



**CO-MANAGEMENT**

Во имя общей ответственности!

# **Co-management: на пути к сотрудничеству...**

Теория и практика  
**СБОРНИК**



**Авторы:** Таиси Валдло и Василий Голиков

**Редактор:** Трийн Силд

**Перевод:** Татьяна Раудсепп

**Редакторы:** Василий Голиков, Ольга Лихошерстова, Ирина Голикова

**Оформление:** Хейго Кютт

**Печать:** Escorprint AS



Данный сборник создан в рамках проекта “*Co-management*” при финансовой поддержке Целевого Фонда Гражданского Общества.

Приведённая в сборнике информация представляет позицию Силламяэского Общества Защиты Детей и Peace Child Eesti. В свою очередь, Целевой Фонд Гражданского Общества не несёт ответственности за возможные последствия использования материалов данного сборника.

Интернет страница проекта: <http://co-management.sscw.ee>

© Силламяэское Общество Защиты Детей и Peace Child Eesti 2012

ISBN 978-9949-9288-3-5 (печатный вариант)

ISBN 978-9949-9288-4-2 (DVD)

## СОДЕРЖАНИЕ

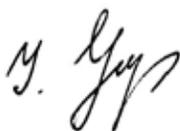
<b>ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО</b> .....	<b>4</b>
<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	<b>5</b>
<b>О НАС</b> .....	<b>7</b>
<b>ОПРЕДЕЛЕНИЯ</b> .....	<b>8</b>
<b>CO-MANAGEMENT</b> .....	<b>9</b>
10-ти ступенчатый процесс воплощения в жизнь теории и методики Co-management: .....	<b>11</b>
<b>ИСТОРИИ ИЗ ЖИЗНИ. ПРИМЕРЫ УСПЕШНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА В ЭСТОНИИ</b> .....	<b>16</b>
<b>СОТРУДНИЧЕСТВО МОЛОДЁЖИ И МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В ЭСТОНИИ</b> .....	<b>19</b>
Вовлечение молодёжи .....	<b>20</b>
Ситуация в Ида-Вирумаа .....	<b>22</b>
<b>СТРАТЕГИЯ «CO-MANAGEMENT» ИДА-ВИРУМАА 2012 – 2015</b> .....	<b>24</b>
Стратегия .....	<b>24</b>
<b>ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ И УПРАЖНЕНИЯ</b> .....	<b>29</b>
<b>ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА</b> .....	<b>31</b>



Важно спросить себя, действительно ли мы ценим образованность, знание культуры и возможность самовыражения? Или занимаем пассивную позицию и лениво наблюдаем, как жизнь проходит мимо. Каждый из нас в тот или иной момент был недоволен жизнью. В нашей организации мы решили взять на себя ответственность за происходящие вокруг нас перемены и призываем вас воплощать в жизнь ваши инициативы. **В этом году мы взяли за решение новой сложной задачи, а именно за продвижение идеи задействования молодёжи.** Легко быть наивным и как страус прятать голову в песок. Жизнь полна трудностей. Преодолевая их, мы не только получаем возможность увидеть мир другими глазами, но и найти новые нестандартные и, в тоже время, эффективные решения различных проблем.

Для этого есть одна хорошая возможность – участие в деятельности некоммерческих объединений. Мы приглашаем всех к сотрудничеству в наших программах и проектах. Дело только за вами и вашим желанием!

Эрнест Хемингуэй написал:  
«**Время – это всё, что у нас есть.**»  
Время не ждёт, используйте его разумно!



С уважением,  
**Ирина Голикова**  
Учредитель и член правления  
Силламяэского Общества Защиты Детей

В течение года, а именно в период с марта 2011 по март 2012 года, Силламяэское Общество Защиты Детей в Ида-Вирумаа осуществило проект „*Co-management*“. Работа велась при финансовой поддержке учреждения Целевого Фонда Гражданского Общества. «*Co-management*» - это англоязычное понятие, которое буквально переводится как «совместное руководство» и означает основанное на равной ответственности сотрудничество между молодёжью и представителями старшего поколения. Данная теория может применяться не только дома, но и в школе, а также в других сферах. Особое внимание в рамках проекта уделялось развитию сотрудничества между молодёжью и органами местного самоуправления в регионе Ида-Вирумаа. Кроме того, опираясь на данную теорию, велся поиск самых эффективных решений различных вопросов. Главная цель проекта «*Co-management*» - содействие в развитии диалога между молодёжью и органами местного самоуправления, а также пробуждение интереса и желания принимать активное участие в работе местных властей. Важно было мыслить широко, затрагивая не только тему молодёжных собраний, но учитывая и другие факторы, которые оказывают влияние на степень гражданской активности молодёжи.

Основная работа в рамках проекта проводилась в тесном сотрудничестве с партнёрами на территории волостей Йыхви и Вайвара, а также города Кивиыли. Так, были проведены семинары по теме гражданского образования, диалоговые сессии и круглые столы, целью которых стало налаживание диалога и установление партнёрских отношений. Мы отдаём себе отчёт в том, что в рамках ограниченных во времени и ресурсах проекта очень сложно добиться глобальных перемен. Основной целью команды проекта стало желание представить идеи стратегии «*co-management*» и настроить участников встреч на такой образ мыслей, который помог бы в поиске самых эффективных решений.

В данном руководстве вы найдёте обзор теории и методики «*co-management*», ситуации в Эстонии на настоящий момент, познакомитесь с найденными в рамках проекта стратегическими решениями, которые были представлены также и в виде отдельного документа „Стратегия: Руководим Вместе Ида-Вирумаа 2012-2015“.

Силламяэское Общество Защиты Детей совместно с командой проекта выражает всем благодарность за активную работу в рамках проекта, а также за помощь в распространении и продвижении идей и методики «*co-management*», а особенно:

## **ФИНАНСИРОВАНИЕ: Целевой Фонд Гражданского Общества и Городская управа Кивиыли.**

**НАС ПОДДЕРЖАЛИ:** Волостные управы Вайвара и Йыхви, Союз самоуправлений Ида-Вирумаа, Peace Child Eesti, Kogukonna Arengu Ühing, Эстонский союз молодёжных объединений, Союз защиты детей, а так же исполнительный директор Союза Самоуправлений Ида-Вирумаа Урве Эриксон, координатор молодёжных собраний Лиина Рютель, директор Русской гимназии города Кивиыли Арне Пииримяги, директор Синимяэской основной школы Эвалд Теетлок, волонтёры Мерике Валдло, Диана Хамдамова, Антон Рейнгольд и особенно Дмитрия Лобанова из Aspire Studio.

**ШКОЛЫ:** Русская гимназия г. Кивиыли, Средняя школа № 1 г. Кивиыли, Профессиональный учебный центр Ида-Вирумаа, Русская гимназия г. Йыхви, Йыхвиская гимназия, Кохтла-Ярвская Общая гимназия, Ахтмеская гимназия и Синимяэская основная школа.

**СПОНОРЫ:** Tallink, Toila Spa Hotell, Maidla Mõis, Jõhvi Kontserdimaja, Webgate и другие.

**ОСОБАЯ БЛАГОДАРНОСТЬ:** руководителю Целевого Фонда Гражданского Общества **Агу Лайусу**, Сирле Домберг и мэру города Кивиыли **Дмитрию Дмитриеву**.



## Sillamäe Lastekaitse Ühing

~SILLAMÄE SOCIETY FOR CHILD WELFARE~

Силламяэское Общество Защиты Детей – это некоммерческая организация, действующая в интересах общественности, которая была основана 8 декабря 1989 года. С момента начала своей деятельности мы активно работали над созданием благоприятных условий для детей и молодёжи в окружающем нас обществе. Из года в год мы расширяем нашу деятельность и затрагиваем всё больше тем, а так же организуем и проводим заметные и важные для общества мероприятия. На сегодняшний день, Силламяэское Общество Защиты Детей реализовало и поддержало более 75 проектов, не только в своём уезде, но и на государственном, а также международном уровне.

**Миссия:** защищать права детей и увеличивать возможности молодёжи.

**Видение:** справедливое и друг с другом считающееся общество, где как дети, так и молодёжь рассматриваются в качестве полноценных членов общества.

Силламяэское Общество Защиты Детей в настоящий момент работает по нескольким направлениям:

- » Программа активного гражданина
- » Программа гендерного равноправия
- » Программа
- » Программа «co-management» и вовлечения молодёжи
- » Программа устойчивого развития
- » Программа развития волонёрской деятельности
- » Программа защиты прав ребёнка
- » Детский и семейный центр „Заметь ребёнка“ г. Силламяэ, его развитие и работа.

Силламяэское Общество Защиты Детей работает в тесном сотрудничестве с рядом партнёров и заинтересованными кругами, среди которых правительство Эстонской республики, Европейская комиссия, Совет Европы, Арабская Лига, агентства ООН, государственные и международные фонды. Более подробную информацию можно получить на официальном веб-сайте по адресу: [www.sscw.ee](http://www.sscw.ee)

Ниже приведены наиболее важные понятия, использованные в данном руководстве:

**МОЛОДЁЖЬ:** в руководстве речь идёт о молодёжи. В соответствии с законом Эстонской Республики это люди в возрасте от 7 до 26 лет. Если мы говорим о молодёжи, то мы имеем ввиду людей моложе 26 лет.

**ВЗРОСЛЫЕ:** Граждане старше 26 лет. Мы используем понятие «взрослые», а не «совершеннолетние», поскольку с юридической точки зрения «совершеннолетним» считается человек старше 18 лет, но часть из них по-прежнему являются молодыми людьми.

**ВОВЛЕЧЕНИЕ МОЛОДЁЖИ:** Активное участие молодёжи в происходящих в обществе процессах даёт возможность поделиться тревогами, высказать пожелания и представить своё мнение.

**«СО-MANAGEMENT» ИЛИ «СОВМЕСТНОЕ РУКОВОДСТВО»:** Процесс управления, в рамках которого ответственность и право принятия решений по различным вопросам и проектам равно поделена между взрослыми и представителями молодого поколения.

Стратегия «Co-management», как система совместного руководства, была разработана Советом Европы для вовлечения молодежи в процесс принятия решений. Так, были созданы четыре структурных подразделения. Входящие в их состав представители молодежных организаций являются членами различных комитетов наряду с представителями Совета Европы и правительственных организаций. Целью работы подразделений является не только обозначение приоритетов молодежного сектора, но и представление предложений по различным молодежным программам и возможностям их финансирования. Все решения принимаются совместно. По мнению Совета Европы в рамках такого формата работы происходит непосредственное общение с молодежью. Так можно напрямую узнать о трудностях, с которыми они сталкиваются, а также принять участие в процессе принятия решений и получить возможность взять на себя ответственность. Важно отметить, что практически все внесенные предложения стараются воплотить в жизнь.

Эффективность различных посвященных молодежи общественных проектов и мероприятий, руководство которых осуществляется по так называемым принципам «совместного руководства», можно было бы улучшить, уменьшив пропасть между представителями разных поколений, применив на практике принцип, о котором чаще говорят, чем руководствуются, а именно, то, что **молодежь – это граждане сегодняшнего, а не завтрашнего дня.**

## Молодежь и взрослые

Хотелось бы привлечь внимание взрослых (представителей старшего поколения), что, несмотря на то, что большинство средств массовой информации представляет молодежь в негативном свете, молодые люди при должной поддержке и доступу к информации способны стать ответственными и полезными членами общества. Они привносят свои новые идеи и творческий потенциал, и в то же время, часто хорошо разбираются в современных средствах коммуникации, знакомы с инфотехнологиями и владеют другими нужными знаниями. Представители молодого поколения лучше понимают происходящие в молодежной среде процессы. Эта информация жизненно необходима на этапе разработки молодежной политики и составления проектов. В связи с чем, необходимо поощрять представителей старшего поколения привлекать к сотрудничеству молодежь. Необходимо чаще собираться за одним рабочим столом.

В свою очередь, стратегия «Co-management» предлагает молодым людям возможность получить практические знания, например, наблюдать за работой различных учреждений, продумать какие изменения можно было бы внести с целью оптимизации и улучшения их деятельности. Хорошо было бы прислушаться

ко мнению молодёжи и самые лучшие предложения воплотить в жизнь. Такой опыт бесценен и многому учит. Следует помнить, что, применяя методiku совместного управления, ответственность за успех или провал предприятия в равной степени ложится и на плечи молодых, а значит нужно обладать изрядной долей смелости и быть всецело преданным делу.

## Где можно использовать методiku?

- » Семья
- » Молодёжные группы
- » Школы/Университеты
- » Сотрудничество с представителями полиции
- » Сотрудничество в области здравоохранения
- » Органы местного самоуправления
- » Правительство/Государственные учреждения
- » Некоммерческий/третий сектор
- » Бизнес сектор
- » Глобальный уровень



## Дальнейший путь

Не следует забывать, что «Co-management» - ещё очень новая концепция. Это непрерывный процесс, путь проб и ошибок, эксперимент, который требует большого кредита доверия и преданности делу всех заинтересованных сторон.



## 10-ти ступенчатый процесс воплощения в жизнь теории и методики стратегии «Co-management»:

Теория «Co-management» или «Руководим вместе» основывается на гипотезе, согласно которой самый подходящий способ измерить эффективность вовлечения молодёжи – это проследить, в какой степени они отождествляют себя с проделанной работой, и одинаково важно узнать, в какой мере взрослые довольны сделанным молодыми людьми вкладом. Данная теория является не только абстрактным понятием, но и практической методикой. С её помощью можно заинтересовать молодёжь принимать активное участие в происходящих в обществе процессах и, в то же время, дать возможность взрослым использовать свой творческий потенциал и энергию. Так, действуя вместе, можно достичь гораздо большего результата, чем действуя поодиночке.

Был разработан 10-ти ступенчатый процесс, целью которого стало облегчение применения данной методики на практике. Однако следует отметить, что эти разработанные 10 ступеней предлагают лишь определённые рамки, которые могут облегчить процесс планирования и обсуждения. Непосредственно в ходе работы некоторые этапы могут быть пропущены, а могут добавиться новые. Всё зависит от конкретных возможностей. Хочется особо подчеркнуть, что некоторые этапы, такие как, например, заключение меморандума понимания и проведение обучения, могут сыграть решающую роль в успешной работе проекта.

«Co-management» - это методика, работать по которой непросто, особенно для организаций и учреждений, привыкших полностью контролировать ситуацию и единолично принимать решения. Следуя нашим простым рекомендациям, вы сможете достичь определённого успеха.



# 10 ШАГОВ МЕТОДИКИ «СО-MANAGEMENT»:

## 1. Обеспечение доступа.

Не зависимо от того, идёт ли речь о мэре города, который желает привлечь молодых людей к своей работе, или о молодом человеке, мечтающем с помощью городских властей изменить к лучшему жизнь в своей общине, необходимо набраться смелости и сделать первый шаг! Следует найти возможность общаться друг с другом. Возможно, что другая сторона уже заинтересована в сотрудничестве, но пока ещё не сделала первый шаг. А ведь именно он задаёт тон дальнейшему процессу. Важно не забывать о таких понятиях как честность, доверие, открытость и дружеский настрой.

## 2. Сформулируйте общие цели и ожидания.

Будьте готовы к тому, что видение совместного руководства и его целей представителями молодого и старшего поколений может различаться. Вам следует набраться терпения, выслушать друг друга и обозначить общие цели. На данном этапе важно преодолеть предрассудки и избавиться от стереотипов, которые, вероятно, есть у обеих сторон. Необходимо придерживаться демократических принципов так, чтобы услышать голос каждого. В обсуждении должны участвовать все, только тогда эти дискуссии способствуют процессу принятия решений. Для начала желательно провести так называемую «мозговую атаку» и на основании предложенных в её ходе идей достичь консенсуса. Оптимальный вариант – выработать три чётких цели.

## 3. Берите ответственность на себя в равной мере и определитесь с основными целями.

Так все члены команды будут чувствовать в равной мере ответственность за успешное воплощение проекта в жизнь. Что, в свою очередь, повысит уровень мотивации, как среди молодёжи, так и взрослых и создаст благоприятный рабочий климат. Цель данного этапа – правильно распределить дальнейшие действия в соответствии с установленными ранее целями, и убедиться, что все участники проекта хорошо понимают происходящее. С программой дальнейших действий должны согласиться все участники. Чёткое определение целей этих шагов находится в компетенции каждой конкретной группы, заранее их расписать нельзя.

**При разработке правил продумайте следующие моменты:**

- » Готовность взять на себя разделённую ответственность
- » Уважать демократические принципы

- » Безусловное уважение всех партнёров
- » Создание безопасной среды – следи за выражениями
- » Контроль ожиданий
- » Чёткая подача информации
- » Поддержка и помощь
- » Дать возможность взрослым и молодёжи обсуждать вопросы отдельно друг от друга
- » Определить, что осталось в стороне от обсуждения, если такое желание возникло у какого-то члена команды.

## 4. Планирование проекта.

Составляйте рабочий план с учётом основных правил и имеющихся ресурсов данной команды. Это этап, на котором нужно думать и о бюджете. Все расходы должны быть оправданными, по возможности, минимальными и их нужно чётко записать. Планировать следует с учётом тех сумм, которые можно собрать на проведения тех или иных действий и мероприятий, что само по себе может варьироваться. Структура управления проектом должна быть чёткой и практичной. Следует точно знать, какие задачи необходимо выполнить в ходе проекта. И только после этого назначать ответственных лиц. В случае если на одно место есть более одного кандидата, в соответствии с демократическими принципами необходимо провести голосование. Может так сложиться, что в команде нет человека с необходимой квалификацией или навыками, необходимыми для успешного воплощения проекта, в этом случае необходимо его пригласить извне. На этом этапе также определяются предварительные сроки проведения дальнейших действий, и обсуждается не только время, необходимое на выполнение того или иного вида деятельности, но и возможные реальные сроки окончания проекта. Рабочий временной график, конечно же, может измениться в ходе работы, но успешный проект должен быть ограничен во времени.

## 5. Меморандум понимания.

Запишите все пункты, по которым вы пришли к единому мнению. Соберите подписи всех членов команды (как молодых, так и более старшего возраста), таким образом, вы получите подтверждение их согласия с содержанием документа. Ничто так не выводит из себя молодёжные собрания и другие подобные организации, чем такая ситуация: вы встречаетесь с представителями старшего поколения, чиновниками, они вас выслушивают и заверяют, что ваши предложения будут успешно воплощены в жизнь, но на деле же ничего не происходит. Меморандум понимания заключённый между представителями разных поколений позволяет избежать подобных ситуаций.

**В общих чертах такой документ может включать в себя следующие пункты:**

- » Цели
- » Принципы действия
- » Краткий обзор проекта
- » Список членов команды и их задачи
- » Временные рамки
- » Бюджет
- » Кто и за что будет получать плату (если подобное предусмотрено проектом) и в каком объёме
- » Механизмы разрешения конфликтов
- » Анализ рисков

## **6. Обучение для всей команды.**

Организируйте однодневные обучающие тренинги для команды. Гарантируйте присутствие всех членов команды (как молодых, так и более старшего возраста). Представьте основные правила проекта каждому члену команды и проведите различные ролевые игры, импровизации и симуляции, которые бы затрагивали все основные этапы работы проекта. К примеру, на тему «Как обратится к членам команды в случае возникновения кризисных и непредвиденных ситуаций». При желании можно нанять профессионального тренера или разработать программу совместного обучения молодёжи и представителей старшего поколения.

## **7. Подумай, прежде чем сделать.**

Не спешите приступить к действию. Прежде всего, следует проанализировать уже предпринятые шаги, чтобы убедиться, что каждый член команды осознаёт цели проекта и их статус. Следует добиться такой ситуации, когда задействованные в работе молодые люди почувствуют себя соруководителями проекта, а взрослые будут удовлетворены результатами труда представителей молодого поколения.

**Проверьте себя, ответив на следующие вопросы:**

- » Молодёжь была заинтересована и мотивирована на момент выдвижения инициативы?
- » А взрослые?
- » Цели и планы были поставлены сообща?
- » Определились ли с общим имуществом и ответственностью?
- » Установлены ли общие правила/рамки?
- » Вы работали над написанием проекта вместе?

- » Вы вместе работали над составлением рабочего плана, бюджета и т.д.?
- » Каждому ли отведена роль в работе команды?
- » Заключили ли вы договор?

## 8. На старт! Внимание! Марш!

Не следует забывать о том, чему вы научились во время учебного тренинга, а также о том, что у вас равноправные партнёры! Не слишком давите, найдите время на подведение итогов и анализ, и не забывайте всегда благодарить команду за проделанную работу. Приступать к выполнению следующего этапа следует, только завершив все работы на предыдущем. Не забывайте о бумажной работе: следует аккуратно вести документацию, бухгалтерию и следить за отчётностью.

## 9. Оценка.

Оценивается эффективность проекта, что в свою очередь, облегчит написание подобных проектов в будущем. В случае длительных проектов, рекомендуется запланировать заранее, примерно в середине проекта, время для серьёзного подведения промежуточных итогов, с целью обеспечения эффективности процесса. В целом, следует оценивать совпадение ожиданий и результатов. В идеале, оценка должна быть как внутренняя, так и внешняя. Результаты оценивания не должны быть спрятаны в долгий ящик. С учётом сделанных заключений следует приступать к дальнейшим действиям. Особенно если речь идёт об успешном проекте и большинство участников довольно происходящим и очевиден энтузиазм для дальнейшего сотрудничества.

## 10. Признание и празднование

После того как совместными усилиями молодёжи и людей старшего поколения удалось успешно завершить проект и достичь общих целей, наступает время не только признания заслуг друг друга, но и празднования достигнутого успеха! Необходимо отметить каждого участника, поблагодарить за проделанную работу и поддержать командный дух для дальнейшего сотрудничества. Как праздновать? На этот вопрос каждая команда отвечает сама, но, важно, чтобы решение принималось совместно. И в свою очередь не забыть сделать то, что поможет нам всем, а именно оповестить средства массовой информации и не забыть разместить материалы в интернете.

## ИСТОРИИ ИЗ ЖИЗНИ. ПРИМЕРЫ УСПЕШНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА В ЭСТОНИИ

Прежде чем более подробно представить ситуацию в Эстонии, хотелось бы привести несколько примеров успешного сотрудничества, рассказать о том, как и для чего вовлекать молодёжь в процесс принятия решений. Эти истории не являются конкретными указаниями к действию, и вероятно даже не наилучшие примеры которые мы смогли привести, но они выражают точку зрения от первого лица на то, о чём мы говорим в рамках методики «*co-management*».

### Что такое Эстонский Союз Молодёжных Объединений?



Эстонский Союз Молодёжных Объединений (ЭСМО) – это организация под эгидой которой в настоящий момент объединились 63 молодёжных объединений, кроме того, союз собрал воедино и действующие в Эстонии молодёжные представительства, куратором которых и является с 2008 года.

По мнению ЭСМО каждая дорога начинается с мечты. Мы мечтаем о сильных и готовых к свершениям молодёжных организациях. Мы видим деятельных молодых людей, которые не только оказывают влияние, но и способны изменить общество к лучшему. Основные цели ЭСМО: предложить покровительство, создать общественное мнение в поддержку молодёжных организаций и соответствующую законодательную базу, представлять политические интересы организаций-членов не только в Эстонии, но и на международном уровне, а также обеспечить представителям молодого поколения возможность принимать активное участие в жизни общества.

С помощью ЭСМО организации-члены имеют возможность сообща выработать единую позицию и высказать свое мнение. Союз располагает возможностью организовывать совместные встречи, в ходе которых происходит обмен опытом. Мы ответственны за то, чтобы точка зрения молодёжи была услышана, прежде всего, на государственном уровне. Наша организация вносит предложения не только в министерство образования и науки, но и в другие учреждения. При поддержке ЭСМО деятельность молодых людей станет более эффективной не только на местном, но и на государственном уровне, и жизнь молодёжи изменится к лучшему.

Народная мудрость гласит: «**В единстве наша сила!**». В контексте Эстонского Союза Молодёжных Объединений это означает, что наша организация объединяет молодых людей, которые работают в различных молодёжных организациях и предлагает им возможность не только налаживания партнёрских отношения, но и развития.

Советуем вам всегда обращаться к нам. Даже в том случае, если пока у вас ещё нет молодёжного представительства, но уже появился актив, который хотел бы расширить свою деятельность и сделать её более значимой.

**В рамках проекта молодёжных объединений ЭСМО** на территории многих местных самоуправлений появились молодёжные объединения или было оказано содействие при создании молодёжных собраний, что, в свою очередь, заложило основу задействия молодёжи органами местного самоуправления и дало возможность учитывать их мнение.

У вас возникли вопросы? Пишите нам на адрес: [enl@enl.ee](mailto:enl@enl.ee) или приходите в гости, наш адрес в Таллинне: Estonia pst 5a.



*Лийна Рюйтель,  
Эстонский Союз Молодёжных Объединений*  
[liina.ryytel@enl.ee](mailto:liina.ryytel@enl.ee)

# Таллиннское молодёжное собрание „Делитесь тортом, будет вкусней“



Давайте представим себе ситуацию: У Вас есть большой кремовый торт. Он такой огромный и сладкий, что сами Вы его съесть не сможете, даже если захотите. Только вот одна беда - Вашей любимой шоколадной крошки

и лесных орехов в нём нет, так как они находятся у младшего брата. Решить проблему очень просто - надо поделиться тортом с младшим братом, тогда он добавит в торт и имеющиеся у него лакомства. С властью то же самое.

Власть в государстве и местном самоуправлении принадлежит выборным органам, политикам. Они могут попытаться «проглотить» или использовать власть в одиночку, а могут делить её с другими, дабы власть эта не была в тягость и не становилась обузой, как недоеденный кремовый торт. Для этого не надо отдавать самую «вкусную» часть. Достаточно привлекать различные группы, к обсуждению конкретных проблем. Так, например, Таллиннская мэрия привлекает молодых людей к решению вопросов о будущей организации молодёжных центров, реорганизации школьной системы, а также решению проблем уличной культуры. Совершенно правильно, когда власти исходят из известного капиталистического принципа - клиент король. В данном случае клиент это как раз молодёжь, а местное самоуправление это своего рода поставщик услуг, не зря ведь чиновников называют «общественной службой». При этом политики могут быть уверены, что молодёжь хочет не просто прав. Она хочет обязанности, хочет делить ответственность

Главная проблема Эстонии в том, что люди уезжают отсюда, многие даже не считают Эстонию своим домом и не рассчитывают связать с ней своё будущее. Если дать молодёжи почувствовать ответственность за место своего обитания, за свою Родину, то тогда у молодёжи будет гораздо больше причин, чтобы остаться. Мы хотим жить в стране, которая нам доверяет и которая нас уважает. Самый верный способ показать это - разделить власть с молодёжью с помощью совместного управления, или ко-менеджмента. Можно сравнить это с тортом, а можно руководствоваться известным политическим принципом: разделяй и властвуй.

Владимир Свет,  
Председатель Таллиннского молодёжного  
собрания  
[svet.vladimir@gmail.com](mailto:svet.vladimir@gmail.com)



## СОТРУДНИЧЕСТВО МОЛОДЁЖЫ И МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В ЭСТОНИИ

В соответствии с законом о Молодёжной работе в Эстонии молодым человеком считают физическое лицо в возрасте от 7 до 26 лет (в Европе до 30 лет). По состоянию на 1 января 2010 года в Эстонии проживало 330 155 молодых людей в возрасте от 7 до 26 лет. Это большой процент от всего населения страны. Молодёжь – это важная движущая сила в обществе, которую часто не знают, как применить или сами молодые люди не знают как или для чего им нужно быть вовлечёнными в общественные процессы.

Понимание важности вовлечения молодёжи в общественную жизнь постоянно растёт благодаря деятельности молодёжных собраний и молодёжных советов как на уровне местных самоуправления, так и на уездном уровне. В этом году при содействии Эстонского Союза Молодёжных Объединений в 26 самоуправлениях были созданы и учреждены новые молодёжные советы. Всё ещё сложно получить информацию не только о молодёжных собраниях и молодёжных советах, но и об их деятельности. Особенно сложно понять, есть ли у них право голоса, прислушиваются ли к их мнению и внедряются ли или предпринимаются ли попытки воплотить в жизнь внесённые ими предложения; а также получить представление о деятельности представленных в определённом совете представителей тех или иных политических партий. Хотя политика представленных партий может быть ориентирована на привлечение молодёжи, но не всегда она будет отстаивать позицию самих молодых людей.



## Участие молодёжи

Возвращаясь к термину «участие молодёжи», давайте определимся с его значением. «Под понятием «участие молодёжи» подразумевается активное или пассивное вмешательство молодых людей в происходящие в обществе процессы, а также влияние, которое они оказывают на принятие решений», - так записано в стратегии молодёжной работы на 2006-2013. Не важно, будь то дома, в школе, родном городе, волости, пусть даже на территории Эстонии или всего мира. В случае активного вмешательства, молодые люди сами принимают решения и выступают с предложениями, например с помощью проектов. В случае пассивного участия, молодёжь участвует в предлагаемых общественных мероприятиях, например в тех, которые организованы молодёжным центром.

Участие молодёжи необходимо для того, чтобы их голос был услышан. В Эстонии молодые люди могут стать частью процесса принятия решений, создавая на местах молодёжные собрания, участвуя в уездных молодёжных советах, сотрудничая на разных уровнях с государственными и уездными органами, наделёнными совещательными полномочиями, например, Совет Молодёжной Политики, Таллиннский Молодёжный Совет и другие; с организациями, представляющими интересы молодёжи, например, ЭСМО, Союз Ученических Представительств Эстонии, Союз Студенческих Собраний, а также с ученическими и студенческими представительствами и молодёжными организациями.

## Молодёжные собрания

Ближе всего к молодёжи органы местного и уездного самоуправления и именно им отведена важная роль в процессе вовлечения молодёжи. Привлекая молодёжь, представители власти поддерживают такую ситуацию, при которой у молодых людей есть не только возможность слушать и изучать в теории, что такое демократия и гражданский долг, но и реальная возможность почувствовать себя значимым членом общества. От вовлечения молодёжи выиграют все, потому что молодёжь получит возможность участвовать в процессе создания своего будущего. Кроме того, их станут воспринимать всерьёз, и они смогут укрепить связь с местом своего рождения.

### **Молодёжные собрания предоставляют следующие возможности:**

- » Высказывать своё мнение в процессе обсуждения вопросов, касающихся молодёжи и принятия решений;
- » Иметь равные со взрослыми возможности стать хорошими гражданами;
- » Принимать активное участие в происходящих в обществе процессах и общественной жизни;
- » Познакомится с демократическими принципами

В задачи ЭСМО входит координация работы как уездных молодёжных советов, так и молодёжных собраний в городах и волостях Эстонии.

Дополнительная информация: [www.noortekogud.ee](http://www.noortekogud.ee)

## Молодёжные совет

Действующий при волостном или городском совете совещательный орган, членами которого являются представители молодого поколения. Молодёжь сама выбирает своих представителей. Членами молодёжного совета при органах местного самоуправления могут быть молодые люди в возрасте от 13 до 26 лет, чьё место жительства зарегистрировано в месте, находящимся в подчинении данного самоуправления. В составе молодёжного совета могут быть представители ученических представительств и молодёжных объединений, а также так называемая неорганизованная молодёжь (те, кто не входят в состав какой-либо молодёжной организации или группы). При выборе представителей в молодёжный совет следует придерживаться демократических принципов.

В начале 2010 года на территории Эстонии действовало порядка 40 молодёжных советов. К концу 2011 года добавилось ещё около 20 новообразованных в волостях и городах молодёжных собраний. В задачи молодёжных советов входит активное участие в процессе развития рабочей и общественной жизни родного края, присутствие на заседаниях совета, работе комиссий и представлении интересов местной молодёжи не только на местном, государственном, но и международном уровне. Молодёжный совет так же изучает находящиеся в ведении волости или города вопросы по делам молодёжи, и вносит предложения не только волостным и городским органам местного самоуправления, но и правительству.

## Уездное молодёжное собрание

Уездное молодёжное собрание или просто **молодёжное собрание** даёт возможность молодёжи не только принимать участие в процессе принятия решений, но и защищать свои интересы в имеющих к ним отношении сферах на уездном уровне. Молодёжное собрание позволяет представить свою точку зрения, влиять на процесс принятия решений, касающихся жизни молодых людей, а также иметь равные возможности и принимать активное участие в происходящих в обществе процессах и общественной жизни. Молодёжное собрание – это связующее звено между самоуправлениями и представителями молодого поколения.

Уездное молодёжное собрание или просто **молодёжное собрание** даёт возможность молодёжи не только принимать участие в процессе принятия решений, но и защищать свои интересы в имеющих к ним отношении сферах на уездном уровне. Молодёжное собрание позволяет представить свою точку зрения, влиять на процесс принятия решений, касающихся жизни молодых людей, а также иметь равные возможности и принимать активное участие в происходящих в обществе процессах и общественной жизни. Молодёжное собрание – это связующее звено между самоуправлениями и представителями молодого поколения.

Роль молодёжных собраний в каждом уезде своя. Например, кроме подготовки и проведения различных мероприятий, форумов, рабочих встреч, благотворительных компаний и другой деятельности, члены молодёжных собраний входят в состав различных комиссий и советов, которые, в свою очередь, пытаются донести до власть предержащих идеи молодёжи и воплотить их в жизнь.



Местные самоуправления отличаются друг от друга как по количеству жителей, так и по уровню финансовых возможностей. В свою очередь, этим и объясняются существенные различия между регионами по количеству и структуре молодёжных организаций. Ида-Вирумаа - северо-восточный регион, который граничит на севере с Финским заливом, на востоке с рекой Нарва и на юге с Чудским озером.

Проведённые исследования показали, что с момента восстановления независимости Эстонии именно в уезде Ида-Вирумаа уровень безработицы значительно выше, чем средний по стране, здесь отсутствует не только квалифицированная рабочая сила, но и рабочие места. Зарегистрированный уровень безработицы среди молодёжи в регионе значительно превышает средний по Эстонии и составляет четверть среди всех зарегистрированных безработных (например, Проблемы занятости молодёжи в Ида-Вирумаа 2000).

Чтобы обеспечить успешное развитие уезд Ида-Вирумаа должен стать привлекательным для молодёжи, а для поддержания стабильного развития необходимо провести структурные преобразования. Учитывая всё вышесказанное, в рамках этого проекта особое внимание уделялось поддержке молодёжных собраний Ида-Вирумаа, с целью повышения уровня мотивации среди молодых людей развивать регион и всячески содействовать этому процессу.

### **Важные факты о регионе Ида-Вирумаа:**

На домашней страничке региона Ида-Вирумаа имеется информация о том, что в уезде всего 22 местных самоуправления, из них 6 городов и 16 волостей. Из всех уездов Эстонии в Ида-Вирумаа больше всего городов. Горожане составляют порядка 88% населения уезда. Всего в Ида-Вирумаа проживает 168 656 человек (по состоянию на 1.01.2010). В уезде насчитывается 49 общеобразовательных школ, 61 детское дошкольное учреждение и 3 профессиональных учебных центра. Общее количество учащихся общеобразовательных школ Ида-Вирумаа составляет 15 311 (по состоянию на сентябрь 2010).

По данным, опубликованным в ежегоднике Noorteseire за 2010 год, Ида-Вирумаа занимает в Эстонии второе место, поскольку здесь проживает порядка 39 000 представителей молодого поколения.

В Ида-Вирумаа есть отдельные молодёжные представительства, но информацию об их деятельности найти не просто. По инициативе ЭСМО был создан интернет-портал: [www.noortekogud.ee](http://www.noortekogud.ee), но на нём пока отсутствуют полные данные. Несколько примеров:

- » Молодёжный совет Кохтла-Нымме
- » Нарвский молодёжный парламент - [www.noortek.ee](http://www.noortek.ee)
- » Молодёжный парламент г. Йыхви - [www.johvinoored.blogspot.com](http://www.johvinoored.blogspot.com)
- » Молодёжный совет Ида-Вирумаа - <http://ivnoortekogu.blogspot.com/>



Одной из основных целей проекта „*Co-management*“ было создание стратегического документа, который стал бы результатом диалога с представителями органов местного самоуправления инициированного в ходе проведения круглых столов и диалоговых сессий. Этот документ включает в себя различные пути формирования молодёжной политики вовлечения представителей молодого поколения в данном уезде, улучшения ситуации с привлечением молодых людей, усиление влияния молодёжной инициативы, а также повышение эффективности направленных на молодёжь мероприятий. Немаловажно было найти оптимальные формы не только диалога и сотрудничества, но и наладить эффективное сотрудничество на практике.

Окончательный вариант документа можно посмотреть на домашней страничке проекта „*Co-management*“ <http://co-management.sscw.ee>.

### Стратегия

Частью данного руководства стала основная часть стратегии, а именно обзор разработанных стратегических решений. Уточнена основная цель данной сферы, для достижения которой и выделены три основных требующих пристального внимания направления. Каждое направление указывает на возможные трудности и предлагает некоторые пути их преодоления, с тем, чтобы, по возможности, ближе подойти к воплощению целей в жизнь.



## Стратегическая цель:

Структуры органов местного самоуправления открыты к диалогу с представителями молодого поколения, а также готовы не только к сотрудничеству с молодёжными объединениями, но и к их привлечению для обеспечения регионального развития.

### **1.** ■ **Направление: Увеличение количества молодёжных собраний в Ида-Вирумаа и поддержка уже существующих**

В уезде Ида-Вирумаа всего 22 местных самоуправления, из них 6 городов и 16 волостей. Лишь при нескольких самоуправлениях работает молодёжный совет или имеется молодёжный парламент.

#### **Необходимые действия:**

- » Идентифицировать факторы наличия и эффективности, влияющие на наличие или отсутствие молодёжного совета в отдельно взятом городе или волости, а также его работу.
- » Досконально изучить позиции молодых людей, их привычки и особенности поведения.
- » Провести в Ида-Вирумаа широкомасштабную информационную кампанию на территории местных самоуправлений и в молодёжной среде, целью которой будет являться повышение мотивации как представителей местной власти, так и молодёжи, а также пропагандирование идеи активного участия в общественных процессах.
- » Найти человека готового взять на себя роль лидера в процессе построения партнёрских отношений и провести для него/неё курс обучения.
- » Вовлечение Союза Самоуправлений и органов местных самоуправлений, а также повышения уровня мотивации для дальнейшего развития партнёрства.
- » Сотрудничество уездных молодёжных собраний как на региональном, так и на уездном уровне.

#### **Рекомендуемые действия:**

- » Организованная органами местного самоуправления просветительская работа о деятельности молодёжных советов
- » Объединить публикации информации, предоставляемой органами местного самоуправления о различных социальных программах и деятельности молодёжных организаций.
- » Поощрять стипендиями и другими способами активных молодых людей
- » Развивать сотрудничество уездных молодёжных представительств, как на региональном, так и на уездном уровне, особенно в вопросах, связанных с различной деятельностью и проведением мероприятий.

- » Инвестировать в спортивные клубы и организацию активного досуга молодёжи.

## **2.** Направление: **Сотрудничество органов местного самоуправления, школ и системы образования во имя развития активности молодёжи**

Школа – это место, где молодой человек проводит большую часть своего времени. Школа – это второй дом, находясь в котором можно заложить основы системы ценностей гражданской активности и выработать активную позицию молодых людей.

### **Необходимые действия:**

- » Местным самоуправлениям необходимо смягчить предписания и ограничения, наложенные на находящиеся в их ведении школы. Прежде всего, речь идёт о возможностях использования территории школы и касающихся школьной программы предписаний.
- » Выделение ресурсов на развитие и внедрение неформального образования.
- » Следует не только поддерживать имеющиеся в школах, находящихся в ведении органов местного самоуправления, ученические представительства, но и вовлекать их в работу волостной управы.
- » Вовлечение школ и учащихся в деятельность подразделений органов местного самоуправления, а также участие представителей власти в школьных мероприятиях.
- » Готовность к открытому общению с молодёжью.
- » Создание условий для проявления молодёжью активности путём повышения мотивации.
- » Развитие инициативности и предприимчивости в школе.

### **Рекомендованные действия:**

- » Провести опрос и исследования для выяснения мнения молодёжи.
- » При каждом органе самоуправления ввести по крайней мере одну должность советника по образованию и молодёжной работе, к которому молодые люди могли бы свободно обращаться и в чьи рабочие обязанности входила бы ответственность за развитие предложенных молодыми людьми идей, различного рода поддержка и консультирование.
- » Проводить ориентированные на молодёжь конкурсы проектов, с быстрым уведомлением и понятными требованиями.
- » Рекламирывать мероприятия и различные возможности, таким образом, чтобы информация дошла до всех учащихся, привлекая и социальные средства информации.
- » Увеличить возможность прохождения трудовой практики и количество дней практики «Тень» до четырёх в год.

### **3. Направление: Привлечение гражданских объединений, НКО и молодёжных объединений во имя регионального развития**

Большое количество свободных объединений действуют на местном уровне во имя регионального развития. Правительство республики одобрило представленную Министерством Внутренних дел концепцию „Направления делегирования общественных услуг некоммерческим объединениям“. Такое сотрудничество на основе договора стало довольно широко применяться в работе органов местного самоуправления. Порядка 60% самоуправлений наладили успешное сотрудничество в области культуры и спорта, а также социальной и молодёжной работе.

#### ***Необходимые действия:***

- » Обеспечить распространение информации, как на эстонском, так и на русском языке.
- » Протекция и защита интересов. НКО и молодёжные объединения играют важную роль в развитии вопросов, связанных с жизнью молодёжи как на местном, так и на государственном уровне.
- » Создать при органах местного самоуправления регулярную возможность построения диалога, например, это могут быть общественные форумы сотрудничества.
- » Поддержка и развитие сотрудничества с действующими на местном уровне молодёжными объединениями.
- » Выделение средств органами местного самоуправления на развитие активности молодёжи через уже действующие на местном уровне некоммерческие объединения.

#### ***Рекомендованные действия:***

- » Некоммерческие объединения могли бы организовать обучения, направленные на развитие навыков общения и самовыражения.
- » Не только проводить конкурсы проектов, но и предлагать обучение по руководству и написанию проектов
- » Организовывать лагеря и совместные мероприятия
- » Создание молодёжных центров в каждом посёлке Ида-Вирумаса и поддержание их деятельности
- » Наладить пути общения с молодёжью с привлечением социальных средств информации.

Для того чтобы представленная в данном руководстве информация не осталась лишь теоретической, в заключении мы предлагаем несколько практических заданий и упражнений. Они предназначены не только для представителей молодого поколения, но и для взрослых. Кроме того, данные упражнения могут быть использованы, например, в качестве вспомогательного материала для проведения тематических семинаров. Если вы находитесь в стадии разработки своего проекта по совместному руководству, а именно на этапе обучения воплощению проекта в жизнь, они помогут вам наполнить сам процесс. Данные упражнения призваны активизировать участников, повысить уровень их мотивации и предоставляют хорошую возможность найти общий язык со всеми членами команды.

## 1. ИГРА В БУКВЫ

Предложите каждому члену группы самостоятельно заполнить таблицу, записав в неё понятия, которые соотносятся с термином «участие молодёжи». Понятия должны начинаться на каждую букву термина. Затем обсудите предлагаемые понятия.

У – .....  
Ч – .....  
А – .....  
С – .....  
Т – .....  
И – .....  
Е – .....  
М – .....  
О – .....  
Л – .....  
О – .....  
Д – .....  
Ё – .....  
Ж – .....  
И – .....

## 2. ПОЛЮСА

Это упражнение хорошо подходит для работы с разными убеждениями, позициями и ценностями, а также для повышения уровня самосознания.

- a. Раздели помещение на две половины. На одной половине на стене напиши: „Согласен!“, а на другой: „ Не согласен!“
- b. Составь утверждения
- c. Зачитывай их вслух по одному и предложи выбрать сторону
- d. Раздели принявших ту или иную сторону людей на маленькие группы и предложи аргументировать свой выбор
- e. Стороны по очереди представляют свои аргументы
- f. предложи участникам поменяться полюсами и представить себя на месте другой стороны.

### 3. ПОСТРОЕНИЯ

Это хорошее средство для выяснения кто и как относится к ситуации. Кроме того, помогает понять, кто и как реагирует на изменяющуюся ситуацию. Сделай в помещении подобие шкалы с линией и местами. Обозначь максимум и минимум. Если места мало, то встаньте полукругом.

### 4. КОМПАНИИ

Цель узнать себя и получить обратную связь от других. Группы размещаются в помещении в отдалении друг от друга (по углам помещения). Например:

- » Какой я человек, как меня можно охарактеризовать: античность, ренессанс, барокко, классицизм, готика, романтизм, модернизм или постмодернизм?
- » Какого мифического героя я напоминаю: воин, бог-король, маг, любовник?

В маленьких группах обсуждаем, почему им это нравится. Может ли в этой информации быть та, которая им не понравится? Вырабатываем общую позицию и делимся результатом с другими группами.

### 5. КАРТЫ

Цель: умение в общих чертах определить позицию, обозначить ценности и умение представить своё мнение

- » Представьте, что на полу лежит карта города или волости. Наносим на неё важные объекты и обозначаем север и юг. Встань на карте в то место, где ты живёшь (в масштабе волости, города, государства). Какова роль данного самоуправления в Эстонии?
- » Представь карту Европы, мира. Язык какого государства ты хотел бы ещё выучить? Если бы тебе предложили выбрать одну сделанную человеком вещь в мире, что бы ты выбрал?

1. Peace Child International. Co-Management: A Practical Guide „Seeking excellence in Youth Participation at a local level“
2. Эстонский Союз Молодёжных Объединений „Вовлечение и активное участие молодёжи“. Инструкция [http://noortekogud.ee/upload/file/NKde\\_kasiraamat\\_7MB.pdf](http://noortekogud.ee/upload/file/NKde_kasiraamat_7MB.pdf)
3. Совет Европы: главная страница стратегии Co-management [http://www.coe.int/t/dg4/youth/coe\\_youth/co\\_management\\_en.asp](http://www.coe.int/t/dg4/youth/coe_youth/co_management_en.asp)
4. Ида-Вирумаа Он-лайн [www.ida-virumaa.ee](http://www.ida-virumaa.ee)
5. Об уезде Ида-Вирумаа <http://www.ida-virumaa.ee/index.php?lang=est&sid=1287551599&anchor=no>
6. OÜ Hansar, Eesti Sotsiaalmajandusliku Analüüsi Instituut Juhan Sillaste. (2000) Ida-Virumaa Noorte Tööhõive probleemid. <http://www.eni.ee/?s=219&r=651>
7. Портал молодёжных собраний и представительств Noortekogud.ee. [www.noortekogud.ee](http://www.noortekogud.ee)
8. Эстонский Союз Молодёжных Объединений [www.enl.ee](http://www.enl.ee)
9. Ежегодник Noorteseire [www.noorteseire.ee//aastaraamat](http://www.noorteseire.ee//aastaraamat)
10. Силламяэское Общество Защиты Детей [www.sscw.ee](http://www.sscw.ee)
11. Проект „Co-management“ <http://co-management.sscw.ee>









**TALLINK Hotels**

# Your Best Stay in Tallinn!

**Tallink City Hotel**



**Tallink Spa & Conference Hotel**



**Pirita TOP SPA Hotell**



**Tallink Express Hotel**



(+372) 630 0808 • [hotelbooking@tallink.ee](mailto:hotelbooking@tallink.ee) • [www.hotels.tallink.com](http://www.hotels.tallink.com)



Toila SPA Hotell

*Sinu jaoks...  
iga ilmaga...*

- TERVISEPAKETID
- LÕOGASTUS- JA NÄDALAVAHETUSE PAKETID
- TERVISEUURINGUD
- SAUNAKESKUS TOILA TERMID PEREDELE
- AINULAADNE WELLNESS-KESKUS  
TÄISKASVANUTELE
- RESTORAN MIO MARE
- SEMINARIDE KORRALDAMINE
- SUVEHOOAJAL KÄMPING MÄNNISALU

**LASTELE VABA AJA SISUSTAMINE  
MÄNGUDE JA TEGELUSTEGA!**

Toila Spa Hotell  
Ranna 12  
41702 Toila

Info ja broneerimine  
Tel 33 42 900  
info@toilaspaa.ee

Vaata rohkem [www.toilaspaa.ee](http://www.toilaspaa.ee)





Aspire  
Studio

video production studio

Видеостудия полного цикла от сценария до ротации на ТВ.  
Основные направления: имиджевые ролики, реклама,  
короткометражные фильмы.

[www.AspireStudio.ru](http://www.AspireStudio.ru)

ISBN 978-9949-9288-3-5



9 789949 928835



<http://co-management.sscw.ee>

© Sillamäe Lastekaitse Ühing & Peace Child Eesti