

*Слободянюк Елизавета Сергеевна,
магистрант,
Российский государственный социальный университет,
г. Москва, Российская Федерация*
*Татьяна Анатольевна Евстратова,
кандидат социологических наук, доцент,
Российский государственный социальный университет,
г. Москва, Российская Федерация*

**ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД И ЦИФРОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ В
МОДЕРНИЗАЦИИ МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ (НА ПРИМЕРЕ
ГОРОДСКОГО ОКРУГА КАЛИНИНГРАД)**

Аннотация: В статье рассматриваются возможности применения проектного подхода и российских цифровых платформ для преодоления институциональных и коммуникативных барьеров в муниципальной молодежной политике. Эмпирическую основу составляют данные проведенного автором в феврале–марте 2026 г. социологического опроса (N=300) в городском округе Калининград, а также анализ местных программ и кадровой документации. Установлено, что преобладающая «событийно-отчетная» модель формирует разрыв между заявляемой эффективностью (охват 38,2%) и действительной вовлеченностью молодежи (14–17%). Обосновывается необходимость перехода от парадигмы «проведения мероприятий» к логике «проектного сопровождения» с внедрением отечественных цифровых каналов связи.

Ключевые слова: молодежная политика, проектный подход, цифровизация, местное самоуправление, социологическое исследование.

Annotation: *The article examines the prospects of applying a project-based approach and Russian digital platforms to overcome institutional and communicative barriers in municipal youth policy. The empirical framework is based on the data from a sociological survey conducted by the author in February–March 2026 ($N=300$) in the Kaliningrad Urban District, alongside an analysis of local programs and personnel documentation. The study reveals that the prevailing "event-and-reporting" model creates a gap between the claimed efficiency (38.2% outreach) and actual youth engagement (14–17%). The author substantiates the necessity of shifting from the paradigm of "event management" to the logic of "project support" through the implementation of domestic digital communication channels.*

Keywords: *youth policy, project-based approach, digitalization, municipal governance, empirical research.*

Современные досуговые практики молодежи стремительно трансформируются: общение все больше перемещается в цифровую среду. Принятый в 2020 г. Федеральный закон № 489-ФЗ¹, закрепивший верхнюю возрастную планку молодежи до 35 лет, а также конституционная реформа 2020 г. (отнесение молодежной политики к совместному ведению Федерации и регионов, ст. 72 Конституции РФ²) создали правовые основания для более системной работы на местах. Однако, как справедливо указывают Е.Е. Тонков и И.Г. Хмелевская, рамочный характер закона нередко порождает проблему «нефинансируемых мандатов», когда переданные полномочия не сопровождаются адекватным ресурсным обеспечением³.

¹ О молодежной политике в Российской Федерации : Федеральный закон от 30.12.2020 № 489-ФЗ (ред. от 28.12.2024) // Собрание законодательства РФ. — 2021. — № 1 (ч. I). — Ст. 48

² Конституция Российской Федерации : принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020. — М. : Проспект, 2023. — 64 с.

³ Тонков, Е. Е. Правовой статус молодежи и молодежных парламентов в Российской Федерации: конституционно-правовой анализ / Е. Е. Тонков, И. Г. Хмелевская // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Философия. Социология. Право. — 2024. — № 3. — С. 72–83

Городской округ Калининград демонстрирует типичную для многих муниципалитетов ситуацию. На начало 2025 г. здесь проживало 162,4 тыс. человек в возрасте 14–35 лет (24,7% населения). При формальном выполнении планов – доля «систематически участвующей» молодежи достигла 38,2% в 2024 г. – реальная регулярная активность, по экспертным оценкам, не превышает 14–17%. Корень проблемы в том, что действующая модель ориентирована на событийно-отчетную логику: 43% бюджета муниципальной программы «Молодежь Калининграда» (87,3 млн руб. в 2024 г.) уходит на разовые массовые акции, тогда как на системную кружковую и проектную деятельность приходится лишь 17%. При этом каналы информирования (официальный сайт, муниципальная газета) не соответствуют привычкам целевой аудитории: только 12% опрошенных назвали сайт источником информации о досуге, в то время как Telegram-каналы отметили 78%. Эти цифры согласуются с общероссийскими данными, полученными Е.Л. Вартановой, показывающими, что досуг молодежи на 65–70% сводится к пассивному потреблению цифрового контента⁴.

Теоретическую рамку работы составили концепции социализации В.Т. Лисовского⁵, идеи педагогики досуга К.Б. Сафонова⁶ и современные правовые доктрины. Проектный подход в муниципальном управлении трактуется здесь как способ организации деятельности, нацеленный на измеримый социальный результат при ограниченных ресурсах и с обязательным учетом обратной связи от молодежи. Эмпирическая база включает нормативные акты (Федеральный закон № 489-ФЗ в редакции 2024 г., Стратегия молодежной политики до 2030 г. с изменениями 2025 г.), муниципальные документы (программа «Молодежь Калининграда» на 2023–2027 гг., штатные

⁴ Вартанова, Е. Л. Медиапотребление российской молодежи: тренды 2023–2024 / Е. Л. Вартанова // Медиаскоп. — 2024. — № 2. — С. 45–56

⁵ Лисовский, В. Т. Советская молодежь: социологические очерки / В. Т. Лисовский. — Л. : Лениздат, 1990. — 304 с

⁶ Сафонов, К. Б. Культурно-досуговая деятельность как педагогическая система / К. Б. Сафонов // Педагогика и просвещение. — 2024. — № 4. — С. 132–141

расписания) и авторское анкетирование (февраль–март 2026 г., N=300, квотная выборка по полу, возрасту и району проживания, анкета из 18 вопросов).

Проведенная диагностика выявила четыре основных дефицита.

Первый – институциональная фрагментация. В администрации города функции по работе с молодежью распределены между отделом по делам молодежи (12 сотрудников на 162 тыс. человек), департаментами образования, культуры и спорта. Отсутствует межведомственный координационный совет, что ведет к дублированию и несогласованности. Из анализа служебной переписки видно, что специалисты департамента образования часто узнают о мероприятиях отдела по делам молодежи уже после их проведения.

Второй – кадровый кризис. Текучесть в 2024 г. составила 27% в молодежных центрах и 33% в отделе по делам молодежи. Средняя зарплата специалиста (34,7 тыс. руб.) на 31% ниже средней по городу. Лишь 38% сотрудников за последние два года прошли повышение квалификации объемом более 72 часов; большинство обучающих мероприятий ограничивались краткими семинарами (16–24 часа). Как подчеркивает И.А. Гринева⁷, эффективность социально-педагогической работы напрямую зависит от умения специалиста адаптироваться к меняющимся запросам молодежи, что требует постоянного обновления инструментария.

Третий – коммуникационный разрыв. Согласно опросу, 62% респондентов плохо представляют себе деятельность администрации в сфере досуга и воспитания. При этом 72% хотели бы бесплатно осваивать на муниципальных площадках видеоблогинг, подкастинг, 3D-моделирование и киберспорт – направления, для которых в молодежных центрах нет оборудования. Доверие к муниципальным структурам в вопросах организации досуга составляет лишь 28% (сумма ответов «полностью доверяю» и «скорее

⁷ Гринева, И. А. Социальная педагогика : учебное пособие для вузов / И. А. Гринева. — М. : Юрайт, 2023. — 312 с.

доверяю»). В открытых комментариях указывалось на формальные консультации и восприятие молодежной политики как «чиновничьего пиара».

Четвертый – территориальная асимметрия. 75% площадей молодежных центров сосредоточено в Центральном и Ленинградском районах, где живет 61% городской молодежи. Жители отдаленных микрорайонов (Чкаловск, Прибрежный, Сельма) тратят на дорогу до ближайшего муниципального пространства в среднем 45–60 минут, что создает «досуговое неравенство».

Переход от логики «проведения мероприятий» к логике «проектного сопровождения» предлагается осуществлять по трем направлениям в рамках имеющихся ресурсов.

1. Институционально-проектное. Вместо концентрации средств на крупных публичных акциях (43% бюджета) не менее 15% этой доли целесообразно перераспределить в фонд микрогрантов (до 50 тыс. руб. на проект). Заявки подаются через портал «Госуслуги» или приложение «Молодежь 39», решение принимает экспертный пул из молодых лидеров и представителей администрации в равной пропорции, срок рассмотрения – до 14 дней. Параллельно предлагается внедрить «молодежный бюджет» – ежегодное голосование жителей 14–35 лет за распределение части ассигнований (2–3%) муниципальной программы.

2. Инфраструктурно-сетевое. Вместо строительства одного крупного центра в спальном районе создается сеть точек присутствия в уже работающих учреждениях культуры и образования в Московском районе, Чкаловске, Прибрежном. Минимальное оснащение: зона коворкинга с Wi-Fi и розетками, медиауголок с экраном, настольные игры, звукозаписывающее оборудование начального уровня. Координацию ведут действующие клубы по месту жительства с введением 0,5 ставки куратора на три-четыре точки. Финансирование – за счет перераспределения текущих расходов.

3. Содержательно-проектное. Доля интерактивных, проектных и игровых форматов (хакатоны, форсайт-сессии, дебаты, ролевые игры,

иммерсивные спектакли) должна быть увеличена до 50% от общего числа мероприятий. Вводится должность специалиста по работе с неформальными сообществами (киберспортивные кланы, стрит-арт художники, андеграундные музыканты, уличные активисты). Его задача – выступать «переводчиком» между субкультурной средой и муниципальной системой, поддерживая конструктивные инициативы без излишней бюрократии. Как верно отмечает В.В. Круглов⁸, такие объединения могут быть как конструктивными, так и деструктивными, и задача социального педагога – не борьба с ними, а поиск точек соприкосновения.

Использование зарубежных мессенджеров для официальных коммуникаций противоречит курсу на цифровой суверенитет. В Калининградской области уже внедряется единая цифровая среда на базе национальной платформы «Макс». Предлагается следующая коммуникационная стратегия:

– Создание официального муниципального канала в «Макс» как единого агрегатора информации о мероприятиях, кружках, грантах. Преимущества платформы: интеграция с «Госуслугами», подтвержденный цифровой ID (позволяющий верифицировать статус «школьник», «студент», «работающий»), возможность льготной регистрации на события, встроенные опросы. Ключевые анонсы дублируются во «ВКонтакте» как в наиболее посещаемой разрешенной соцсети.

– Формирование молодежной медиаредакции из студентов-журналистов, медиаволонтеров и активных посетителей молодежных центров. Она будет производить контент для каналов «Макс» и «ВКонтакте»: короткие интервью, анонсы в формате «VK Клипов», текстовые дайджесты, тематические мемы. Контент ровесников воспринимается как более

⁸ Круглов, В. В. Неформальные молодежные объединения как фактор социализации / В. В. Круглов // Вестник педагогических наук. — 2024. — № 1. — С. 152–158

аутентичный, чем официальные пресс-релизы. Вся информация проходит модерацию на соответствие законодательству, но сохраняет живой стиль.

– Существующее приложение «Молодежь 39» (активно используют лишь 17% опрошенных) интегрируется с каналом в «Макс» через API. Приложение сохраняется для функций, требующих обработки персональных данных и идентификации: запись на кружки с ограниченным числом мест, подача заявок на микрогранты, участие в голосованиях «молодежного бюджета».

Эффективность предлагаемых изменений предлагается оценивать не по валовому охвату (число мероприятий, суммарные посещения), а по качественным индикаторам, что соответствует рекомендациям коллегии Росмолодежи (июнь 2025 г.) и выступлению Г.А. Гурова о переходе от количественных показателей к изменениям в ценностных ориентациях и росту доверия⁹. Предлагаемые индикаторы:

- доля долгосрочно вовлеченных (посещение одного объединения не реже двух раз в месяц на протяжении полугода) – целевой ориентир рост с 14–17% до 25% к 2028 г.;
- индекс доверия к муниципальным структурам в сфере досуга – не менее 45% к 2028 г.;
- доля мероприятий непрерывного характера (кружки, мастерские, проектные лаборатории) в общем объеме финансирования – не менее 40% к 2028 г.;
- количество подписчиков официального канала в «Макс» среди молодежи города – не менее 35% возрастной группы 14–35 лет к концу 2027 г.

Таким образом, основной ресурс модернизации молодежной политики в Калининграде лежит не столько в увеличении бюджетных ассигнований (объективное ограничение муниципального уровня), сколько в смене управленческой парадигмы и перераспределении уже имеющихся средств.

⁹ Итоги работы VI созыва Молодежного парламента Алтайского края (2021–2026) : стенографический отчет финальной сессии от 22.04.2026 // Алтайское краевое Законодательное Собрание. – 2026. – 22 апреля.

Как показано в работах Т.Н. Гущиной¹⁰, прямое копирование западных моделей в России давало сбои – менталитет, традиции общинности, запрос на коллективные формы оставались не востребуемыми. Замена «празднично-отчетной» модели проектным сопровождением позволяет адресно реагировать на запросы разных подгрупп молодежи (14–19, 20–25, 26–35 лет), стимулировать инициативы снизу и переориентировать специалистов с бумажной отчетности на живое взаимодействие. Одновременное внедрение официального канала в «Макс» и создание молодежной медиаредакции решает проблему коммуникационного разрыва без нарушения требований цифрового суверенитета. Предложенные меры могут быть экстраполированы на другие муниципальные образования с аналогичной структурой после адаптации к локальной субкультурной карте и сложившейся инфраструктуре.

Список использованных источников:

1. Конституция Российской Федерации : принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020. — М. : Проспект, 2023. — 64 с.
2. О молодежной политике в Российской Федерации : Федеральный закон от 30.12.2020 № 489-ФЗ (ред. от 28.12.2024) // Собрание законодательства РФ. — 2021. — № 1 (ч. I). — Ст. 48
3. Вартанова, Е. Л. Медиапотребление российской молодежи: тренды 2023–2024 / Е. Л. Вартанова // Медиаскоп. — 2024. — № 2. — С. 45–56.
4. Гринева, И. А. Социальная педагогика : учебное пособие для вузов / И. А. Гринева. — М. : Юрайт, 2023. — 312 с.

¹⁰ Гущина, Т. Н. Трансформация подходов к социальной работе с молодежью в постсоветской России / Т. Н. Гущина // Социальное обслуживание. – 2022. – № 3. – С. 64–73

5. Гущина, Т. Н. Трансформация подходов к социальной работе с молодежью в постсоветской России / Т. Н. Гущина // Социальное обслуживание. — 2022. — № 3. — С. 64–73.

6. Итоги работы VI созыва Молодежного парламента Алтайского края (2021–2026) : стенографический отчет финальной сессии от 22.04.2026 // Алтайское краевое Законодательное Собрание. — 2026. — 22 апреля.

7. Круглов, В. В. Неформальные молодежные объединения как фактор социализации / В. В. Круглов // Вестник педагогических наук. — 2024. — № 1. — С. 152–158.

8. Лисовский, В. Т. Советская молодежь: социологические очерки / В. Т. Лисовский. — Л. : Лениздат, 1990. — 304 с.

9. Сафонов, К. Б. Культурно-досуговая деятельность как педагогическая система / К. Б. Сафонов // Педагогика и просвещение. — 2024. — № 4. — С. 132–141.

10. Тонков, Е. Е. Правовой статус молодежи и молодежных парламентов в Российской Федерации: конституционно-правовой анализ / Е. Е. Тонков, И. Г. Хмелевская // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Философия. Социология. Право. — 2024. — № 3. — С. 72–83.