

Общественная инициатива: от дружеского круга к институциональному проекту

Введение

Важным аспектом формирования и работы "третьего сектора" (сектора общественных организаций и гражданских инициатив) в России является наличие советских административных традиций, сдерживающих построение конструктивного взаимодействия общественности с государством. Существенным направлением работы, предопределяющим успех или провал развития "третьего сектора" в России, оказывается *углубление взаимодействия общественных организаций с представителями государственных органов по решению проблемных ситуаций и устранению дисфункций, возникающих в российском социуме.*

В статье предлагается концептуальный анализ этого направления работы¹ и выводы о необходимости и содержании *стратегии развития общественной деятельности в России и его (развития) инфраструктуры.*

Реализация этой стратегии, в частности, должна позволить некоммерческим организациям определиться *в позиции участника политического процесса*, развивая значение сектора в обществе, но, не выводя сами организации из поля "третьего сектора". Содержание этой новой позиции связывается нами с усилиями по *институционализации* характерных для многих НКО *способов работы и решения* социальных проблем граждан, а также с *конструированием и предложением социальных технологий*, в рамках которых достигалась бы конструктивная связь государственных и общественных способов реагирования на социальные проблемы граждан.

Хотя первое упоминание о "социальных технологиях" в контексте проблем развития общественной деятельности относится к 1995—1996 гг.², на сегодняшний день это словосочетание все еще остается неологизмом. Ввести это понятие в употребление и конкретизировать его смысл — одна из задач данной статьи.

¹ Начало подобного анализа положено в кн.: *Либоракина М., Флямер М., Якимец В.* Социальное партнерство. Заметки о формировании гражданского общества в России. М.: Школа культурной политики, 1996.

² Либоракина М., Флямер М., Якимец В. Указ. соч. С. 54—60. С. 93.

"Третий сектор" в процессе российских перемен

За последние 15 лет Россия изменилась неузнаваемо. Анализ общественной деятельности в России предполагает представление сути данных изменений в более конкретном виде. Каковы *промежуточные результаты процесса* этих отнюдь не завершенных перемен? От точного подведения итогов, особенно в плане характера отношений между государством, обществом и личностью, зависит содержание наших проектов и, следовательно, наше будущее.

В 1984 г. в выборах в Верховный Совет СССР приняли участие 99,99% взрослого населения, 99,94% из них проголосовали так, как это было предписано Коммунистической партией. Государство обеспечивало себе поддержку, и за этим стояла определенная *структура* отношений "государство — общество". Она определяла основной тип организации населения в общественные группы. Опишем эту структуру и соотнесенный с ней тип организации.

Начнем с заметок о "государстве". Государство — достаточно сложный и разноплановый феномен. Для нашего анализа важен только один его аспект. В XVII в. в Европе формируется идея государственного абсолютизма. Впервые в истории жизненное "благополучие отдельного подданного стало зависеть от законодательства и правительств в большей степени, чем от стихийных процессов (природных бедствий, бед, неурожаев и т.п.). Угроза насильственной смерти заслонила естественную, угроза конфискации и изъятий страшила больше, чем стихийное разорение, расчет на государственную милость заместил идею фортуны..." Могущество этих "сверхприродных" структур (которые и можно назвать "государством") было вполне достаточным, чтобы "воздействовать на волю любого единичного индивида с помощью сугубо материальных (в частности, экономических) условий, контролируемых государством и включаемых в систему государственного покровительства и репрессии"¹. В этих обстоятельствах человек "склонен был воспринимать государство в качестве своего рода сверхприродного распорядителя всех благ и несчастий, выпадающих на долю людей"². Тенденция к превращению государства в полного распорядителя важнейших сторон человеческой жизни получила свое наиболее полное и яркое воплощение в СССР.

Советские люди жили в условиях действия подобных "абсолютистских" структур, что сформировало их менталитет и способы общественной и частной жизни. Даже когда сталинские репрессии закончились, те структуры, которые делали их возможными ("сверх-

¹ Соловьев Э.Ю. И.Кант: Взаимодополнительность морали и права. М.: Наука, 1992.

² Там же.

природный распорядитель благ и несчастий"), были сохранены. Масштаб их деятельности изменился лишь *в степени*, а не в принципе.

Эти отношения порождали также "лицемерие" выборов. В. Дудинцев говорил, что в советском человеке живут как бы двое: один — "видимый", говорящий и делающий то, что от него хочет государство, другой — "скрытый", думающий и делающий то, что он хочет, дома или в кругу близких друзей. Отношения гражданина и государства были заключены в рамки "изъявления верности", что, по сути, означало реальное недоверие и дистанцирование от государства. Это порождало стремление развивать тесные горизонтальные связи с друзьями, создавать и поддерживать *дружеский круг*, который не только позволял бы дистанцироваться от государства, но и был бы *опорой в повседневной жизни*, в частности брал бы на себя функции социальной защиты.

Этот тип отношений транслировался в 90-е годы. Об этом свидетельствует тот факт, что сегодня более 2/3 россиян уверены, что в случае необходимости им удастся занять у друзей сумму, равную недельной зарплате¹. Таким образом, не столько официальные государственные институты или некоммерческие организации, сколько дружеский круг, основанный на неформальном доверии, лежит в основе социальной защиты россиян.

"Дружеский круг" в данном контексте — это термин, раскрывающий характерный тип соорганизации населения в общественную группу, конкретный *способ соединения общественной и частной жизни*, родившийся в условиях репрессий и страха, которые привносились партией-государством в жизнь каждого. Кажется, что в таком названии подчеркиваются моменты общения и проведения досуга, но это не совсем так. Понять сущность этого образования можно, учитывая, что связи между людьми должны были оставаться неофициальными, чтобы не проявилась их потенциальная *политичность*. Если бы подобные неофициальные объединения действовали бы открыто, они могли бы быть признаны незаконными или, что еще хуже, антигосударственными.

Также, как мануфактура являлась предысторией промышленности, а затем, по мере развертывания индустриализации, просто одной из форм наряду с другими (например, трестами и картелями), в которых существует общественное производство, "дружеский круг" в России предшествовал развитым формам общественной деятельности и продолжает существовать до сих пор.

Для понимания *современных* российских общественных организаций понятие о "дружеском круге" важно также с генетичес-

¹ Роуз Р. Россия как общество песочных часов: Конституция без граждан // Конституционное право: Восточноевропейское обозрение. 1995. № 3 (12). С. 2—9.

кой точки зрения. Именно с общности "дружеского круга" начиналось формирование многих действующих сегодня организаций. Так, часть НКО прямо создавались как группы самопомощи, обеспечивающие функцию социальной защиты, которая не реализуется государством и которую должна нести организация по отношению к своим членам или подопечным. Исходным в деятельности НКО часто является осознание того, что вовлечь официальные инстанции в круг тех трудностей, которые испытывают люди в повседневной жизни, либо практически невозможно, либо просто вредно. Вместе с тем именно отсутствие каких-либо "рычагов" для влияния на государственные органы власти было фактором, определившим собиранье людей в "организацию". Вопросы использования демократических каналов влияния на официальные институты оставались далеко за пределами компетенции такого объединения людей. Не всегда, конечно, перечисленные признаки происхождения общественных организаций из основы дружеского круга налицо, но во всех случаях "дружеский круг" может быть понят как исторически укорененная и потому наиболее распространенная социальная форма общественной деятельности в России.

С начала 90-х годов в России произошли изменения в структуре "государство—общество", что закрепило начавшиеся ранее *качественные сдвиги* в выстраивании общественных групп и реагировании на социальные проблемы. Это позволяет говорить о том, что *сложился новый тип общественных групп* (и связанный с ним способ общественной жизни и деятельности), который мы будем называть *общественной инициативой*.

Так, можно отметить возрастание роли общественности в России по следующим направлениям:

1. Глобалистски ориентированная общественность, которая сформировала идеологию экономических реформ и начала проводить их в жизнь. Те, кто стоял у истоков ее формирования, ушли либо в коммерческие структуры, либо во власть, либо эмигрировали. Но глобалистски ориентированная общественность фактически оставила без внимания необходимость изменения существующих *повседневных технологий государственного управления*.

2. Локально ориентированная общественность, инициативно работающая с отдельными сферами жизни общества и локальными дисфункциями. Наиболее массовым проявлением локально-ориентированной общественности в 80-х и начале 90-х годов были экологические инициативы.

Мы хотели бы отметить неслучайность употребления здесь термина "инициатива", которая подразумевает сознательное вме-

шательство группы людей в существующую практику решения (разрешения) социальных ситуаций и объединение людей для такого вмешательства.

Существование общественной инициативы и возможность действовать в форме инициативного вмешательства были обусловлены исчезновением режима, поддерживаемого КПСС. В этот период были созданы важные условия подъема общественной жизни граждан: система тотального контроля за всеми сторонами жизни граждан со стороны государственно-партийных органов была разрушена, и с конца 80-х годов борьба с несанкционированными общественными инициативами перестала быть частью идеологической политики КПСС. Кроме того, как знак того, что организация повседневной жизни граждан уходит из непосредственного ведения государства, конституционно был закреплён уровень местного самоуправления.

В существующем членении общественного устройства можно отметить два малосвязанных между собой яруса. Первый ярус — активные политики и предприниматели, отстаивающие свои корпоративные интересы. Можно сказать, что в России приватизация произошла. Только приватизированы были бывшие в собственности государства ведомства¹. Второй ярус составляет большинство населения, в большевистских терминах — "массы" (значительная часть из которых уже не трудящиеся).

Можно назвать возникающую общественную ситуацию ситуацией "потерянных символов", а потому и недоступных человеческих ресурсов. Сегодня каждый из данных слоев упорно держится за присвоенные символы, которые фактически уже не работают (светлое рыночное будущее в том виде, в каком оно пропагандировалось и реализовывалось, поразительно похоже на светлое коммунистическое будущее).

Сегодня *зарождается третий ярус*. Это пока малочисленная общественность, выдвигающая и продвигающая различные инициативы, связанные с рациональным обустройством жизни и деятельности россиян.

В представлении о секторе общественных инициатив мы вкладываем значение качественно нового типа общественной деятельности.

Во-первых, даже когда общественная организация возникает вокруг вопросов социальной поддержки граждан (например, поддержки заключенных в СИЗО; выпускников детских домов; семей, в которых есть инвалиды детства и т.п.), в идеале она приступает к реализации такого типа работы, который характеризуется *сознательным* вмешательством в решение (разрешение) социальных си-

¹ Подробнее этой теме посвящены работы С.Кордонского (См.: Симон Кордонский. 1987—1997: per aspera in anum. Заметки фенолога // Русский Журнал 1998 25 мар., http://www.russ.ru/journal/odna_8/98-03-25/kordon.htm).

туаций путем создания (изобретения) либо специальной услуги, либо элементов "ноу хау".

Этот момент *социальной* конструктивности был выделен как явный признак нарождающегося слоя общественных организаций, о чем с пафосом подчеркивалось во многих обзорных публикациях, посвященных "третьему сектору".

Под знаком этой социальной конструктивности общественная инициатива стала предметом работы различных команд тренеров и консультантов, которые стимулировали оформление общественных организаций и осуществляли их доводку по различным аспектам. Значительную роль сыграли зарубежные благотворительные фонды, которые за счет конкурсов на получение грантов ввели нормы проектной культуры и ориентацию на повышение степени рациональности деятельности и организационное развитие. Причем на протяжении 90-х годов сложившееся таким образом направление тренинговой и образовательной работы для "третьего сектора" оставалось доминирующим. Эти усилия придали деятельности отдельных инициатив более или менее продуктивную форму, свели их в сообщество, пользующееся близким языком, общероссийскими и региональными инфраструктурами (газеты, журналы, информационные бюллетени, электронные коммуникации).

Во-вторых, исследователи и аналитики¹ отмечают в подходе общественных организаций *гуманитарные мотивы*. С этой точки зрения достоинство общественных организаций — в том, что они *создают локальные модели решения* социальных ситуаций, важных для воспроизводства конкретной человеческой жизни и деятельности, причем таких моделей, которые предполагают востребование человеческих, социальных и культурных ресурсов. Так, по мнению Ю. Качаловой можно выделить следующие позитивные характеристики деятельности общественных организаций:

1. "Прежде всего это работа с четко определенной целевой аудиторией: дети с нарушениями слуха, а не просто больные дети, забеременевшие девочки-матери, а не просто женщины-матери..."

2. "...Нуждающийся в поддержке человек рассматривается как активный участник процесса оказания помощи..."

3. "...Важным моментом является работа в группе, где происходит формирование социальных связей между нуждающимися людьми. Благодаря работе в группе, каждый участник становится для товарищей по несчастью частью круга поддержки..."²

¹ См., например, применительно к правозащитному движению ст.: *Аверкиев И.* О "диссидентском консерватизме" и "правозащитном модернизме" (тезисы) // Правозащитник. 1996. № 3. Применительно к женскому движению: *Клименкова Т.* Женщина как феномен культуры Взгляд из России. М., Преображение, 1996.

² См. *Качалова Ю.Н.* Социум: Новая реальность, которая зависит от нас М.: Фокус, 1997. С 24—25.

Социально-конструктивная направленность и гуманитарно-ценностный потенциал общественных инициатив являются предпосылкой реализации важнейшей для России функции общественности — *генерирование в условиях девальвированных символов новых смысловых и управленческих ориентиров*. Именно реализация этой функции могла бы дать коренной сдвиг в общественно-государственном устройстве России.

Однако сегодня с реализацией этой функции "третий сектор" не справляется. Мы потому и пишем, что в проходившей образовательной и тренинговой работе отдельные инициативы получили *лишь более или менее* продуктивную форму своей деятельности, поскольку, несмотря на успехи в работе с проблемами клиентов, сохраняется принципиальная *проблемность участия* неправительственных организаций в социально-политическом процессе.

Нужно отметить, что сегодня все общественные инициативы сталкиваются с трудностями, обусловленными еще советскими административными традициями. «Государственные администрации обнаруживают поразительную слепоту к опыту переустройства европейских государств (и межгосударственных отношений) на основе принципа субсидиарности, т.е. стратегически планируемого перераспределения полномочий между органами государственной, региональной и муниципальной власти. Упуская тем самым возможность справиться со все более реальной угрозой управленческой фрагментации страны.

Эта немощь административной системы повязана на унаследованную от советских времен концепцию государственного процесса, понимаемого в терминах "строительства". Кстати, не только государственного, но и партийного, профсоюзного и так далее. Это была практика создания стационарных, по-видимому "на века" рассчитанных, а на деле очень негибких и неперестраиваемых административных структур.

Функции, полномочия и ресурсы, накрепко привязанные в них к тем или иным административным инстанциям, приватизированы соответствующим кадровым отрядом "столоничальников" и потому оказываются недоступными для перераспределения»¹.

Если общественная организация не овладевает инструментами политического влияния, то давление традиции репрессивного руководства и пассивность населения тем более не позволят ей повлиять на способы действия государственных органов. Такая общественная организация *просто пополнит собой* круг тех "институтов", о которых писал РРоуз, формулируя метафору России как общества, сходного по своей структуре с формой песочных часов:

¹ Алексеев О., Генисаретский О., Щедровицкий П. Москва против местного самоуправления // Известия. 1998. № 191 (25191). С. 4.

"...Такое общество чем-то похоже на гражданское общество, так как государство *допускает существование некоторых неофициальных, а иногда и официальных институтов и даже узаконивает их*. И тем не менее в результате получается... общество песочных часов, в силу того, что связи между верхами и низами весьма ограничены... Если институты, на которые люди опираются в своей повседневной жизни, свободны от контроля со стороны государства, но одновременно практически не в состоянии влиять на него, то можно сказать, что граждане... как бы защищены от претензий недемократического и потенциально деспотического режима. Государство же *может мириться с существованием подобных институтов до тех пор, пока их деятельность ограничивается мелкими проблемами отдельных людей и не затрагивает интересы государства*"¹ (читай, интересы властных и чиновничьих группировок).

При этих условиях потребительская позиция государства будет прямо сокращать поле деятельности и границы влияния общественности. Яркий пример такой позиции — требования представителей исправительных учреждений к деятельности правозащитных организаций: "Вы нам давайте еду и одежду для заключенных, но никакого контроля за соблюдением их прав".

К сожалению, преобладающая тенденция сегодня состоит в том, что в России сообщество представителей "третьего сектора" пока остается на периферии политической жизни. Конструктивно включение общественной инициативы в *оборот дел, поддерживаемый в госструктурах чиновниками и политическими назначениями, оказывается чрезвычайно сложной проблемой*.

В этих условиях обретение *не политическими общественными организациями собственного и определенного* участия в политическом процессе (позволяющее строить им рабочие отношения если не с властью как таковой, то с наиболее грамотными людьми во власти, влиять на приоритеты и перераспределение ресурсов и т.п.) становится их насущной необходимостью и особым направлением развития. При этом не очень понятно, что может стать *основанием* такого участия в политике. Политические и профсоюзные лидеры основывают свое политическое поведение и свои действия на механизмах представительства. Партии в своих претензиях на власть опираются на волю избирателей, поддержавших ту или иную из них программу. А на что в принципе опираются (должны опираться) представители общественных организаций, не являющиеся ни политическими деятелями, ни функционерами партий, в работе по совершенствованию деятельности государствен-

¹ Роуз Р. Указ. соч. С. 3.

ных структур, т.е., по сути, при активном включении в управленческий и политический процесс?¹

О стратегии развития "третьего сектора"

По-видимому, в том горизонте понимания и действия, в котором сегодня находится большинство успешно работающих с клиентами общественных организаций, принципиального ответа на этот вопрос не найдено. Вполне возможно, что существующие общественные инициативы могут оказаться *переходной формой* общественной активности граждан: они либо попадут в зависимость от класса госчиновников и начнут реализовывать интересы властных "элит", либо, потеряв западные источники финансирования и не приобретая других, вымрут.

Избежать этого "негативного прогноза" можно. Именно с этим связан смысл различения *организационной поддержки формирования сектора* и новой, выдвигаемой нами для обсуждения, *стратегии решения политической проблемы развития "третьего сектора"*, которую мы назвали стратегией *поддержки институциональных проектов общественности*.

До сих пор процесс формирования "третьего сектора" как некоего нового социального и экономического образования происходил достаточно естественно, во многом за счет его поддержки более глобальными социально-политическими трансформациями. При этом нужды в определении какой-то специальной стратегии развития общественных организаций не было, и благотворительные фонды, как, например, Фонд "Евразия", концентрировались скорее на отработке приемов *поддержки уже идущего процесса формирования сектора* (базовые тренинги и тренинги построения коалиций, прицельные конкурсы для начинающих НКО и т.п.) и организационной доводки *общественных инициатив* (тренинги на специальные навыки типа работы со СМИ, развитие фандрайзинговых служб и т.п.). Эти мероприятия были достаточно эффективны еще и потому, что благотворительная финансовая помощь позволяла массе общественных инициатив обретать организационное лицо, расти и численно, и качественно, не "впрягаясь" при этом в реализацию интересов различных чиновничьих и политических группировок.

При этом, если и не совсем за кадром, то недооцененным и не нашедшим своего стратегического значения, осталось изредка про-

¹ В отечественной литературе интересный материал для размышлений над поставленным вопросом можно найти в ст.: Яницкий О. Экологическая политика как риск-рефлексия // Куда идет Россия?.. Трансформация социальной сферы и социальная политика. М.: Дело, 1998. С. 340—345.

исходившее создание и выдвигение от имени общественной организации (или их коалиции) институционального проекта. Приведем несколько примеров такого рода активности.

Пример 1. Благотворительный центр "Соучастие в судьбе", работающий в Москве (содиректоры А.Головань и Н.Шамсутдинов). Целевая аудитория центра — выпускники детских домов-интернатов. Социальные проблемы выпускников, которыми занимаются в центре, связаны не только с отстаиванием прав выпускников на жилье и вселение, но и с защитой этого жилья от криминальных посягательств. Организуя юридическую помощь бывшим интернатовцам, представители центра пришли к выводу, что, учитывая масштабы нарушения прав детей и следуя в деле защиты гражданских прав специализации, необходимо *учредить должность уполномоченного по правам сирот*, т.е. фактически ввести на уровне субъекта федерации новый специализированный механизм защиты прав детей. Двигаясь в логике своего институционального проекта, центр начал вести работу по лоббированию этой должности в Москве, в том числе через СМИ¹. Параллельно идет теоретическая проработка идеи и самих механизмов правовой защиты, с учетом места в этих механизмах деятельности общественности (это уже совместно с профессиональными юристами)².

Пример 2. Российский Благотворительный Фонд "Нет алкоголизму и наркомании", разворачивая работы с подростками группы риска (страдающими наркотической или алкогольной зависимостью, потерявшими связь со школой и семьей и т.п.), создал в Москве группу социальных работников, специализирующихся на сборе информации, профилактике, реабилитации и оказании помощи подросткам. Работая по различным проектам, связанным с оказанием помощи молодежи, руководители Фонда пришли к выводу, что необходимо создавать в России *ювенальную юстицию*, которая произвела бы институциональное закрепление новых практик работы с молодежью "группы риска" и подключила бы к этой работе представителей общественных организаций.

Не обсуждая содержание этих предложений, отметим, что подобные примеры выдвигения институциональных проектов реализуют тенденцию, имеющую стратегически решающее значение для усиления позиций общественных инициатив в обществе. А именно функции организации жизни и деятельности различных групп населения, которые долгое время были прерогативой государства, теперь "перехватываются" неправительственными организация-

¹ См.: Ответственные квартироотъемщики // Новая газета. 1998. № 50 (522). 21—27 дек.

² См.: Бойцова В., Головань А., Шамсутдинов Н. Ювенальная юстиция — защита для сирот // Российская Юстиция. 1998. № 8.

ми¹. При этом формирование управленческого отношения к социальным процессам, отделение этого отношения от государства и задания в рамках этого отношения места для общественной деятельности оказывается содержанием "политических инициатив" организаций "третьего сектора".

На наш взгляд, выход за пределы, положенные влиянию общественных инициатив постсоветской политико-административной структурой, может быть основан на освоении лидерами организаций "третьего сектора" позиции и инструментов участника политического процесса, реализующего институциональный проект.

У нас есть основания полагать, что общественные организации имеют необходимый интеллектуальный ресурс для осуществления такой деятельности. Дело в том, что конец 90-х годов характеризовался тесным сотрудничеством с общественными организациями части работников государственных организаций (научных работников, педагогов, юристов, медиков и т.д.), оставшихся без достаточных средств к существованию в связи с недофинансированием многих государственных учреждений. Под их влиянием стал меняться класс задач, которые ставили перед собой до этого общественники (как в случае с вышеперечисленными примерами).

Отметим следующие важные моменты институционализации общественных инициатив:

Во-первых, неправительственные организации, которые выдвигают проекты и предложения о создании новых институтов, становятся участниками политики, но не политиками. Разница состоит в том, что за проектным предложением к представителям государства или местной власти в качестве его обоснования у представителя общности должна стоять не столько идеологическая доктрина (либерализм, социализм, монетаризм и т.п.), сколько имевшая место в опыте общественной инициативы отработка нового способа решения социальной проблемы, а также функционально новых элементов (становящихся) социальных институтов, задающее место для конструктивной работы общности. В этом смысле можно говорить о социальной технологии, которой "владеет" общественная организация.

Такой подход качественно меняет способ участия общественных организаций в выборах и требования к кандидатам. Какое место отводится в программе кандидата задействованию потенциала общественных инициатив? Как конкретно поддерживал и поддерживает тот или иной кандидат институциональные проекты общности? Какое место отводит кандидат самодеятельности общности и перераспределению управленческих полномочий? Чем (какими институциональными проектами) наша общест-

¹ Шайхутдинов Р. Конфликтология: Программа построения гуманитарной дисциплины // Кентавр. 1993. № 2.

венная инициатива может участвовать в усилении программ кандидатов? Эти вопросы позволяют отойти от случайного выбора кандидатов и задать четкие критерии для давления на депутатов.

Во-вторых, институционализация инициативы предполагает достижение ее соорганизации с деятельностью государственных структур. Конечно же речь не идет об интеграции общественности в государство. Мы говорим о необходимости разработки комплексной социальной технологии, как особой формы организации в рамках которой, в частности, были бы заданы функциональное место и правовые основания общественной деятельности. На примере работ Общественного Центра "Судебно-правовая реформа" связанных с внедрением программ примирения жертвы и правонарушителя, можно показать особенности такой технологии и формы организации.

Так, в процессе определения стратегии продвижения программ примирения сотрудники Центра начали вырабатывать юридический алгоритм¹ процедур примирения, в котором указывались места общественности и работников правоохранительных органов, при соблюдении процессуального статуса последних. Выработка такого алгоритма совместно с представителями правоохранительных органов и дает возможность закрепить общественную инициативу не в форме личных связей общественности и представителей государства, а в форме устойчиво воспроизводящейся деятельности.

Для того чтобы представители неправительственных организаций начали не в отдельных случаях, а достаточно массово и систематически создавать институциональные проекты, активно участвовать в их политическом продвижении и реализации в социуме, само *направление работ по выработке содержания и смысла политической активности неправительственных организаций* должно быть отрефлектировано специалистами, работающими в центрах поддержки и благотворительных фондах, тренерами и консультантами. Со стороны всех этих заинтересованных организаций и специалистов должны быть разработаны специфические механизмы и приемы внешней поддержки развития институциональных проектов общественности.

На наш взгляд, *"институциональные проекты общественности"* являются тем новым стратегическим направлением работ, которое обеспечит развитие деятельности общественных организаций и одновременно содержательность их политической активности.

¹ Максудов Р.Р., Флямер М.Г. Юридический алгоритм осуществления процедур примирения по делам несовершеннолетних // Правосудие по делам несовершеннолетних. Перспективы развития. М.: МОО Центр "Судебно-правовая реформа", 1999.