



«Столица района»:

соседский центр как ключ к формированию городов и сообществ

DOI 10.55140/2782-5817-2022-2-4-56-65

“Neighborhood Capital”:

A Neighborhood Center as the Key to Shaping Cities and Communities

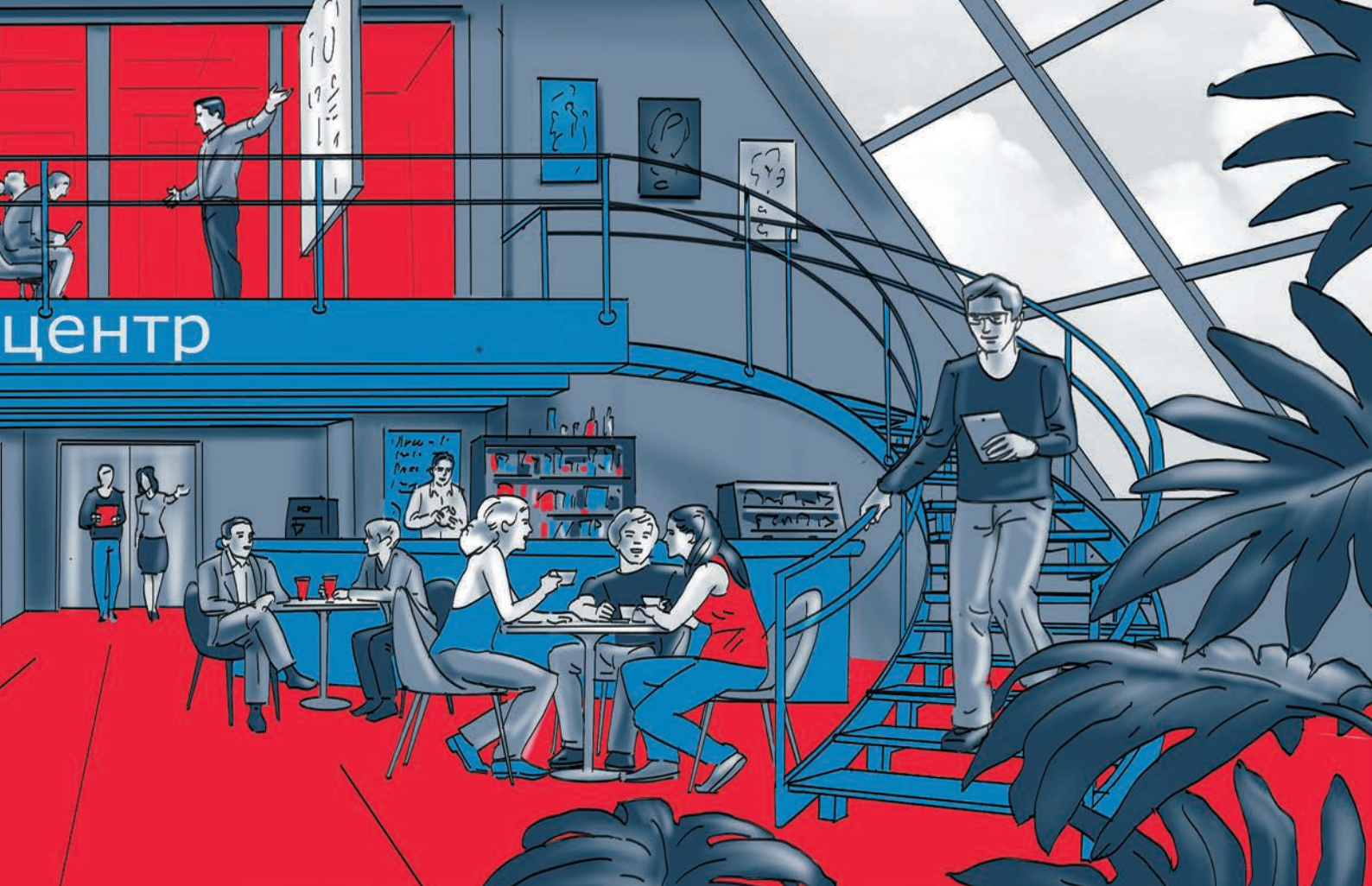
Тема соседских центров микрорайонов вот уже более 100 лет находится в фокусе внимания исследователей. В наши дни мы можем снова наблюдать возможный расцвет соседских центров. Передовые девелоперские компании вкладывают социальные инвестиции в этот элемент городской ткани. В этом материале мы отразили вопросы видения соседских центров, их роли и поиск модели развития — то, что необходимо знать, прежде чем начать строить свою «маленькую столицу» района.

The topic of neighborhood centers has been a focus of research for more than 100 years. These days we see another re-birth of neighborhood centers. Leading development companies are making social investments in this element of the urban fabric. In this article, we reflect on the vision of neighborhood centers, their role, and their search for a development model — something you need to know before you start building your “little neighborhood capital.”



Владимир Вайнер
Директор «Фабрики
позитивных изменений»

Vladimir Vainer
Director of Positive Changes
Factory



ВЗГЛЯД УЧЕНЫХ

Идея и концепция соседских центров, как главного ингредиента развития жизни на территориях городов и сел в России, достаточно полно раскрыта в последние десятилетия в работах Елены Шоминой и Сергея Кузнецова, Петра Иванова, Владимира Вайнера, Свята Мурунова, а также в материалах Центров прикладной урбанистики и других экспертов и практиков, в первую очередь руководителей соседских центров, создаваемых девелоперами в новых микрорайонах городов.

В международном научном дискурсе тема соседских центров микрорайонов находится уже более 100 лет и, как пишет социолог города лаборатории «Гражданская инженерия», автор и редактор канала «Урбанизм как смысл жизни» Петр Иванов, «многие думают, что микрорайоны придумал Ле Корбюзье. Те, кто читал Глазычева, считают, что микрорайоны придумал Кларенс Перри. Но на самом деле и это не так. Микрорайоны придумал Вильям Юджин Драммонд, которого Википедия описывает как «архитектора, работавшего в провинциальном стиле»¹.

Архитектор Вильям Юджин Драммонд (William Eugene Drummond) предложил концепцию Neighbourhood Unit, где юнит понимается как «единица целого». Драммонд указывал на необходимость для современного города (при том, что основным его проектам уже более века) воссоздания социальных и политических отношений между горожанами и, следовательно, потребность в новой специальной инфраструктуре. Как пишет Петр Иванов, Драммонд взял за основу концепцию социолога Чарльза Кули о «первичном круге социальных отношений»

¹ Петр Иванов, телеграмм-канал «Урбанизм как смысл жизни», 18.03.2021
Режим доступа: <https://t.me/ukszh/853>
(дата доступа: 10.12.2022).

THE SCIENTISTS' VIEW

The idea and concept of neighborhood centers as the key component of life development in the cities and villages in Russia has been fully revealed in recent decades in the works by Elena Shomina and Sergey Kuznetsov, Peter Ivanov, Vladimir Vainer, Svyat Murunov, as well as in the materials of Applied Urbanistics Centers and other experts and practitioners, first of all heads of neighborhood centers created by developers in new urban neighborhoods.

In the international scientific discourse, the topic of neighborhood centers has been around for more than 100 years. According to Peter Ivanov, an urbanist and sociologist at the Civil Engineering Laboratory, author and editor of the Telegram channel "Urbanism as the Meaning of Life," "many think that neighborhoods were invented by Le Corbusier." Those who have read Glazychev believe that neighborhoods were invented by Clarence Perry. In fact, neither is true. Microdistricts were invented by William Eugene Drummond, whom Wikipedia describes as "a Prairie School architect!"

Architect William Eugene Drummond proposed the concept of a Neighborhood Unit, where a unit is understood as "part of the whole." Drummond pointed out that the modern city (with its major projects now more than a century old) needs to recreate the social and political relations among its citizens and, consequently, the need for new special infrastructure. According to Peter Ivanov, Drummond took sociologist Charles Cooley's concept of the "primary circle of social relations" as the basis and focused attention on

¹ Peter Ivanov, "Urbanism as the Meaning of Life," 18.03.2021 Retrieved from: <https://t.me/ukszh/853>
Accessed: 10.12.2022).

и сфокусировал внимание на соседской единице — среде, где сохраняется и поддерживается тот самый круг отношений — семейных, дружеских, соседских.

«Каждая соседская единица, по Драммонду, состоит из малоэтажных жилых домов, начальной школы, детской площадки и соседского центра», — отмечает Иванов. В современном понимании соседский центр «по Драммонду» — это «маленькая столица» района, объединение самого разнообразного функционала, свойственного и сейчас современному соседскому центру, — клуб, место встреч и собраний, занятий спортом и так далее.

В отличие от широко распространенного взгляда девелоперов на соседские центры в наши дни, Драммонд видит в них главный инструмент обеспечения индивидуальности и, следующей за индивидуальностью, политической субъектности районов города. И далее — каждый из соседских юнитов создает, собственно, ткань города, а на «стыках соседских единиц» возникают деловые пространства и центры, парки, площади, променады.

Петр Иванов отмечает, что эта концепция стала настолько популярной, что в 20-е годы 20 века терминологию Драммонда позаимствовал отец-основатель Чикагской школы социологии Роберт Эзра Парк, также утверждавший, что соседства (neighbourhoods) являются базовым ядром городской ткани. А к 30-м годам, под влиянием социологов Чикагской школы, Клэрэнс Перри предложил уже свое понимание neighbourhood units, уменьшив внимание на политическую роль соседских центров². Именно подход Перри, как замечает Петр Иванов «был творчески переработан в СССР», благодаря чему появились всем нам известные микрорайоны.

Из практически единственного русскоязычного обзора концепции Драммонда от Петра Иванова, читатель может сделать сразу несколько важных для данного материала выводов:

- Соседские центры — потерявшаяся во время «творческого переосмысления» часть жизнеобеспечения микрорайона, и, возможно, самое время вернуть этот элемент в городскую ткань;
- Соседские центры — один из элементов соседского юнита, создающего целостную единицу и условия для самореализации каждого жителя, профилактики стигматизации отдельных групп горожан и раскрытие потенциала сообществ района;
- Соседские центры создают индивидуальность каждой единицы целого города, обеспечивая (при достаточном развитии и масштабе объединения) территориальную, общественную и политическую субъектность, которую мы уже можем наблюдать в ряде кейсов развития движения ТОС или фондов местных сообществ.

the neighborhood unit, the environment in which that very circle of relations — family, friendship, neighborhood — is preserved and maintained.

“Each neighborhood unit, according to Drummond, consists of low-rise apartment buildings, an elementary school, a playground and a neighborhood center,” Ivanov notes. In modern parlance, the Drummond neighborhood center is the “little capital” of the neighborhood, an amalgamation of a wide variety of functions that are still characteristic of the modern neighborhood center — a club, a place for meetings and gatherings, sports center, and so on.

In contrast to the modern developers’ prevailing view of the neighborhood centers, Drummond saw them as a major tool for providing individuality and, following that, political subjectivity to the city neighborhoods. And then, each neighboring unit would create the fabric of the city itself, with business spaces and centers, parks, squares, and promenades emerging at the “junctions between the neighborhood units.”

Peter Ivanov notes that this concept became so popular that Drummond’s terminology was borrowed in the 1920s by Robert Ezra Park, the founding father of the Chicago School of Sociology, who also argued that neighborhoods were the foundational core of the urban fabric. And by the 1930s, under the influence of the Chicago School sociologists, Clarence Perry offered his own understanding of neighborhood units, shifting the focus away from the political role of neighborhood centers². It was Perry’s approach, as Peter Ivanov notes, “that was creatively reworked in the USSR,” which resulted in the neighborhoods as we all know them.

From practically the only Russian-language review of Drummond’s concept by Peter Ivanov, the reader can draw several important conclusions for this material:

- Neighborhood centers are a part of the neighborhood’s living routine, lost during the “creative reworking,” and this might be a good time to bring this element back into the urban fabric;
- Neighborhood centers are one element of the neighborhood unit, creating a holistic structure and conditions for self-actualization of each resident, preventing stigmatization of certain groups of residents and unlocking the potential of neighborhood communities;
- Neighborhood centers create an identity for each unit of an entire city, providing (with sufficient development and scale of amalgamation) the territorial, social, and political subjectivity that we can already observe in a number of cases of the development of the Territorial Public Self-Governments or community foundations.

² Patricios, N. N. (2002). *Urban design principles of the original neighbourhood concepts. Urban morphology*, 6(1), 21-36.

² Patricios, N.N. (2002). *Urban design principles of the original neighborhood concepts. Urban morphology*, 6(1), 21-36.

ВЗГЛЯД ДЕВЕЛОПЕРОВ

Позитивно, что во многом эти выводы отражаются и в современном видении роли и целей соседских центров в передовых девелоперских компаниях. В частности, это можно заметить на основе материалов наиболее масштабных и регулярных профессиональных событий, таких как ежегодная международная конференция «Фабрика пространств». Организатор конференции — центр «Благосфера» — каждый год собирает владельцев и руководителей общественных пространств с обязательным отдельным событием, посвященным развитию соседских центров. Осенью 2022 года таким событием стала сессия лидеров соседских центров девелоперских компаний, организованная совместно с Фабрикой позитивных изменений.

Ключевыми темами стали как раз вопросы видения и роли соседских центров, а также поиск наиболее адекватной в современной ситуации развития модели соседского центра в микрорайоне.

Как рассказала руководитель проектов «Соседские центры» компании «Брусника» *Ирина Гонтаренко*, каждый центр — это элемент социальной инфраструктуры микрорайона для самореализации жителей, формирующий внутри себя сообщество и стимулирующий его развитие³. При этом четко прописаны и распределены роли сообщества и девелопера. У «Брусники» — участие в создании сообщества, закладка вектора развития, модерация процессов, помощь в решении спорных ситуаций и финансовая поддержка на начальном этапе (первый год). Роль сообщества: развитие комьюнити, событийное наполнение, создание и реализация своих проектов.

В представленной концепции комьюнити-центра компании Glorax⁴ руководитель спецпроектов *Ольга Нерушева* сделала акцент на том, что сформированное локальное сообщество повышает качество среды, а решения относительно развития пространства принимает гораздо быстрее. Также комьюнити-центры стимулируют развитие микробизнесов: «кафе, школы, лекции, мастер-классы — все это возможность раскрыть и реализовать предпринимательский талант. А чем больше в квартале или районе предоставляется сервисов и чем они разнообразнее, тем более охотно люди приобретают жилье», — говорит она. По ее словам, все это — элемент добавленной стоимости. «Эксперты компании уже фиксируют случаи, когда люди из окрестных домов сначала приходили в коворкинг, а потом переезжали в квартиры проектов девелопера», — уточняет Ольга Нерушева.

³ Брусника. (2022). *Соседский центр Видный*. Режим доступа: <https://sosedi-vdn.brusnika.ru/>. (дата доступа: 10.12.2022).

⁴ Glorax. (2022). *Glorax Life — живое сообщество ярких людей*. Режим доступа: <https://glorax.com/life/>. (дата доступа: 10.12.2022).

THE DEVELOPERS' VIEW

Positively, these findings are reflected in many ways in today's vision of the role and purpose of neighborhood centers by the leading development companies. This can be seen, in particular, from the agenda of most large-scale and regular professional events, such as the annual international conference "Factory of Spaces." The organizer of the conference, the Blagosfera center, brings together community space owners and managers every year with a mandatory separate event dedicated to neighborhood center development. In the fall of 2022, such an event was the Neighborhood Center Leaders Session of development companies, organized in conjunction with the Positive Changes Factory.

Its key topics were those of the vision and the role of neighborhood centers, as well as the search for a neighborhood center development model that is most adequate to the contemporary situation.

According to *Irina Gontarenko*, Project Manager of Neighborhood Centers at Brusnika Company, each center is an element of the neighborhood's social infrastructure for self-actualization of the residents, establishing a community within itself and stimulating its development³. The roles of the community and the developer are clearly spelled out and distributed. Brusnika participates in creating the community, setting the development vector, moderating processes, assisting in managing controversial situations and providing financial support at the initial stage (the first year). The community contributes by community development activities, providing content for events, creating and implementing projects.

The community center concept presented by Glorax⁴ Head of Special Projects *Olga Nerusheva* emphasizes that a developed local community improves the environment and speeds up the decision-making process regarding the development of the space. Community centers also stimulate the development of micro-businesses: "cafes, schools, lectures and workshops grant opportunities to discover and realize entrepreneurial talent. The more services are provided in a neighborhood and the more diverse they are, the more willing people are to buy housing there," she says. According to her, it's all a value-added element. "The company's experts have already recorded cases where people from nearby houses first came to the co-working room, and then moved into the apartments of the developer's projects," Olga Nerusheva explains.

³ Brusnika. (2022). *Vidny Neighborhood Center*. Retrieved from: <https://sosedi-vdn.brusnika.ru/>. (Accessed: 10.12.2022).

⁴ Glorax. (2022). *Glorax Life, a vibrant community of bright people*. Retrieved from: <https://glorax.com/life/>. (Accessed: 10.12.2022).

Общий вектор на раскрытие потенциала продолжает и руководитель сети соседских центров «Мы Соседи»⁵ группы компаний Seven Suns Development *Дария Машевская*. Она выделяет в качестве ключевых целей инвестиций в соседские центры — создание эксклюзивных условий для развития человека и сообществ, обеспечение локальной доступности (быть рядом), агрегацию всех точек позитивных изменений района, целенаправленное влияние на развитие территории.

Раскрывая данные цели, Дария Машевская описывает задачи — познакомить и объединить людей по интересам, дать поддержку и ресурсы для развития и решения сформированных в рамках сообщества задач, в том числе совпадающих с ценностями застройщика (заказчика). Таким образом, отмечает эксперт, «от отсутствующих или хаотичных сообществ мы переходим к созданию структурированных сообществ, в рамках которых жители территории находят поддержку единомышленников, развиваются, совместно решают актуальные задачи, проходят путь карьерного роста и масштабирования».

The general vector for unlocking potential is continued by the head of “We, the Neighbors” network of neighborhood centers⁵ of the Seven Suns Development group of companies, *Daria Mashevskaya*. She singles out creating exclusive conditions for human and community development, providing local accessibility (being close by), aggregating all points of positive change in the neighborhood, and purposefully influencing the development of the area as the key goals of investing in neighborhood centers.

Disclosing these goals, Daria Mashevskaya describes the objectives of introducing and uniting people sharing common interests, providing support and resources for the development and solution of problems formed within the community, including those that coincide with the values of the developer (customer). Thus, the expert notes, “we are moving from absent or sporadic communities to the creation of structured communities where residents are finding support from like-minded people, developing, working together to address urgent problems, and experiencing career growth and scaling.”

ТЕОРИЯ ЧЕТЫРЕХ ШАГОВ

Описанные концепции, с акцентами на объединение жителей и усиление сообществ, раскрытие предпринимательского потенциала и агрегирование всех инициатив в пространстве «столицы» микрорайона, на взгляд автора публикации, логично укладываются в представленную в 2019 году в методическом пособии «Как создать соседский центр» Теорию четырех шагов развития устойчивости соседского центра⁶.

Шаг первый: объединение местных жителей для обмена знаниями (встречи, лекции, семинары, чаепития, мастер-классы, праздники, просмотры кино или чтение). Уже на первой стадии — когда люди делятся друг с другом своими открытиями, знаниями и «лайфхаками», например, выживания в экономически сложных нестабильных условиях — можно заметить процесс перехода частного знания в коллективное пользование, от частной инициативы к совместным действиям, от частного владения к совместному пользованию и т. д. — все с приставкой «со-».

Интересно, что на эту характеристику в первую очередь обращает внимание и ключевой исследователь «добрососедства» *Елена Шомина* в работе «Соседские центры как элемент инфраструктуры соседского сообщества»: «Сообщество возникает как результат взаимодействия жителей-соседей, их общения. Приставка «со-», означающая общее совместное участие, связывает это понятие с терминами «сообщение» (возможность общаться) и «совладение» (совместное владение). Последнее стало особенно значимым в современных российских многоквартирных домах после

THE FOUR-STEP THEORY

The concepts described above, with their emphasis on bringing residents together and strengthening local communities, unlocking entrepreneurial potential, and aggregating all initiatives in the space of the “neighborhood capital,” in the opinion of the author of the publication, fit logically into the Four-Step Theory of Neighborhood Center Sustainability Development, presented in the 2019 methodological handbook “Setting Up a Neighborhood Center”⁶.

Step One: Bringing locals together to share knowledge (meetings, lectures, seminars, tea parties, workshops, festivals, movie screenings, or readings). Already at the first stage — when people share with each other their discoveries, knowledge, and “life hacks,” e.g., survival tips for economically challenging conditions — we can see a process of transition from private knowledge to collective use, from private initiative to joint action, from private possession to shared use, etc., all with the “co-” prefix.

Interestingly, *Elena Shomina*, a key researcher of “neighborhood relations” also draws attention to this important characteristic in her work “Neighborhood Centers as an Element of Neighborhood Community Infrastructure”: “The community emerges as a result of the interaction between neighbor resident, their communication. The prefix “co-”, meaning common, shared, connects this concept with the terms “communication” and “coownership”. The latter has become especially important in modern Russian apartment buildings since the privatization of housing and the

⁵ *Мысоседи.рф*. (2022). *Мы — соседи. Пространство, которое мы создаём вместе с вами*. Режим доступа: <https://xn--d1abknkrb1f.xn--p1ai/>. (дата доступа: 10.12.2022).

⁶ *Вайнер, В.* (2019). *Как создать соседский центр*. М.: Издательство Олега Пахмутова.

⁵ *Мысоседи.рф*. (2022). *We Are Neighbors. A space that we create together with you*. Retrieved from: <https://xn--d1abknkrb1f.xn--p1ai/>. (Accessed: 10.12.2022).

⁶ *Vainer, V.* (2019). *Setting Up a Neighborhood Center*. Moscow: Oleg Pakhmutov Publishing House.

приватизации жилья и возникновения понятий «общее имущество» и «общедомовые нужды»⁷.

Соседские (общинные) центры, как правило, используются в своем сообществе в качестве места для:

- совместного празднования событий, значимых для местных жителей;
- совместных собраний граждан по различным вопросам;
- совместного пользования помещениями для местных клубов и различных волонтерских объединений;
- совместного сбора, хранения и передачи местной истории (функция соседского музея) и т. д.

Проявленность приставки «со» означает переход ко второму уровню.

Второй шаг: объединение и совместное пользование ресурсами. На этом уровне также чаще всего начинается запуск совместных краудфандинговых и шеринг-проектов, обеспечивая переход к следующему уровню.

Третий шаг: запуск на базе центра широкого спектра микро-предпринимательских проектов, как социальных, так и коммерческих (на основе монетизации хобби, нового ремесленничества, независимых образовательных программ, курсов от местных жителей для жителей и т. д.). Такие проекты жителей и сообществ позволяют сформировать устойчивость для монетизации всего центра и перейти на четвертый уровень.

Четвертый шаг: соседский центр — самокупаемое пространство, на основе социальной кооперации, витрин локальных товаров и услуг для жителей, школ и программ ДПО, календаря событий и партнерств с внешними компаниями.

Наиболее показательной синхронизацией четырех шагов и практики работы реального соседского центра стала апробированная и внедренная в 2022 году модель соседского центра «Мы соседи» группы компаний Seven Suns Development. В модель включено описание воронки развития потенциала каждого участника жизни центра — от просто соседа, через объединение и запуск инициатив, к лидеру местного кружка, клуба, сообщества и так далее. Интересно, что именно на этой воронке строится и система абонементов, ставшая одним из источников окупаемости центра. Также большой интерес и ожидание вызывает намерение руководства сети «Мы соседи» представить в 2023 году отчет о социальном воздействии деятельности соседских центров и, в частности, профиль участника деятельности соседского центра — жителя микрорайона с фокусом внимания на динамику и изменения субъектности жителя.

Таким образом, сто лет спустя мы можем снова наблюдать возможный расцвет соседских центров на основе социальных инвестиций девелоперских компаний. И обнаруживать новые факторы влияния на развитие этого института, связанные со спецификой уже современного времени.

emergence of the concepts of “common property” and “common household needs”⁷.

Neighborhood (community) centers are commonly used by their community as a place for:

- joint celebration of events significant to the local residents;
- joint meetings of the residents on various issues;
- joint use of the premises for local clubs and various volunteer associations;
- joint collection, storage, and sharing of local history (a neighborhood museum function), etc.

The manifestation of the prefix “co-” means the transition to the second level.

Step Two: pooling and sharing resources. This step is where usually collaborative crowdfunding and sharing projects are usually launched, ensuring the transition to the next level.

Step Three: launching a wide range of micro-entrepreneurial projects, both social and commercial (based on monetization of hobbies, new crafts, independent educational programs, training courses by residents for residents, etc.) on the basis of the neighborhood center. Such projects by residents and communities help improve the sustainability to monetize the center and move to the fourth level.

Step Four: The neighborhood center is a self-sustaining space, based on social cooperation, showcases of local goods and services for residents, schools and additional vocational education programs, an events calendar, and partnerships with outside companies.

The most exemplary synchronization of the four steps and the practice of a real neighborhood center was the model of the neighborhood center “We Are Neighbors,” tested and implemented in 2022 by Seven Suns Development. The model features a description of the potential development funnel for each participant in the life of the center — from a single neighbor, through uniting and launching initiatives, to the leader of the local circle, club, community, and so on. Interestingly, this funnel is also the basis for the season ticket system, which has become one of the sources of funding for the center. There is also great interest and anticipation caused by the intention of the leadership of the “We Are Neighbors” network to report in 2023 on the social impact of neighborhood centers and, in particular, the profile of the average participant in the neighborhood center activities — the neighborhood resident, with a focus on the dynamics and changes of the resident’s subjectivity.

So now, a century later, we can once again be witnessing the blossoming of neighborhood centers based on social investment by development companies. And discovering new factors influencing the development of this institution given the contemporary specifics.

⁷ Шомина, Е. С. (2015). Соседские центры как элемент инфраструктуры соседского сообщества. Экономические и социально-гуманитарные исследования, (4 (8)), 95-104.

⁷ Shomina, E.S. (2015). Neighborhood centers as an element of neighborhood infrastructure. Economic, Social and Humanitarian Studies, (4 (8)), 95-104.

КРИТЕРИИ ВЫДЕЛЕНИЯ МОДЕЛЕЙ СОСЕДСКИХ ЦЕНТРОВ И КЛУБОВ ВЗАИМОПОМОЩИ

В начале 20-х годов 21 века мир вошел в ковидное/постковидное время, приобретая ряд важных элементов нового социального капитала. В нашей стране среди них — органически выросшее на основе самоорганизации граждан и сообществ движение, оформившееся при непосредственном участии ряда крупных НКО и получившее название #МыВместе. С 2021 года движением управляет Ассоциация волонтерских центров (АВЦ). В каждом регионе инициатива реализуется по-разному, но в 2022 году было озвучено общее стремление АВЦ — создать на базе данного социального капитала сеть клубов взаимопомощи жителей⁸.

Часть экспертов, привлеченных АВЦ к этой работе по трансформации движения в клубное, предполагает, что возможным вектором развития может стать такая форма организации активности жителей, как соседские сообщества. Часто по инициативе жителей, девелоперов или местного самоуправления они превращаются в соседские центры и их сети.

Чтобы увидеть точки пересечения соседских центров и потенциальных клубов, проанализируем условия и возможности трансформации наиболее масштабного движения в логику соседских центров. Мы предлагаем это сделать на основе условных шкал, сформированных экспертами при исследовании уже появившихся клубов и обзора моделей соседских центров.

1. Субъект социально-экономического развития или объект развития территории.

Наличие готовности брать на себя ответственность и полномочия в отношении развития жизни на локальной территории — яркий показатель готовности формирования соседского центра в своем микрорайоне. Данный параметр также легко может быть применим к оценке зрелости локального движения.

2. Агрегатор и «столица» целого или автономный элемент социального пространства.

Наличие понимания необходимости и функционала соседского центра как пространства объединения всех точек притяжения микрорайона и одновременно готовность к объединению с другими «столицами» городской ткани — еще один важный показатель потенциала открытия и развития соседского центра. Эта же характеристика была проявлена и в движении #МыВместе до 2022 года.

3. Опора на внутренние ресурсы сообществ и самокупаемость — зависимость от бюджета (администрация, компания).

⁸ Фонд президентских грантов. (2022).

Клубы взаимопомощи #МыВместе. Трансформация.

Режим доступа: <https://xn--80afcdbalict6afooklqi5o.xn--p1ai/public/application/item?id=21B2DCC0-D2B5-4A51-BE48-06A96F1EEFAC>.

(дата доступа: 10.12.2022).

CRITERIA FOR SELECTING MODELS OF NEIGHBORHOOD CENTERS AND SELF-HELP CLUBS

In the early 2020s, the world entered the post-COVID time gaining a number of important elements of new social capital. In our country, one of them is a movement that grew organically on the basis of self-organization of citizens and communities, which took shape with the direct participation of a number of large NGOs and was called #WeAreTogether (#MYVMESTE). Since 2021, the movement has been managed by the Association of Volunteer Centers (AVC). The initiative is implemented differently in each region, but in 2022 AVC voiced its general aspiration — to create a network of self-help clubs for residents on the basis of this social capital⁸.

Some of the experts engaged by AVCs for this transformation work to turn the movement into a club suggest that one possible vector of development could be organizing the residents' activity into neighborhood communities. Often initiated by residents, developers, or local government, they grow into neighborhood centers and their networks.

To see the touching points between neighborhood centers and potential clubs, let us analyze the conditions and possibilities for transforming the largest movement into the logic of neighborhood centers. We propose to do this on the basis of conditional rankings formed by experts in a study of clubs that have already appeared, and a review of various neighborhood center models.

1. The subject of socio-economic development or the object of territorial development.

The willingness to take responsibility and authority for the improvement of living standards in the local area is a clear indicator of readiness to set up a neighborhood center in one's neighborhood. This parameter can also easily be applied to assess the maturity of the local movement.

2. The aggregator and the "capital" of the whole or an autonomous element of social space.

The existence of an understanding of the necessity and functionality of the neighborhood center as a space uniting all points of attraction in the neighborhood and at the same time a readiness to unite with other "capitals" of the urban fabric is another important indicator of the potential behind opening and developing a neighborhood center. This same characteristic was evident in the #WeAreTogether movement through 2022.

3. Reliance on internal community resources and self-sufficiency vs. Dependence on the budget (government or corporate).

⁸ The Presidential Grants Foundation.

(2022). Self-Help Clubs #WeAreTogether.

Transformation. Retrieved from: <https://xn--80afcdbalict6afooklqi5o.xn--p1ai/public/application/item?id=21B2DCC0-D2B5-4A51-BE48-06A96F1EEFAC>.

(Accessed: 10.12.2022).

Наличие компетенций в инвентаризации, объединении и управлении ресурсами и капиталами сообщества микрорайона с окупаемостью инициатив — обязательный элемент соседского центра в условиях социальных инвестиций. При этом для движения данный компонент может оказаться слабым звеном, так как движение в большинстве регионов не рассматривалось в отрыве от административных задач и ресурсов.

4. Распределенное руководство и ответственность среди лидеров сообществ — жесткая управляющая административная система.

В случае с соседскими центрами можно встретить весь спектр форматов между полярными вариантами, но с точки зрения видения и роли центров, как считает большинство экспертов, логичнее и стратегически точнее будет приоритет первого варианта шкалы.

5. Закрепленные статусы членства или абонементов — открытое солидарное сообщество жителей и сторонников движения

Для экономически устойчивой и социально субъектной институции соседского центра представляется верным вариант с формированием спектра социальных статусов, закрепленных различными формальными инструментами — от повышающих возможности абонементов до атрибутов причастности в мерче. При этом для широкого движения может быть достаточно знаков причастности в различной мере публичной или приватной проявленности, как, например, в практике работы по сохранению и увеличению числа сторонников крупных благотворительных фондов.

6. Приоритет локальной повестки — приоритет федеральной повестки.

Кажется очевидным, что для вовлечения максимально широкой аудитории жителей микрорайона соседскому центру важно формировать и удерживать локальную повестку развития, в отличие от движения, которое в первую очередь стало ответом на глобальный вызов с локальными лакунами решений этих проблем.

7. Приоритет стратегических решений — приоритет «пожарных» проблем.

Для целей развития и/или трансформации текущей практики логично формировать переход к «длинным» проектным и/или модельным решениям. Несмотря на кажущуюся очевидность конъюнктуры и непосредственного запроса жителей (особенно в соцсетях и чатах соседских сообществ), а также специфики работы, направленной чаще всего на адресную помощь «здесь и сейчас», это необходимо, чтобы сообщества могли видеть источники проблем и потенциал решений на базе центра и движения, проводить апробацию решений и дальнейшее масштабирование по всей ткани городов. Кроме того, они могли бы менять масштаб с локального микрорайонного уровня на общегородской или выше для обнаружения и разработки собственной теории позитивных изменений для района.

Having the competencies to inventory, pool and manage the resources and capital of a neighborhood community with payback initiatives is a must for a neighborhood center in a social investment environment. However, for a movement, this component may prove to be the weakest link, since a movement in most regions is not considered in isolation from administrative tasks and resources.

4. Distributed leadership and responsibility among community leaders vs. A rigid control and administration system.

In the case of neighborhood centers, one can encounter the entire spectrum of formats between the two extremes, but in terms of the vision and role of centers, most experts believe it is more logical and strategically accurate to prioritize the first version of the ranking.

5. Formal membership or season ticket statuses vs. Open solidarity community of residents and supporters of the movement

For an economically sustainable and socially subjective institution of the neighborhood center, it seems correct to develop a range of social statuses, formalized by various tools — from subscriptions for extra functionality to symbolizing the engagement through merchandize. Symbols of engagement in varying degrees of public or private manifestation may be sufficient for a broader movement, as, for example, in the practice of working to retain and increase the number of supporters of major charitable foundations.

6. Prioritizing the local agenda vs. Prioritizing the federal agenda.

It seems clear that in order to maximize the engagement of the neighborhood residents, it is important for the neighborhood center to establish and promote a local development agenda, in contrast to a movement, which has become primarily a response to a global challenge with local gaps in addressing these problems.

7. Prioritizing strategic solutions vs. Prioritizing “urgent” issues.

For the purposes of developing and/or transforming current practices, it is logical to shape the transition to “long-term” project and/or model solutions. Despite the seemingly obvious situation and immediate demands of the residents (especially in social networks and neighborhood community chats), and the specificity of work that is mostly aimed at helping “right here, right now,” the communities must be able to see the roots of problems and potential solutions based on the center and movement, to test solutions and further scale across the fabric of cities. In addition, they could change the scale from the local neighborhood level to citywide or greater, to discover and develop their own theory of positive changes for the entire region.

Таблица 1. **Сопоставление модельной позиции соседского центра и клубов движения #мывместе**
 Table 1. **Comparison of the model positioning of the neighborhood center and the clubs by the #WeAreTogether movement**

Позиция 1 Position 1	-1	-2	-3	0	1	2	3	Позиция 2 Position 2
1. Субъект социально-экономического развития 1. Subject of social and economic development	СЦ КЛУБ Neighborhood Center Club							Объект развития территории Object of territorial development
2. Агрегатор и «столица» целого 2. Aggregator and "capital" of the whole	СЦ КЛУБ Neighborhood Center Club							Автономный элемент социального пространства Autonomous element of social space
3. Опора на внутренние ресурсы сообществ и самокупаемость 3. Reliance on internal community resources and self-sufficiency	СЦ КЛУБ Neighborhood Center Club							Зависимость от бюджета (администрация, компания) Dependence on the budget (government or corporate)
4. Распределенное руководство и ответственность среди лидеров сообществ 4. Distributed leadership and responsibility among community leaders	КЛУБ Club	СЦ Neighborhood Center						Жесткая управляющая административная система A rigid control and administration system
5. Закрепленные статусы членства или абонементов 5. Formal membership or season ticket statuses		СЦ Neighborhood Center			КЛУБ Club			Открытое солидарное сообщество жителей и сторонников движения Open solidarity community of residents and supporters of the movement
6. Приоритет локальной повестки 6. Prioritizing the local agenda		СЦ Neighborhood Center			КЛУБ Club			Приоритет федеральной повестки Prioritizing the federal agenda
7. Приоритет стратегических решений 7. Prioritizing strategic decisions		СЦ КЛУБ Neighborhood Center Club						Приоритет «пожарных» проблем Prioritizing "urgent" issues
8. Акцент на раскрытие потенциала каждого (плюс профилактика социальных стигм) 8. Emphasis on unlocking everyone's potential (plus prevention of social stigmas)	СЦ Neighborhood Center	КЛУБ Club						Акцент на существующем ядре Emphasis on the existing core team
9. Приоритет социальных проектов 9. Prioritizing social projects				СЦ КЛУБ Neighborhood Center Club				Приоритет коммерческих проектов Prioritizing commercial projects
10. Ценности открытости к новому, инновационность 10. Values of openness to new things, innovation	КЛУБ Club	СЦ Neighborhood Center						Ценности консерватизма Values of Conservatism

8. Акцент на раскрытие потенциала каждого (плюс профилактика социальных стигм) — акцент на существующем ядре.

Данная шкала значима как при внедрении в модель соседского центра, так и для движения, воронки роста статуса каждого жителя и допущения наличия потенциала, таланта, особенностей в каждом. Это позволит обеспечить максимально возможный спектр вовлечения и создания условий развития жизни на территории, в том числе всех форм и направлений предпринимательской инициативы в самом широком смысле, с одновременным снижением рисков развития латентных социальных проблем.

9. Приоритет социальных проектов — приоритет коммерческих проектов.

Сразу важно отметить намеренно использованную ложность данного противопоставления на шкале. У этих стереотипно полярных позиций есть одна общая и принципиально важная как для центров, так и для движения основа — предпринимательская инициатива. В какой сфере в данный момент в данной локации инициатива предпринимателя будет проявлена — значения не имеет, важнее чтобы ее реализация могла быть успешнее благодаря капиталу сообществ на базе центров и/или движения. То есть главное — чтобы горожане в принципе могли самоопределяться как акторы, субъекты социальных и экономических процессов, агенты и лидеры позитивных изменений.

10. Ценности открытости к новому, инновационность — ценности консерватизма.

Последняя шкала — своеобразный тест на готовность к устойчивому развитию — через позитивные изменения, обучение, открытость к новым решениям, способность к принятию новых проблем, перемен, технологий, взглядов на мир и его возможные траектории развития. Может показаться очевидным важность приоритета данной ценности, но при этом, когда в рамках онлайн-исследования клубов на базе движения был задан вопрос о потребности в обучении и интересах развития, большая часть ответов выражала отсутствие подобного запроса, что показывает на проблемы для трансформации, но не меняет сути выявления близости и возможности перевода текущих социальных запросов, в том числе оформленных в движения, в запрос на создание соседских центров.

Таким образом, по мнению автора публикации, озвученный подход и использование подобного рода шкал может помочь на уровне «чек-апа» инициативным группам в понимании и самоопределении в отношении развития соседского центра на своей территории. А затем, на основе либо уже существующего предложения и моделей соседских центров, либо авторского решения начать строить свою «столицу».

8. Emphasis on unlocking everyone's potential (plus social stigma prevention) vs. Emphasis on the existing core team

This ranking is meaningful both for implementing the neighborhood center model and for a movement, funneling the growth status of each resident and assuming that everyone has the potential, talent, and peculiarities. This will ensure the widest possible engagement and establish conditions for the improvement of living standards in the local area, including all forms and directions of entrepreneurial initiative in the broadest sense, while reducing the risks of latent social problems surfacing.

9. Prioritizing social projects vs. Prioritizing commercial projects.

It is important to note in advance that the juxtaposition of the two extremes on this scale. These stereotypically polar positions have one common ground, which is fundamentally important for both neighborhood centers and a movement: entrepreneurial initiative. It does not matter what field the entrepreneur's initiative will take place in, at the given time and location — it is more important that its implementation be more successful thanks to the capital of the community-based centers and/or movements. In other words, the key is for the citizens to be able to identify themselves as actors, subjects of social and economic processes, agents and leaders of positive change.

10. Values of openness to new things, innovation vs. Values of conservatism.

The last ranking is a kind of test of readiness for sustainable development — through positive change, learning, openness to new solutions, the ability to accept new problems, changes, technologies, views of the world and its possible development trajectories. The importance of prioritizing this value may seem obvious, but when the online survey of movement-based clubs asked about the need for training and development interests, most of the responses expressed lack of such demand, which shows obstacles for transformation, but does not change the essence of identifying proximity and the possibility of transforming current social demands, including those formalized into movements, into a demand for the establishment of neighborhood centers.

Thus, according to the author of the publication, the voiced approach and the use of this kind of rankings can help initiative groups during the “check-up” phase, to gain understanding and self-determination of the neighborhood center development in their territory. And then, based on either the existing proposal and neighborhood centers models, or the author's solution, they can start building their “capital.”