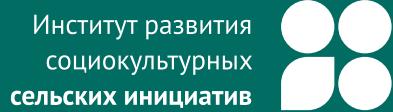


Сборник создан при поддержке Фонда президентских грантов



# МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ МЕНТОРОВ ДЛЯ КОМАНД РАЗВИТИЯ СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ ИНИЦИАТИВ НА СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЯХ





Методические рекомендации разработаны в рамках реализации проекта  
«Институт развития социокультурных сельских инициатив»

Автор предлагаемой методологии подготовки менторов для команд развития  
социокультурных инициатив в сельской местности – Наталья Евгеньевна  
Никитина.

Сборник создан при поддержке Фонда президентских грантов

## ТЕРМИНЫ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В РАМКАХ ПРЕДЛАГАЕМОЙ МЕТОДОЛОГИИ

Основной задачей подготовки менторов является создание системы поддержки процессов развития сельских территорий силами локальных команд.

Основным инструментом реализации процессов развития в рамках данной методологии является реализация социокультурных инициатив.

В связи с этим имеет смысл дать пояснения к применяемым в рамках методологии терминам

**Ментор** – человек, имеющий личный опыт успешной реализации социокультурных проектов, обладающий достаточным уровнем компетенций для помощи сельским территориям во всех аспектах деятельности по развитию (анализ территорий, планирование и проектирование, построение экосистемы, менеджмент ресурсов, управление исполнением, работа с рисками, популяризация и укрепление достижений), мотивированный на помочь конкретной территории и способный завоевывать доверие местных лидеров общественного мнения. При этом ментор НЕ имеет собственного проекта, который намерен реализовывать на данной территории в ближайшей перспективе, что крайне важно для сохранения нейтральной позиции по отношению ко всем инициативам команды.

**Сельская команда развития** – сообщество лидеров территории, которые могут как проживать здесь на постоянной основе, так и иметь другой уровень связаннысти с территорией, к примеру, иметь здесь свой бизнес или быть отсюда родом. Команда включает в себя 5–7 представителей местных социальных, управлеченческих, бизнес-, культурных сообществ и организаций. Каждый член команды является держателем собственного проекта, который, в свою очередь, является частью общей концепции развития.

**Развитие** – процесс создания новых возможностей, которые помогут поднять уровень жизни территории и ее жителей на новый уровень. При этом развитие должно гармонично вписываться в государственную политику и региональную повестку, поддерживать ее, а не противоречить ей.

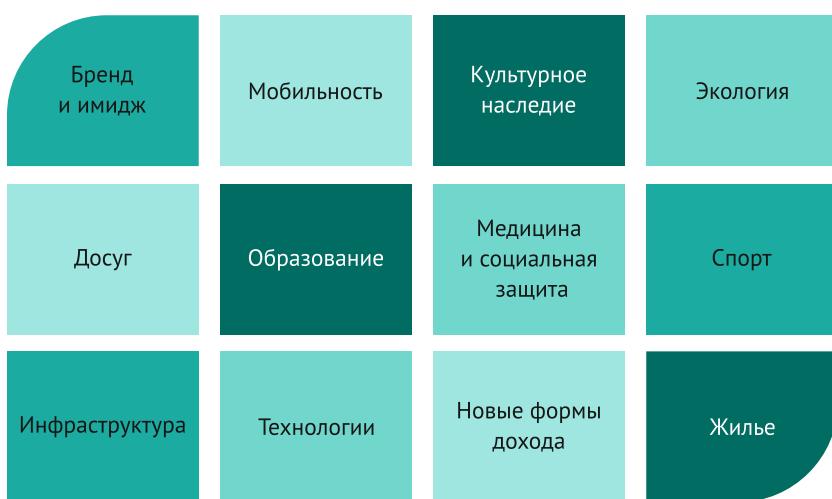
**Социокультурные инициативы** – проекты и программы, меняющие, прежде всего, менталитет самих жителей территории, формирующие созидательное проактивное мышление, привлекающие внимание окружающего мира уникальной социальной и культурной составляющей территории. Социокультурные инициативы должны базироваться на имеющемся наследии, исходить из актуального уровня развития и помогать достигать новых высот как в социальном, так и в экономическом развитии территории. Как правило, социокультурные инициативы являются «запускающими», то есть создают базу для прихода в регион нового бизнеса, занятия территорией новых позиций в различных цепочках создания общественных и экономических ценностей.

Основная гипотеза проекта, доказанная его успешной реализацией на семи проектных сельских территориях, заключается в том, что наличие ментора позволяет территории:

- сохранять фокус деятельности на актуальных и потенциально успешных проектах;
- исполнять задуманные проекты на высоком профессиональном уровне;
- обеспечивать признание результатов работы команд как на самой территории, так и далеко за ее пределами;
- привлекать дополнительные ресурсы;
- усиливать поддержку окружающих и расширять спектр людей, вовлеченных в деятельность сельских команд развития социокультурных инициатив.

# ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ ИНИЦИАТИВ С ЦЕЛЬЮ ИЗМЕНЕНИЯ УРОВНЯ ЖИЗНИ

Главная установка ментора – вера в возможности действительного и долгосрочного влияния социокультурных инициатив на повышение уровня жизни на территории. Происходит данная вера от понимания вклада социокультурных проектов в развитие среды в целом. В этой связи имеет смысл



- Бренд и имидж:** аспект напрямую связан с социокультурными инициативами. От того, насколько «культурной» считается территория, что говорят о ней извне, зависит и интерес к ней туристов, и мотивация самих жителей к постоянному проживанию и воспитанию на данной земле следующих поколений.
- Мобильность:** аспект связан как с движением человеческих потоков на самой территории (такие потоки, в частности, формируют туристы, вахтовые рабочие, студенты, воинские части), так и с возможностью местных жителей путешествовать и работать в любой точке планеты. Социокультурные проекты играют здесь крайне важную роль, к примеру, возможности мобильности можно сильно увеличить за счет представления продуктов территории на различных выставках и конференциях, формирования делегаций, проведения на территории крупного мероприятия.
- Культурное наследие:** аспект влияет, прежде всего, на чувство патриотизма и осознание ценности своей земли. Кроме того, понимание культурного наследия создает ощущение причастности и чувство идентичности, приводит к формированию «внутреннего стержня», стабильности. Здесь, как и в случае с имиджем и брендом, важность социокультурных инициатив не требует дополнительного обоснования.

- **Экология:** основные проблемы аспекта связаны с ментальностью человека. А ментальность, в свою очередь, зависит от среды, в которой человек живет. Именно социокультурные инициативы могут сформировать понимание красоты, осознание хрупкости мира, сформировать привычку к здоровому образу жизни и поведению.
- **Медицина и социальная защита:** в странах с развитой социальной системой наличие у человека возможностей социализации признается одним из ведущих факторов сохранения здоровья и ведения активного образа жизни, обеспечивающим полноценную зрелость. Таким образом, социокультурные инициативы могут стать комплиментарным инструментом укрепления здоровья населения. Более того, среди социокультурных инициатив есть место и проектам прямой взаимосвязи с отраслями медицины и социальной защиты, к примеру, через медицинское или социальное волонтерство.
- **Образование:** никакое образование не может быть эффективным без грамотного воспитания, одним из основных инструментов которого и являются социокультурные инициативы. Через участие в социокультурных инициативах человек развивает тягу к познанию, открывает новые горизонты возможностей, укрепляет веру в свои способности, и, следовательно, значительно повышается его мотивация к получению образования.
- **Досуг:** социокультурные инициативы открывают безграничные возможности в организации свободного времени и досуга, позволяя развивать конструктивные интересы из любой отрасли. Чтобы писать картины, совсем необязательно иметь целую школу живописи с современным оборудованием. Великий художник может создавать шедевры даже из подручных материалов. Кроме того, социокультурные проекты, где каждый может открыть и развить собственные способности, являются лучшей формой профилактики асоциального поведения.
- **Спорт:** с введением в спортивные активности социокультурных элементов сами занятия спортом приобретают более насыщенный оттенок интереса. Кроме укрепления здоровья и развития дисциплинированности, социокультурные проекты позволяют развивать коммуникативность и интерес к познанию других культур, открывают доступ в спорт для групп социального риска. Примером социокультурной спортивной инициативы может быть открытие секции древнерусских игр, например, лапты, или организация соревнований с привлечением людей с инвалидностью (ярчайший пример здесь – танцы на колясках).

- **Инфраструктура:** аспект относится к «жестким» условиям комфорта на территории, казалось бы, весьма далеким от социокультурной сферы. Однако именно «жизнь» на земле побуждает развивать инфраструктуру: наличие активных творческих групп является мотивом для реставрации дома культуры в рамках программы «Комплексное развитие сельских территорий», туристический интерес приводит к строительству дорог, здоровый социальный климат привлекает инвесторов, которые видят возможность найма адекватных рабочих кадров на свои предприятия и приносят с собой новую инфраструктуру.
- **Технологии:** это непременная составляющая развития территорий сегодня. Начав использовать новые технологии в социокультурной плоскости, население «привыкает» к их наличию и может оценить преимущества и во всех других отраслях. Так, к примеру, познакомившись с 3D-моделями автомобилей прошлых эпох, мастера могут заинтересоваться 3D-принтингом и в строительстве, и на производстве. Кроме того, социокультурное пространство представляет огромные возможности для внедрения социальных технологий, таких как волонтерство и шеринг (совместное использование ресурсов).
- **Новые формы дохода:** эта возможность открывается с реализацией социокультурных инициатив. Например, женщина, которая до этого вела курсы плетения кружева, в рамках новых проектов может открыть свою онлайн-школу. А с приходом на территорию туристов появляются потребности в новых сервисах.
- **Жильё:** пожалуй, самый неочевидный в смысле связи с социокультурными инициативами аспект комфортной среды. Однако стоит рассмотреть несколько примеров таких инициатив, чтобы увидеть обратное. Возможность посещения коворкингового пространства позволяет по-новому организовать ту часть своего жилья, которая раньше служила рабочим и (или) учебным целям. Прием туристов в одной из комнат своего дома обеспечивает возможность сделать жилье более уютным (а иногда и увидеть преимущества того, что считали ранее недостатком – представлять старинную мебель как возможность погрузиться в прошлые эпохи) и в перспективе провести его реновацию. Проекты уличных граффити полностью преображают вид территории в целом.

Таким образом, реализация социокультурных инициатив является необходимым базисом для развития комфортной среды на сельской территории, и зачастую в условиях отсутствия крупных финансовых ресурсов служит единственным источником генерации видимых изменений в краткосрочной перспективе.

Чтобы социокультурные инициативы действительно имели эффект, ментор регулярно оценивает динамику развития комфортной среды по следующим десяти индикаторам:

- **Известность:** как растет количество посетителей территории, приглашений на различные события и мероприятия, как часто упоминается территория в различных информационных источниках;
- **Команда развития:** как укрепляется взаимодействие между членами команды, как растет авторитет команды на территории, как расширяется состав команды и поддерживающих ее граждан;
- **Уровень доходов территории:** какие новые экономические перспективы открываются для территории и ее жителей, сколько инвестиций привлекли социокультурные инициативы;
- **Количество постоянно проживающего населения:** какова динамика — есть ли снижение оттока населения, появились ли новые резиденты, каков состав населения и как он способствует выбранной стратегии социокультурного развития;
- **Вхождение в агломерации:** в какие экономические и социальные цепочки встраивается территория благодаря развитию социокультурных инициатив;
- **Действующий план развития:** насколько территория в целом движется намеченными темпами и реализует поставленные задачи, какие программы поддержки привлекает;
- **Мобильность жителей:** какие новые возможности путешествий и трудоустройства (партнерства) за пределами территории открывают для себя жители территории;
- **Культурный код территории:** как формируется культурная идентичность территории, насколько осознают ее местные жители, как транслируют;
- **Технологии:** появляются ли новые возможности, решения актуальных задач и проблем жителей через развитие социокультурных инициатив, возникают ли на территории новые технологии;
- **Экологичность:** насколько развивается бережный подход к территории, к себе и окружающим у местного населения, насколько территория движется к достижению целей устойчивого развития.

Если по указанным индикаторам в ходе реализации социокультурных инициатив (по истечении времени реализации проектов или по истечении двух-трех месяцев с момента начала работы команды) не наблюдается очевидной динамики, то инициативы пока нельзя отнести к категории «развивающихся» проектов и есть смысл пересмотреть всю концепцию деятельности команды развития.

# **ЗАДАЧИ И ФУНКЦИИ МЕНТОРОВ В РАЗВИТИИ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ**

Основные задачи ментора при работе с сельскими командами развития социокультурных инициатив:

## **1. Помощь в актуализации культурно-исторического и социального капитала территории, совместный с командой поиск путей сохранения и преумножения этого капитала.**

Не всегда ресурсов и компетентности членов команды достаточно, чтобы оценить действительный потенциал своей сельской территории и, тем более, найти способы использования и усиления этого потенциала. Так же, как человеку в похожей ситуации помогает коуч, команде помогает ментор. Ментор задает вопросы, позволяющие увидеть нужный ресурс, и расставляет акценты в процессе размышления над этим ресурсом.

## **2. Выстраивание коммуникационной карты команды: обеспечение членов команды возможностями общения со всеми стейкхолдерами.**

Для того чтобы задуманные командой проекты воплотились в жизнь, недостаточно усилий одной только команды. Предлагаемые инициативы должны быть услышаны и приняты как местным населением, так и органами власти, бизнес-организациями, другими общественными деятелями.

## **3. Фасилитация процессов командного планирования и управления исполнением проектов.**

С целью ускорения работы команды, объективизации содержания ее работы и сохранения фокуса на значимом имеет смысл привлечения ментора к организации стратегического и календарного планирования, а также к координации процессов обучения и развития команды. Ментор никогда не забирает на себя функцию управления исполнением проекта, но является консультантом для владельца проекта или его управляющего в данном вопросе.

## **4. Оценка и визуализация достижений команды.**

Далеко не всегда команда в процессе деятельности может увидеть собственные достижения, извлечь полезные уроки из негативного, на первый взгляд, опыта и обозначить свои успехи перед общественностью. Задачей ментора является не только обеспечение команды инструментами рефлексии относительно своей деятельности, но и, главное, обучение использованию этих инструментов и развитие привычки их использования.

## **5. Введение команды в актуальное информационное поле.**

Ментор регулярно мониторит региональную, национальную, общемировую повестку вокруг тем, затрагиваемых деятельностью команды развития, и доводит до сведения команды все инновации, события, знания относительно этих тем. В перспективе ментор создаёт условия для вхождения команды в сообщество драйверов этих тем и формирует навык самостоятельного мониторинга повестки.

# ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОМПЕТЕНТНОСТИ КОМАНДЫ

Отдельная задача ментора – поддержание минимального уровня жизнеспособности команды, который складывается из ряда критичных компетенций. Менторы проекта «Институт развития социокультурных сельских инициатив» сформулировали следующий свод минимально необходимых команде компетенций, которые подтверждаются наличием опыта и требуют наличия определенных личностных качеств (представленные списки не имеют корреляции внутри строк):

Компетенции	Опыт	Качества
Умение устанавливать контакты	Управленческий	Дисциплинированность
Креативность и гибкость	Неформальное лидерство, раскрутка личного бренда	Популярность
Знание территории и ее проблематики	Монетизация процессов	Душа компании
Умение решать конфликты и проблемные ситуации	Отсутствие опыта (для молодежи)	Любовь к коллективной работе
Знание IT-технологий	Опыт преображения, построения собственной империи	Готовность рисковать, смелость
Управление временем	Поставка ресурсов и их приумножение	Отсутствие привязанности к территории (мобильность)
Умение слушать и слышать	Создание массового эстетического шоу	Трудолюбие
Работа с властью	Опыт от предыдущих поколений	Доброта
Многоуровневое мышление	Обучение других людей	Сила духа
Менеджмент и маркетинг	Успешный опыт в социальной сфере	Исследователь, предприниматель
PR	Быстрое решение сложных задач	Независимость от чужого мнения
Умение договариваться	Изобретение	Объективность
Дипломатия	Наличие легенды, истории	Самоирония
Умение работать с сознанием, мышлением	Проживание потерь	Милосердие
Знание предпринимательской среды города	Получение «доступа к телу»	Любовь к ЗОЖ
Понимание, что где взять	Знание и передача традиций	Харизма, дар убеждения
Умение формировать доверие	Дружба с широким кругом лиц, умение подружиться с каждым	Чувство справедливости
Работа с информацией	Восстановление из руин	Сильная интуиция
Лидеры общественного мнения	Понимание и решение проблем населения	Хозяйственность
Обучаемость	Интенсивное обучение и его применения в непосредственной практике	Доступность, открытость
		Надежность
		Амбициозность

В случае когда ментор замечает отсутствие в команде какой-либо компетенции, опыта или личностного качества, возможно принятие следующих мер:

- 1. Проведение обучающих мероприятий.**
- 2. Создание учебных ситуаций в практике.**
- 3. Расширение (изменение) состава команды.**
- 4. Изучение опыта других команд (людей), где присутствуют требуемые характеристики, и выделение «секретов успеха» для их применения в своей команде.**
- 5. Организация стажировок у людей (команд), обладающих данными качествами.**
- 6. Стимулирование реализации социокультурных проектов, в ходе которых станет возможным приобретение этих качеств.**
- 7. Организация личных консультаций и коучинга для членов команды.**

До того момента, когда в команде появятся все требуемые компетенции, опыт и личностные качества, будет сложно говорить о возможностях реализации силами команды «прорывных» проектов. Представленные списки не являются окончательными и могут быть изменены другими командами исходя из уровня развития, культурного кода и актуальных потребностей территории. Однако важно подчеркнуть, что составление такого списка минимального необходимых качеств не должно оставаться прерогативой исключительно команды развития. Оно требует внешней оценки и консультаций.

# КОМПЕТЕНЦИИ МЕНТОРА

Для самого ментора поддержка команды развития также является возможностью личностного совершенствования и оттачивания профессиональных компетенций, ключевыми из которых являются:

## — **Объективность**

Способность отстраниться как от собственных эмоций и установок, так и от эмоций и установок членов группы. Умение выносить решения исходя из фактов, учитывать при вынесении решения все точки зрения. Умение видеть и понимать последствия решений. Способность рассмотреть предмет или явление со всех возможных сторон и позиций.

## — **Многоуровневое мышление**

Это и способность удерживать в процессе мышления разные пласти (к примеру, рассматривать одновременно и социальные, и экономические последствия действий и в то же время помнить о личных интересах участников, своих интересах и т. д.), так и умение анализировать происходящее и понимать, как его анализируют и понимают другие люди. Вместе с тем многоуровневое мышление предполагает, что ментор может использовать разные типы мышления (в том числе одновременно):

**Аналитическое**  
(сравниваю, выбираю значимое)

**Стратегическое**  
(ставлю и удерживаю цель)

**Коллективное**  
(управляю совместным мышлением, вовлекаю всех)

**Лиминальное**  
(выхожу за пределы убеждений)

**Латеральное**  
(смотрю широко, ищу оптимальное)

**Критическое**  
(сомневаюсь, вижу опасности)

**Развивающее**  
(вижу полезное во всем, вижу пути развития)

**Коммуникативное**  
(строю свои размышления на мыслях других)

## **— Стессоустойчивость**

Способность, прежде всего, не отклоняться от достижения цели, несмотря на внешние обстоятельства, и не доводить себя до выгорания и излишнего напряжения, надрыва.

## **— Управление временем**

Способность структурировать свое время таким образом, чтобы в него умелись все интересующие и необходимые задачи. Даже сам процесс менторства должен дополнять и расширять возможности выполнения ментором другой своей деятельности, а не «отнимать» время. В перспективе задачей ментора является обучение команды такому же управлению временем и оптимизации временных вложений – процессам, когда инвестирование некоторого количества времени сейчас приносит большую экономию или прибыль в эквиваленте времени в будущем. День на глубокое и грамотное планирование позволяет сохранить недели на ликвидации последствий ошибок.

## **— Коммуникативность**

Способность услышать и понять всех и все точки зрения, а также донести свою точку зрения до окружающих. Она также включает в себя умение расположить к себе собеседника, настроить его на позитивный контакт. Еще одна составляющая данной компетенции – ораторские способности.

## **— Адаптивность**

Умение перестроить свое поведение в меняющихся условиях, при этом не изменяя своим целям и намерениям. Адаптивность также позволяет вовремя оценить невозможность достижения цели в заданных условиях и изменить траекторию движения к цели, разбить процесс движения на этапы. Это умение тесно связано с эмпатией – способностью почувствовать, понять другого человека и изменить свое поведение в зависимости от его ситуации и потребностей, найти подход к собеседнику и к процессу совместной деятельности.

## **— Обучаемость**

Способность применять на практике всю получаемую из внешнего мира информацию таким образом, чтобы эта практика приводила к достижению поставленных целей и решению задач. Обучаемость предполагает постоянно высокую мотивацию к обучению, а ее обратной стороной является умение обучать других, то есть стимулировать их практическое применение знаний.

При вхождении в позицию ментора важно понимать уровень актуального развития своих компетенций. Помочь в этом может как самооценка, так и оценка окружающих и команды, с которой предстоит работать. В случае если какая-либо из указанных компетенций не выражена в данный момент, вероятно, следует пока воздержаться от менторства и войти в состав команды в качестве, например, лидера проекта.

# **БАЗОВЫЙ УРОВЕНЬ ЗНАНИЙ, НЕОБХОДИМЫЙ КОМАНДАМ ДЛЯ УСПЕШНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ**

**Важной задачей ментора является обеспечение доступа команд к обучению ключевым аспектам развития сельских территорий по следующим темам:**

- анализ потенциала территории, составление культурного кода;
- архитектура, полномочия и принципы функционирования команд развития;
- составление плана реализации программы;
- прототипирование пилотного проекта;
- сообщество как инструмент развития территории;
- запуск проектов: первые шаги и первые препятствия;
- серединная оценка достижений программ развития;
- проведение информационных кампаний;
- ресурсное наполнение программы развития;
- развитие бренда территории.

**Факультативно важно знакомить команды с актуальными знаниями в различных направлениях развития сельских территорий:**

- медицина и ЗОЖ,
- образование,
- экология,
- культура,
- предпринимательство,
- ЖКХ,
- самоуправление,
- цифровизация и новые технологии,
- сельское хозяйство,
- спорт,
- экосистема поддержки села, меры господдержки,
- доступ сельских жителей к правам

и так далее.

**Основная задача ментора** – обеспечивать преемственность знаний, то есть координировать процесс перенесения знаний в практику. В ходе реализации проекта «Институт развития социокультурных сельских инициатив» обучающая составляющая была представлена двумя очными тренингами и рядом вебинаров, прохождение которых позволяло осуществить весь цикл запуска социокультурных проектов через выполнение последовательных домашних заданий.

**Крайне важными элементами работы ментора в данном направлении являются:**

- обсуждение материалов занятий, совместная фиксация основных тезисов и выводов;
- планирование выполнения домашнего задания, где важно участие каждого члена команды – от его успеха зависит и успех выполнения всего задания;
- совместный контроль за выполнением заданий участниками (оптимально – с использованием визуальных досок);
- подведение итогов выполнения задания, оценка достижений.

Такой же подход может быть применен к прохождению любой иной формы получения знаний.

# ОСНОВНЫЕ РИСКИ В РАБОТЕ МЕНТОРА

В заключение следует сказать об основных аспектах, которые сводят на нет эффект от работы ментора:

**Внутренние установки и качества ментора:**

## **1. Неверие в возможности территории или команды.**

Такая позиция, во-первых, считывается членами команды и подрывает всякое доверие к ментору, а, во-вторых, формирует ситуацию невозможности успеха, когда каждая возможность рассматривается как препятствие и отбрасывается. Ментор может работать только с территорией и командой, в которых видит большой потенциал.

## **2. Необязательность.** В ситуации, когда сам ментор не держит своего слова, забывает о данных обещаниях, задерживает выполнение каких-либо заданий, невозможно требовать организованности и последовательности в действиях от команды.

## **3. Неграмотность.** Взяв на себя задачу развития территории, ментор должен иметь четкое представление как о ее истории, важных деятелях, так и об актуальном социальном, политическом, экономическом развитии. Другое проявление грамотности – умение формулировать свои мысли в устном и письменном виде.

## **4. Неумение соединить разные позиции и точки зрения в команде.**

**В команде.** Данная проблема приводит к тому, что все члены команды никогда не будут удовлетворены процессами и результатами работы.

## **5. Нежелание признавать сложности и проблемы.**

Если в понимании ментора в команде и на территории всегда все хорошо, это означает невозможность развития в принципе, поскольку ситуация «хорошо» не требует изменения.

## **6. Отсутствие веры в свою компетентность.**

Ментор по определению должен быть способен подняться над ситуацией команды, а для этого необходимо обладать высоким уровнем развития, большим опытом. Ментор, не уверенный в своих силах, не способен вести впереди себя команду.

#### **Внешние обстоятельства:**

- 1) работа в ситуации личного неприятия ментора командой либо местным сообществом;
- 2) невозможность частого присутствия ментора на территории и встреч с командой;
- 3) интерес ментора в реализации личного проекта и личной траектории развития территории;
- 4) личные связи ментора с кем-либо из членов команды.

Все остальные препятствия являются рабочими задачами и могут быть с успехом преодолены ментором в кооперации с командой развития.

Препятствием для деятельности категорически не может являться отсутствие средств на реализацию проектов. Ментор исходит из соображений, что достойные проекты непременно привлекут к себе ресурсы, и оказывает содействие в поиске таких ресурсов.

С целью более глубокого ознакомления с работой института менторства для команд развития социокультурных инициатив на сельских территориях можно обращаться:

Региональный информационно-ресурсный Фонд (РИФ),  
e-mail: [ul-rif@yandex.ru](mailto:ul-rif@yandex.ru),

Фонд «Ульяновск – культурная столица»,  
e-mail: [ulkse@mail.ru](mailto:ulkse@mail.ru)

Подготовлено в рамках проекта  
«Институт развития социокультурных сельских инициатив»  
с использованием гранта Президента Российской Федерации  
на развитие гражданского общества,  
предоставленного Фондом президентских грантов.

Контакты:

Региональный информационно-ресурсный Фонд

-  e-mail: [ul-rif@yandex.ru](mailto:ul-rif@yandex.ru)
-  сайт: [ul-rif.ru](http://ul-rif.ru)
-  [facebook.com/groups/fondrif](https://facebook.com/groups/fondrif)
-  [vk.com/irssi73](https://vk.com/irssi73)

Фонд «Ульяновск – культурная столица»

-  e-mail: [ulkse@mail.ru](mailto:ulkse@mail.ru)
-  сайт: [ulkul.ru](http://ulkul.ru)
-  [facebook.com/ulfund](https://facebook.com/ulfund)
-  [vk.com/ulkult](https://vk.com/ulkult)