблем с инфраструктурой и деньгами. Власти (местные и региональные) рассматриваются как потенциальные партнеры, которые часто оказываются неспособными оказать поддержку. Есть и другая установка у некоторых лидеров проектов – минимум контактов с властью и государственными деньгами.
- Проблема лидера – большинство проектов не содержат механизма передачи лидерства, что приводит к прекращению существования проекта после ухода лидера.
- Неподготовленность и несоответствие мотивации тренерского корпуса (психологически ориентированного на достижения) целям проекта. Но четкого решения здесь нет – дух соревнования тоже может быть важным для проекта, часто именно он ведет к достижению социального блага.

- В ходе интервью с лидерами проектов ярко проявилась проблема их социальной компетентности и профессионализма. В ряде случаев они на высоте, и люди сами стремятся к созданию доказательных практик (адаптивный спорт, Нижний Новгород, «Лига мечты»), где-то превалирует красивая, но профессионально не обоснованная идея, а в ряде случаев социальная составляющая выбирается по вкусу автора проекта. Та же проблема существует и в оценке проектов – эксперты также не обладают достаточным уровнем компетенции. Так, Фонд президентских грантов не всегда справляется с задачей организации качественной экспертизы социальных спортивных проектов.



*“ Мне очень импонирует система, когда есть проектные семинары для финалистов грантов, с авторами проектов в группах работают эксперты. И я для себя решила, что если появится какой-то аналог в спортивной сфере, вот на такое я бы с удовольствием пошла и тогда, вероятно, сделала бы это от лица себя или АНО. Но поскольку я такого пока не нашла, насущной необходимости в создании юрлица не было ”*

Ольга Пугач, «Плоггинг в московских парках»

- Отсутствие грантовой категории. Проекты на стыке спорта и социальной составляющей сложны и с точки зрения поиска источников финансирования, в то время как по отдельности спорт и социальная адаптация, как правило, находят спонсоров. Проблема в отсутствии госоргана-куратора именно социальной спортивной деятельности. У государства строгая номенклатура финансируемых параолимпийских видов спорта, где важны спортивные достижения, а не терапевтический и не социальный эффект. Поэтому один из немногих реально работающих механизмов поддержки социальных спортивных проектов – президентские гранты.

При этом получение гранта создает проблемы лидерам проектов, особенно небольших: даже сравнительно маленький грант требует детальной отчетности, формирование которой ресурсозатратно. Сказывается проблема низкой подготовленности лидеров проектов в области финансов.



*“ Найти финансирование для спортивного проекта по адаптации сложно. Обычно дают финансирование либо спортивным организациям, либо организациям, которые адаптируют мигрантов или еще кого-то. А вот на стыке довольно сложно получить деньги ”*

Ашот Айрапетян, Центр межнационального сотрудничества

- Отсутствие активной политики содействия со стороны муниципальных и региональных органов власти. В частности, помощь местных органов власти нужна для отражения образа, бренда территории в проекте, его нужно закладывать сразу, когда это целесообразно. Зачастую представителей местных администраций и муниципалитетов пугает ответственность за проведение спортивных мероприятий, в которых предполагается участие социально незащищенных групп населения, что служит причиной необоснованных отказов и проблем при их организации.

### Бачата как social dance

**S**ocial dance появился в России относительно недавно – 20–25 лет назад – и развивался достаточно сложно. Этап наиболее активного роста пришелся на последние 6 лет. В Москве social dance, в частности бачатой, занимается около 10 тыс. человек, в России – еще 12 тыс. Распространенность явления зависит от активности уже вовлеченных людей и лидеров сообществ. Иногда любители бачаты участвуют

## Выводы раздела

в городских мероприятиях с поддержкой местных властей, но привлекают туда тех, кто уже прошел стадию самоорганизации.

Школа бачаты Александра Костенко бесплатно занимается со студентами дневных отделений – обучение прошли до 1 тыс. человек. Другая школа сотрудничает с проектом «Московское долголетие», обучая танцам людей пожилого возраста.

Смысл обучения для участников – попасть в коллектив, где комфортно и есть единомышленники. По признанию активистов сообщества, цели профессионального развития в танцах не исключаются. Однако прежде всего проект ценен как хобби для множества людей. Бачатой может заниматься каждый, для этого не нужен специальный инвентарь, а нужны лишь пол и любой звуконоситель, который сейчас есть у каждого в кармане.



“Проблемы у нас ровно такие же, как во и многих сферах, связанных с услугами. Если говорить о государственной и местной власти, то такой областью, как social dance, ни государство, ни муниципалитеты не занимаются. Хотя вообще-то мы достаточно крупное явление, наши мероприятия собирают более тысячи участников. Государство могло бы помочь нам с популяризацией. В Москве бачатой занимается 10 тыс. человек, в целом по стране – еще 10–12 тыс. А бальными танцами – полмиллиона. Но в популяризацию бальных танцев государство вкладывает деньги. С другой стороны, я предпочитаю никуда не ходить и ничего не просить. В нашей стране иметь дело с государством – это двоякая история. Я считаю, лучше законным образом просто делать все самому”

Александр Костенко, **Bachata Sensual**

- Ключевым вопросом развития социальных спортивных сообществ является преодоление проблемы короткого жизненного цикла. В работе с проектами целесообразно совместить два подхода. Важно способствовать максимальному продлению жизненного цикла проекта в его поздней, «профессиональной» фазе. Для случаев, когда это невозможно, стоит предусмотреть альтернативный подход – способствовать запуску новых жизненных циклов, сохраняя в орбите человеческий капитал.
- Одна из основных проблем социальных спортивных проектов в России – недостаточная социальная компетентность лидеров и участников. Будучи специалистами в спорте или менеджменте, они часто имеют слабые представления об общественных процессах и инструментах работы с ними. Обучающая программа для лидеров проектов, с одной стороны, способствовала бы решению этой проблемы, с другой – помогла бы продлить жизненный цикл проектов, дать дополнительную мотивацию их лидерам. Соответствующий опыт есть у крупных благотворительных фондов, работающих в сфере культуры.
- Можно предусмотреть специальную программу для тренеров с рабочим названием Soft skills. Суть программы а) в привлечении внимания тренеров и профессиональных спортсменов к социальной проблематике; б) в формировании у них навыков работы со сложными аудиториями; в) в переориентации тренеров со спортивного результата на социальный.
- Основное отличие западных спортивных проектов от российских – мультиформатность аудиторий, в которые включаются и партнеры проекта. Целесообразна разработка программы информационного взаимодействия с потенциальными партнерами проектов: спортклубами, муниципалитетами, региональными спорткомитетами.



# Горизонт действий

Раздел посвящен перспективам развития социальных спортивных инициатив в России в ближайшем будущем.

## Основные исследовательские вопросы:

Кто должен быть субъектом изменений в сфере развития спорта как социального ресурса?

Какой основной барьер лежит перед всеми группами стейкхолдеров социального спорта?

И российский, и международный опыт показывают, что работа по трансформации социальной среды через спортивные проекты оправдана и возможна. Здесь нечасто возникают быстрые масштабные эффекты, однако в ряде случаев проекты активно расширяют круг участников, решают задачи, до которых не дотягиваются государство и другие институты.

В ходе исследования мы пытались выделить в отдельный класс спортивные сообщества и проекты, которые ставят во главу угла социальные эффекты от своей деятельности, прямо декларируя их в качестве своей миссии. Однако такое разделение может оказаться искусственным. Отсутствие прямой декларации не означает отсутствия интереса к этому направлению со стороны лидеров чисто спортивных сообществ. Было бы целесообразно включить в периметр проектной деятельности все типы спортивных инициатив, мотивируя их лидеров к более широкому ценностному подходу, осознанию и выделению социальной составляющей проекта.

Было бы оптимальным объединить усилия третьего сектора с действиями государственных структур. Сегодня интерес со стороны государства к данной теме заметно растет, и ресурсные возможности государства могут стать существенной поддержкой для роста сообществ.

Однако государству и особенно регионам не хватает методик по работе с сообществами, возникает риск избыточной модерации и административного «присвоения» массовых инициатив.

Особо важную проблему представляет поиск единого языка, понятного инициаторам социальных спортивных проектов, государству, третьему сектору, представителям средств массовой информации и населения, на благо которого эта деятельность направлена.

Вероятно, решение этой проблемы потребует отдельной проектной работы.

## ■ Перспективы развития сферы

Сфера социальных инициатив со спортивной составляющей в России находится в стадии интенсивного формирования.

Государству данная деятельность видна не очень отчетливо — для нее не предусмотрено отдельной категории на каком-либо из уровней регулирования. Опрос представителей государственных органов и профильных ведомственных институтов выявил, что в государственной парадигме спорта социальные спортивные проекты и сообщества не прописаны как субъекты. Вместе с тем, отмечен интерес государства к тому, чтобы снять этот барьер. Но для этого необходимо программное решение.

Бизнес рассматривает спорт преимущественно как часть предложения ценности сотруднику или корпоративной социальной ответственности. СМИ находятся в ситуации распознавания предмета. Общественно-деловым СМИ проблематика интересна в контексте благотворительной тематики, а спортивным — как часть деятельности спортсменов.

Третий сектор уделяет внимание некоторым аспектам спортивной социальной деятельности, но нет ни одной инициативы, которая охватывала бы весь универсум социальных спортивных практик.

«Оптика» различных стейкхолдеров не совпадает. Одной из самых важных проблем социальных спортивных инициатив является отсутствие общего для всех игроков понимания проблематики. Поэтому главной задачей развития социально-спортивного сектора является формирование общего языка.

### Актуальные проблемы организации сферы

**Проблема консолидации проектов.** Проекты разрозненны, лидеры редко общаются. Проекты, нацеленные на создание практик с доказанной эффективностью, часто видят друг в друге конкурентов.

Большая часть лидеров пока не видит выгоды в объединении. Проблема консолидации порождает запрос на обмен практиками, вплоть до создания банка данных и карты компетенций.

**Проблема тиражирования.** Большинство проектов носят экспериментальный характер и не направлены на тиражирование. Массовые проекты сталкиваются с проблемами дефицита человеческого капитала и инфраструктуры.

**Проблема центра компетенций и площадки взаимодействия.** Отсутствует центр развития спортивных социальных программ. Как минимум, один такой центр может быть создан в рамках некоммерческого сектора.

**Проблема вовлечения всех ключевых стейкхолдеров.** Помимо власти, организаторов проектов, общества, важно выделить еще две ключевые группы. Бизнес, который рассматривается как социальный инвестор, с одной стороны, и как часть общества — с другой. А также СМИ, для которых обращение к тематике социального спорта является социально мотивированным актом. Они должны сыграть ключевые роли в процессе выработки общего языка и общей повестки.

### Кто должен заняться организацией сферы социальной спортивной активности?

Представляется, что это перспективная ниша для российского третьего сектора.



Спорт и социальная политика в России



## Общие выводы

Работа с социальными спортивными проектами не может быть зоной ответственности одного субъекта. Важно равноправное вовлечение всех стейкхолдеров: бизнеса, государственной и муниципальной власти, образовательных учреждений, лидеров и участников спортивных сообществ и представителей СМИ. Третий сектор мог бы играть роль интегратора, объединять усилия стейкхолдеров. Стартовой точкой для интеграционных процессов могли бы стать специализированные программы по развитию спортивного сектора социальной сферы. Одна из первых задач на пути к интеграции – совместные усилия по выработке общего языка описания сферы.

При работе с социальными проектами, возможно, имеет смысл группировать их не по специализации («спорт», «культура» и так далее), а по конечным социальным эффектам. Например, в класс сообществ, нацеленных на работу с городской средой, могут попасть и спортивные, и культурные, и другие инициативы. Ориентация на финальные эффекты позволит строить более сложные и интересные комбинации в работе над социальными проблемами. Продвижение социального эффекта как результата и цели развития практик в области спорта и активного образа жизни может стать важной задачей для некоммерческих организаций.

Социальные инициативы реализуются в открытой системе, где участники подвержены множеству факторов воздействия, поэтому точное прогнозирование результатов не представляется возможным. В ряде случаев сложно выделить и оцифровать воздействие спортивного сообщества и проекта на решение конкретной проблемы. Было бы полезно создать модель оперативной оценки результатов, предполагающей анализ позиций всех стейкхолдеров: инициаторов, рядовых участников, других вовлеченных сторон (например, тренеров или родителей). Это тоже могло бы стать задачей для организаций некоммерческого сектора.

Также третий сектор мог бы выполнять роль центра компетенций и образования в отношении социальной составляющей спорта. Выше уже отмечалось, что лидеры спортивных проектов страдают от недостаточной компетентности в социальных вопросах: в отношении того, как функционируют социальная сфера, и в вопросах управления проектом в некоммерческом секторе. Целесообразно системно заниматься формированием нового поколения лидеров спортивных проектов, нацеленных на позитивные изменения в обществе.

## Команда проекта:

**Руководитель проекта,  
главный редактор**  
Дмитрий Лисицин

**Исследовательская и авторская группа**  
Анастасия Вдовенко, Виолетта Зауэрвальд,  
Мария Макушева, Татьяна Серегина,  
Анна Скорнякова, Алексей Фирсов,  
Дарина Яцкова

**Литературная  
редактура и корректура**  
Ирина Богданова

**Дизайн**  
Вячеслав Стабровский

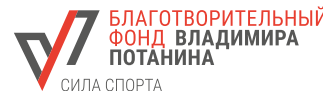
**Иллюстрации**  
Дмитрий Коротченко





Центр социального проектирования  
«Платформа»

Москва, Гоголевский бульвар, 17  
+7 (495) 181-69-80  
info@pltf.ru



Москва, Тверская, 16 стр. 1  
+7 (495) 149-30-18  
info@fondpotanin.ru