

Социальная активность приходских сообществ по развитию малых территорий

Аналитический отчёт по результатам исследования

Подготовлено
Исследовательской группой ЦИРКОН
(АНО «Социологическая мастерская Задорина»)
при поддержке Благотворительного фонда «Витамин Ц»

При поддержке:

ДЕЛО ВО ИМЯ ВЕРЫ
фонд развития созидательного предпринимательства

СПБ
сообщество православных бизнесменов

Вступительное слово



Ярослав Глазунов,
учредитель фонда «Витамин Ц»

Когда мы создавали фонд «Витамин Ц», нам хотелось поддерживать людей, которые делают что-то для своих сёл и малых городов. Это настоятели и прихожане, главы администраций, местные предприниматели и руководители предприятий, директора школ. У каждого своя работа и свои возможности. Но вместе они могут сделать то, что одному человеку или одной организации не под силу.

Со стороны такое дело легко оценить по тому, что видно: отремонтирован храм, открыт кружок, проведён фестиваль. Но нас интересовало другое. Кто будет заниматься всем этим через год? Приходят ли туда люди, не связанные с приходом? Стало ли от сделанного лучше жить тем, кто остаётся в селе каждый день?

Мы поняли, что не можем ответить на эти вопросы из кабинета. Поэтому попросили исследователей поехать на места и поговорить с людьми. Они изучили пятнадцать приходских и околоприходских инициатив. Их истории оказались очень разными, и в них нет простого правила, по которому можно заранее определить, какое дело приживётся.

Этот отчёт нужен прежде всего нам самим. Чтобы, прежде чем предлагать помощь, научиться слушать людей на местах и понимать, что за каждым результатом стоит повседневная работа. А затем — поддерживать её так, чтобы она не закончилась вместе с грантом или уходом одного человека.

Мы привыкли говорить о будущем через большие решения, но будущее села не определяется одним проектом. Оно зависит и от людей, которые живут здесь, берутся за общее дело и находят тех, кто продолжит его после них.

© ЦИРКОН, 2026



Владимир Емельянов, директор фонда «Витамин Ц»

Когда говоришь о малых сёлах, почти всегда слышишь один вопрос: а есть ли там кому что-то менять? Мы в фонде уверены, что есть. Но уверенность — плохая опора для решений, от которых зависят чужие жизни.

Мы работаем там, где встречаются две силы: люди, которым не всё равно, и живой приход. Мы видели, как эта встреча меняет посёлки и хотели понять, почему так происходит не везде, чтобы помогать точнее и не сломать то, что растёт само.

Исследование показало, что храм может стать сердцем территории, но только если его двери открыты для всех. Всё держится на людях, и в этом одновременно главная сила и главная уязвимость. Деньги работают, когда поддерживают не отдельный проект, а жизнь сообщества вокруг него.



Дмитрий Плющев, участник сообщества православных бизнесменов (СПБ)

Россия богата пространством. Вся наша история — на земле: в лесах, в полях, на реках. Индустриальный век обесценил это богатство и заставил людей жить друг у друга на головах. Информационный век даёт надежду, что мы сможем переосмыслить наше достояние.

Это исследование о том, как маленькое удалённое село начинает оживать вокруг храма: люди восстанавливают его, возвращается духовная жизнь, собирается приход. Из прошлых наших проектов мы знаем, какая сила есть у соседских сообществ. Они справляются со сложными социальными и бытовыми задачами, которые не по силам одиночке

Идея откликнулась у сообщества православных предпринимателей: мы увидели в ней возможность сделать жизнь в разных уголках нашей страны лучше и позвать в это дело других неравнодушных людей.

Надеемся, что эти истории и практики вдохновят и подскажут идеи тем, кто строит новую жизнь там, где хочется жить.

© ЦИРКОН, 2026

Содержание

Аннотация **6**

Методологическое введение **9**

Основные выводы исследования **15**

Характер приходской активности, направленной на развитие территории 15

Возникновение инициатив и переход к системной работе 16

Роль и позиция настоятеля 17

Отношение жителей и условия их вовлечения 18

Взаимодействие с партнерами (администрация, бизнес, НКО...) 19

Факторы, барьеры и стимулы перехода к системной деятельности 20

Влияние на территорию 20

1. Общее описание кейсов: территориальные особенности и приходская инфраструктура **23**

1.1. Географическое распределение 23

1.2. Социально-экономический профиль территорий 25

1.3. Особенности приходской инфраструктуры в исследуемых территориях 26

1.4. Укорененность активных мирян (активистов / ядра прихожан) 28

2. Тематические направления приходской социальной активности **30**

2.1. Создание и благоустройство общественных пространств 30

2.2. Образование, досуг и развитие детей и молодежи 34

2.3. Сохранение исторического наследия, работа с локальной идентичностью и событийный туризм 41

2.4. Прочие форматы приходской активности по развитию территории 45

Выводы по главе 48

3. Эволюция приходских социальных инициатив **49**

3.1. Исходная точка — как зарождаются приходские инициативы 49

3.2. Обобщенный портрет и мотивация активистов-мирян 52

3.3. Типичные траектории развития приходских инициатив 54

3.3.1. От частной ситуации к системной работе и институции 54

3.3.2. Сетевая сборка вокруг прихода 55

3.3.3. Выход низовой инициативы за пределы прихода 56

3.3.4. Масштабные проекты, обеспеченные личными связями и авторитетом настоятелей 56

3.3.5. Развитие отдельной институции внутри прихода 56

3.3.6. Проект, укорененный в сообществе, а не на территории 57

3.4. От лидера — к команде 58

3.5. Как другие прихожане реагируют на инициативы 59

© ЦИРКОН, 2026

3.6. Связь возраста общины с привлекательностью территории 60
3.7. Отношение и вовлеченность местных жителей 62
Факторы, определяющие доверие и вовлеченность жителей 63
3.8. Ресурсный потенциал и взаимодействие со стейкхолдерами (отношения с властью, бизнесом, НКО, епархией и др.): основные закономерности 66
Выводы по главе 69
4. Факторы развития и устойчивости инициатив 71
4.1. Специфика приходских социальных проектов 71
Что роднит приходские инициативы со светскими проектами 73
4.2. Факторы успеха и устойчивости приходских инициатив 73
Факторы, специфичные для приходской активности 74
Факторы, специфичные для развития территории 75
4.3. Переход к системной работе: барьеры, риски, стимулы 77
Специфические риски для работы на территорию 78
Переход от разовой акции к системной деятельности 78
4.4. Отдельные наблюдения 79
Выводы по главе 80
5. Роль и позиция настоятеля храма в преобразованиях на территории 81
5.1. Типология моделей включенности настоятелей 81
5.2. Мотивация настоятелей 83
5.3. Связь модели включенности настоятеля с устойчивостью инициатив 85
5.4. Репутационные эффекты: как активность или сдержанность священника отражается на его образе в сообществе 86
Выводы по главе 88
6. Влияние инициатив на территорию 90
6.1. Создание общественных пространств и развитие человеческого потенциала 90
6.2. Развитие местного сообщества и горизонтальных связей 94
6.3. Влияние на локальную идентичность местных жителей и восприятие территории внешними 96
Выводы по главе 98

© ЦИРКОН, 2026

Аннотация

Настоящий документ является публичной версией аналитического отчёта по итогам исследования, посвящённого социальной активности православных приходских и околоприходских сообществ, способствующей развитию малых территорий Российской Федерации. Работа выполнена АНО «Социологическая мастерская Задорина» (**Исследовательская группа ЦИРКОН**) в интересах **Благотворительного фонда «Витамин Ц»** в течение мая-сентября 2026 года.

Исследование продолжает тематические направления работы группы ЦИРКОН, связанные с изучением гражданского общества, некоммерческой активности и развития территорий. Более 25 лет ЦИРКОН последовательно исследует локальные сообщества, потенциал гражданской самоорганизации и механизмы устойчивости местных инициатив.

Малые территории (сёла, посёлки, малые города) сегодня сталкиваются с оттоком населения, дефицитом рабочих мест и инфраструктуры. И именно на малых территориях православный храм (и приход) часто остаётся единственным действующим общественным центром, а настоятель — публичной фигурой, знакомой всем жителям. Однако роль приходских сообществ как двигателей социального развития таких территорий остаётся недостаточно изученной. Настоящее исследование призвано восполнить этот пробел.

Исследование выполнено в методологическом формате case study. Эмпирическую базу составили 15 приходских и околоприходских сообществ на малых территориях — от деревни с несколькими жителями до малых городов с населением около 15 тыс. человек. География исследования охватывает 12 субъектов в 5 федеральных округах РФ. В ходе социологических экспресс-экспедиций (июнь–август 2026 г.) проводились полуструктурированные интервью с настоятелями, активистами-мирянами, представителями местной администрации и бизнеса, а также невключённое наблюдение. Отбор кейсов (конкретных мест, проектов, примеров ситуаций и практик) осуществлялся целенаправленно — велся поиск территорий, где приходская активность выходит за рамки богослужебной деятельности и даёт заметный эффект для местного сообщества.

Ключевые выводы

Приход — это ресурс малой территории. В малых населенных пунктах приход обладает уникальным набором возможностей: общественным доверием, инфраструктурой, мотивированными людьми, горизонтальными связями, и способен закрывать дефициты, которые не закрывают другие социальные институты.

© ЦИРКОН, 2026

Развитие территории — это не цель прихода, а следствие, оно становится побочным эффектом миссионерской и социальной деятельности приходов, и это объясняет редкость таких практик в нынешнее время.

Ключевое условие влияния прихода на развитие территории — выход за пределы церковной ограды. Инициативы, остающиеся в границах прихода, укрепляют общину, но почти не меняют жизнь территории. Проекты, открытые для всех жителей, становятся точками сборки для разных групп и формируют широкую социальную базу.

Выявлены три модели включенности настоятеля в эти инициативы: настоятель-лидер, настоятель-партнёр и благословляющий настоятель. Устойчивость инициатив зависит не столько от интенсивности личного участия священника, сколько от его открытости (открытости и ясности позиции) и готовности делегировать ответственность.

Наиболее устойчивы проекты там, где удаётся разделить функции между приходом и светской структурой (ТОС, НКО), диверсифицировать источники ресурсов и сформировать команду. Главная уязвимость приходских инициатив в том, что за ними часто стоит один человек, а формальной структуры, которая позволила бы делу жить дальше без него, нет.

Эффекты влияния таких инициатив для территорий неоднородны. Наиболее отчётливо влияние проявляется в изменении физической среды, развитии человеческого потенциала и символического образа территории. Экономические и демографические результаты не гарантированы: образовательные проекты расширяют возможности, но не удерживают выпускников; внешняя узнаваемость места не конвертируется в изменения повседневной жизни автоматически.

Главное, что показывают проанализированные случаи — это то, что приходы на малых территориях способны быть не только центрами религиозной жизни, но и точками роста, вокруг которых складывается местное сообщество, появляются новые связи и общие дела. Даже там, где демографические и экономические результаты незначительны, такие инициативы сохраняют значимость места, поддерживают людей и создают основу для дальнейших изменений.

Практическая значимость

Исследование задумано как прикладное, и его задача не столько описать феномен, сколько дать опору тем, кто запускает и поддерживает подобные инициативы на малых территориях.

Исследование адресовано нескольким аудиториям:

- Фондам и грантовым операторам — дает понимание того, как устроены приходские инициативы изнутри, почему к ним не всегда применимы стандартные критерии проектного менеджмента, и на каких этапах поддержка даёт наибольший эффект.

© ЦИРКОН, 2026

- Епархиям — демонстрирует картину того, что социальная активность приходов многообразна и укоренена в конкретных территориях, а также раскрывает один из неочевидных эффектов такой активности: там, где инициативы удачны, растёт доверие и лояльность к Церкви у самых разных жителей, включая невоцерковлённых.
- Местным администрациям — позволяет увидеть в приходе (религиозной общине) партнёра по развитию территории: там, где выстроен диалог, проекты идут быстрее и масштабнее.
- Бизнесу — помогает понять то, что поддержка приходских инициатив на малых территориях — это не только благотворительность, но и вклад в среду, в которой бизнес работает. Отчёт показывает, где такое включение даёт наибольшую пользу и для Церкви, и для территории, и для репутации самого бизнеса.
- Приходам и активистам — помогает увидеть свой опыт в зеркале других историй, сравнить его с ними и понять, что делает инициативу устойчивой.
- Исследователям — представляет новый взгляд на приход: не только как институт религиозной жизни или социального служения, но как актора территориального развития. Предлагает различение между социальной помощью и деятельностью по развитию территории, которые в существующих работах часто не разграничиваются. Это позволяет точнее описывать механизмы влияния и оценивать эффекты.

Благодарности

Коллектив Исследовательской группы ЦИРКОН выражает глубокую признательность **Благотворительному фонду «Витамин Ц»** за инициативу и всестороннюю поддержку исследования.

Отдельная благодарность — **Сообществу православных бизнесменов (СПБ)** за спонсорскую помощь, которая позволила провести данное исследование.

Группа ЦИРКОН также благодарит своих **региональных партнёров** за содействие в организации экспедиций.

Особая признательность — настоятелям храмов, прихожанам, активистам, местным жителям, представителям администраций и бизнеса, которые нашли время для интервью и бесед, поделились своим опытом и открыли двери своих сообществ. Без их участия и искренности это исследование было бы невозможно.

© ЦИРКОН, 2026

Методологическое введение

В современных социально-экономических условиях малые территории Российской Федерации (села, поселки городского типа, малые города) сталкиваются с рядом сложных проблем: отток населения, дефицит рабочих мест и инфраструктуры, снижение качества социального капитала. В то же время, именно на местном, локальном уровне наиболее явно проявляется потенциал неинституциональных участников (акторов) в инициировании позитивных изменений. Особый интерес в данном контексте представляет общины Русской Православной Церкви, а именно — приходские и околоприходские сообщества, часто выступающие одними из немногих сохранившимися центрами общественной жизни.

При этом роль данных сообществ как двигателей, «моторов» устойчивого социального развития малых территорий остается недостаточно изученной. Многие имеющиеся исследования посвящены работе церковных сообществ в крупных городах, где логика приходской жизни немного иная, чем на малых территориях: в большом городе у человека есть возможность выбрать храм по принципу удобства или духовных предпочтений, связи внутри прихода часто более размыты, да и влияние на территорию в целом обусловлено большим количеством других институтов. Городской приход скорее не является точкой социальной сборки для всего сообщества — у горожан есть и другие площадки для коммуникации, другие центры принятия решений и другие каналы самоорганизации и самореализации. Напротив, на малых территориях храм зачастую становится единственным действующим общественным центром, а настоятель — публичной фигурой, знакомой всем жителям независимо от их религиозности. Приходские связи накладываются на соседские и родственные, делая границу между «приходом» и «сообществом» практически размытой. Соответственно, и механизмы инициации активности и ее эффекты в таких условиях работают иначе, чем в городе.

Цель настоящего исследования — получить и проанализировать информацию о социальной активности в православных приходских и околоприходских сообществах на малых территориях РФ, способствующей устойчивым позитивным социальным преобразованиям и развитию территории, а также о роли настоятелей храмов в инициировании или содействии такой активности жителей.

> Под **малыми территориями** в настоящем проекте понимаются населенные пункты численностью менее 50 тыс. жителей. При этом в рамках этой категории выделяются подгруппы: сельские населенные пункты (вне зависимости от численности), поселки городского типа (ПГТ) и малые города (до 50 тыс.). Такое деление обусловлено различиями в административном статусе, инфраструктурной обеспеченности и плотности социальных связей, что, как предполагается, влияет на характер приходской активности и ее роль в развитии территории.

© ЦИРКОН, 2026

В анализе внебогослужебной активности приходов важно различать два теоретических концепта: **социальную помощь и деятельность по развитию территории**[1]. Основание для их разделения лежит не столько в содержании самой деятельности, сколько в ее адресате, направленности, временном горизонте и итоговых эффектах.

Социальная помощь ориентирована на конкретного благополучателя (нуждающегося), удовлетворяет его текущие потребности и завершается вместе с их удовлетворением. Она по своей сути не меняет структуру социальных связей и не создает общественных благ, доступных всем жителям. Для прихода это, как правило, реализация заповедей милосердия — реакция на трудную жизненную ситуацию, которая возникла здесь и сейчас.

Деятельность по развитию территории, напротив, направлена на среду — физическую или социальную. Ее главный адресат — не отдельный человек, а группы жителей (дети, молодежь, родители, пенсионеры и пр.) или местное сообщество в целом. Направленность таких практик — создание долгосрочных условий для улучшения качества жизни, причем результат сохраняется после завершения конкретных мероприятий. Развитие территории предполагает укрепление горизонтальных связей: возникают совместные дела, соседские объединения, устойчивые традиции, формируется локальная идентичность и чувство ответственности за место.

В приходском контексте такая деятельность вообще не является задачей — в церковной традиции «отечество» мыслится как небесное, а не как территория с ее инфраструктурой и социальным развитием: *«Ибо не имеем здесь постоянного града, но ищем будущего»* (Евр. 13:14), *«Наше же жительство — на небесах»* (Флп. 3:20). Зачастую развитие территории становится для настоятелей побочным эффектом их работы и мотивировано совсем другими целями — например, привлечением людей к вере, созданием общины, восстановлением полноты церковной жизни.

Инициатива может исходить и от самих мирян, причем по причинам, прямо не связанным с религиозной мотивацией: желание улучшить собственные условия жизни, соседская солидарность, потребность в общении или чувство ответственности за место, где они живут. В таком случае настоятель может не выступать инициатором, но его позиция — поддерживает он эти начинания, нейтрален по отношению к ним или препятствует — определяет, получит ли инициатива развитие или останется нереализованной.

Именно этот побочный эффект приходской жизни — развитие территории как непрямой результат деятельности общины или ее членов — и находится в фокусе настоящего исследования.

[1] Речь идет именно об аналитическом, методическом различении: на практике между ними не всегда возможно провести четкую грань.

© ЦИРКОН, 2026

Объект исследования — православные приходские и околоприходские сообщества на малых территориях РФ, рассматриваемые в их отношении к локальному сообществу и развитию территории.

Предмет исследования — социальная активность, возникающая в приходской и околоприходской среде и приводящая к преобразованиям на территории (в населенном пункте); мотивация участников (настоятелей и мирян); а также факторы, способствующие или препятствующие тому, чтобы эта активность приводила к устойчивым позитивным изменениям на территории.

Задачи исследования:

- Выявить наличие, уровень и характер социальной активности в приходских и околоприходских сообществах, не связанной непосредственно с богослужебной деятельностью; определить, какие из этих практик направлены (прямо или косвенно) на преобразование территории, а какие ограничиваются адресной помощью нуждающимся;
- Изучить историю формирования существующих видов социальной активности, их инициаторов, лидеров, активистов;
- Определить фактическую роль настоятеля в возникновении, поддержке, развитии социальных инициатив на территории — выступает ли он инициатором, участником, нейтральным наблюдателем или препятствием;
- Определить вовлеченность и отношение жителей территории к существующим социальным инициативам, исходящим из приходской среды;
- Выявить факторы, способствующие или препятствующие устойчивости и успешности приходских и околоприходских инициатив в реализации позитивных социальных преобразований на территории; охарактеризовать основные барьеры, ресурсы и стимулы для перехода таких практик из разовых акций в системную деятельность;
- Определить характер взаимодействия между разными стейкхолдерами (настоятель, прихожане, местные жители, администрация, социальные учреждения, бизнес) в реализации социальных преобразований;
- Разработать рекомендации по приемлемым и эффективным формам социальной активности приходских сообществ, способствующим развитию малых территорий, а также рекомендации по отбору проектов, поддерживаемых Фондом.

Методология исследования

Исследование выполнено в формате **кейс-стади (case study),** который позволяет получить целостное знание о логике, механизмах, факторах

© ЦИРКОН, 2026

изучаемых феноменов, мотивации их участников через детальный разбор ограниченного числа случаев.

Эмпирическую базу исследования составили 15 приходских и околоприходских сообществ на малых территориях РФ. Отбор осуществлялся по следующим критериям:

- Тип населенного пункта — село, поселок городского типа или малый город с численностью населения до 50 тыс. жителей;
- Наличие активного прихода РПЦ и/или локального сообщества, в котором приход играет заметную роль;
- Фокус инициатив направлен на социальное развитие территории и вовлечение местного сообщества — жителей (не только прихожан), администрации, предпринимателей и т.п.

В число тематических направлений изучаемых инициатив вошли:

- Культурные, досуговые, спортивные;
- Образовательные, развивающие для детей и молодежи;
- Туристические;
- Предпринимательские (гостевые дома, кофейни/торговля продукцией, мастерские с продукцией на продажу, иные услуги (не требы), которые позволяют приходу получать дополнительный доход).

Отбор кейсов осуществлялся с учетом необходимости обеспечить разнообразие выборки по регионам, типам населенных пунктов, критериям отбора и тематическим направлениям работы приходских сообществ. При этом разнообразие обеспечивалось не только по формальным признакам, но и по содержательным основаниям, выявленным в ходе исследования: по типу укоренённости активных мирян (местные / приезжие / внешняя община), по направленности активности (на территорию или вовне), по модели включённости настоятеля, по наличию или отсутствию институциональной формы, по степени зависимости от внешнего финансирования. Это позволило не только описать разные типы инициатив, но и увидеть, как одни и те же механизмы работают по-разному в зависимости от контекста.

Поиск велся по нескольким каналам: открытые данные грантовых операторов («Православная инициатива», Фонд президентских грантов, Фонд Тимченко), информация от региональных партнеров Исследовательской группы ЦИРКОН и Благотворительного фонда «Витамин Ц», публикации в СМИ, а также через размещение приглашения на сайте Благотворительного фонда «Витамин Ц».

На первом этапе по формальным критериям было отобрано не менее 50 проектов, из которых после дополнительного согласования и учета

© ЦИРКОН, 2026

качественных параметров в **финальную выборку вошли 15 кейсов (территорий)**.

Сбор информации осуществлялся в рамках социологических экспресс-экспедиций в отобранные малые территории. В каждом из 15 кейсов проводились:

- полуструктурированные интервью с настоятелем храма (выявлялись его роль, мотивация и отношение к социальной активности, не связанной с богослужебной деятельностью);
- полуструктурированные интервью с представителями местного сообщества, вовлеченными в социальные инициативы на территории (по 3–4 интервью на каждый кейс). В их число входили активисты из числа прихожан и местных жителей, а также, в зависимости от ситуации, представители местного бизнеса, администрации и депутатского корпуса (фиксировались история инициатив, факторы успеха и барьеры, оценки роли настоятеля, восприятие активности местным сообществом);
- невключенное наблюдение в течение 2–3 дней с ведением дневника (фиксировались практики активности, состав участников, каналы информирования и информированность жителей).

Кроме того, на подготовительном этапе осуществлялся сбор вторичной информации о каждой территории — статистические данные, экспертные оценки, публикации в СМИ.

Важно, что практики, работающие на территорию, не совпадают с кейсами как единицами анализа. Внутри одного примера может быть несколько направлений активности одновременно, при этом часть из них влияет на развитие территории, а часть нет. Поэтому рассмотрение и анализ практик ведётся как на уровне кейсов, так на уровне отдельных практик внутри них.

Сроки проведения полевого этапа исследования — июнь-август 2026 г.

Авторский коллектив

Исследование подготовлено исследовательской группой ЦИРКОН (АНО «Социологическая мастерская Задорина») в интересах Благотворительного фонда «Витамин Ц».

Руководители исследования: И.В. Задорин (ЦИРКОН) — идея проекта и методический контроль, Л.В. Шубина (ЦИРКОН) — организационное руководство, А.П. Хомякова (ЦИРКОН) — содержательное руководство.

Руководитель полевого этапа — Е.В. Халкина (ЦИРКОН).

© ЦИРКОН, 2026

Исследователи экспедиций (полевой этап):

- А.Л. Андрюшин (НИУ ВШЭ) — г. Мещовск и г. Боровск Калужской области, пос. Мичуринский Пензенской области;
- Е.С. Баева (Исследовательская группа «Свободное мнение») — с. Забалуйка Ульяновской области;
- Е.В. Березина (Евро-Азиатский центр социальных исследований, г. Екатеринбург) — г. Куртамыш Курганской области, пос. Восточный Сосьвинского района Свердловской области;
- С.Е. Журавлев (Центр развития стратегических проектов Государственной публичной научно-технической библиотеки (ГПНТБ России)) — г.Тотьма Вологодской области;
- В.А. Зотова (ВШУ им. А.А. Высоковского ФГРР НИУ ВШЭ) — с. Новое Еголдаево Ряжский район Рязанской области;
- К.Е. Лобанова (Ивановский государственный университет) — с. Парское Ивановской области, пос. Нерль Ивановской области;
- С.В. Майоров (РАНХиГС) — с. Погост Няндомского района Архангельской области;
- А.Д. Мухина (Ивановский государственный университет) — с. Парское Ивановской области, п. Нерль Ивановской области;
- Н.Г. Нагишкина (исследовательская компания Veracity) — с. Малахово Тутаевского района Ярославской области, с. Ивановское-на-Лехте Борисоглебского района Ярославской области;
- Е.С. Наугольных (ЦИРКОН, стажер) — с. Ивановское-на-Лехте Борисоглебского района Ярославской области;
- Е.В. Пыркова («Маркетинговое агентство «360 градусов») — с. Забалуйка Ульяновской области;
- Е.Ю. Сократилина (Маркетинговое Агентство ЕС) — г. Новая Ладога Ленинградской области;
- А.П. Хомякова (ЦИРКОН) — пос. Приморский Быковского района Волгоградской области.

Над настоящим итоговым отчётом работали: А.П. Хомякова (ЦИРКОН), В.А. Зотова (ВШУ им. А.А. Высоковского ФГРР НИУ ВШЭ), Л.В. Шубина (ЦИРКОН), А.И. Бочкор (ЦИРКОН), А.Л. Андрюшин (НИУ ВШЭ).

© ЦИРКОН, 2026

Основные выводы исследования

Проведённое исследование приходских сообществ малых территорий позволяет рассматривать православный приход не только как институт религиозной жизни, но и как **перспективную точку роста для развития самих территорий**. Приходы на малых территориях потенциально обладают для этого целым спектром уникальных возможностей: готовая инфраструктура, мотивированные добровольцы, высокий уровень доверия и легитимности, тесные горизонтальные связи, социальные функции, культурно-просветительский потенциал, точка притяжения для паломников и туристов, канал для привлечения ресурсов, партнёрство с государством и бизнесом, встроенность в повседневность, потенциал устойчивости (жизнь вне проектных циклов).

> Для местных администраций и других стрейкхолдеров это повод увидеть в приходе **уникальный ресурс территории**, который не нужно создавать с нуля, который укоренен и уже работает.

С другой стороны, весь этот большой **потенциал хрупок**, потому что держится на конкретных людях и конкретных обстоятельствах и легко теряется при их изменении. К этому добавляется принципиальное обстоятельство: развитие территории вообще не является задачей прихода, социальная активность за пределами богослужебной деятельности становится результатом личного выбора настоятеля и/или прихожан (мирян). Позитивные изменения на территории возникают, таким образом, как побочный эффект приходской жизни, и это во многом объясняет и **редкость таких практик**.

При этом там, где такие инициативы складываются, они действительно создают общественные блага и расширяют возможности жителей малых территорий. Однако по настоящему исследованию нельзя судить о распространённости этих практик: выборка формировалась целенаправленно, в неё вошли пятнадцать уже состоявшихся и в том или ином отношении успешных примеров. Уже то, что их пришлось искать долго, говорит о том, что речь идёт скорее об отдельных случаях, чем о массовом явлении. Но даже эти единичные случаи подтверждают, что **такие практики возможны**. И на собранном материале 15-ти кейсов далее представлены выводы о характере этих инициатив, о том, как они устроены, как влияют на территорию.

Характер приходской активности, направленной на развитие территории

Наибольший потенциал для территории имеет работа с теми её дефицитами, которые приход способен закрыть своими ресурсами (людьми, помещением, доверием, связями). Именно поэтому **наиболее перспективными выглядят три**

© ЦИРКОН, 2026

тематических направления: (1) создание и благоустройство общественных пространств; (2) образование, досуг и развитие детей и молодёжи (развитие человеческого потенциала территории); (3) сохранение наследия, работа с локальной идентичностью и событийный туризм (работа на символический образ территории).

Но **решающее значение** имеет не тема сама по себе, а то, становится ли инициатива **точкой сборки для местных жителей**. Таких точек может быть несколько: вокруг созданного места или объекта (отреставрированный храм, футбольное поле, парк), вокруг деятельности, запускаемой инициативой (занятия, совместные поездки, лагеря), и вокруг самой инициативы — для тех, кто её ведёт и в неё вовлечён.

При этом внутри каждого из трёх указанных тематических направлений есть практики, которые на территорию не работают: благоустройство, замкнутое на прихрамовой территории, или воскресная школа только для прихожан остаются делом общины. Показательно и обратное: инициативы, не вошедшие в эти три тематических направления (напр., социальная помощь, пропаганда трезвости, работа с пожилыми, экологические проекты и т.п.), тоже могут давать эффект для территории, если становятся точками сборки для жителей.

> **Ключевое условие влияния — это выход за пределы церковной ограды, узкого круга прихожан**. Именно благодаря таким инициативам растёт **доверие к Церкви** у самых разных жителей — в том числе у тех, кто далёк от Церкви или принадлежит к другим религиям (конфессиям). Инициативы, остающиеся в границах прихода, укрепляют общину, но почти не меняют жизнь территории.

Возникновение инициатив и переход к системной работе

За возникновением инициатив стоят **конкретные люди или небольшие группы (команды)**. Ни в одном из случаев не зафиксировано, чтобы активность инициировалась приходом как коллективным субъектом. Настоятели, матушки, старосты и активисты-миряне привносят личный опыт, профессиональные компетенции, связи и представления о необходимых изменениях. Приход предоставляет пространство, ресурсы и общественное признание инициативы.

Источник идеи связан с её характером и масштабом. Идеи могут исходить от настоятеля, от мирян или рождаться в совместном обсуждении, но за этим стоит разная оптика. Настоятели формулируют инициативы, исходя из миссии церкви: «привести людей к вере», «сохранить приход». Они тоже думают о территории, но иначе — не как о месте, которое нужно развивать, а как о поле миссии. Отсюда и более широкий контекст: внешняя аудитория, будущее и пр.

Миряне отталкиваются от частных ситуаций, собственной этической или гражданской позиции. Они решают конкретную проблему на своей территории. Здесь намечается **расхождение с логикой церкви**: для настоятеля территория становится полем миссии, для мирянина — местом жизни. В объяснении своих

© ЦИРКОН, 2026

дел миряне могут опираться на религиозные мотивы — служение, соблюдение заповедей, ответственность, но «служение» для них — это не церковная миссия, а личная этика. Их язык — забота, помощь, конкретное дело.

Во всех изученных примерах инициатива начиналась не с формулировки замысла, а с конкретного действия — разговора, поездки, просьбы. **Идея без такого первого шага остаётся намерением**. Именно действие переводит её в реальность и запускает цепочку дальнейшего развития инициативы.

Ядро активистов составляют в основном женщины среднего и старшего возраста, но важнее другое — то, что это люди с профессиями и навыками, которые можно применить в проектной работе — педагоги, работники культуры и пр. Многие действуют, не занимая никакой должности внутри прихода. Мотивация активистов-мирян сосредоточена вокруг трёх оснований: забота о будущем детей и территории, личная этика служения и самореализация. Мужчины среди активистов приходских инициатив в выборке тоже есть (руководители ТОС, депутаты, тренеры). Их участие заметнее там, где есть «мужские» направления — спорт, строительство, ТОС, казачество, и слабее там, где активность сосредоточена вокруг образования и социальной заботы.

Переход от разовой помощи **к регулярной деятельности** требует **организационного развития.** Одна из основных выявленных траекторий развития приходских инициатив ведет от частной ситуации через регулярную практику и проект к формированию НКО, ТОС и иной отдельной институции. Решающее значение имеют появление команды, распределение ролей, устойчивые партнерства и ресурсы. Формальная структура помогает закрепить деятельность, однако не устраняет зависимость от лидера автоматически.

> **Внешняя поддержка здесь особенно важна именно в точке перехода** — когда инициатива перерастает ручное управление и нуждается в команде, распределении ролей и партнёрствах.

Роль и позиция настоятеля

Благословение выступает общим механизмом допуска приходской инициативы, но не предполагает обязательного личного руководства со стороны священника. Сдержанное участие настоятеля храма во внебогослужебной деятельности не является недостатком и не препятствует масштабной работе мирян.

Выявлены **три модели включенности настоятеля**: настоятель-лидер, настоятель-партнер и благословляющий настоятель. Для развития инициатив важна не столько интенсивность личного участия настоятеля, сколько его **открытость внутри инициативы** — готовность делегировать задачи, поддерживать самостоятельность мирян, доверять им, не замыкать решения, связи и ресурсы на себе. Именно такая открытость позволяет возникать нескольким центрам активности (как на приходе, так и вне его), тогда как высокая интенсивность участия настоятеля, наоборот, зачастую

© ЦИРКОН, 2026

сосредоточивает всё на одном человеке и повышает риск зависимости от одного лидера. При лидерстве мирян такая зависимость может переноситься и на них.

Один и тот же мотив активности у разных настоятелей ведёт к разным результатам: **разница не в мотивации**, а в том, приводит ли реализация этого мотива к открытости для внешних участников или замыкает сообщество на себе.

> Отсюда важный ориентир: **поддержка настоятеля должна быть направлена не на то, чтобы он больше делал сам, а на то, чтобы он создавал пространство активности для других**. Этот вывод касается не только епархий, но и всех стейкхолдеров, кто работает с приходом и территорией: сила настоятеля проявляется не в его личной активности, а в том, сколько людей вокруг него начинают действовать.

Отношение жителей и условия их вовлечения

Положительное отношение местных жителей к инициативе не равнозначно их активному участию. Во многих обследованных примерах жители пользуются результатами или помогают по приглашению, от случая к случаю, тогда как постоянную работу ведёт небольшое ядро. Люди откликаются на просьбу, но не вовлекаются в реализацию и не берут на себя ответственность.

Уровень вовлечённости местных жителей также связан с **открытостью прихода и настоятеля**. Там, где приход и настоятель не требуют воцерковления, допускают участие без формального статуса, готовы к диалогу, — вовлечённость выше и разнообразнее.

Открытые площадки на территории (ТОС, НКО, воскресная школа и пр.) укрепляют связи, но не исключают разногласий. Определяющее значение имеет не их организационный статус, а доступность участия. Изменение привычного использования пространства без согласования с жителями повышает риск конфликта, особенно при ограничении доступа (например, к водным ресурсам) или разногласиях по поводу сохранения наследия. Диалог способен снижать напряжение, но не гарантирует устранения конфликта интересов.

Помимо открытости прихода и настоятеля, вовлечению местных жителей способствуют следующие факторы: понятная практическая польза от инициативы, личный вклад (участие жителей в общем деле, а не только в потреблении результатов), связь с локальной идентичностью, постепенная, наглядная история успехов инициативы. Причем эффект имеет не один фактор, а их сочетание.

Внешний успех инициативы автоматически не превращается в **широкое участие жителей.** Проект может быть широко узнаваемым, известным далеко за пределами территории, но при этом держаться на узком круге активистов, без вовлечения местных.

© ЦИРКОН, 2026

Важно различать жизнь населенного пункта и жизнь прихода. Вовлечённость в активности прихода иногда не ограничивается постоянными жителями. В малонаселённых и угасающих поселениях значимую роль играют приезжие, дачники, потомки, паломники, участники из соседних населённых пунктов. Они поддерживают активность и сохраняют значимость места. Это означает, что активность на такой территории может сохраняться даже там, где само местное сообщество угасает: её держит не близость проживания, а связь с местом — память, родство, вера, интерес.

Взаимодействие с партнерами (администрация, бизнес, НКО...)

Устойчивость инициатив зависит не столько от числа партнёров, сколько от конфигурации связей между ними. В одних случаях все партнёрства и ресурсы замкнуты на одном лидере (моноцентричная конфигурация), и это даёт быстрый и значительный, но неустойчивый результат: уход лидера распускает сеть. В других — связи закреплены через формальную структуру (ТОС, НКО) или распределены между несколькими центрами (напр., приход — местная администрация). Такая модель устойчивее, но требует отдельных усилий по координации и умения договариваться. Формализация (создание НКО, ТОС) работает только там, где сопровождается реальным распределением ответственности, а не просто созданием юрлица как такового.

Поддержка приходских (особенно настоятельских) инициатив со стороны бизнеса и администрации носит **персонифицированный характер**. Бизнес включается не через программы КСО, а через личные отношения и совпадение интересов (как, впрочем, и администрация). Это помогает на этапе запуска инициативы, но делает поддержку уязвимой при смене людей.

> Для бизнеса здесь важно смотреть на поддержку шире — не как на благотворительную помощь приходу или настоятелю, а как на **вклад в среду малой территории**, которая важна и для самого бизнеса. В этом смысле бизнесу важно стать не просто спонсором, но и **партнером** развития малой территории. При этом вкладывать стоит не только в инфраструктуру, но и в **способность жителей самим организовывать свою жизнь**. А значит стоит поддерживать не одного человека, а несколько точек опоры на территории, потому что в первом случае вклад держится на личности, а во втором — на связях, которые остаются на территории.

Посредники между приходом и светской средой расширяют возможности сотрудничества. Педагоги, работники культуры, краеведы и другие участники, включенные одновременно в приходскую и профессиональную жизнь, помогают найти общий язык, согласовать интересы и привлечь партнеров.

Как правило, деятельность развивается, прежде всего, усилиями людей на местах; епархиальная поддержка чаще носит точечный характер.

© ЦИРКОН, 2026

Факторы, барьеры и стимулы перехода к системной деятельности

Приходская инициатива — **не проект, а форма жизни сообщества**. У неё нет цели, сроков и точки выхода. Она существует, пока есть люди, которые её реализуют. Поэтому к ней плохо применимы понятия жизненного цикла и завершения, и оценивать её по критериям светского проектного менеджмента — значит не видеть её логики.

Специфика приходских инициатив **надстраивается над стандартной проектной логикой**, а не отменяет её. Благословение, авторитет настоятеля, умение работать в двух системах координат (светской и церковной), передача ответственности — всё это работает только вместе с командой, ресурсами и партнёрствами.

Главная уязвимость (барьер) приходских инициатив — их неинституционализированность. Инициатива не оформлена как передаваемое дело: у неё нет позиции, преемника и обязательства продолжать. Поэтому она держится, как правило, на одном человеке и вместе с ним заканчивается. Отсюда — тождество инициативы и её лидера, моноцентричность управления, персонификация поддержки (основанная на доверии конкретному лидеру).

Сочетание факторов здесь **плохо поддаётся планированию**. Благословение, авторитет лидера, посредник между религиозным и светским сообществом — факторы, которые находятся вне зоны контроля. Поэтому успех часто оказывается не результатом расчёта, а стечением обстоятельств, а устойчивость — не построенной системой, а удержанием равновесия. Ни в одном описываемом проекте переход от личного энтузиазма к воспроизводимой системе не завершён.

Экспедиционные материалы показали, что такой переход запускается внешними обстоятельствами — возможностью (конкурс, грант, предложение партнёрства, обучение) или угрозой. Усталость лидера сама по себе ничего не меняет. Переход завершается только тогда, когда дело перестаёт держаться на ручном управлении.

> Отсюда **самая ценная поддержка для такой инициативы** — это помочь ей стать передаваемой через появление команды, преемника и форматов для продолжения.

Влияние на территорию

Влияние приходской активности на территорию **неоднородно**. Наиболее отчётливо оно проявляется в изменении среды, развитии человеческого потенциала и образе территории. Но разные измерения эффекта (подходы к его оценке) не совпадают друг с другом: образовательные проекты расширяют возможности детей-участников, однако не гарантируют, что эти дети останутся на территории после окончания школы, а внешняя узнаваемость, число

© ЦИРКОН, 2026

посетителей и масштаб событий сами по себе не свидетельствуют об изменениях в повседневной жизни жителей.

У эффекта приходских проектов, направленных на развитие территории, нет единого показателя. Об эффекте обычно судят по нескольким привычным маркерам: сколько местных жителей вовлечено, насколько широк круг активистов, известен ли проект за пределами территории, изменилась ли демографическая ситуация, осталась ли инфраструктура после проекта и т.п. Но в случае примеров (проектов), рассмотренных в данном исследовании, ни один из этих показателей по отдельности не описывает результат.

Вовлечение местных жителей может быть низким, а эффект — заметным: фестиваль, который готовят в основном внешние участники, собирает сотни гостей и оставляет после себя инфраструктуру, облагороженную территорию и узнаваемость места. Узкий круг активистов не мешает достижению результатов: инициатива, держащаяся на одном человеке, может работать десятилетиями, а небольшая команда из 3-х человек — добиться регионального признания. Известность инициативы не гарантирует изменения в повседневной жизни: крупное событие может быть визитной карточкой округа, но населенный пункт, в котором оно проходит, продолжает пустовать (число жителей 20 чел.). Демографический показатель тоже не универсален: население может вырасти в разы, но сообщество при этом формируется закрытым. Наконец, созданная благодаря инициативе инфраструктура сама по себе не означает жизни вокруг неё: она может простаивать и разрушаться вне событий.

Кроме того, один и тот же **эффект может выглядеть по-разному в зависимости от позиции наблюдателя**, который его оценивает. Фестиваль, который для округа становится визитной карточкой и привлекает сотни гостей, для местных жителей может оставаться несколькими днями активности в году. Школа, дающая приток новых семей и рабочие места, для одних становится опорой, а для других — закрытым сообществом, куда не так просто войти. Восстановление монастырской территории, воспринимаемое снаружи как развитие, для части горожан оборачивается утратой привычного доступа к месту. Поэтому один и тот же результат может быть одновременно достижением и потерей — в зависимости от того, с чьей позиции и по какому критерию его оценивать.

Символический эффект от приходской активности может быть адресован разным сообществам. В одних случаях он укрепляет идентичность жителей своей территории — гордость за место, сопричастность его истории. В других формирует идентичность сообщества, не привязанного к месту проживания: приходская или ценностная принадлежность оказывается важнее территориальной. И то, и другое — разные по своей природе эффекты, и их не следует смешивать.

Приходская инициатива может запускать активность вокруг себя — рядом возникают проекты, уже не связанные с приходом напрямую. Знакомство с активистами и их опытом подталкивает людей к собственным начинаниям: восстановление храмового комплекса даёт импульс частному музею и

© ЦИРКОН, 2026

гастрономическим программам, небольшое мероприятие вырастает в самостоятельный спортивный проект. Пройдя школу грантовой работы, активисты начинают передавать её другим — консультируют, обучают, помогают создавать ТОС и НКО.

> Это значит, что **эффект от поддержки приходских инициатив** не всегда виден сразу и не всегда привязан к тому проекту, в который вкладывались активисты: он может проявиться **позже и в другом месте**. По той же причине здесь **не работают единые метрики**: эффекты слишком разнородны, и то, что значимо для одного типа инициатив или для одной территории, не подходит для другого случая. Кроме того, исследование показало, что изученные приходские инициативы, похоже, не тиражируются (не «технологизируются»), и можно передавать лишь опыт (как искали партнеров, как договаривались с администрацией, какие ошибки совершили и пр.), чтобы другая команда могла пройти свой путь, опираясь на этот опыт.

Далее представлен основной текст отчета по результатам экспедиций.

© ЦИРКОН, 2026

1. Общее описание кейсов: территориальные особенности и приходская инфраструктура

1.1. Географическое распределение

Выборка включает 15 кейсов (примеров проектных ситуаций) в 12 субъектах РФ и пяти федеральных округах. Больше всего кейсов приходится на **Центральный федеральный округ** — семь (по два в Ярославской, Калужской и Ивановской областях, один в Рязанской области). Три кейса находятся в Северо-Западном округе, по два — в Приволжском и Уральском, один — в Южном.

По типу населенного пункта в выборку вошли пять малых городов, четыре поселка, четыре села и две деревни. Оценочная численность населения варьируется от 5 человек в Малахове до 14,6 тыс. в Куртамыше.

Таблица 1. Исследованные кейсы: география и численность населения

Населенный пункт	Тип	Субъект РФ (федеральный округ)	Численность, чел.	Группа по численности
Куртамыш	город	Курганская обл. (УрФО)	14 600	10–20 тыс.
Боровск	город	Калужская обл. (ЦФО)	12 600	10–20 тыс.
Тотьма	город	Вологодская обл. (СЗФО)	8 650	5–10 тыс.
Новая Ладога	город	Ленинградская обл. (СЗФО)	7 000	5–10 тыс.
Восточный	поселок	Свердловская обл. (УрФО)	4 300	1–5 тыс.
Мещовск	город	Калужская обл. (ЦФО)	3 700	1–5 тыс.
Приморск	поселок	Волгоградская обл. (ЮФО)	3 100	1–5 тыс.
Мичуринский	поселок	Пензенская обл. (ПФО)	3 100	1–5 тыс.
Нерль	поселок	Ивановская обл. (ЦФО)	1 850	1–5 тыс.
Новое Еголдаево	село	Рязанская обл. (ЦФО)	700 (фактически около 300)	менее 1 тыс.
Ивановское-на-Лехте	село	Ярославская обл. (ЦФО)	600	менее 1 тыс.
Парское	село	Ивановская обл. (ЦФО)	600	менее 1 тыс.
Забалуйка	село	Ульяновская обл. (ПФО)	320	менее 1 тыс.
Малахово	деревня	Ярославская обл. (ЦФО)	57 (фактически 5)	менее 1 тыс.
Погост	деревня	Архангельская обл. (СЗФО)	около 20	менее 1 тыс.

© ЦИРКОН, 2026

По **положению относительно крупных центров** выделяются три группы:

- **Пригородные и агломерационные территории** — пос. Мичуринский (14 км от Пензы), Новое Еголдаево (16 км от Ряжска), Боровск (часть Обнинско-Боровской агломерации), Малахово (35 км от Ярославля и 8 км от Тутаева). Близость к большому центру, как показывает Малахово, сама по себе не предотвращает угасания поселения.
- **Территории средней удаленности** — Нерль и Парское (по 62 км от Иваново), Мещовск (84 км от Калуги), Ивановское-на-Лехте (96 км от Ярославля), Куртамыш (97 км от Кургана), Новая Ладога (124 км от Санкт-Петербурга).
- **Периферийные территории** — Тотьма (215 км от Вологды), Забалуйка (около 180 км от Ульяновска), Приморск (100 км от Волгограда), Восточный (до Алапаевска — три часа на электричке, до администрации в Сосьве — 42 км), Погост (около 50 км от окружного центра Няндомы).

Независимо от расстояния до ближайшего центра/крупного поселения, во многих территориях есть **транспортные ограничения**: в Приморске и Погосте нет рейсового транспорта, в Новое Еголдаево ходит один автобус в день, в Мичуринский — нерегулярно, к Ивановскому-на-Лехте и Малахову ведут грунтовые дороги, а в Забалуйку регулярный автобус запустили лишь недавно благодаря настойчивости активистов.

Рисунок 1. География исследования



© ЦИРКОН, 2026

1.2. Социально-экономический профиль территорий

Социально-экономическое положение территорий неоднородно, но у большинства есть общая черта — **утрата прежней экономической основы**: закрытие градообразующего предприятия или крупного хозяйства, после которого начался отток населения. По экономической специализации и демографической динамике можно условно выделить несколько типов (один кейс может сочетать признаки разных типов).

- **Сельскохозяйственные центры** — Куртамыш (переработка сельхозпродукции, один из лидеров области по поголовью скота), Мещовск (присутствие агрохолдинга «Мираторг»), Парское (четыре сельскохозяйственных кооператива).
- **Бывшие производственные и совхозные поселения, утратившие экономическую основу** — Нерль (ткацкая фабрика закрыта в 2006 г.), Новая Ладога (судостроительный завод, кожгалантерейная фабрика и другие предприятия больше не определяют экономику города), Приморск (бывший совхоз с сырзаводом и пристанью), Забалуйка (закрыты совхоз и завод фильтровальных материалов), Новое Еголдаево (разрушен колхоз). Основные работодатели здесь — учреждения бюджетной сферы и фермеры, в селах люди живут за счет подсобных хозяйств или работы в соседних городах.
- **Поселок при действующем предприятии** — Восточный, созданный в 1949 г. как рабочий поселок деревообрабатывающего комбината. Комбинат продолжает работать, но численность населения сократилась с 7,8 тыс. в 1970 г. до 4,3 тыс. в настоящее время.
- **Историко-культурные и туристические центры** — Тотьма (тотемское барокко, история купцов-мореходов), Боровск (статус исторического поселения, центр старообрядчества и православия), Новая Ладога (более 40 памятников истории и архитектуры), в меньшей степени Парское и Мещовск («родина трех цариц»). Туризм здесь пока не стал массовой экономической специализацией, а в Новой Ладоге и Боровске сохранение наследия сопровождается конфликтами интересов.
- **Растущие территории** — Мичуринский (пригород Пензы, растет за счет новых жителей, строящих индивидуальные дома), Боровск (относительно высокий уровень зарплат и много рабочих мест, но и значительный приток трудовых мигрантов, сопровождаемый оттоком коренного населения) и Ивановское-на-Лехте. Последний кейс уникален: население выросло с менее чем 100 человек в 2010 г. до 600 за счет многодетных семей, переехавших ради школы.
- **Периферийные микротерритории** — Малахово и Погост. В Малахове после закрытия детского дома в 2017 г. остались пять постоянных жителей,

© ЦИРКОН, 2026

нет магазина, школы и ФАПа; в Погосте живут около 20 человек, преимущественно пожилого возраста.

> **Главная проблема**, которую называют информанты практически во всех населенных пунктах, — отсутствие рабочих мест, отток молодежи и старение населения. Молодые люди уезжают учиться и, как правило, не возвращаются.

Социальная инфраструктура в малых городах и крупных поселках в целом сохраняется, но сокращается (в Куртамыше из пяти школ осталось две, в Восточном закрыто родильное отделение, в Приморске — больница). В селах она сведена к минимуму: в Новом Еголдаеве — школа до 9 класса, ФАП и почта, в Ивановском-на-Лехте, несмотря на рост населения, нет медпункта, а ближайший магазин — в 20 км.

При этом во многих территориях заметны результаты **государственных программ благоустройства** («Местные инициативы» в Нерли и Парском, «Комплексное развитие сельских территорий» в Мичуринском, нацпроект «Туризм и гостеприимство» в Новой Ладоге, новые парки в Мещовске). Из общего ряда выделяется Тотьма, где в 2014–2025 гг. реализовано 189 проектов на сумму свыше 235 млн руб. Поэтому в ряде случаев приходские инициативы разворачиваются в среде, где уже действуют другие субъекты изменений, и их вклад нужно оценивать в этом контексте.

1.3. Особенности приходской инфраструктуры в исследуемых территориях

Тринадцать кейсов — приходские храмы, два — монастыри (Свято-Георгиевский в Мещовске и Свято-Пафнутьев в Боровске); в Новой Ладоге действует собор, являющийся кафедральным собором второй кафедры Санкт-Петербургской епархии.

По **состоянию храмовых зданий** выделяются четыре группы:

- **Исторические храмы, восстановленные после советского периода**, — Куртамыш (Петропавловский храм начала XIX в.), Новое Еголдаево (1838 г.), Ивановское-на-Лехте (1832 г., восстановлен в 2004 г.), Погост (1822 г.), Забалуйка (в советское время храм был переоборудован в Дом культуры), Тотьма (храм Рождества Христова — памятник федерального значения), а также монастыри Мещовска и Боровска. Восстановление обычно растягивается на годы: в Новом Еголдаеве оно идет около 20 лет.
- **Исторические храмы в аварийном состоянии** — Малахово (храм 1794–1805 гг., закрытый в 1961 г., сейчас законсервирован, укрепляется фундамент) и Парское (ансамбль двух церквей XVIII–XIX вв. с фресками

© ЦИРКОН, 2026

артели Медведевых, в последние годы начаты противоаварийные и реставрационные работы).

- **Новые храмы** — деревянный храм в Восточном (2006–2007 гг., взамен ветхого здания), храм в Нерли (2024 г.) и строящийся храм в Мичуринском, где храма исторически не было: основной объем возведен, службы начаты, внутренние работы продолжаются. До этого община более десяти лет не имела своего здания.
- **Приспособленное помещение** — в Приморске исторические храмы ушли под воду при заполнении Волгоградского водохранилища в 1950-х гг., и приход размещается в здании бывшего детского сада — маленьком, с ненадежной крышей; в 2025 г. начато строительство нового каменного храма.

Помещения для внебогослужебной деятельности есть далеко не везде, и их наличие во многом определяет возможности прихода:

- **Развитая инфраструктура** характерна для монастырей и крупных приходов. Боровский монастырь располагает зданием колледжа с общежитием, паломнической гостиницей и парком с глэмпингом, Мещовский строит паломнический центр с гостиницей, имеется центр «Воспитание». В Ивановском-на-Лехте есть Приходской дом — главное общественное пространство села, в Куртамыше воскресная школа занимает муниципальное здание со швейной мастерской, библиотекой и столовой, в Новой Ладоге активисты создали музей в колокольне и получили в пользование особняк «Дом 17».
- **Небольшие и приспособленные помещения** — в Восточном воскресная школа, трапезная и клуб разместились в старом здании храма, в Парском собрания проходят в сторожке с трапезной, в Новом Еголдаеве для собраний используется один из приделов храма, в Тотьме — воскресная школа.
- **Отсутствие собственных помещений** — Малахово (трапеза проходит на улице), Нерль, Приморск. Здесь, как и во многих других территориях, активность опирается на внешние площадки: объекты ТОС (Забалуйка), муниципальную землю у храма (Нерль), общественную площадку на берегу озера (Погост).

Приходские общины в большинстве случаев немногочисленны: постоянное ядро составляет около 20 человек в Восточном, Нерли, Мичуринском и Приморске, не более 10 в Забалуйке, 12–18 в Малахове, до 50 в Новой Ладоге. Крупные общины — в Куртамыше (воскресные службы собирают 200–300 человек), Парском (около 200 прихожан) и Ивановском-на-Лехте (по оценкам: 150–200 человек). Преобладают женщины старшего возраста; исключения —

© ЦИРКОН, 2026

Ивановское-на-Лехте (молодые многодетные семьи), а также Мичуринский и Новое Еголдаево, куда в последние годы пришли молодые семьи.

Важная особенность — **несовпадение прихода с границами населенного пункта**. В Новом Еголдаеве большинство активных прихожан приезжает из Ряжска и других мест, в Малахове около половины ядра — из Ярославля, в Мичуринском на первом этапе 80% прихожан были из Пензы, в Боровске приход наполовину состоит из приезжающих.

Наконец, заметна **нагрузка на духовенство**: во многих примерах настоятель окормляет сразу несколько приходов (Приморск, Восточный, Куртамыш, Малахово) или живет в другом населенном пункте (Куртамыш). От этого зависит регулярность богослужений — от нескольких служб в неделю в Парском, Нерли и Ивановском-на-Лехте до примерно одной литургии в месяц в Малахове.

1.4. Укорененность активных мирян (активистов / ядра прихожан)

Укорененность — характеристика активных мирян по отношению к территории, т.е. являются ли они местными жителями или приезжими.

Авторы доклада сознательно уходят здесь (в данной типологии) от понятия «община», чтобы избежать многозначности ее коннотаций. В фокусе анализа — активные миряне, которые являются носителями социальной активности, независимо от их формального статуса и от того, где проживает настоятель.

Статус настоятеля (местный / живет на территории или приезжает) может варьироваться независимо от типа укорененности активных мирян. Например, в Куртамыше настоятель живет в областном центре и приезжает, но активисты остаются местными, а их деятельность направлена на территорию. В Новом Еголдаеве настоятель живет в селе, но ядро прихода составляют приезжие, а активность направлена вовне. Поэтому статус настоятеля учитывается как отдельная дополнительная характеристика.

В исследованных случаях выделяются следующие типы укорененности прихода:

- **Укорененный тип**

Ядро прихожан — местные жители (или люди, давно живущие на территории и воспринимаемые как «свои»). Приход состоит преимущественно из местных, связанных с территорией семейными, соседскими и профессиональными связями. Примеры: Приморск, Куртамыш, Забалуйка, Восточный, Тотьма, Ивановское-на-Лехте.

- **Укореняющийся тип**

Приход существует недавно, ядро еще не сложилось, но есть потенциал стать укорененным. Примеры: Нерль, Мичуринский.

© ЦИРКОН, 2026

- **Ограниченно укорененный тип**

Значительная часть ядра прихожан — приезжие. Ядро уже сложилось, но оно состоит преимущественно из приезжих; местные жители среди активистов представлены слабо. Примеры: Новое Еголдаево, Новая Ладога, Парское.

- **Неукорененная (внешняя) община**

Ядро прихода существует на территории, но его община формируется за счет внешнего притока — паломники, туристы, студенты, трудники, дачники. Местные жители практически не являются частью общины. Примеры: Малахово, Погост.

- **Приход без активных мирян**

Активные миряне отсутствуют или пассивны; активность держится на настоятеле. Примеры: Мещовск.

© ЦИРКОН, 2026

2. Тематические направления приходской социальной активности

Социальная активность приходских сообществ в исследованных кейсах разнообразна, охватывает разные тематические направления и отличается по своему масштабу и эффектам, однако в фокусе данного исследования — только те инициативы, которые направлены на преобразование территории или близкие к ним. Во многих случаях фиксируется несколько направлений одновременно, поэтому один кейс может быть отнесен к нескольким тематическим группам.

2.1. Создание и благоустройство общественных пространств

Приходские инициативы этого типа направлены на преобразование физической среды территории — как непосредственно прихрамовой, так и за ее пределами. Это наиболее «видимый», заметный тип активности, который дает быстрый, осязаемый и привлекательный результат как для жителей, так и для внешних партнеров (администрации, бизнеса, фондов). При этом **ключевое различие, влияющее на перспективность инициативы**, заключается в том, остается ли активность в границах церковной ограды или выходит за ее пределы.

В большинстве примеров такой тип активности начинается с восстановления храмовых зданий и благоустройства прихрамовой территории, что является наиболее органичной, возникающей «изнутри» формой активности прихода. Совместные работы по восстановлению храма становятся «общим делом», формируют и сплачивают общину, создают горизонтальные связи. А восстановленный храм становится визуальным и смысловым центром территории, точкой гордости и узнаваемости (как минимум для прихожан). Однако при всей значимости, само по себе (автоматически) это не преобразует физическую среду за пределами церковной ограды и не решает проблемы развития территории.

Так, в Малахове храм восстановлен, территория расчищена, но деревня продолжает пустеть, а приходская жизнь держится на приезжих активистах, местные жители практически не участвуют (их просто очень мало). В Мичуринском храм построен, но местное сообщество остается пассивным, инициативы приходят извне. В Восточном при храме работают кружки, но активность сосредоточена вокруг детей и пенсионеров, взрослое мужское население не вовлечено, инициативы от жителей не возникают. В Новом Еголдаеве храм восстановлен и находится в хорошем состоянии, однако основные социальные инициативы (проект «Ключи», обеды для пожилых,

© ЦИРКОН, 2026

гуманитарная помощь, сестричество) развернуты преимущественно за пределами села — в Ряжске и других территориях.

Контрастным примером здесь выступает село Парское, которое показывает, как благоустройство храмового комплекса может запустить изменения на территории. Ключевые отличия Парского от остальных территорий состоят в следующем:

- В Парском была выявлена и актуализирована уникальная ценность храмового объекта — фрески артели живописцев Медведевых, которые долгое время скрывались под побелкой. Это привлекло внимание искусствоведов, реставраторов и туристов, что создало содержательную основу для туристического интереса.
- Приход инициировал и поддержал создание широкой сети партнерств и событий, вышедших далеко за пределы церковной ограды. Ежегодный благотворительный забег «Бежим всем миром» и футбольные турниры с участием профессиональных «звездных» игроков собирают средства на восстановление храма и одновременно делают село узнаваемым. Вокруг храма сформировалось сообщество, объединяющее волонтеров, реставраторов, предпринимателей, местных жителей и паломников.
- Ключевую роль в запуске благотворительного забега сыграли профессиональные инициативы активистов–сотрудников банковской сферы (включая платформу «СберВместе»), которые привнесли в проект системный подход к организации событий, фандрайзингу и продвижению. Был создан Благотворительный фонд «Всем миром» специально в поддержку сохранения культурного наследия и развития села Парское (сейчас этот фонд расширяет свою деятельность на всю Ивановскую область).
- Благоустройство храма получило институциональную поддержку и масштабировалось на всю территорию. В рамках губернаторской программы Ивановской области «Местные инициативы» в селе были установлены детские игровые площадки, благоустроены общественные пространства. Местная администрация и приход действуют в партнерстве.

Как результат — за последние несколько лет Парское посетило более 50 000 человек. Храмовый комплекс стал не просто объектом сохранения наследия, а настоящим центром притяжения — туристическим брендом, точкой роста для местного бизнеса и поводом для гордости жителей. Исторический центр села получил статус достопримечательного места муниципального значения. Проект «Парское подворье» занял второе место в национальной туристической премии Russian Traveler Awards.

© ЦИРКОН, 2026

Фотографии с Благотворительного забега «Бежим всем миром» в селе Парское



Источник: Сайт Благотворительного забега «Бежим всем миром»

Однако Парское — скорее исключение, чем правило. В большинстве исследованных территорий восстановление храма и благоустройство прихрамовой территории не стали драйверами изменений на всей территории.

Значительно более перспективным для развития территории является **выход приходских инициатив по благоустройству территории за границы храма**, т.к. это создает общественные блага для всех жителей территории, независимо от их религиозности. Анализ показывает несколько ключевых механизмов, через которые такие пространства становятся двигателями развития территорий:

- Открытые пространства как точки притяжения через **совместное присутствие** (напр., парки, скверы, игровые площадки, зоны отдыха):

  В Нерли на месте свалки и зарослей (неподалеку от храма) совместными усилиями настоятеля, главы администрации и жителей создается парк с лавочками, дорожками и памятником царской семье. Жители активно включились в проект на всех этапах — от обсуждения концепции до уборки на субботниках и посадки деревьев.

- Открытые пространства как точки притяжения через **совместное действие** (напр., спортивные площадки):

  В Приморске восстановление футбольного поля стало точкой притяжения для детей и подростков, включая тех, чьи семьи не были связаны с приходом. Спорт стал «мостиком» между церковью и невоцерковленными жителями. Как отмечает глава администрации,

© ЦИРКОН, 2026

«со своим бюджетом мы ничего не сможем сделать», и именно грантовая поддержка позволила реализовать проект. Поле вызвало интерес у детей и взрослых из соседних сел, появились задумки делать соревнования между селами, взрослые выразили желание сформировать собственную команду.

- **Закрытые пространства (пустующие здания)** как ресурс для общественных центров:

  В Новой Ладоге команда получила в безвозмездное пользование исторический особняк и создала в нем площадку для выставок, концертов и мастер-классов («Дом 17»). Проект получил поддержку Фонда президентских грантов и стал точкой притяжения для горожан и туристов.

Таким образом, приходские инициативы по благоустройству внутри прихрамовой территории важны для укрепления приходского сообщества, но имеют ограниченное влияние на развитие территории в целом. Они чаще всего остаются «делом прихожан» и не вовлекают широкий круг жителей. Напротив, проекты по благоустройству территории, выходящие за пределы церковной ограды, вовлекают разные группы жителей, создают условия для формирования партнерств, привлекают внешнее финансирование и становятся «точками сборки» жителей территории.

Наиболее устойчивые проекты этого типа возникают там, где есть:

- Совместная инициатива нескольких акторов (приход + администрация + жители);
- Четкое понимание, что пространство создается «для всех», а не только для прихожан;
- Институциональная форма (ТОС, НКО) для управления проектом и привлечения ресурсов;
- Интеграция в более широкий контекст (туристический маршрут, региональная программа благоустройства и т.п.).

Риски и ограничения для такого типа инициатив:

- Конфликты с местными жителями при изменении привычного использования территории (кейс Мещовска, где ограждение пруда вызвало судебные разбирательства);
- Зависимость от внешнего финансирования для масштабных проектов;
- Опасность, что благоустроенное пространство не будет поддерживаться в должном состоянии после завершения проекта.

© ЦИРКОН, 2026

Работа жителей поселка Нерль по благоустройству парка около храма



Источник: Группа ВК. Администрация Нерльского городского поселения

2.2. Образование, досуг и развитие детей и молодежи

Такое направление присутствует практически во всех исследованных примерах — вне зависимости от размера территории, численности прихода и уровня его активности. Это наиболее распространенная форма приходской социальной активности за пределами богослужебной жизни, и не случайно — работа с подрастающим поколением воспринимается как органичная часть пастырской миссии, и, кроме того, такие приходские инициативы становятся реальным механизмом восполнения образовательного и досугового дефицитов малых территорий.

Здесь также важно различать два типа инициатив: внутриприходские форматы (воскресные школы), которые важны для жизни общины, но их влияние на территорию часто ограничено, и инициативы, которые выходят за пределы церковной ограды (светские кружки, доступные для всех детей, образовательные проекты, работающие с широкой аудиторией, просветительские акции в школах и других учреждениях).

© ЦИРКОН, 2026

- **Классическая воскресная школа, которая вышла за рамки прихода**

В ряде случаев воскресная школа становится центром социальной жизни для широкой аудитории (причем не только детской).

Так, в Куртамыше воскресная школа при Петропавловском храме существует более 25 лет. Она выстроила системные отношения с образовательными, социальными и культурными учреждениями города, работает через официальные каналы и бюджетные программы. Вокруг школы выстроена вся социальная работа прихода: благотворительная столовая для нуждающихся, ярмарки с бесплатной раздачей одежды, кружки для детей, помощь беременным и молодым мамам, сотрудничество с муниципальной службой соцобеспечения, привлечение студентов педколледжа к организации их досуга с бесплатным питанием. Как отмечают участники интервью, «школа воспринимается как «точка притяжения» для жителей, а не только приходской проект».

- **Светские кружки, секции дополнительного образования**

Это инициативы, которые содержательно не связаны с религиозным образованием, но инициируются, поддерживаются приходом / околоприходскими активистами, и направлены на восполнение дефицита образовательных и досуговых возможностей на малых территориях.

– В Новом Еголдаеве проект «Ключи» — бесплатная дистанционная подготовка школьников к ОГЭ и ЕГЭ, охватывает более 100 детей из пяти районов Рязанской области. Проект решает проблему недоступности качественной подготовки для сельских школьников. Как отмечает одна из активисток: «Без проекта, без матушки мы не справились бы с этой задачей — поступить на бюджет».

– В Приморске приход совместно со школой запускает проект «Академия увлечений» — систему бесплатных кружков для детей. Проект решает проблему дефицита детского досуга и создает межпоколенческие связи (в качестве преподавателей привлекаются, в том числе, и пенсионеры, обладающие нужной квалификацией).

– В Восточном военно-спортивный клуб и кукольный театр при храме дают детям и подросткам альтернативу деструктивным формам досуга в условиях, где других возможностей для развития мало.

– В Забалуйке на базе социальной пекарни работает творческая мастерская «Сладкое дело», где дети обучаются кулинарному ремеслу и выпечке.

– В Парском проект «Медиа-школа наследия артели Медведевых» вовлекает подростков в изучение творчества художников через создание видеорассказов.

© ЦИРКОН, 2026

- **Просветительские проекты для детей и молодежи**

Инициативы, направленные на формирование ценностных ориентиров у детей и молодежи через просветительскую работу в школах и других учреждениях.

В Тотьме антиматерная кампания «Слово «мама» свято — говорим без мата» — это просветительские лекции для школьников и студентов, а также распространение листовок и установка информационных стендов в городе. Проект возник как личная инициатива активистки, был встроена в грантовую заявку прихода, затем поддержан местным отделением Союза православных женщин.

- **Создание полноценных образовательных институций**

Создание полноценного учебного заведения, что требует значительных финансовых вливаний, связей и устойчивого партнерства с государственной системой образования и местной администрацией.

– Например, Пафнутьево-Боровский монастырь создал Технологический колледж «Логос» — первый в России колледж, учрежденный монастырем. Колледж оснащен по федеральной программе «Профессионалитет» современным лабораторным оборудованием, ведет набор на 6 направлений подготовки: системное администрирование, разработка ПО, информационная безопасность, радиотехника, биотехнические системы, беспилотные системы. В учебную программу включены антропология, основы православной культуры, история Церкви, семьеведение. Проект получил премию Рунета в номинации «Открытие года в ИТ-образовании» и стал победителем проекта «Бренд колледжа». Около 60% студентов — жители Калужской области. Студенты участвуют в богослужебной жизни монастыря. Планируется открытие филиала в Обнинске.

– В Ивановском-на-Лехте средняя школа работает по авторской концепции «Школа целостного развития» (настоятель местного храма является ее директором) — это полноценное государственное образовательное учреждение, дающее 60 рабочих мест и фактически являющееся «градообразующим предприятием» территории. Школа привлекла в умирающее село более 500 новых жителей, в основном многодетных семей.

© ЦИРКОН, 2026

Творческая мастерская «Сладкое дело» в с. Забалуйка





Источник: Группа ВК «ТОС Движение»

Технологический колледж «Логос» в Боровске





Источник: Сайт Технический колледж «Логос»

© ЦИРКОН, 2026

Школа в селе Ивановское-на-Лехте



Источник: Яндекс Карты. МОУ Ивановская средняя общеобразовательная школа

Механизмы вовлечения и формирования местного сообщества через образовательные проекты:

- Дети как «мостик» к родителям

Во многих случаях образовательные инициативы нацелены на детей, но их косвенная цель — вовлечение взрослых. Ребенок приходит в кружок, и вслед за ним в орбиту прихода попадает вся семья.

- Межпоколенческие связи

Проекты, где пенсионеры выступают наставниками для детей, создают устойчивые горизонтальные связи между поколениями. Этот механизм особенно важен в территориях, где старшее поколение составляет значительную часть населения и страдает от социальной изоляции.

- Образование как пространство встречи разных групп

Выявлено, что иногда образовательные площадки становятся местом, где пересекаются разные социальные группы — прихожане и невоцерковленные, местные жители и приезжие, представители разных конфессий.

В Куртамыше воскресная школа открыта для всех: сюда приходят не только православные, но и старообрядцы, и мусульмане. В Новом Еголдаеве проект «Ключи» объединяет детей из пяти районов независимо от их религиозной принадлежности. В Боровске колледж принимает студентов из разных регионов, создавая общее пространство.

- Образование как инструмент удержания молодежи на территории

На территориях, где молодежь массово уезжает, образовательные инициативы становятся фактором, который хотя бы частично удерживает молодых людей или создает для них повод возвращаться.

© ЦИРКОН, 2026

В Боровске колледж готовит специалистов для местной экономики, создавая перспективы для трудоустройства. В Куртамыше воскресная школа и кружки вовлекают студентов педколледжа в волонтерскую работу с детьми, формируя привязанность к территории.

- Образование как площадка для проявления инициативы жителей

В некоторых случаях образовательные проекты становятся точкой входа для родителей, которые затем начинают сами предлагать и реализовывать собственные инициативы.

Так, в Мичуринском родители, участвуя в организации семейных лагерей, получают навыки координации и начинают формировать собственные проекты (выездные лагеря для детей начальной школы). В Забалуйке родители, вовлеченные через детские проекты, становятся волонтерами ТОС и участниками других инициатив.

На основе анализа образовательных инициатив в выборке можно выделить несколько **факторов, определяющих успешность этого типа инициатив в плане развития территории**:

- Выход за пределы приходской аудитории — наиболее масштабные и устойчивые проекты работают не только с детьми прихожан, но с широким кругом детей на территории, что позволяет привлекать ресурсы и партнеров за пределами церковной общины.
- Светское содержание — проекты, где религиозный компонент либо отсутствует, либо присутствует факультативно (подготовка в ЕГЭ, спорт, творчество) снижают барьеры для входа для «внешних» по отношению к приходу аудиторий.
- Институциональное партнерство с образовательными учреждениями (школами, колледжами), муниципальными структурами и внешними партнерами (благотворителями, фондами).

Наблюдаемые **ограничения и риски**, специфичные для образовательных проектов:

- Кадровый дефицит — образовательные проекты требуют квалифицированных преподавателей, которых на малых территориях часто не хватает;
- Технологические барьеры — напр., в Новом Еголдаеве дистанционные занятия «Ключей» сталкиваются с перебоями интернета, что ограничивает доступ школьников к урокам. Для сельских или отдаленных территорий это системная проблема;
- Отсутствие преемственности — выпускники воскресных школ и кружков уезжают в города для получения профессионального образования и часто не возвращаются, что создает проблему воспроизводства сообщества. В Куртамыше отмечают: если раньше в воскресной школе были дети

© ЦИРКОН, 2026

прихожан, то сейчас преимущественно дети мирян, что связано с оттоком молодежи:

- Отдельно стоит риск «элитарности» и закрытости, который требует более подробного рассмотрения на примере **села Ивановского-на-Лехте**.

В отличие от описанных выше моделей, где приходские образовательные инициативы работают на расширение аудитории и вовлечение разных групп жителей, кейс Ивановского-на-Лехте демонстрирует принципиально иную логику — здесь образование становится инструментом создания и воспроизводства закрытого ценностного сообщества.

Школа в Ивановском-на-Лехте (статус государственной школы) работает по авторской концепции «Школа целостного развития» (духовно-нравственное, эстетическое, трудовое воспитание). Настоятель храма одновременно является директором школы, приход и школа слиты в единый организм. Благодаря школе, за последние 10–15 лет население села выросло в несколько раз за счет притока молодых семей с детьми из Ярославля, Москвы и других регионов, мотивированных возможностью дать детям образование в уникальной среде (переехало свыше 500 человек). Школа стала «градообразующим предприятием», вокруг которого строится вся жизнь села.

При этом экспедиция показала, что наряду с большим количеством позитивных эффектов, в селе фиксируются признаки закрытости сообщества, его сознательного изоляционизма: мягкая ценностная фильтрация на входе, естественный отсев тех, кто не разделяет общие ценности, примат единомыслия над разномыслием, страх перед расширением и «чужими», стремление сохранить «чистоту» среды (чтобы не было мигрантов, сетевых магазинов с алкоголем) и др.

Сообщество в Ивановском-на-Лехте воспроизводится не столько за счёт возвращения молодежи (большинство молодых людей уезжает учиться и не возвращается), сколько за счёт постоянного притока новых семей-единомышленников извне. И в целом этот пример показывает неоднозначность концептуального понимания «развитие территории»: вместо диверсификации экономики и расширения производства здесь наблюдается моноэкономика (все строится вокруг школы), вместо открытости внешнему миру, интеграции в региональную систему — закрытость и обособленность, вместо разнообразия — единомыслие. По сути — это развитие, направленное «внутрь»: оно увеличивает население и социальный капитал внутри, но не создаёт новых связей с внешним миром и не интегрируется в региональную систему, а наоборот, обособляется и дистанцируется от нее.

Такие условия создают высокое качество образования для «своих», но не решают проблемы территории в целом, не формируют открытое сообщество. Проект не масштабируется.

© ЦИРКОН, 2026

2.3. Сохранение исторического наследия, работа с локальной идентичностью и событийный туризм

Это инициативы, которые не преобразуют физическую среду (как благоустройство) и не инвестируют напрямую в человеческий капитал (как образование), а работают с символическим пространством территории — ее историей, памятью, традициями, узнаваемостью.

Такие инициативы могут укреплять локальную идентичность жителей (чувство гордости, сопричастности), привлекать внешнюю аудиторию (туристов, паломников, волонтеров), создавать «бренд» территории, который работает в том числе и на ее экономическое развитие. Анализ позволяет выделить здесь несколько форматов.

- **Краеведение, музеи и работа с исторической памятью**

Инициативы по изучению, сохранению и популяризации локальной истории:

– В Новой Ладоге команда приходских активистов создала музей в колокольне собора, где собраны уникальные предметы, представляющие историческую ценность (были найдены при разборе чердаков и подвалов собора). О музее писали Forbes, снимали репортажи НТВ и Первый канал. Затем команда получила исторический особняк «Дом 17», где продолжает работу по сохранению исторической памяти города.

– В Мещовске при активном участии настоятеля был создан Музей трех цариц (открыт в 2015 году в отреставрированном здании XIX века, с 2018 года стал филиалом Калужского объединенного музея-заповедника). Также настоятель проводит ежегодные исторические конференции «У истоков российской государственности», совместно с Калужским государственным университетом.

- **Фестивали и событийный туризм**

Инициативы, которые создают регулярные события, привлекающие внешнюю аудиторию и становящиеся визитной карточкой территории:

– В Погосте ежегодный фестиваль «Благодатное небо» стал визитной карточкой не только деревни, но и всего Няндомского округа. Он собирает до 200 гостей из разных регионов, поддерживается администрацией округа и привлекает финансирование для ремонта и строительство инфраструктуры деревни (построены сцена, санитарные зоны, оборудован причал, закуплены лодки для регаты, отремонтирован мостовой переход).

– В Малахове фестиваль «Подсолнух» объединяет неравнодушных людей, поддерживающих возрождения храма.

– В Парском и Приморске благотворительные забеги с привлечением широкой внешней аудитории собирают средства на восстановление храма и одновременно делают территории узнаваемыми.

© ЦИРКОН, 2026

- **Символическое оформление территории** (через арт-объекты, символику, визуальные решения)

– В Забалуйке появились вывеска «Счастье здесь» на въезде в село, баннеры с названиями социальных проектов, стелы с фотографиями почетных жителей, арт-заборы с историей села.

– В Нерли планируется установка памятника царской семье как новой символической доминанты поселка.

– В Боровске монастырский парк «Тропос», паломнический центр «Тропос» с глэмпингом, контактным зоопарком — все это часть создания современного туристического образа древнего монастыря.

Факторы успеха инициатив по сохранению наследия и событийному туризму:

- Наличие уникального культурного исторического актива (ресурса) территории, который составляет содержательную основу для туризма.
- Событийная регулярность — фестивали и события, которые проводятся разово, не создают устойчивого эффекта. Регулярные события формируют традицию, создают информационные поводы, привлекают партнеров и туристов год от года.
- Вовлечение широкого круга внешних акторов — туристов, паломников, волонтеров, журналистов, реставраторов, которые приносят как ресурсы, как и медийное внимание, работающее на узнаваемость территории.
- Связь с практическими изменениями на территории: проекты этого типа, которые не ведут к благоустройству или созданию инфраструктуры на территории, имеют ограниченное влияние.

Контрастные примеры для последнего фактора — Мещовск и Малахово.

– В Мещовске при активной работе настоятеля по созданию символического образа территории (Музей трех цариц, исторические конференции) и развитии монастырской инфраструктуры практические изменения для жителей города остаются ограниченными. Центр «Воспитание» работает с детьми, но новые проекты настоятеля (скит, духовно-оздоровительный центр) ориентированы в первую очередь на паломников и приезжих. Развитие монастырской территории сопровождалось конфликтами с местными жителями (ограждение пруда привело к судебным разбирательствам), влияние на качество жизни горожан и развитие местного сообщества остается незначительным.

– В Малахове фестиваль «Подсолнух» позиционируется как символ возрождения почти исчезнувшей деревни. Он привлекает гостей из Ярославля и окрестных сел. Однако фестиваль и восстановление храма не привели к практическим изменениям в самой деревне: дороги остаются грунтовыми и труднопроходимыми, постоянное население составляет пять человек, социальная инфраструктура отсутствует. Фестиваль

© ЦИРКОН, 2026

собирает «сообщество памяти» — людей, приезжающих из других мест, но не создает устойчивой жизни на территории.

Наблюдаемые **ограничения и риски**, связанные с этим типом инициатив:

- Зависимость от уникального ресурса территории, без которого событийный туризм может не состояться.
- Сезонность — большинство событий привязаны к летнему сезону, вне сезона территория «замирает».
- Туристический успех (привлечение туристов) не гарантирует развитие местного сообщества, и инициатива может оставаться делом узкого круга энтузиастов.

В этом смысле показателен **кейс Новой Ладоги**: команда из трех человек (настоятель и 2 активные прихожанки — краевед и менеджер) создала проекты регионального уровня — Музей в колокольне и «Дом 17». Они получили известность и встроились в региональные туристические программы: музей включен в список рекомендованных объектов Комитета по туризму Ленинградской области, а команда участвует в деловых встречах «Мастерской гостеприимства» по развитию туристической инфраструктуры региона. Однако внутри прихода и города вовлечение местного сообщества остается слабым: «*инициативных прихожан мало очень*», жители включаются только «по приглашению». Без вовлечения жителей инициатива остается «делом трех человек» и рискует затухнуть при их уходе.

Музей в колокольне, Новая Ладога



Источник: Сайт общественного движения «Русская мечта». Музей в колокольне

© ЦИРКОН, 2026

Фестиваль «Благодатное небо» в Погосте



Источник: Группа ВК. Фестиваль «Благодатное небо»

Фестиваль «Подсолнух» в Малахове



Источник: храмрождества.рф

© ЦИРКОН, 2026

Музей Трех Цариц в Мещовске



Источник: Сайт калужского музея-заповедника

2.4. Прочие форматы приходской активности по развитию территории

В эту группу собраны все остальные тематические инициативы, которые тоже составляют заметную часть приходской работы, приводящей к развитию территории.

- Социальная помощь и поддержка уязвимых групп[2]

В Новом Еголдаеве, где адресная помощь переросла в устойчивые форматы. Приход наладил доставку бесплатных обедов одиноким пожилым через партнерство с пятью кафе Ряжска: приход берет на себя поиск нуждающихся и логистику, бизнес предоставляет готовую еду. Организован сбор и распределение одежды, обуви, детских товаров — склад работает в Ряжске на площадке, выделенной администрацией.

- Пропаганда трезвости и здорового образа жизни

В Восточном ведется системная пропаганда трезвости — настоятель лично обходит организации, школы, администрацию, проводит беседы, организует визиты участников межрегиональных слетов трезвости. В храме действует постоянная выставка литературы о важности трезвости, создано общество

[2] Сама по себе адресная помощь и поддержка уязвимых групп не работает на развитие территории, но в данном случае выделен пример Нового Еголдаево, где адресная помощь выходит на системный уровень: институционализируется, масштабируется и выстраивается в систему, которая начинает работать на развитие более широкой территории.

© ЦИРКОН, 2026

трезвости. Это пример системной просветительской работы, направленной на изменение поведенческих норм на территории.

- Работа с пожилыми людьми (досуг и активное долголетие)

В Забалуйке в рамках проектов ТОС открыт центр активного долголетия. В Нерли при Доме культуры работает кружок «Вдохновение» (квизы, встречи с писателями). В Приморске «серебряные волонтеры» активно участвуют в субботниках и организации праздников. В Восточном хор «Пасхалия» объединяет женщин старшего поколения и дает им пространство для творчества и общения. Эти инициативы важны в территориях, где пожилые люди составляют значительную часть населения и страдают от социальной изоляции.

- Экологические инициативы

В Мичуринском приход и активисты благоустраивают Богородичный родник: установлен информационный стенд, скамейки, проведен покос травы. Проект связан с семейными палаточными лагерями, которые включают экологические маршруты и занятия с детьми. В Нерли регулярные субботники стали частью жизни поселка — жители выходят на уборку территорий, посадку деревьев, участвуют в благоустройстве парка. В Забалуйке уход за общественными пространствами также включает элементы экологической заботы (покос, уборка, озеленение).

В ряде кейсов приходские и околоприходские инициативы выходят за рамки чистой благотворительности и сочетают социальную миссию с **элементами коммерческой деятельности**:

В Забалуйке действует социальная пекарня «Сладкое дело». Она совмещает бесплатную раздачу хлеба и выпечки одиноким пенсионерам и малоимущим и коммерческую продажу выпечки и хлеба жителям. Это позволяет пекарне работать в межгрантовые периоды. В ноябре 2025 года проект вошел в ТОП-100 лучших инициатив всероссийской премии «Служение».

В Новой Ладоге музей в колокольне и «Дом 17» продают билеты и сувениры, что дает небольшой, но регулярный доход, который идет на поддержание проектов (но не является основой финансирования).

В Парском Музей хлеба и Парского калача — это частная предпринимательская инициатива, интегрированная в общую экосистему развития села на основе восстановления храмового комплекса. Она поддерживает туристический поток, но не является чисто приходским проектом, хотя и тесно сотрудничает с храмом и его событиями. Это пример эффекта распространения, когда приходская инициатива дала импульс целому ряду самостоятельных, независимых от прихода проектов, которые теперь развиваются сами, опираясь на созданную инфраструктуру и приток туристов.

© ЦИРКОН, 2026

Мероприятие по пропаганде трезвости в поселке Восточный



Источник: Группа ВК «Храм Преображения п.Восточный»

Семейные палаточный лагеря в поселке Мичуринский



Источник: Сайт Пензенской Епархии

© ЦИРКОН, 2026

Выводы по главе

1. В исследованных кейсах приходская активность выходит далеко за пределы религиозной деятельности (отбор кейсов изначально предполагал поиск территорий, где социальные инициативы приходов не ограничиваются богослужением и воскресными школами, а охватывают разнообразные направления, предполагающие эффект для территории). И в данном случае кейсы в выборке показали, что приходы на малых территориях, помимо своих прямых задач, часто берут не свойственные для себя функции и становятся своеобразными центрами, дающими местным жителям **возможности, которых не хватает в инфраструктуре** малых территорий.
2. Не все тематические направления приходских инициатив одинаково влияют на развитие территории. Наибольший потенциал имеют проекты, направленные **на развитие физического или символического пространства территории, ее человеческого капитала**. Такие проекты, как адресная помощь, напротив, редко перерастают в драйвер развития, если не институционализируются и не выстраивается в партнерство с другими акторами.
3. **Выход за пределы церковной ограды** — ключевое условие влияния. Инициативы, остающиеся в границах прихода (воскресные школы только для прихожан, благоустройство только церковной территории), имеют ограниченное влияние на территорию. Проекты, которые адресованы широкой аудитории и открыты для всех жителей, становятся точками сборки для разных групп и формируют широкую социальную базу поддержки.
4. **Разнообразие тем и форматов** — залог устойчивости. Приходы, развивающие несколько направлений одновременно, оказываются более устойчивыми: привлекают разные группы жителей, создают множественные точки прикосновения для участников, снижают риски при затухании одного из направлений и легче адаптируются к меняющимся запросам территории.
5. **Без учета интересов жителей** и связи с их повседневными потребностями даже самый интересный проект, основанный на уникальным ресурсе территории или деятельных активистах, рискует остаться «внешним» проектом для территории и не получить широкой поддержки жителей.

© ЦИРКОН, 2026

3. Эволюция приходских социальных инициатив

В настоящей главе последовательно будут рассмотрены вопросы жизненного цикла приходских инициатив: кто и почему их инициирует, как они зарождаются и развиваются во времени, как жители реагируют на эти инициативы.

3.1. Исходная точка — как зарождаются приходские инициативы

В исследованных кейсах можно выделить несколько основных источников идей: настоятель, прихожане-миряне, совместная инициатива настоятеля или внешние источники.

Настоятель — наиболее частый автор идей в выборке:

В Восточном настоятель организует спортивный клуб, кукольный театр, хор, инициирует пропаганду трезвости и строительство храма. В Мещовске настоятель создает Центр «Воспитание», музей, конференции, паломнический центр. В Боровске настоятель открывает колледж «Логос». В Погосте настоятель запускает фестиваль «Благодатное небо».

Здесь же можно обозначить и особый случай, когда инициатором становится матушка:

В Новом Еголдаеве матушка — главный генератор идей: проект «Ключи», сестры милосердия, «Корзина доброты», обеды для пожилых, плетение сетей. Настоятель дает благословение и поддерживает авторитетом, но идеи исходят от нее.

Прихожане-миряне:

В Забалуйке две активные прихожанки инициировали восстановление храма, создание ТОС, пекарню, спортплощадку. В Тотьме директор воскресной школы начала проект по антиматерной кампании.

Совместная инициатива — когда идея рождается в диалоге настоятеля и мирян:

В Новой Ладоге настоятель познакомился двумя прихожанками — краеведом и менеджером, и вместе они создали музей в колокольне, НКО, «Дом 17». В Нерли настоятель и глава администрации совместно инициируют благоустройство парка. В Приморске футбольное поле — результат обсуждения настоятеля и активиста, руководителя ТОС.

Важно, что настоятели чаще формулируют идеи исходя из своего понимания миссии — как привести людей к вере или как сохранить приход (подробнее про мотивацию настоятелей см. Гл. 5):

© ЦИРКОН, 2026

> *Погост: «Началось это с того момента, когда меня назначили сюда… У меня стал вопрос о том, а как вообще людей побудить к тому, чтобы ходить в храм, узнавать о вере. Вот так, понимаете, место достаточно отдалённое, и людей так просто-то, не приведёшь сюда. Нужно было идти в массы… Поэтому пришло в голову, что надо что-то делать, создавать. Вот решил организовать такой фестиваль… В целом, это нужно было для того, чтобы донести до людей красоту веры православной. Только ради этого и задумался фестиваль» (о. Сергий Умбрасас).*

Прихожане же, наоборот, чаще инициируют проекты исходя из своей частной ситуации, проблемы или гражданской позиции.

> *В Забалуйке активистка увидела, что пожилые женщины не могут дойти до церкви в соседнем селе и предложила организовать молельную комнату для пожилых женщин («наших бабушек»), которые не могли дойти до церкви в соседнем селе Оськино («до церкви надо идти, а не ехать»). Впоследствии это выросло в реставрацию храма. Представители церкви, напротив, отговаривали активисток от этой идеи, ссылаясь на трудности и бюрократические проблемы восстановления храма.*

> *Новое Еголдаево: «Проект “Ключи” матушка сама нашла, когда её старшая дочь готовилась к поступлению. Она сама искала информацию, познакомилась с людьми, стала куратором программы и очень активно подключала к занятиям всех» (активистка).*

Это разделение в подходе настоятелей и прихожан ярко сформулировано в кейсе Тотьмы (проект антиматерной кампании). Инициатор проекта — руководитель воскресной школы, экскурсовод и активистка — сама четко разделяет свою активность и повседневную жизнь прихода: «Я разделяю светские и божеские дела».

Получается (по крайней мере, на изученном опыте), что прихожане-миряне, предлагающие социальные инициативы на приходе, исходят не из церковного контекста. Они не формулируют свою активность в категориях миссии, спасения или воцерковления. Их мотивация в данном случае лежит вне церковной рамки — в профессиональной или гражданской позиции, личном опыте и наблюдениях.

Возможно, это связано не просто с «подчиненной» позицией прихожан на приходе («батюшка лучше знает»), но и с разным языком священства и мирян. Церковная миссия — это чаще всего не язык прихожан. Прихожане говорят о заботе, ответственности, помощи, конкретных делах. Миссия — это язык настоятелей и, в редких случаях, тех мирян, которые совмещают роль прихожанина с ролью руководителя фонда или организации. Пример такого исключения — Парское:

© ЦИРКОН, 2026

> *«Это соответствует смыслу миссионерской деятельности...: приход должен не замыкаться внутри сложившейся общины, а вести просветительский диалог, встречать людей, впервые пришедших в храм, и свидетельствовать о вере понятным для современного человека языком» (Н. Арноне, президент Благотворительного фонда «Всем миром»).*

Это показывает, что язык, на котором сформулирована инициатива, в некотором смысле влияет на ее судьбу. Миссионерская рамка позволяет проекту выйти за пределы локального контекста, привлечь внешние ресурсы и внимание. Ситуативный язык прихожан, напротив, склонен удерживать инициативу в локальных границах — она решает конкретную проблему, но редко становится чем-то большим. Это не значит, что локальные проекты хуже — они решают насущные задачи. Но язык формулировки инициатив — один из значимых факторов, помогающих понять, почему одни инициативы получают масштаб и огласку, а другие остаются локальными.

С языком тесно связан и статус автора инициатив. Идеи от священников чаще получают поддержку — в том числе и за счет их авторитета и связей. Такие инициативы быстрее находят отклик у администрации, епархии, благотворителей. Поэтому можно заметить тенденцию: идеи настоятелей, сформулированные в формате миссии, чаще склонны быть более масштабными и направленными вовне — на территорию в целом, на внешнюю аудиторию, на будущее: в Боровске колледж «Логос» привлекает студентов из разных регионов, в Погосте фестиваль «Благодатное небо» собирает гостей со всей области, в Мещовске паломнический центр планируется как площадка всероссийского уровня.

Однако это всего лишь тенденция, а не жесткое правило. Идеи настоятеля могут быть и заземленными (Восточный — спортклуб и трезвость для жителей поселка), а идеи прихожан — масштабными. Важнее то, что источник идеи может определять ее характер: от церковной миссии — взгляд «сверху», от общего, от ситуации — взгляд «снизу», от частного. Масштаб и направленность — это следствия, которые могут меняться в процессе развития инициативы.

Совместные инициативы — когда идея рождается в диалоге настоятеля и мирян — занимают особое место. Вряд ли можно однозначно сказать, что в обсуждении рождаются более устойчивые инициативы. Однако в целом потенциал устойчивости у совместных инициатив выше (именно потенциал, а не сама устойчивость, это не гарантия). Конечно, устойчивость зависит не от того, кто автор идеи, а от того, есть ли команда, ресурсы, преемственность и ряд других факторов, которые будут рассмотрены в последующих главах. Совместная инициатива создает потенциал для распределения ответственности (что влияет на устойчивость), но без других факторов этот потенциал может остаться нереализованным.

© ЦИРКОН, 2026

Идея сама по себе не запускает инициативу. И для понимания потенциала инициативы важно смотреть на **готовность инициатора(ов) к действию — сделан ли первый шаг** — конкретное действие, которое переводит замысел в реальность. На примере кейсов видно, что первый шаг может принимать разные формы — от обсуждения со стейкхолдерами до реальных действий:

- В Приморске настоятель и активист предложили идею футбольного поля после обсуждения друг с другом. В Нерли проекты рождаются из регулярного диалога настоятеля и главы администрации: «Нужно просто разговаривать, мы разговариваем с ним постоянно, просто садимся и беседуем».
- В Малахове активистка подошла к епископу во время крестного хода и попросила провести службу в разрушенном храме. Архиерей спросил собравшихся, нужен ли им храм, получил утвердительный ответ и благословил восстановление.
- В Новом Еголдаеве матушка поехала по кафе Ряжска и договорилась о бесплатных обедах для пожилых людей. Она же нашла проект «Ключи» в Telegram-канале и договорилась о включении территории.

Отдельно стоит сказать об инициативах, которые рождаются не из церковной миссии или частной ситуации, а из **внешних условий** — грантовых конкурсов, предложений фондов, программ местных или региональных администраций. В таких случаях идея может быть «подстроена» под условия конкурса. В Забалуйке ТОС создан потому, что администрация сказала: *«Нет у нас денег, идите создайте ТОС»*. В Тотьме кампания против мата встроена в более крупную грантовую заявку — грант стал рамкой. В Малахове фестиваль «Подсолнух» возник внутри грантового проекта: сначала был грант на восстановление храма, потом появилось событие. Это другая логика зарождения: инициатива возникает не потому, что кто-то увидел проблему, а потому что появилась возможность обеспечения ресурсами. И здесь важно обращать внимание на следующее: если инициатива порождена внешними условиями, нужно понимать, есть ли за ней реальная потребность и готова ли территория ее принять. Иначе проект может остаться «грантовым» и затухнуть после завершения финансирования.

3.2. Обобщенный портрет и мотивация активистов-мирян

Этот подраздел посвящен описанию активистов-мирян, о настоятелях речь пойдет в Гл. 5.

Абсолютное большинство активистов из числа прихожан в исследуемых кейсах — **женщины**: они чаще выступают инициаторами, организаторами и «моторами» проектов. Мужчины участвуют в отдельных направлениях (спорт, строительство, ТОС), но реже становятся лидерами. Тем не менее, в выборке кейсов мужчины есть: напр., руководители ТОС и депутаты в Приморске, руководитель АНБО

© ЦИРКОН, 2026

«Ивановское-на-Лехте. Новые Возможности» и тренер-активист в Ивановском-на-Лехте, несколько активистов-депутатов и предпринимателей в Погосте.

Стоит, правда, сделать некоторую оговорку: с одной стороны, женщины действительно чаще составляют активное ядро на приходах и в малых территориях в целом. С другой стороны, мужчины могли реже попадать в выборку для интервью. Однако даже с учетом этого видно, что женщины-активисты преобладают в большинстве кейсов.

Активное ядро часто составляют люди **среднего и старшего возраста**, хотя встречается и молодежь около 30 лет (напр., активисты из ТОС и депутаты в Приморске).

Активисты — это люди с **профессиональными компетенциями**, которые можно применить в проектной работе. Экскурсовод и директор воскресной школы в Тотьме, староста с юридическим опытом и педагогическими компетенциями в Малахове, краевед и педагог и менеджер в Новой Ладоге, опытный педагог высшей квалификационной категории с общим стажем работы более 35 лет в Куртамыше и т.п.

Активисты часто имеют **опыт работы в образовании, социальной сфере или культуре**: педагоги, библиотекари, работники клубов, музеев — это люди, которые профессионально привыкли работать с людьми, организовывать, объяснять, вести группы. Это дает им готовые навыки для проектной работы.

Активисты часто действуют **без формального статуса на приходе** (хотя в выборке есть примеры и церковных старост или директоров воскресных школ). Но во многих случаях это просто добровольцы, которые тратят личное время и силы.

Мотивация мирян-активистов сосредоточена вокруг трех основных оснований:

- **Забота о будущем детей и территории:**

  «Дети будут здесь жить, хочется, чтобы им было, куда пойти». «Я чувствую на себе ответственность не только за свою семью, вообще, как бы за всех, за все село, и за молодежь». «Мы переживаем за свой район»

- **Служение, выполнение заповедей, этическая позиция:**

  «Мы не сможем оправдаться, когда умрём, если у нас было всё: хор, службы, помощь, "Ключи", а мы не ходили». «Моральный контракт между поколениями». «Я всегда говорю: надо не только уметь брать, надо уметь отдавать, быть благодарными»

- **Самореализация**:

  «Будучи пенсионером, я не могу сидеть просто дома»

© ЦИРКОН, 2026

3.3. Типичные траектории развития приходских инициатив

Анализ материалов экспедиций позволяет выделить несколько типичных сценариев, по которым развиваются приходские инициативы. В каждой траектории есть критические точки — моменты, после которых инициатива либо затухает, либо получает новое развитие.

3.3.1. От частной ситуации к системной работе и институции

Это наиболее распространенный (в выборке) и устойчивый путь. Инициатива начинается на приходе с конкретной проблемы или личного наблюдения, затем перерастает в регулярную практику, а потом — в формализованную структуру (НКО, ТОС), которая открывает доступ к ресурсам, позволяет масштабировать деятельность и реализовывать новые инициативы. Формализация и расширение содержания деятельности здесь идут параллельно.

- В Забалуйке всё началось с того, что активистки организовали молельную комнату для пожилых женщин, которые не могли дойти до церкви в соседнем селе. Потом восстановили храм. А затем создали ТОС «Движение», что стало переломным моментом. Это открыло доступ к грантам, и проекты пошли друг за другом: социальная пекарня, спортивная площадка, сквер, центр активного долголетия. Сегодня ТОС реализовал около 25 социальных проектов.
- В Новой Ладоге началось с того, настоятель искал неравнодушных, активных людей, привлек к активности на приходе двух активисток. В какой-то момент они втроем решили создать музей. Потом зарегистрировали АНО «Николаевский проспект», это дало возможность системно работать с грантами.
- Антиматерная кампания в Тотьме началась как личная инициатива директора воскресной школы, потом была встроена в более крупную грантовую заявку прихода. Участие в грантовых конкурсах позволило приходу реализовать серию проектов — из восьми заявок поддержаны семь.
- В Ивановском-на-Лехте зарегистрировано свое НКО — АНО «Ивановское-на-Лехте. Новые возможности», учредителями которого стали основатель школы и активные прихожане.

Приходские инициативы в рамках данной модели могут проходить несколько стадий, но не линейно и не в обязательном порядке. Если рассматривать в целом, то переходы между ними — это ключевые точки роста:

- Разовая инициатива;
- Практика — устойчивая, воспроизводимая деятельность без формальной структуры, которая составляет повседневную жизнь прихода. Практика отличается повторяемостью и укорененностью в укладе;

© ЦИРКОН, 2026

- Проект — целенаправленная деятельность с обозначенной целью, сроками, ресурсами и ожидаемым результатом. Проект имеет начало и завершение, поддается оценке. Часто (но не всегда) используется в грантовых конкурсах, и поэтому имеет формализацию: заявка, сметы, отчетность, показатели, распределения ролей;
- Институция — устойчивая организационная форма (НКО, ТОС, учреждение), в которую облекается приходская инициатива. Институция имеет формальную структуру и диверсифицированное финансирование.

На ранней стадии инициатива может выглядеть неформально — молельная комната, разбор чердаков, субботники. Но именно эти первые шаги создают основу для формализации. Поддержка таких инициатив на стадии перехода от практики к проекту может дать максимальный эффект.

Критической точкой в этой модели становится появление (или потеря) ключевого партнера. Так, в Новой Ладоге участие в «Культурной мозаике» Фонда Тимченко дало не только финансовую поддержку, но и обучение, стажировки, включение в сеть единомышленников. Это позволило превратить разовую инициативу в системную организацию.

Важно отметить, что в данной траектории институционализация происходит внутри или рядом с приходом (активные прихожане создают организацию). Это не совсем внешняя структура, скорее своя, близкая или партнерская, но все равно выросшая из приходской активности.

Контрастным примером в этом типе служит пример пос. Восточный: настоятель лично инициирует множество активностей на приходе: спортивный клуб, кукольный театр, хор, воскресную школу, строительство храма и пропаганду трезвости. Направлений много, и они работают годами, но формализации нет, нет НКО, нет грантов, нет системного финансирования. Вся система замкнута на настоятеля. Как говорят приходские активисты: *«Не будет батюшки — всё развалится сразу же»*.

3.3.2. Сетевая сборка вокруг прихода

В отличие от создания собственной структуры (ТОС, НКО), в этой модели приход становится точкой сборки для разных центров активности на территории. Инициативы развиваются не через формализацию, а через налаживание сети горизонтальных связей, где приход и настоятель выступают гарантом доверия и связующим звеном. Ярким примером здесь является Приморск. На территории уже есть несколько независимых центров активности: ТОС, приход, школа, администрация, пенсионеры («серебряные волонтеры»), дом культуры. Приход не создает свою структуру — он собирает вокруг себя эти центры. При этом настоятель намеренно уходит в тень, создавая у людей ощущение, что они сами всё организовали.

Здесь потеря ключевого партнера (администрации, ТОС, школы) может ослабить сеть, но не разрушить ее, потому что она состоит из нескольких центров, и

© ЦИРКОН, 2026

каждый может подхватить инициативу. Однако смена настоятеля как персонального гаранта доверия на территории может существенно ослабить такую модель.

Похожим образом, но не идентично (в более ограниченном виде) работает модель проекта в Нерли. Здесь также нет единого центра — активность распределена между настоятелем и главой администрации, которые работают в тесном тандеме, решения принимаются совместно. Жители подключаются на этапе реализации — субботники, посадка деревьев, помощь в организации.

3.3.3. Выход низовой инициативы за пределы прихода

Кейс Забалуйки демонстрирует особый тип эволюции приходской инициативы: инициатива, начавшаяся с восстановления прихода, вышла далеко за его пределы и приобрела собственную субъектность. Здесь именно общие дела, а не религиозная принадлежность, становятся тем, что объединяет людей на территории. ТОС «Движение» собирает вокруг себя всех жителей села, независимо от их религиозной принадлежности. Их объединяет не вера, а совместная работа: пекарня, спортплощадка, помощь пожилым, благоустройство села и пр.

Приход не потерял связи с этой инициативой. Настоятель поддерживает ТОС, участвует в некоторых грантовых заявках, дает благословение. Но субъектность сейчас — у светской структуры: ТОС стал самостоятельным и главным центром развития села.

3.3.4. Масштабные проекты, обеспеченные личными связями и авторитетом настоятелей

В ряде случаев (Боровск, Мещовск, Погост) инициативы достигают значительного масштаба не через формализацию (НКО, ТОС, гранты), а через личные связи и влияние настоятеля. Особенность этой траектории в том, что масштаб обеспечивается личным капиталом настоятеля — его связями, репутацией, умением договариваться. Формализация здесь не дает дополнительных возможностей: авторитет и связи заменяют институцию.

Основной риск здесь связан с уходом лидера, потому что проект держится на личности. Поддержка таких инициатив может быть направлена не на расширение деятельности (ресурсы уже есть), а на обеспечение преемственности: создание формальных механизмов, которые позволят проекту пережить уход лидера.

3.3.5. Развитие отдельной институции внутри прихода

Инициатива начинается внутри прихода и не выходит за его пределы, но углубляется: появляются новые направления, расширяется охват, выстраиваются системные связи с внешними учреждениями. При этом формализация может быть, а может и не быть — но отдельная институция внутри прихода (а не весь приход) становится центром социальной жизни.

© ЦИРКОН, 2026

Примером здесь служит кейс Куртамыша. Воскресная школа существует более 25 лет. Она начиналась как образовательный проект, но постепенно стала центром социальной жизни города: благотворительная столовая, ярмарки, швейная мастерская, помощь беременным, сотрудничество с соцзащитой, педколледжем, школами. Сегодня школа — это посредник, который связывает приход с городским сообществом. Формализация тоже есть: договоры, субсидии, отчетность, ставки штатных сотрудников.

При этом инициатива не стремится выйти за пределы прихода (и даже, собственно, за пределы воскресной школы), но внутри него становится системной, устойчивой, многофункциональной.

Критическая точка — это сохранение лидера, который ведет эту институцию уже 25 лет (директор воскресной школы). За это время школа пережила смену настоятелей и периоды без священника — но работа продолжалась. Это стало возможным потому, что реальным «мотором» стала директор воскресной школы, «локомотив», который тянет все инициативы. Вокруг нее сформировалось устойчивое ядро активистов, выстроились связи с администрацией, бизнесом, школами, соцзащитой. Нынешний настоятель живет в Кургане, приезжает редко, совмещает несколько приходов. Он задает направление, дает благословение, помогает ресурсами, но не управляет операционно. Именно личная активность лидера-мирянина при внешнем настоятеле позволила школе перерасти рамки приходского проекта.

3.3.6. Проект, укорененный в сообществе, а не на территории

В Мичуринском инициатива формально прошла путь от низовой практики к НКО: семейные лагеря существуют более десяти лет, получили грантовую поддержку «Православной инициативы», вошли в сборник эффективных практик, для управления проектами зарегистрировано АНО Центр социальных инициатив «Среда». Формально это первый тип — низовая инициатива, доросшая до НКО. Но в этой формальной картине имеется важное отличие.

Инициатива пришла на территорию извне: группа пензенских активистов поехала за настоятелем, когда его перевели в этот поселок. У них уже был опыт православных семейных лагерей, сложившийся вокруг воскресной школы при храме в Пензе. Настоятель стал духовником и сплачивающей фигурой, а генератором идей и операционным лидером осталась руководитель АНО «Среда». Проект оказался укоренен в сообществе, но не на территории. Сообщество — это прихожане из Пензы, которые ездят сюда, потому что связаны с настоятелем. Они привносят ресурсы, идеи, лидерство. Местные жители участвуют, но не становятся носителями. Проект работает для сообщества, а не для территории. Если настоятель уедет в другой приход, пензенские активисты поедут за ним — а не останутся в Мичуринском.

© ЦИРКОН, 2026

3.4. От лидера — к команде

Отдельным измерением, позволяющим оценить эволюцию приходских инициатив, является то, сосредоточено ли управление в одних руках или распределено между несколькими людьми. Многие инициативы начинаются с одного человека, который обладает энергией, связями и видением. Дальше либо вокруг лидера складывается команда, и ответственность распределяется, либо всё остается замкнутым на нём. Причем это совершенно не зависит, является ли он настоятелем или мирянином. Можно условно выделить следующие модели управления:

- **Иерархичная (моноцентричная) модель:** вся стратегия и ресурсы замкнуты на одном человеке, делегирование минимально.
  - В Мещовске настоятель — единственный инициатор всех проектов. Центр «Воспитание», музей, конференции, паломнический центр — всё создано по его замыслу. Вопрос преемственности остаётся открытым.
  - В Малахово староста — генератор идей, автор проектных заявок, координатор финансов и внешних связей. Вся проектная работа сосредоточена на ней. Другие активисты подключаются к отдельным задачам, но без старосты работа, по признанию команды, резко потеряет темп. Сама она говорит об усталости и периодах, когда хотелось прекратить работу.
- **Гибкая (распределенная) модель.** Роли разделены между несколькими людьми:
  - В Новой Ладоге команда состоит из трех человек: одна активистка отвечает за гранты и продвижение, другая — за содержание (краеведение), а настоятель — за легитимность и ресурсы.
  - В Боровске настоятель отвечает за стратегию и ресурсы, а операционное управление передано профессиональной команде — исполнительному директору колледжа и заместителям.
- **Сетевая модель:** приход не замыкает управление на себе, а собирает вокруг себя несколько центров активности (Приморск).

Таким образом, устойчивость инициативы зависит не столько от того, кто лидер — настоятель или мирянин, сколько от того, есть ли команда и распределены ли роли. Моноцентричные модели быстрее в запуске, но неустойчивы. Гибкие и сетевые сложнее в координации, но более стабильны при уходе отдельных людей.

Подробнее типы лидерства настоятелей будут рассмотрены в Гл.5, здесь же, в разделе про эволюцию инициатив, важно зафиксировать, что проекты, замкнутые на одного человека или узкий круг активистов, рискуют быть неустойчивыми. Поэтому важный этап развития инициатив — создание команды, делегирование задач и распределение ответственности.

© ЦИРКОН, 2026

3.5. Как другие прихожане реагируют на инициативы

Приходские общины на малых территориях различаются по возрастному составу ядра. Условно можно выделить два полюса: общины с молодым ядром и общины с пожилым ядром. Это различение важно, потому что от него зависит способность общины к воспроизводству и характер её активности.

В общинах с молодым ядром активны люди среднего возраста, семьи с детьми, часто (но не обязательно) вокруг молодого настоятеля. Молодое ядро воспроизводит себя — через детей, через семьи, через новые поколения. Дети через участие в праздниках, воскресных школах, других развивающих активностях «приводят» родителей, родители включаются в активность. Община растёт и омолаживается.

В общинах с пожилым ядром активны в основном пожилые женщины, причем старшее поколение тоже неоднородно с точки зрения приходской активности. Есть активистки преклонного возраста (60+), с образованием, опытом, профессиональными компетенциями. Они не просто работают руками, они инициируют, договариваются, берут ответственность. В Приморске активистка, директор воскресной школы — 69 лет; в Куртамыше директор воскресной школы, «локомотив» всех инициатив — 70 лет; В Новой Ладоге краевед, одна из трех ключевых фигур в команде — 59 лет.

Основную часть «пожилой» общины составляют «бабушки-работницы»: они шьют, пекут, убирают, помогают, участвуют в субботниках. Это надёжная опора, группа поддержки, но не источник идей и ответственности. И проблема «пожилой общины» в том, что у активисток преклонного возраста нет смены, на их месте не появляется новый лидер.

В «молодых» общинах тоже актуален вопрос воспроизводства лидеров-активистов из числа мирян, но не в такой степени. И здесь выявляется важная закономерность — при «молодом» ядре общины инициатива имеет тенденцию расширяться на приход, при «старом» более вероятно направлена вовне — на внешнюю аудиторию, на гостей, на территорию, но не на расширение прихода.

Молодое ядро воспроизводит себя — через детей, через семьи, через новые поколения. Дети приводят родителей, родители включаются. Старое ядро не воспроизводится — дети выросли и уехали, новые люди не приходят. Остаётся только внешняя активность: фестивали, гости, проекты «для территории», но не «для прихода».

Это не «плохо» и не «хорошо», просто это разные логики: инициатива в общине с «молодым» ядром имеет потенциал роста и преемственности. Если ядро общины «старое», есть потенциал получить результат, но воспроизводство не гарантировано.

Приходская община в исследованных кейсах почти нигде не выступает как коллективный субъект, который инициирует, управляет или воспроизводит активность. Она может поддерживать, принимать, дистанцироваться,

© ЦИРКОН, 2026

сопротивляться или поставлять кадры, но активность всегда исходит от конкретных людей: настоятеля, матушки, старосты, мирянина-активиста. Приход в лучшем случае — это среда, в которой активность становится возможной (но не её источник).

3.6. Связь возраста общины с привлекательностью территории

Различение типов общин на «пожилые» и «молодые» подводит к вопросу: от чего зависит возраст общины на малых территориях. Можно было бы предположить, что это связано с возрастом настоятеля — молодой священник с семьёй привлекает молодые семьи, пожилой с выросшими детьми или монах — пожилых прихожан. Но анализ показывает, что связь здесь не прямая. Возраст настоятеля и его многодетность — это скорее дополнительный фактор, а не основная причина. Первичный фактор здесь — это тип территории.

- **Территории, которые растут или привлекательны для молодых.**

В нескольких кейсах община омолаживается — но не потому, что настоятель молод, а потому что территория привлекательна для притока извне.

- В Новом Еголдаево село формально умирающее — около 300 постоянных жителей, но оно находится близко к Рязани (16 км), есть транспорт, свободная земля, возможность строить дома. Приезжают молодые семьи. Настоятель и его матушка, семья среднего возраста с 10 детьми, стали точкой притяжения, но сам приток был возможен потому, что территория позволяет осесть. Через детей они вовлекли родителей: «храм стали заполнять молодые люди с детьми».
- Ивановское-на-Лехте, некогда умирающее село, за последние 10–15 лет привлекло более 500 приезжих, в основном молодые семьи с детьми из Ярославля, Москвы и других регионов. Мотив переезда — возможность дать детям образование в уникальной школе, жить на природе, на земле, среди единомышленников. Территория стала привлекательной благодаря школе — и община омолодилась. Настоятель, 46 лет, воспитывает 6 детей, но он сам стал частью этого процесса, а не его единственной причиной.
- Мичуринский, пригород Пензы (14 км), транспорт, новые дома, коттеджная застройка. Растёт за счёт новых жителей. Настоятель и пензенские активисты привлекли семьи через лагеря. Община омолаживается, но не за счёт местных, а за счёт приезжих из Пензы, которые не переселяются в Мичуринский, а просто приезжают лично к священнику на службы и как к духовнику на окормление.
- Боровск, город в агломерации, рядом Обнинск, рабочие места, высокие зарплаты. Колледж «Логос» привлекает студентов из разных регионов.

© ЦИРКОН, 2026

Община — наполовину местные, наполовину приезжие. Настоятель — монах, но территория сама притягивает молодёжь.

- **Территории, которые умирают или непривлекательны для молодых**

В других кейсах община стареет, и это тоже связано не с возрастом настоятеля, а с демографической ситуацией на территории.

– В Малахово 5 постоянных жителей, магазина нет, дорога размывается. Молодёжь уехала. Настоятель многодетный, но приезжает раз в месяц. Община 12–18 человек, в основном старшего возраста. Даже если бы он жил здесь постоянно, молодым негде жить и негде работать.

– Погост. 20 жителей, 50 км до райцентра, грунтовая дорога. Молодёжь уехала. Настоятель многодетный, живёт на территории, но община за счет местных жителей не растёт (численность населенного пункта не растет). Фестиваль собирает гостей, но деревня пустеет.

– Восточный, 4300 жителей, молодёжь уезжает, работы нет. Настоятель активный, взрослый сын живет отдельно. Община — 20 человек, в основном пенсионеры. Даже при активном настоятеле община стареет.

– Нерль, 1850 жителей, молодёжь уезжает, работы нет. Настоятель — монах. Молодым негде работать. Община 20 человек, в основном пожилые люди.

– Забалуйка, 300–350 жителей, работы нет, молодёжь уезжает. Настоятель — 55 лет, не монах. Община — пожилые женщины.

Конечно, это не статистические закономерности, а выводы, основанные на качественных данных 15 кейсов, но как тренды важно зафиксировать следующее:

1. Возрастной состав общины определенным образом **зависит от типа территории**, а не от возраста настоятеля или количества его детей. Там, где территория привлекательна для молодых (близость к городу, работа, жильё, школа, природа) — община может омолаживаться, даже если настоятель немолод. Там, где территория непривлекательна, община стареет, даже если настоятель молод и активен.
2. **Возраст настоятеля сам по себе не определяет возраст общины**. Молодой настоятель с семьёй может ускорить омоложение общины, если территория уже привлекательна. Но он не может остановить старение, если территория умирает.
3. Основной механизм омоложения общины на малых территориях — это приток **извне, а не естественное воспроизводство**: местные дети уезжают, а приезжие привозят своих детей.
4. Определенный эффект имеет **близость к крупному городу**: если территория находится вблизи города (Новое Еголдаево — 16 км от Ряжска, Мичуринский — 14 км от Пензы, Боровск — в агломерации), она может привлекать молодых. Если территория удалена (Малахово — 8 км от

© ЦИРКОН, 2026

Тутаева, но дорога размывается; Погост — 50 км от Няндомы; Восточный — 42 км от администрации) — приток почти невозможен.

5. **Школа** — ключевой фактор привлекательности территории. Ивановское-на-Лехте, Боровск (колледж), Новое Еголдаево (школа до 9 класса) — там, где есть школа, остаются или приезжают семьи с детьми.
6. **Земля и жильё** — второй ключевой фактор привлекательности территории. В Новом Еголдаеве, Мичуринском, Ивановском можно построить дом, получить землю, здесь общины растут за счет притока молодых.

Это различение важно для понимания того, какие эффекты можно ожидать от приходской активности на разных территориях. Оно не отменяет ценности инициатив на умирающих территориях — они могут давать значимый результат здесь и сейчас. Но оно показывает, что воспроизводство общины — это не только вопрос лидерства и активности, но и результат демографической и инфраструктурной ситуации на территории.

3.7. Отношение и вовлеченность местных жителей

Анализ результатов экспедиций показывает, что вовлеченность жителей оценивается не просто по принципу вовлечен / не вовлечен, а представляет собой некий спектр вариаций:

- **1. Пассивное принятие (благополучатели)**

Жители положительно относятся к проекту, пользуются его результатами (площадка, кружок, помощь), но не участвуют в его создании или поддержании. Это характерно для многих проектов на начальном этапе (например, благоустройство в Нерли, строительство храма в Восточном).

- **2. Реактивное участие (помощники)**

Жители готовы откликнуться на призыв, прийти на субботник, помочь с организацией праздника, когда их лично пригласили. Это самая распространенная форма в выборке (Приморск, Куртамыш, Малахово). Мотивация здесь может быть разной — чувство долга, уважение к лидеру, желание быть частью общего дела. Однако инициатива «снизу» здесь не рождается.

- **3. Активное соучастие**

Жители не только участвуют в реализации, но и предлагают идеи, берут на себя ответственность за отдельные направления, формируют «команду». Это наблюдается там, где проект касается их непосредственных интересов (например, родители в Мичуринском, которые, участвуя в лагерях, начали формировать свои выезды).

© ЦИРКОН, 2026

- **4. Самоорганизация**

Жители создают собственные структуры (ТОС, НКО), которые перерастают приходской проект и становятся самостоятельным центром активности на территории (Забалуйка). Это высшая точка вовлеченности, но она достигается редко.

- **5. Безразличие**

Жители знают о существовании проекта (или могут узнать), но он не вызывает у них ни интереса, ни отторжения. Они не участвуют, не пользуются результатами и не имеют мнения о нем. Они не сопротивляются, просто связь между проектом и их повседневной жизнью минимальна. Так, антиматерная кампания «Слово „мама“ свято» в Тотьме реализуется в школах и колледже. Жители, не связанные со школой или приходом, могут не знать о ней или не придавать значения. Проект не создает широкого общественного резонанса, оставаясь «точечным просвещением».

- **6. Сопротивление**

Активная позиция, при которой часть жителей сознательно противодействует проекту или его отдельным аспектам. Сопротивление может быть открытым (конфликты, суды, публичная критика) или латентным (саботаж, игнорирование, распространение негативных оценок). Важно различать, чем оно вызвано: угрозой привычному укладу, недоверием к инициатору, конфликтом интересов или идеологическим неприятием.

– В Мещовске ограждение пруда около монастыря, который местные жители привыкли использовать как общественное пространство, привело к конфликту и судебному разбирательству. Развитие монастырской территории было воспринято как нарушение привычного порядка.

– В Боровске активное строительство и изменение ландшафта вокруг монастыря вызвало сопротивление со стороны части местных жителей и председателя ВООПИК. Сложились «партии» сторонников и противников наместника, что сказывается на отношении не только к нему, но и к Церкви в целом.

Проект обладает высоким потенциалом устойчивости, если он целенаправленно работает над переходом от уровня 1-2 к уровню 3-4. Поддержка на старте должна быть направлена не только на «оборудование» или создание материальных условий, но и на создание механизмов для соучастия местных жителей.

Факторы, определяющие доверие и вовлеченность жителей

- **1. Понятность результата и личная практическая польза**

Жители охотнее вовлекаются в проекты, результат которых виден, понятен и полезен здесь и сейчас. Абстрактные «духовно-нравственные ценности» работают хуже, чем конкретные «площадка для детей», «подготовка к ЕГЭ».

© ЦИРКОН, 2026

– Проект «Ключи» (подготовка к ОГЭ/ЕГЭ) в Новом Егодлаево получил широкий отклик не потому, что это «приходской проект», а потому что он решал острую проблему — недоступность качественного образования в селе. Родители, далекие от церкви, привели детей, потому что увидели в нем пользу.

– В Приморске восстановление футбольного поля стало точкой притяжения для подростков и взрослых, которые не ходят в храм, в том числе из мусульманских семей.

- **2. Открытость и неидеологизированность на входе**

Проекты, которые не требуют от участника «воцерковления» или разделения ценностей, а предлагают конкретную деятельность (спорт, творчество, помощь), снижают порог входа.

– В Куртамыше воскресная школа работает как открытая «точка притяжения» для всех: старообрядцев, мусульман, детей мирян. Благотворительная столовая, ярмарки, кружки — открыты для всех. Это создает широкую социальную базу приходских инициатив.

- **3. Сопричастность и личный вклад**

Когда житель вкладывает в проект свой личный труд, время или ресурсы, он начинает относиться к нему как к своему.

– В Нерли парк у храма создавался совместными усилиями настоятеля, администрации и жителей. Люди выходили на субботники, сажали деревья, помогали с благоустройством. В результате парк стал «общим» пространством, за которым следят.

– В Забалуйке ТОС «Движение» построен на личном вкладе каждого: кто-то печет хлеб, кто-то помогает пожилым, кто-то благоустраивает территорию. Это создает плотную ткань социальных связей и высокое доверие.

- **4. Связь с территорией и локальная идентичность**

Жители активнее вовлекаются в проекты, которые работают на образ их территории, повышают ее узнаваемость и гордость за нее. Это может быть восстановление уникального храма, создание музея, проведение фестиваля.

– В Парском актуализация уникальных фресок Медведевых и создание туристического бренда села позволили жителям почувствовать гордость за свою «малую родину». Это вовлекло не только внешних волонтеров, реставраторов, туристов местных, но и местных жителей.

– В Новой Ладоге Музей в колокольне и «Дом 17» стали точками притяжения для горожан и туристов. Команда приходских активистов активно работает над восстановлением исторической памяти и брендом города, что находит отклик у жителей.

© ЦИРКОН, 2026

- **5. Наличие посредников между приходом и светским сообществом**

Люди, которые одновременно принадлежат церковной общине и профессиональной / светской среде (педагоги, экскурсоводы, работники культуры, врачи), становятся переводчиками смыслов. Они помогают нецерковным жителям увидеть в проекте не «церковную инициативу», а полезное дело.

– В Тотьме руководитель воскресной школы — одновременно экскурсовод. Она говорит со школами на языке культуры речи, общей нравственности, а с приходом — на религиозном языке.

- **6. Институциональная форма, открытая для всех**

Когда инициатива облекается в форму ТОС или НКО, она перестает быть «делом прихода» и становится «делом территории». Это снижает барьер «чуждости» для нецерковных жителей.

– В Куртамыше воскресная школа работает по договорам с местными колледжами и соцзащитой, получает субсидии, ведет отчетность. Это делает ее рядовым городским учреждением, а не закрытым приходским кружком.

- **7. Постепенная, но наглядная история успехов**

Люди начинают доверять проекту, когда видят, что уже что-то получилось.

– Фестиваль «Благодатное небо» в Погосте начался в 2012 году как скромное событие — литургия и небольшой концерт. За 14 лет он вырос в визитную карточку Няндомского округа, собирающую до 200 гостей. Постепенно появились новые элементы: «Турнир косарей», «Мошинская регата», благотворительная акция «Белый цветок», летний семейный лагерь. Каждый год добавлялось что-то новое, но ядро оставалось узнаваемым. Люди видели, как фестиваль растет, и это укрепляло их доверие.

- **8. Проект как живой процесс**

Жители активнее вовлекаются в проект, который развивается на их глазах, и когда они видят, что в нем участвуют их знакомые, соседи, уважаемые люди. Этот механизм работает через подражание: «если сосед участвует и ему нравится, то я тоже присоединюсь». Если проект «застыл» — даже при хорошем результате интерес угасает. Постоянные новости, новые находки, подготовка к событиям, приезд специалистов — все это создает ощущение, что жизнь кипит, и привлекает новых участников.

– Семейные палаточные лагеря в Мичуринском проводятся каждый год, и каждый год меняется тематика: экология и экомаршрут, история первопроходцев, Смутное время. Дети и родители ждут следующего лагеря, потому что знают, что будет что-то новое. Организаторы постоянно что-то придумывают: обустраивают родник, проводят экологические марафоны, участвуют в грантовых конкурсах. Это создает ощущение живого процесса, а не «застывшего» проекта.

© ЦИРКОН, 2026

Важно, что эффект имеет не какой-то один фактор, а совпадение нескольких факторов — только тогда жители начинают воспринимать проект как «свой» и готовы вкладываться в него.

3.8. Ресурсный потенциал и взаимодействие со стейкхолдерами (отношения с властью, бизнесом, НКО, епархией и др.): основные закономерности

Сразу, в самом начале этого раздела, стоит оговорить некоторые ограничения метода сбора информации: интервью и наблюдения фиксируют то, что информанты готовы и считают нужным рассказать. Часть источников финансирования может оставаться «невидимой» — либо потому, что о них не говорят, либо потому, что они не воспринимаются как значимые. Поэтому в данном разделе описываются только видимые партнерства, зафиксированные в рамках экспедиций. Тем не менее, собранная информация позволяет увидеть разнообразие моделей и их связь с устойчивостью инициатив.

Анализ показывает, что устойчивость приходских инициатив, которые очень персонифицированы и чувствительны к фигуре лидера, зависит не столько от того, какой источник является основным и не от простого количества партнёрств или каналов финансирования. Принципиальным моментом оказывается то, как эти партнерства устроены — **насколько замкнуты на одном человеке**, закреплены ли через формальные отношения, распределены ли между несколькими центрами. В этом смысле можно выделить две полярные конфигураций:

- **Моноцентричная конфигурация**

Все партнёрства и ресурсы замкнуты на одном лидере. Администрация, бизнес, епархия, фонды — все контакты идут через одного человека (конечно, чаще это касается лидеров-настоятелей, но не обязательно). Связи персонализированы: держатся на доверии к лидеру. При этом формальная структура может существовать (ТОС, НКО), но она не отменяет персонификации: структура есть, но реальные связи, решения, ресурсы всё равно проходят через одного человека. Здесь главный риск — это низкая устойчивость: уйдёт лидер — рассыплется и сеть. Примеры — Малахово (активист), Мещовск (настоятель), Забалуйка (активист), Мичуринский (активист).

- **Распределённая конфигурация**

Партнёрства закреплены через формальную структуру (ТОС, НКО, иное учреждение) или распределены между несколькими центрами. Связи не замкнуты на одном человеке: каждый центр имеет свои контакты, ресурсы, зону ответственности. Такая конфигурация значительно повышает устойчивость инициатив. Примеры — Приморск, Нерль, Боровск, Новая Ладога.

© ЦИРКОН, 2026

Моноцентричная конфигурация даёт быстрый и значительный результат, но неустойчива. Распределённая конфигурация устойчивее, но требует отдельных усилий по координации и умению договариваться.

На материале изученных кейсов можно выделить несколько **закономерностей,** которые важно понимать при оценке ресурсного потенциала приходских инициатив.

- **Чем шире спектр источников ресурсов, тем устойчивее инициатива**

Устойчивость приходских инициатив зависит не от того, какой источник ресурсов является основным, а от степени диверсификации. В одних случаях опора делается на администрацию и бюджет (Нерль), в других — на гранты и ТОС (Забалуйка), в-третьих — на бизнес и собственное хозяйство (Новое Еголдаево). Наиболее устойчивые проекты сочетают несколько типов ресурсов: административный, гранты, бизнес-ресурс, человеческий капитал и пр.

- **Бизнес поддерживает приходские инициативы не через «социальную ответственность», а через личные отношения с лидером**

В отличие от грантов, бизнес не подчиняется институциональной логике. Он включается персонализированно — через доверие к конкретному лидеру инициативы, а не через программы КСО или формальные договоры. Это делает поддержку бизнеса хрупкой: она держится на отношениях и может прекратиться вместе с уходом лидера. Устойчивость появляется там, где эти связи удаётся перевести в институциональную форму — через НКО, договоры, партнёрские соглашения (Погост, Восточный, Новое Еголдаево).

- **Равным образом административная поддержка чаще всего персонифицирована и зависит от конкретных людей во власти**

Там, где сложился тандем настоятеля и главы администрации, проекты реализуются быстрее и масштабнее (Нерль). Но эта связь держится на личных отношениях и рушится при смене руководителей. Устойчивость появляется там, где партнёрство с властью закреплено через формальные механизмы — соглашения, программы, участие в региональных проектах.

- **Епархия чаще выступает в роли наблюдателя, чем активного партнёра**

Епархия в исследованных примерах редко является активным участником приходских социальных инициатив. Чаще она занимает позицию наблюдателя или включается точечно — через благословение, методические материалы, участие в отдельных мероприятиях. При этом автономия от епархии не мешает проектам — напротив, она позволяет мирянам действовать гибко и самостоятельно выстраивать отношения с внешними партнёрами. Это говорит о том, что социальная активность приходов развивается преимущественно усилиями мирян и настоятелей на местах, а институциональная поддержка сверху внутри церкви не является её обязательным условием (Новое Еголдаево, Малахово, Забалуйка).

© ЦИРКОН, 2026

В редких случаях епархия становится активным партнёром. Единственный пример — Куртамыш, где бесплатная столовая является частью проекта, охватывающего несколько приходов области при поддержке епархии: продукты поставляются, в том числе от епархии, а епархиальное руководство поддержало масштабирование инициативы. Чаще епархия присутствует опосредованно — через настоятеля, который одновременно является сотрудником епархиальных структур (благочиние, отделы).

- В Восточном настоятель включился в проект «Здоровое село — территория трезвости», инициированный епархией; епархия предоставляет методические материалы. В Новой Ладоге настоятель — благочинный и председатель Миссионерского отдела, фотоконкурс проведён совместно с епархией. В Забалуйке настоятель — руководитель епархиального отдела по взаимодействию с казачеством. В этих случаях епархия «присутствует», но не как самостоятельный партнёр, а через личные связи конкретного священника.

В большинстве же случаев епархия вообще не упоминается информантами как участник или партнер.

- **Гранты меняют природу инициативы: из частной инициативы в проект**

Грантовое финансирование — это не только ресурс, но и фактор трансформации. Оно формализует инициативу, вводит отчётность, задаёт рамки. Конечно там, где грант становится самоцелью, инициатива теряет «живой» характер и превращается в «конвейер». Но все-таки когда грант остаётся инструментом (а не самоцелью), проект сохраняет устойчивость (Тотьма, Забалуйка, Новая Ладога).

- **Чем меньше территория, тем важнее «внешний» ресурс, но тем опаснее зависимость от него**

На малых территориях внешний ресурс — это условие выживания, а не просто помощь, внутренних источников там почти нет. Это создаёт структурную уязвимость: проект, который держится только на грантах или спонсорах, может остановиться в любой момент. Устойчивость появляется там, где удаётся диверсифицировать источники или снизить зависимость через институционализацию и партнёрства (Малахово, Погост, Мичуринский).

- **Чем больше партнёров, тем меньше конфликтов с местным сообществом**

Конфликты с местным сообществом реже возникают там, где проект воспринимается как «общее дело», а не как «дело прихода». Широкая партнёрская сеть создаёт ощущение сопричастности и снижает недоверие. Это говорит о том, что конфликтность — не свойство проекта, а результат его изоляции (Нерль, Мещовск, Боровск).

© ЦИРКОН, 2026

- **Наиболее устойчивые проекты — те, где удаётся «разделить» функции между приходом и светской структурой**

Разделение функций между приходом и светской структурой (ТОС, НКО, школа) снижает риски, связанные с уходом настоятеля или изменением церковной политики. Приход сохраняет духовную и легитимирующую роль, светская структура берёт на себя организацию и финансы. Это делает проект менее зависимым от конкретных людей и более устойчивым. (Забалуйка, Куртамыш, Новая Ладога, Приморск).

- **Наличие посредников между приходом и светским сообществом расширяет круг партнёров**

Люди, одновременно принадлежащие церковной общине и профессиональной среде (педагоги, экскурсоводы, работники культуры, врачи), становятся «переводчиками» между приходом и внешними партнёрами. Они помогают нецерковным жителям увидеть в проекте полезное дело, а внешним организациям — понять, как с приходом взаимодействовать. Это расширяет круг возможных партнёрств и снижает зависимость от одного канала (Тотьма, Приморск, Парское).

Выводы по главе

1. **Приход как институция не работает — работают люди.** Приход не является самостоятельным субъектом активности. За любой инициативой стоит конкретный человек (настоятель, матушка, староста, лидер ТОСа) или небольшая команда. Приход дает либо формальную оболочку и легитимность, либо площадку или ресурсную базу (помещение и пр.). Даже там, где активность завязана на настоятеля (Восточный, Мещовск, Боровск, Погост), речь идёт не о приходе/общине как институции, а о конкретном человеке.
2. **Источник идеи определяет её характер и масштаб.** Настоятели чаще формулируют инициативы в категориях миссии и направляют их вовне — на территорию, внешнюю аудиторию, будущее. Миряне больше исходят из частной ситуации, личного опыта или гражданской позиции и чаще (но не обязательно) остаются в локальных границах территории. Миссионерская рамка, исходящая от настоятеля, позволяет привлекать внешние ресурсы и масштабировать проект. Ситуативный язык инициативы удерживает ее в локальном контексте.
3. **Совместные инициативы** (от настоятеля и мирян, от прихода и местных жителей) обладают повышенным потенциалом устойчивости, поскольку создают основу для распределения ответственности. Однако этот потенциал реализуется только при наличии команды, ресурсов и

© ЦИРКОН, 2026

преемственности — сам факт совместного авторства инициативы не гарантирует устойчивости.

4. Наиболее **распространённая и устойчивая траектория — от частной ситуации к системной работе и институции.** Инициатива проходит стадии: разовое действие -> регулярная практика -> проект -> формализованная структура (НКО, ТОС). Критическая точка здесь — это появление или потеря ключевого партнёра. Если инициатива не проходит эту траекторию, она может годами работать, но остается замкнутой на одном человеке (небольшой команде) и на ограниченном числе задач.
5. Успешные примеры проходят стадию **«героического» энтузиазма**, но для устойчивости необходим переход к рутинным институциональным практикам. Ни один кейс не завершил этот переход полностью.
6. **Управление может быть моноцентричным, распределённым или сетевым**. Устойчивость зависит не от того, кто лидер — настоятель или мирянин, а от наличия команды и распределения ролей. Моноцентричные модели быстрее в запуске, но неустойчивы. Гибкие и сетевые модели сложнее в координации, но стабильнее при уходе отдельных людей.
7. **Переход прихода от пассивного принятия к соучастию** в рамках инициативы происходит там, где проект отвечает на реальную потребность, открыт для всех, предполагает личный вклад, связан с локальной идентичностью.
8. **Конфигурация партнёрств** — ключевой фактор устойчивости. Моноцентричная конфигурация (всё замкнуто на одном лидере) даёт быстрый результат, но хрупка. Распределённая модель (партнёрства закреплены через организационную форму и/или распределены между центрами) устойчивее. Диверсификация источников, разделение функций между приходом и светской структурой, наличие посредников — всё это снижает зависимость от одного человека или одного канала ресурсов.
9. **Развитие территории и развитие приходского сообщества** — это разные логики. В кейсах с устойчивым местным сообществом развитие понимается как создание общественных благ для всех жителей и укрепление горизонтальных связей. На территориях с исчезающим населением активность направлена на внешнюю аудиторию (паломников, туристов, приезжих активистов) — это развитие приходского сообщества, не привязанного к месту проживания. Такая модель не решает проблему оттока, но сохраняет символическую значимость места и формирует идентичность другого плана.

© ЦИРКОН, 2026

4. Факторы развития и устойчивости инициатив

Задача настоящей главы — собрать воедино всё, что было сказано в предыдущих разделах о факторах, влияющих на развитие и устойчивость приходских инициатив.

4.1. Специфика приходских социальных проектов

Приходские инициативы — это не социальные проекты в обычном смысле. Они устроены иначе, и попытка оценивать их по логике светского проектного менеджмента приводит к искажению картины. Анализ кейсов позволяет выделить несколько принципиальных отличий, которые важно учитывать при оценке.

- **1. Приходская инициатива — не проект, а форма жизни сообщества**

Светский проект имеет цель, сроки, измеримый результат. Приходская инициатива часто не имеет ни того, ни другого: она существует, пока есть люди, которые её делают. Она не «завершается» — она либо живёт, либо угасает. К ней плохо применимо понятие «жизненного цикла».

Это различие принципиально. Проектом можно управлять (планировать этапы, распределять ресурсы, оценивать эффективность). Процессом можно только поддерживать условия: создавать среду, в которой он разворачивается, и убирать препятствия. Отсюда разные логики вмешательства: если поддерживать проект, то нужно оценивает результат, а если поддерживать процесс, то нужно оценивать условия, в которых процесс может продолжаться.

- **2. Приходская инициатива неотделима от личности, которая её ведет**

В светском проекте можно сменить руководителя и продолжить. В приходском — инициатива часто тождественна человеку. Это не «риск» и не «недостаток», а ее природа.

- **3. Приходская инициатива существует в двух системах координат одновременно**

Светский проект оценивается по светским критериям (польза, охват, эффективность), а приходской — по церковным и светским одновременно. Он должен быть оправдан и с точки зрения миссии, и с точки зрения пользы для территории. Это создаёт напряжение, которое не всегда разрешимо.

- **4. Приходская инициатива — это «побочный продукт» приходской жизни, а не её цель**

Настоятель не ставит своей целью «развить территорию». Он ставит цель «привести людей к вере» или «сохранить приход». И в этом смысле оценивать

© ЦИРКОН, 2026

приходскую инициативу по критериям «развития территории» — это значит оценивать её не по её собственной логике.

- **5. Устойчивость приходской инициативы — это не «сохранение проекта», а «сохранение сообщества»**

Светский проект может пережить смену команды. Приходская инициатива держится на людях, на сообществе, которое вокруг неё сложилось. Если сообщество рассыпается — инициатива умирает, даже если формально всё на месте: здание, оборудование, отчётность.

- **6. Приходская инициатива не масштабируется, она «прорастает»**

Светские проекты можно тиражировать, а приходские — уникальны, потому что привязаны к конкретному храму, конкретному настоятелю или активисту-мирянину, конкретной истории. Их нельзя «перенести». Можно передать опыт, но не проект.

- **7. Приходская инициатива не имеет «точки выхода»**

Светский проект предполагает завершение: цель достигнута, отчёт сдан, команда расходится. Приходская инициатива не имеет точки выхода — она не может «завершиться», потому что приход не «завершается». Даже если проект формально закрыт, люди остаются, отношения сохраняются, активность может возобновиться в любой момент. Это создаёт и устойчивость, и риск «зависания»: проект может тянуться годами без развития, потому что «нельзя же бросить».

- **8. Приходская инициатива неотделима от «места» (не только физического, но и сакрального)**

Светский проект привязан к территории функционально: здесь школа, здесь площадка. Приходский привязан сакрально: храм, источник, кладбище, память. Это делает его более укоренённым, но и более хрупким: если сакральный центр разрушается, инициатива теряет основу.

- **9. Приходская инициатива предполагает «включённость» через участие в богослужении, а не через «членство»**

В светском проекте можно быть «волонтёром», «участником», «партнёром» — это формальные роли. В приходском участие часто связано с личным воцерковлением: человек приходит в храм, становится прихожанином, и только потом включается в социальную активность. Или наоборот: приходит через социальную активность и постепенно воцерковляется. Эта связь делает границы сообщества размытыми.

- **10. Приходская инициатива не имеет «владельца» в юридическом смысле**

Светский проект имеет заявителя, грантополучателя, юридическое лицо. Приходский часто не имеет формального субъекта: активность существует «вокруг храма», но не принадлежит никому. Это создаёт проблему для

© ЦИРКОН, 2026

грантового финансирования: кто заявитель, кто отчитывается, кто несёт ответственность.

- **11. Приходская инициатива не конкурирует за ресурсы — она их «привлекает» через доверие**

Светские проекты конкурируют за гранты, за внимание фондов, за место в рейтингах. Приходские — не конкурируют, а «привлекают» их через доверие: люди дают деньги, время, материалы, потому что верят конкретному человеку. Это делает их менее зависимыми от формальных критериев, но более зависимыми от репутации.

- **12. Приходская инициатива может быть «невидимой» для внешних наблюдателей**

Светский проект существует в отчётности, в СМИ, в базах данных, а приходской часто невидим, он не попадает в реестры, не отражается в статистике, не имеет публичных отчётов. Он существует в повседневных практиках. Это создаёт проблему для выявления таких проектов.

Что роднит приходские инициативы со светскими проектами

При всей специфике приходских инициатив, благодаря их двойственной природе, они все-таки имеют схожие черты со светскими проектами. Многие механизмы, которые обеспечивают их жизнеспособность, универсальны для любых социальных проектов. Ниже, самые очевидные из них:

1. Наличие лидера и команды.
2. Понятная и релевантная цель.
3. Диверсификация ресурсов.
4. Партнёрская сеть.
5. Институциональная форма (НКО, ТОС и т.п.).
6. Открытость и неидеологизированность.
7. Простота дизайна проекта и его воспроизводимость.
8. Способность адаптироваться.

4.2. Факторы успеха и устойчивости приходских инициатив

Многие факторы, от которых зависит судьба инициативы, универсальны: наличие лидера, команда с разделением зон ответственности и ее профессиональными компетенциями, понятная цель, диверсификация ресурсов, партнёрская сеть, институциональная форма, открытость, способность адаптироваться и т.п. Они работают в любом социальном проекте, и останавливаться на них отдельно не имеет смысла. Но у приходских инициатив, устроенных немного иначе, есть и свои собственные факторы, о которых и пойдет речь дальше.

© ЦИРКОН, 2026

Важно понимать, что успех и устойчивость — это разные вещи. Успех — это результат здесь и сейчас: проект реализован, есть видимый эффект, признание. А устойчивость — это способность продолжать работу в перспективе, на длительном временном промежутке, в разных обстоятельствах (напр., после ухода лидера или окончания финансирования). Один и тот же фактор может работать на успех, на устойчивость или на то и другое вместе, но с разной логикой. Успех чаще связан с тем, как инициатива запускается и обращается к людям; устойчивость — с тем, как она устроена и что остаётся после первого импульса.

Факторы, специфичные для приходской активности

Благословение как условие допуска: без него инициатива не запускается, и это работает на успех. В Забалуйке восстановление храма началось вопреки позиции церковных служителей, но и это показывает, что по умолчанию допуск существует. Это не формальность, при иной позиции священника благословение может работать как барьер. В светском проекте такого механизма нет.

Умение работать в двух системах координат — церковной и светской. Это фактор работает на успех. Инициатива должна быть оправдана и с точки зрения миссии, и с точки зрения пользы для территории. В Тотьме именно совпадение двух языков — «культура речи» для школы и «нравственное воспитание» для церкви позволило проекту антиматерной кампании состояться. Это точка напряжения, которой нет в светском проекте.

Посредники между приходом и светской средой (как продолжение предыдущего фактора) — работает на успех и на устойчивость. Как уже отмечалось, педагоги, краеведы, работники культуры, врачи, одновременно включённые в приходскую и профессиональную жизнь, переводят смыслы между двумя средами: без них инициатива либо не получает благословения, либо не находит внешней аудитории.

Авторитет настоятеля и то, на какие аудитории он работает. Это фактор успеха и ресурс одновременно. В светском проекте поддержку приходится обосновывать письмами поддержки. Здесь значительную часть этой работы заменяет личный авторитет настоятеля, но этот авторитет бывает разной природы, и от этого зависит, кто откликается на инициативу.

Авторитет настоятеля у жителей строится на повседневных практиках: равное отношение ко всем жителям, бескорыстие, готовность откликнуться. В Приморске настоятель принципиально не ставит ценник за требы, отзывчив ко всем, лично провожает всех жителей поселка в последний путь, поэтому его уважают все, включая мусульман и неверующих. Также для жителей важен и личный пример семьи: в Погосте и Ивановском-на-Лехте настоятели — многодетные отцы, награждены орденом «Родительская слава», и это формирует доверие к ним не только как к священникам, но и как к людям. В Новом

© ЦИРКОН, 2026

Еголдаеве матушка прямо говорит: если сама семья не участвует в проектах, «никто к вам не придёт».

Авторитет настоятеля для бизнеса и власти — другой. Он строится на репутации надёжного партнёра, готовности договариваться, иметь связи. В Погосте администрация прямо говорит: «Для нас отец [*имя настоятеля*] не батюшка со своим изолированным приходом, а уважаемый человек с активной позицией». В Боровске настоятель привлекает ресурсы через личные связи с бизнесом и влиятельными жертвователями. В Нерли авторитет настоятеля закреплён формально званием «Почётный гражданин района».

Иными словами, авторитет — это не универсальный ресурс: он открывает одни двери и не обязательно открывает другие. Успех зависит от того, какой авторитет у настоятеля и совпадает ли он с теми аудиториями, которые нужны инициативе.

Умение настоятеля делегировать ответственность — работает и на успех, и на устойчивость. Там, где настоятель сосредоточивает всё на себе, (как, например, в Восточном, где активисты прямо говорят «не будет батюшки, всё развалится»), успех есть, но он неустойчив. Там, где настоятель готов доверять мирянам, разделяет или передаёт ответственность, инициатива переживает смену настоятелей и существует много лет. В Новой Ладоге настоятель участвует наравне, но не управляет с другими членами команды из 3-х человек. В Новом Еголдаеве настоятель даёт благословение и легитимность, а матушка ведёт проекты. Передача или разделение ответственности — это важное условие того, что дело не будет держаться на одном человеке.

Факторы, специфичные для развития территории

Выход за пределы церковной ограды и открытость инициативы — работает на успех. Как уже отмечалось, инициативы, замкнутые на приходе, укрепляют общину, но почти не меняют жизнь территории; а те, что открыты для всех — собирают разные группы и способны влиять на территорию. При этом не обязательно выходить за церковную ограду, можно открыть её саму — сделать территорию храма интересной для всех жителей, превратить ее в общее место. Важен именно доступ — кто может прийти, остаться и воспользоваться результатом.

Работа с дефицитами территории, которые приход может закрыть — работает на успех. Наибольший потенциал для территории имеют те активности, которые помогают преодолевать проблемы территории, в чем приход силен и способен закрыть своими ресурсами: общественные пространства, образовательные и досуговые возможности, сохранение наследия.

Точка сборки территории — работает на успех. Инициатива должна собирать людей вокруг созданного места или объекта, вокруг деятельности или вокруг

© ЦИРКОН, 2026

самой инициативы для тех, кто её ведёт. Если этого не происходит, эффект на территорию остаётся ограниченным.

Разнообразие направлений и форматов — работает на успех и на устойчивость. Приход, у которого несколько разных активностей, привлекает разные группы жителей и создаёт множественные точки касания: кто-то приходит на спорт, кто-то на занятия с детьми, кто-то на праздник. Если одно направление затухает, другие продолжают работать.

Несколько центров активности (приход — не единственный центр) — работает на устойчивость. В Приморске несколько центров (приход, ТОС, школа, администрация, активные пенсионеры), и потеря одного не разрушает сеть. Там, где всё замкнуто на одном человеке, устойчивость ниже, даже если успех высок.

Связь с локальной идентичностью — работает на успех. Жителям важно то, что связано с их историей и гордостью за него. А узнаваемость места, которую это создаёт, привлекает и внешние ресурсы — внимание туристов, журналистов, фондов, спонсоров. В Парском сохранение фресок артели Медведевых вывело проект на всероссийский уровень.

Институциональная форма, открытая для всех — работает на устойчивость. ТОС или НКО решает проблему, которая иначе остаётся неразрешимой: активность существует «вокруг храма», но не принадлежит никому — нет заявителя, грантополучателя, ответственного лица. Организация позволяет привлекать финансирование и делает инициативу «делом территории», а не только прихода.

Специфика приходских инициатив **не отменяет проектную логику**, а **надстраивается над ней**. Благословение настоятеля открывает возможность, но дальше нужны команда, ресурсы, партнёрства, как в любом проекте. Авторитет создаёт доверие, но его ещё нужно превратить в поддержку. И то, и другое работает только вместе с обычными механизмами, а не вместо них.

С другой стороны, отсутствие общих ресурсов здесь часто компенсируется специфическими: в Восточном приход не участвует в грантовых конкурсах, но получает материалы и оборудование через личные связи настоятеля — от лесокомбината, завода «Калашников», спортивных организаций. В Погосте почти нет постоянного населения, но его заменяют ТОС и внешняя аудитория; в Малахове нет местного сообщества, но его заменяет сообщество памяти.

Но главное отличие — в том, что **сочетание условий здесь плохо поддаётся планированию.** В светском проекте команду, ресурсы, партнёрства можно спланировать, они находятся в зоне контроля. В приходских инициативах значительная факторов не поддаётся планированию — благословение зависит от настоятеля, авторитет складывается годами, посредник либо есть, либо нет и т.п. Поэтому сочетание часто выглядит, как **стечение обстоятельств и очень персонифицировано, зависит от конкретных людей**. Фактически, сочетание оказывается не «набором факторов», а «набором людей», и, если кто-то уходит,

© ЦИРКОН, 2026

вместе с ним уходит и его часть факторов. Поэтому приходские инициативы оказываются привязанными к узкой группе, а часто — к одному человеку. Ни в одном кейсе **переход от личного энтузиазма к полностью воспроизводимой системе работы не завершён**. Устойчивость здесь — это не построенная система, а удержанное равновесие, которое требует постоянных усилий.

4.3. Переход к системной работе: барьеры, риски, стимулы

Здесь так же следует отметить, что часть барьеров и рисков универсальны для любой проектной деятельности (отсутствие команды, нехватка компетенций, зависимость от одного источника финансирования, выгорание лидера, «грантовая» природа инициативы, застывание без обновления и т.п.). У приходских инициатив и у работы на территорию к этому добавляются еще и собственные уязвимости, они и будут рассмотрены подробнее.

Специфические барьеры приходских инициатив — это внутренние препятствия: они находятся внутри самой инициативы и не дают ей перейти в системную форму. Как показал анализ, все они вытекают из того, что инициатива на приходе **не институционализирована.** Пришла идея — получил благословение и делаешь. Никто не ставит задачи, не проверяет исполнение, не требует передать дела. Из этого вырастают три барьера:

- *Нечего передавать*: нет оформленной зоны ответственности, социальная работа на приходе — это не позиция, а личное дело. Формальные позиции (социальный работник, миссионер, катехизатор) если и есть на приходе, покрывают функции, а не инициативы — социальный работник помогает нуждающимся, а не ведёт фестиваль. В Куртамыше социальная работа держится на директоре воскресной школы, но столовая, ярмарки и помощь беременным, которые составляют часть ее ежедневной работы, — за рамками её формальной должности.
- *Некому передать*. Преемника нельзя назначить — он должен прийти сам, как когда-то пришёл нынешний лидер. Но рядом такого человека часто нет, и очень многие активисты в исследованных кейсах жалуются, что им некому оставить их дело, несмотря на усталость они вынуждены продолжать.
- *Незачем передавать.* Поскольку часто инициатива — это личное дело, то воспроизводимость инициативы остаётся ничьей задачей: многие заинтересованы в том, чтобы дело жило (особенное, если оно успешно и известно), но никто не отвечает за то, чтобы оно пережило своего создателя.

Специфические риски приходских инициатив — это уязвимости перед внешними обстоятельствами: они не мешают переходу, но угрожают уже

© ЦИРКОН, 2026

работающему делу. Для приходских инициатив они вытекают из того, что дело держится на человеке и на личных связях:

- **Тождественность инициативы и ее лидера (узкого круга лиц)**: дело существует как продолжение личности и вместе с ней заканчивается.
- **Персонификация поддержки.** Поддержка бизнеса и администрации держится на доверии к конкретному человеку (чаще настоятелю).

Механизмов, которые бы отделяли приходскую инициативу от её инициатора / лидера, не так много — это наличие команды, двойного лидерства, создание НКО или ТОС, или наличие внешнего партнёра, берущего на себя юридическую рамку.

Специфические риски для работы на территорию

Зависимость от внешнего ресурса. На малых территориях внутренних источников почти нет, и проект, держащийся только на грантах или спонсорах, может остановиться в любой момент. В Приморске глава администрации прямо признаёт: «Со своим бюджетом мы ничего не сможем сделать». Это структурная особенность малых территорий.

Уязвимость перед внешними решениями. Инициатива может быть разрушена решением, которое принимается вне территории. В Ивановском-на-Лехте попытка закрыть школу показала это наглядно: угроза закрытия школы означала конец того уклада, ради которого люди туда переехали.

Конфликты из-за доступа к месту актуализируют значимость открытой коммуникации прихода с местным сообществом.

Отсутствие механизмов соучастия для местных жителей. Если проект не создаёт условий для личного вклада в инициативу жителей, их вовлечённость остаётся на уровне пассивного принятия.

Переход от разовой акции к системной деятельности

Как показало исследование, разовые инициативы становятся системными чаще, когда их к этому подталкивают **внешние обстоятельства**. Внешние обстоятельства, запускающие переход, бывают двух типов: возможности (конкурс, грант, предложение партнёрства, обучение) и угрозы.

Например, в Забалуйке администрация сказала: *«Нет у нас денег, идите, создайте ТОС»* — и это открыло доступ к грантам. В Новой Ладоге участие в «Культурной мозаике» Фонда Тимченко дало не только деньги, но и обучение, стажировки, включение в сеть единомышленников. В Ивановском-на-Лехте попытка закрыть школу мобилизовала сообщество и заставила искать форму, которая защитила бы дело.

Усталость лидеров, осознание ими моноцентричности модели своей работы сами по себе ничего не меняют и не запускают переход к системности. В обследованных случаях усталость есть почти везде, и лидеры скорее жалуются на нее, чем принимают реальные меры.

© ЦИРКОН, 2026

Но даже наличие внешних обстоятельств не всегда ведет к устойчивости инициативы. Переход завершается только тогда, когда дело перестаёт держаться на ручном управлении — появляется команда с распределением ролей, формальная рамка, несколько источников ресурсов, партнёрская сеть и механизмы преемственности. **Стимулы к переходу** — это то, что подталкивает инициативу к системной форме: доступ к грантам и субсидиям, обучение и включение в сеть, угроза потери, возможность масштабировать, признание и легитимность.

4.4. Отдельные наблюдения

- **Чем больше в проекте «личной истории» лидера, тем сильнее его эмоциональная вовлечённость, но тем выше риск «выгорания»**

Личная история — это мощный ресурс мотивации, но одновременно источник уязвимости. Проекты, вырастающие из личного опыта, более «живые» и эмоционально вовлекающие, но они же и быстрее истощают лидера. Устойчивость появляется там, где личная история дополняется командой и распределением ответственности (Малахово, Забалуйка, Новое Еголдаево).

- **Чем больше в проекте «светского», тем шире вовлечённость, но тем слабее приходская идентичность**

Выход за пределы церковной ограды расширяет аудиторию, но размывает приходскую идентичность. Люди приходят за конкретной пользой, а не за верой. Это не плохо — но это означает, что проект решает светские задачи, а не только религиозные. Его устойчивость зависит от того, насколько он остаётся нужным территории, а не приходу. (Куртамыш, Приморск, Новое Еголдаево).

- **Чем сильнее в территории «советское наследие» и патернализм, тем сложнее запустить инициативу «снизу», но тем сильнее эффект, если она удаётся**

Территории с сильным советским прошлым (совхозы, градообразующие предприятия, дома культуры) часто сохраняют патерналистскую модель: жители ждут, что «кто-то придёт и сделает». Это затрудняет запуск инициатив «снизу». Но если инициатива всё-таки запускается, она может «разбудить» территорию. (Приморск, Восточный, Нерль).

- **Чем больше в проекте «профессиональных компетенций», тем выше шансы на устойчивость**

Проекты, которые опираются на профессиональные компетенции (педагоги, менеджеры, юристы, краеведы), более устойчивы. Но они же могут быть менее «открытыми» для обычных жителей, которые не обладают такими компетенциями. (Новая Ладога, Куртамыш, Тотьма).

- **Чем больше в проекте «женского лидерства», тем сильнее ориентация на заботу, помощь или развитие детей — но тем слабее субъектность**

В большинстве случаев ядро активистов — женщины. Они чаще ориентированы на заботу, помощь, поддержку конкретных людей. Это делает проекты более

© ЦИРКОН, 2026

«человечными» и устойчивыми в социальной сфере. Но одновременно такие проекты реже выходят на уровень агентности, субъектности — они не претендуют на изменение правил игры, а работают в существующих рамках. (Забалуйка, Приморск, Новое Еголдаево).

- **Чем больше в проекте «ритуала» (праздники, ярмарки, фестивали), тем легче вовлечь людей — но тем сложнее удержать их в повседневной работе**

Событийные проекты (фестивали, ярмарки, праздники) собирают много людей, потому что они эмоционально привлекательны и не требуют постоянного участия. Но они в меньшей степени (по сравнению с регулярными проектами) создают устойчивые связи и не формируют привычку к регулярной работе.

Выводы по главе

Приходская инициатива — **не проект, а форма жизни сообщества**. У неё нет цели, сроков и точки выхода; она существует, пока есть люди, которые её делают. Поэтому к ней плохо применимы понятия жизненного цикла и завершения, а оценивать её по критериям светского проектного менеджмента — значит не видеть её логики.

Специфика приходских инициатив **надстраивается над стандартной проектной логикой**, а не отменяет её. Благословение, авторитет настоятеля, умение работать в двух системах координат (светской и церковной), передача ответственности — всё это работает только вместе с командой, ресурсами и партнёрствами, а не вместо них.

Главная уязвимость приходских инициатив — их неинституционализированность. Инициатива не оформлена как передаваемое дело: у неё нет позиции, преемника и обязательства продолжать. Поэтому она держится на одном человеке и вместе с ним заканчивается. Отсюда — тождество инициативы и её лидера, моноцентричность управления, персонификация поддержки (основанная на доверии конкретному лидеру).

Сочетание факторов здесь плохо поддаётся планированию. Благословение, авторитет лидера, посредник между религиозным и светским сообществом — факторы, которые находятся вне зоны контроля. Поэтому успех часто оказывается не результатом расчёта, а стечением обстоятельств, а устойчивость — не построенной системой, а удержанным равновесием. Ни в одном примере переход от личного энтузиазма к воспроизводимой системе не завершён.

Такой переход запускается **внешними обстоятельствами** — возможностью (конкурс, грант, предложение партнёрства, обучение) или угрозой. Усталость лидера сама по себе ничего не меняет. Переход завершается только тогда, когда дело перестаёт держаться на ручном управлении.

© ЦИРКОН, 2026

5. Роль и позиция настоятеля храма в преобразованиях на территории

Во всех исследованных приходах настоятель так или иначе присутствует в социальной жизни территории, однако характер этого присутствия существенно различается — от личного руководства крупными институциями до благословения инициатив, которые полностью ведут миряне. Описывая роль и позицию настоятеля, следует учитывать, что социальная активность за пределами богослужения **не является обязательной задачей священника** и, как правило, становится результатом его личного выбора, пастырских приоритетов или поддержки епархии. Поэтому модели включенности описываются здесь не как «лучшие» и «худшие», а как разные конфигурации со своими ресурсами и ограничениями.

5.1. Типология моделей включенности настоятелей

Модели включенности можно разграничить по двум основаниям: **кто является источником идей** (сам настоятель, миряне или внешние партнеры) и **насколько настоятель участвует в реализации** — от операционного руководства до духовного сопровождения. Большинство настоятелей не являются главными генераторами идей, но и не ограничиваются формальным благословением, поэтому внутри активной позиции целесообразно выделить две модели.

- **Модель 1. Настоятель-лидер («мотор» инициатив)**

Настоятель сам формулирует замысел, ищет ресурсы, выстраивает отношения с властью и благотворителями и во многом лично управляет реализацией; миряне подключаются преимущественно как исполнители. К этой модели относятся шесть кейсов, внутри которых различимы два варианта. Первый — **строитель институций**, создающий долговременные учреждения с опорой на бюджетное финансирование и связи на региональном и федеральном уровне.

– В Мещовске настоятель — единственный стратег монастырских проектов: сам разрабатывает концепции, предлагает их властям, ищет ресурсы и контролирует строительство. Созданный по его инициативе Центр «Воспитание» более 20 лет работает как муниципальное учреждение дополнительного образования.

– В Боровске монастырь создал Центр «Стратилат» и колледж «Логос»; в Ивановском-на-Лехте настоятель одновременно является и директором школы: «все инициативы, они в любом случае исходят либо лично от отца [имя настоятеля], либо с его благословения» (активист).

Второй вариант — **организатор-вдохновитель**, который опирается на личную энергию, свой социальный капитал и сам участвует в большинстве дел.

© ЦИРКОН, 2026

– В Восточном настоятель лично руководит военно-спортивным клубом, инициировал строительство храма, ярмарки и антиалкогольную работу. В Погосте настоятель придумал фестиваль «Благодатное небо»; в администрации округа подчеркивают, что он «не приходит и не просит, он приходит с идеями». В Парском настоятель сам проводит экскурсии, встречает паломников, организует мастер-классы, а крупные события реализует в партнерстве с фондом «Всем миром».

- **Модель 2. Настоятель-партнер (соучастник и «гарант доверия»)**

Идеи и операционное управление принадлежат мирянам, членам семьи священника или внешним партнерам, а настоятель дает благословение и легитимность, предоставляет помещения и связи, защищает инициаторов и нередко лично участвует в работе. Это самая многочисленная модель в выборке (семь кейсов)[3]; варианты внутри нее различаются тем, кто выступает партнером священника.

– В Новой Ладоге настоятель по приезде целенаправленно искал «людей, которые что-то в этом городе делают, чем-то увлечены», и вошел в команду с краеведом и менеджером на равных: выделяет помещения, защищает команду от критики, стал соучредителем АНО «Николаевский проспект».

– В Приморске настоятель поддерживает проекты ТОС, школы и администрации, но намеренно уходит в тень.

– В Новом Еголдаеве генератором проектов является матушка, а настоятель, ее супруг, выступает «фильтром» и гарантом легитимности, при этом сам ездит с детьми и ходит с сестрами милосердия в больницу. В Куртамыше настоятель живет в Кургане и отвечает за внешние связи и ресурсы, полностью делегируя текущую работу директору воскресной школы и диакону.

– В Мичуринском идеи семейных лагерей исходят от пензенской активистки, а настоятель выступает в роли духовника. В Забалуйке главный центр активности — ТОС «Движение», а настоятель — партнер в грантовых заявках, и ни разу не отказал активистам в *благословении*.

- **Модель 3. Благословляющий настоятель (разрешительная модель)**

Настоятель сосредоточен на богослужении и пастырской работе, в социальные проекты практически не входит, но сохраняет право благословить или остановить инициативу. Операционную работу полностью ведут миряне. К этой модели относятся два примера, причины сдержанности в которых различны.

[3] Границы между моделями подвижны. Например, в Нерли настоятель сам инициирует отдельные проекты и ищет меценатов, но основным организационным ресурсом выступает глава поселения, поэтому кейс отнесен к партнерской модели.

© ЦИРКОН, 2026

– В Малахове настоятель окормляет еще один удаленный приход, имеет большую семью и служит здесь примерно раз в месяц; проектную и финансовую работу ведет староста.

– В Тотьме настоятель считает своим основным делом проповедь, а городские проблемы — сферой ответственности властей. Грантовые проекты ведут миряне, однако «если он не благословляет, мы не выполняем» (прихожанка).

- **Дистантная позиция и противодействие**

Настоятелей, полностью безразличных к социальной жизни территории, в выборке не выявлено, что закономерно: отбор ориентировался на территории с заметной приходской активностью. Однако элементы дистанции есть, и она бывает **физической** (настоятель живет в другом месте или служит на нескольких приходах — Куртамыш, Малахово) и **ценностной** (социальная работа осознанно ставится ниже богослужения — Тотьма). Ни то, ни другое не мешает мирянам: приход в Малахове привлек около 10 млн руб. грантов на противоаварийные работы, в Тотьме поддержаны семь грантовых заявок из восьми.

Случаев, когда действующий настоятель препятствовал бы социальным инициативам, также не зафиксировано. Единственный эпизод сопротивления относится к предыстории Забалуйки: когда местные жительницы решили восстановить храм, представители церкви «были против, отговаривали, ссылаясь на трудности и бюрократические проблемы»; священник появился в селе уже после восстановления храма.

Вместе с тем во всех моделях настоятель сохраняет **функцию фильтра**: без благословения инициативы не запускаются («мы без благословения батюшки Алексея вообще ничего не делаем» — Парское), настоятель может возразить против идеи (Новая Ладога) или убрать из проекта неправославные элементы (Новое Еголдаево). Благословение — не формальность, а реальный механизм допуска инициатив в приходское пространство, и при иной позиции священника он мог бы работать как барьер.

5.2. Мотивация настоятелей

Настоятели практически никогда не называют развитие территории самостоятельной целью. Социальная активность описывается ими через религиозные категории — служение, миссию, пастырскую ответственность, а изменения на территории возникают как следствие. За общей религиозной рамкой обнаруживается несколько мотивов, которые, как правило, сочетаются.

- **Миссионерский мотив: социальная деятельность как путь к вере**

Внебогослужебная активность — способ встретиться с людьми, которые сами в храм не придут; проекты рассматриваются как «площадка» или «мост», а не как самоцель.

© ЦИРКОН, 2026

В Погосте фестиваль был задуман потому, что «место достаточно отдалённое, и людей так просто-то не приведёшь сюда. Нужно было идти в массы». В Мещовске Центр «Воспитание» создавался, чтобы «*дети мещовские, молодежь и люди увидели Бога*». Наиболее последовательно этот мотив выражен у настоятеля в Приморске: «*Все эти социальные работы — это костыли, на которых человек должен доковылять до Церкви*».

- **Сохранение прихода: «без людей нет прихода»**

Там, где община малочисленна, стареет или только формируется, социальная работа становится ответом на угрозу угасания самого прихода: работа с детьми и молодыми семьями нужна, чтобы у храма были прихожане. Во многих примерах инициативы появляются после осознания настоятелями перспективы, что через 10-15 лет прихода может вообще не быть (молодежь разъедется, а старики уйдут).

- **Пастырская ответственность за всех жителей и общее благо**

Часть настоятелей распространяет ответственность не только на прихожан, но и на всех жителей территории. Так, в Восточном отправной точкой антиалкогольной работы стало состояние поселка: «*поселок вымирал… жуткое пьянство было*». Настоятель в Новой Ладоге видит задачу в преодолении «*выученной беспомощности*» жителей, а в Нерли настоятель и глава поселения работают «*в одной связке на общее благо поселения*».

- **Семья и собственные дети как отправная точка**

Когда настоятель живет на территории с семьей, особенно многодетной, заботы собственной семьи становятся источником проектов, которые затем распространяются на всех.

Проект «Ключи» в Новом Еголдаеве появился, когда дочери настоятеля понадобился преподаватель для подготовки к экзамену, — сегодня в проекте занимаются 112 школьников из пяти районов. В Погосте настоятель «как многодетный отец решил проводить летние лагеря для подростков и их родителей» (активист). В Мичуринском сыновья настоятеля помогают организовывать лагерь.

- **Сохранение наследия и исторический идеал**

В Парском настоятель призывает «*становиться по-настоящему… наследниками*» того, что оставили предки. В Боровске деятельность монастыря представляется продолжением его исторической социальной роли, а в Мещовске проекты ориентированы на образ дореволюционной России и «*материнского гнезда Империи*».

- **Благословение епархии и опыт других приходов**

В Восточном настоятель включился в инициированный епархией проект «Здоровое село — территория трезвости», а форматы театра и викторин перенял у соседних приходов. В Куртамыше бесплатная столовая — часть проекта, охватывающего несколько приходов области при поддержке епархии.

© ЦИРКОН, 2026

Заметную роль играет и **биографический опыт настоятелей** (личные увлечения в молодости спортом, музыкой, светское образование и пр.).

5.3. Связь модели включенности настоятеля с устойчивостью инициатив

Сопоставление кейсов показывает, что **прямой зависимости между степенью личного участия настоятеля и устойчивостью инициатив нет**. Модель включенности определяет скорее не уровень устойчивости, а тип рисков и характер вовлечения жителей.

- **Устойчивые инициативы возможны без лидерства настоятеля**

В Куртамыше воскресная школа работает более 25 лет и пережила смену настоятелей и периоды без священника. В Забалуйке ТОС «Движение» реализовал не менее 25 социальных проектов, а активность возникла раньше, чем в селе появился священник. В Тотьме после инфаркта настоятеля работа прихода не остановилась.

Однако зависимость от одного человека в таких случаях не исчезает, а **смещается на лидера из числа мирян** — директора воскресной школы, руководительницу ТОС, старосту, грантового координатора. Часть из них прямо говорит об усталости, а преемники, как правило, не названы.

- **Лидерство настоятеля дает масштаб, но концентрирует риски**

В этой модели достигаются наиболее крупные институциональные результаты — колледж, школа, центр дополнительного образования, многолетний фестиваль, но зависимость от личности выражена сильнее всего.

В Восточном активисты признают: «*не будет батюшки, я думаю, что всё развалится сразу же*». В Мещовске сложившиеся проекты могут работать по инерции, но создание новых зависит от связей и авторитета настоятеля. В Боровске отмечают, что при прежних наместниках подобного развития не было.

Вертикальная модель к тому же нередко сочетается со слабой низовой активностью: в Мещовске и Восточном инициативы от жителей практически не возникают. Риски снижаются там, где у настоятеля-лидера есть институциональный или командный партнер: в Погосте финансовую и грантовую поддержку фестиваля обеспечивает ТОС «Никольский», в Парском настоятель опирается на фонд «Всем миром» и администрацию, в Ивановском-на-Лехте — на двойное лидерство основателя школы и его преемника.

- **Открытость настоятеля важнее интенсивности его участия**

Там, где настоятель благословляет, доверяет и оставляет мирянам пространство для самостоятельности, чаще складываются несколько центров активности и появляются новые инициативы, не зависящие от прихода.

В Приморске сеть из прихода, ТОС, школы, администрации и «серебряных волонтеров» не имеет единого центра, а успех восстановления футбольного

© ЦИРКОН, 2026

поля определило сочетание авторитета настоятеля, энергии активиста ТОС и внешнего гранта. В Новой Ладоге вокруг команды, куда настоятель входит как равный, возникли ТОСы и самостоятельные проекты («Тельняшка-сплав»). В Парском местный фельдшер предложила подростковый проект «Велодвиж».

Это подтверждается и оценками зависимости от одного лидера: **умеренной она оказывается там, где сложилось как минимум два центра активности** (Приморск, Новая Ладога, Парское, Тотьма, Мичуринский), — независимо от модели включенности настоятеля. При этом поддержка настоятеля — необходимое, но недостаточное условие: в Мичуринском местные прихожане проявляют самостоятельность «очень редко», а в Новом Еголдаеве проекты по-прежнему исходят почти только от матушки.

- **Смена настоятеля как фактор риска**

В Мичуринском до прихода нынешнего настоятеля «постоянная чехарда настоятелей» привела к утрате доверия к Церкви; в Боровске судьба проектов зависит от решений священноначалия. Более защищенными выглядят инициативы с собственной институциональной формой (ТОС, АНО, муниципальное учреждение). В Новом Еголдаеве фактором устойчивости выступает и материальная независимость семьи настоятеля, позволяющая, по оценке участников, продолжать работу вопреки пассивному сопротивлению некоторых селян.

Наиболее устойчивые конфигурации складываются там, где есть:

- открытый к инициативам настоятель, предоставляющий ресурс доверия (авторитет, связи, помещения);
- лидер или команда мирян с проектными компетенциями;
- несколько центров активности, распределяющих нагрузку;
- институциональная форма инициативы, не замкнутая на личности настоятеля.

5.4. Репутационные эффекты: как активность или сдержанность священника отражается на его образе в сообществе

Этот вопрос — один из наиболее сложных для анализа: основной круг информантов составляли активисты, партнеры и представители администрации, как правило, лояльные к приходу, а критические оценки звучали редко и косвенно. Поэтому ниже описываются, прежде всего, механизмы формирования репутации, а не распространенность оценок среди жителей.

- **Доверие строится на повседневных практиках, а не на проектах**

Авторитет у невоцерковленных жителей формируется через равное отношение ко всем, бескорыстие и готовность откликнуться, в том числе в требовых

© ЦИРКОН, 2026

ситуациях. В Приморске настоятель принципиально не устанавливает цену за требы, считая, что именно это создает доверие. В Забалуйке настоятель готов крестить и отпевать нуждающихся «на безвозмездной основе».

Такое доверие переносится на проекты: настоятель выступает гарантом того, что начатое дело не бросят.

- **Личный труд сокращает дистанцию**

Участие священника в «черной» работе воспринимается как знак искренности и формирует у прихожан ответное чувство обязательства.

> *В Новом Еголдаеве участие настоятеля в уходе за больными поначалу смущало персонал: «Все удивлялись: им неудобно было, что священник полы моет. А когда он приходит, ещё больше воодушевления» (активистка). Прихожанка: «Когда батюшка пишет: “Надо вот это сделать”, — думаешь: “Ну как я не поеду?” Просто стыдно». В Ивановском-на-Лехте: «Батюшка переодевается в грязную одежду, сам приходит и вместе с нами ремонтирует пол» (активистка).*

- **Активность расширяет статус настоятеля за пределы церковной роли**

> *В Нерли настоятель удостоен звания «Почетный гражданин Тейковского муниципального района», а жители отмечают: «Он не просто там ведет службу, он работает, он тоже находит людей, которые занимаются благотворительностью». В Погосте представитель администрации говорит: «Для нас отец [имя настоятеля] не батюшка со своим изолированным от жизни округа приходом, а уважаемый человек с активной религиозной и социальной позицией».*

Эффект распространяется и на Церковь в целом: в Мещовске, по наблюдениям монашествующих, жители стали здороваться с монахами, а в Центре «Воспитание» появился запрос на занятия церковным пением.

- **Активность имеет и обратную сторону**

Там, где инициативы затрагивают привычный уклад или интересы жителей, активность порождает напряжение.

В Мичуринском участие настоятеля в поселковых праздниках принесло ему ироничное прозвище «массовик-затейник». В Восточном доверие педагогов со временем выросло, но мужская часть населения к пропаганде трезвости относится прохладно: «*они же его не понимают*» (школьный тренер). В Мещовске и Боровске развитие монастырских территорий вызвало конфликты с жителями (в Мещовске — до суда), а в Боровске — появление «партий» сторонников и противников наместника, что может сказываться на отношении не только к нему, но и к Церкви в целом.

© ЦИРКОН, 2026

- **Сдержанность не наносит ущерба репутации, но передает посредничество мирянам**

Негативных оценок, связанных с малым участием настоятеля во внебогослужебной жизни, встречено не было. В Малахове активисты не ожидают от священника руководства: «храм — это мы» (активистка). Однако при сдержанной позиции роль посредника между приходом и светской средой переходит к мирянам.

Например, в Тотьме директор музейного объединения обсуждал бы новую инициативу не с настоятелем, а с активисткой прихода: «*С отцом [имя настоятеля] пришлось бы сначала поговорить о Боге*». При этом представитель администрации считает главным достижением совместных проектов то, что «*саму церковь немножечко приблизили к людям*», — положительный эффект для Церкви возникает через деятельность мирян.

Наконец, **авторитет не конвертируется автоматически в участие**. В Забалуйке идея настоятеля открыть воскресную школу была одобрена жителями, но реального интереса у родителей не вызвала. В Малахове информанты фиксируют разрыв между событиями и приходской жизнью: «пришли, повеселились… все потом разбежались. А в храме людей нет на службе».

Выводы по главе

1. **Модели включенности настоятелей разнообразнее, чем деление на «активных» и «пассивных».** Выделяются настоятель-лидер (шесть примеров), настоятель-партнер (семь) и благословляющий настоятель (два); дистантных и противодействующих настоятелей в выборке нет. Сдержанность во внебогослужебных делах не является недостатком и не мешает мирянам реализовывать масштабные проекты.
2. **Благословение — универсальный механизм допуска инициатив**: даже не участвуя в работе, настоятель определяет, может ли инициатива существовать как приходская.
3. **Развитие территории не является исходной целью настоятелей.** Ведущие мотивы — миссионерский, сохранение прихода, пастырская ответственность за всех жителей, забота о семье, сохранение наследия, благословение епархии; один и тот же мотив может вести и к открытой сети, и к закрытому сообществу.
4. **Связь модели включенности с устойчивостью не прямая.** Лидерство настоятеля дает масштаб, но концентрирует риски на его личности; при лидерстве мирян зависимость смещается на них. Ниже всего она там, где сложилось несколько центров активности.
5. **Открытость настоятеля важнее интенсивности участия**, но без лидера из числа мирян одной поддержки священника недостаточно.

© ЦИРКОН, 2026

6. **Репутация настоятеля строится на повседневных практиках** — бескорыстии, равном отношении ко всем, личном труде. Активность делает его публичной фигурой, но может порождать конфликты; сдержанность репутации не вредит, но посредничество с внешней средой переходит к мирянам.

© ЦИРКОН, 2026

6. Влияние инициатив на территорию

Настоящая глава посвящена вопросу об эффекте: что именно меняется на территории там, где приход и околоприходские активисты реализуют социальные проекты.

Оценка эффектов ограничена природой собранных данных. Количественных измерений изменений не проводилось, а большинство эффектов фиксируется через оценки информантов — активистов, настоятелей, представителей администрации, как правило, лояльных к приходу. Кроме того, во многих территориях приходские инициативы разворачиваются на фоне государственных программ благоустройства, поэтому изолировать вклад прихода в ряде случаев невозможно. Ниже описываются механизмы влияния и наблюдаемые эффекты, а не их количественный вес.

Второе ограничение носит содержательный характер. Развитие территории и развитие приходского сообщества имеют разные логики, и один и тот же проект может успешно работать на вторую, не затрагивая первую. Поэтому для описания эффектов необходимы основания, позволяющие различать инициативы по адресату изменений. Таких оснований два.

- **Направленность изменений** — работает ли активность на преобразование самой территории или обращена вовне, на внешнюю аудиторию либо за пределы данного населенного пункта.
- **Масштаб инициативы** — ограничивается ли ее эффект одним населенным пунктом или выходит на районный, региональный, межрегиональный уровень. Масштаб не совпадает с направленностью: инициатива может быть направлена на территорию и иметь локальный масштаб (парк в Нерли), а может одновременно работать на местных жителей и привлекать межрегиональную аудиторию (фестиваль в Погосте). Масштаб не равен и устойчивости.

6.1. Создание общественных пространств и развитие человеческого потенциала

С точки зрения того, на что направлено преобразующее действие инициативы, в выборке различимы три группы проектов: работающие с физической средой территории, работающие с человеком и соединяющие обе задачи.

Преобразование физической среды. Наиболее заметный тип активности, дающий быстрый и осязаемый результат. Приход выступал инициатором или соинициатором создания общедоступных пространств в целом ряде примеров.

© ЦИРКОН, 2026

В Нерли на месте свалки и зарослей неподалеку от храма совместными усилиями настоятеля, главы администрации и жителей создается парк с лавочками, дорожками и памятником царской семье. В Приморске восстановлено футбольное поле. В Забалуйке силами ТОС «Движение» появились спортивная площадка и сквер. В Парском в рамках губернаторской программы «Местные инициативы» установлены детские игровые площадки. В Погосте вокруг фестиваля построены сцена и санитарные зоны, оборудован причал, отремонтирован мостовой переход. В Новой Ладоге исторический особняк превращен в площадку для выставок и мастер-классов («Дом 17»).

Принципиальное различие внутри этой группы связано с доступностью создаваемого пространства и кругом его пользователей: благоустройство прихрамовой территории может укреплять общину и одновременно служить другим жителям. Само по себе расположение объекта внутри церковной ограды или за ее пределами не определяет его влияние на территорию.

Спортивная площадка в селе Забалуйка



© ЦИРКОН, 2026

Новый храм и территория вокруг него в поселке Нерль



Батюшка отгоняет коров от футбольного поля в поселке Приморск



© ЦИРКОН, 2026

- **Развитие человеческого потенциала.** Вторая группа проектов не меняет физическую среду, но работает с компетенциями, здоровьем и жизненными шансами людей, восполняя образовательные и досуговые дефициты малых территорий.

В Новом Еголдаеве проект «Ключи» — бесплатная дистанционная подготовка к ОГЭ и ЕГЭ — охватывает более 100 детей из пяти районов Рязанской области. В Тотьме антиматерная кампания «Слово „мама“ свято — говорим без мата» ведется через лекции для школьников и студентов и установку информационных стендов в городе. В Приморске приход совместно со школой запускает «Академию увлечений» — систему бесплатных кружков. В Восточном действуют военно-спортивный клуб, кукольный театр, хор «Пасхалия». В Боровске монастырь учредил колледж «Логос».

Здесь фиксируется существенная асимметрия. Физическое благоустройство остается на территории, а развитие человеческого потенциала не гарантирует закрепления людей на месте: в Куртамыше отмечают отток молодежи, в Ивановском-на-Лехте, по оценкам информантов, большинство молодых уезжает учиться и не возвращается. Вместе с тем школа в Ивановском-на-Лехте дает 60 рабочих мест и фактически является «градообразующим предприятием». Она привлекает новые семьи не занятостью, а возможностью дать детям образование, жить на природе и среди единомышленников.

- **Проекты, соединяющие обе задачи.** В ряде случаев складывается конфигурация, в которой физический объект становится основанием для постоянной работы с людьми, а работа с людьми — поводом для благоустройства.

В Забалуйке ТОС «Движение» реализовал около 25 проектов, в которых благоустройство и социальная работа неразделимы: пекарня одновременно дает бесплатный хлеб нуждающимся, коммерческий доход и мастерскую для детей; спортивная площадка и сквер дополняются центром активного долголетия. В Приморске футбольное поле стало точкой притяжения для детей и подростков, включая тех, чьи семьи не связаны с приходом; появились задумки проводить соревнования между селами, а взрослые выразили желание сформировать свою команду. В Парском благоустройство храмового комплекса запустило целую экосистему: благотворительный забег «Бежим всем миром», футбольные турниры, «Медиа-школа наследия артели Медведевых», детские площадки.

- **Благоустройство как механизм доступности прихода**

Общественное пространство отличается от других результатов приходской активности режимом доступа: если оно открыто для всех, им можно пользоваться без религиозной принадлежности, регулярного участия и специальных компетенций. Такая доступность создает условия для трех эффектов.

© ЦИРКОН, 2026

Сокращение символической дистанции. В Приморске спорт описывается как «мостик» между церковью и невоцерковленными жителями: поле привлекло детей из семей, не связанных с приходом. Представители мусульманского сообщества участвовали в другом общем событии — благотворительном забеге. В Тотьме представитель администрации считает главным достижением совместной проектной работы то, что «*саму церковь немножечко приблизили к людям*». Эта оценка относится к проектам в целом, а не только к благоустройству.

Доступная форма участия. Благоустройство дает возможность внести вклад без специальной квалификации: участвовать в субботнике, посадке деревьев, уборке. В Нерли жители включились в создание парка — от обсуждения концепции до субботников. Совместный труд может усиливать чувство сопричастности и готовность заботиться о пространстве. Однако устойчивый уход за парком после завершения работ на момент исследования еще не был зафиксирован.

Компенсация недостатка приходской инфраструктуры. В Малахове отсутствуют трапезная и помещение для собраний, общая трапеза проходит на улице. В Нерли создается парк на муниципальной земле у храма. В Приморске для «Академии увлечений» помещение уже найдено, хотя его принадлежность в материалах не уточняется. В других примерах используются объекты ТОС в Забалуйке и общественная площадка на берегу озера в Погосте. Такие площадки расширяют возможности совместной деятельности, но их доступность определяется условиями использования, а не только принадлежностью церковной или светской организации.

Ограничения. Тот же механизм работает и в обратную сторону: пространство, создаваемое «для всех», сокращает дистанцию, а изымаемое из привычного общего пользования — увеличивает. В Мещовске ограждение пруда, который жители привыкли использовать как общественное пространство, привело к судебному разбирательству; в Боровске изменение ландшафта вокруг монастыря вызвало сопротивление части жителей. К этому добавляются зависимость масштабных проектов от внешнего финансирования и риск того, что пространство не будет поддерживаться после завершения проекта.

6.2. Развитие местного сообщества и горизонтальных связей

- **Снижение порога входа.** Приходские проекты в открытых, неидеологизированных форматах снижают барьер контакта с приходом для тех, кто не связан с церковной жизнью.

В Куртамыше воскресная школа работает как открытая точка притяжения: сюда приходят не только православные, но и старообрядцы, и мусульмане; столовая, ярмарки и кружки открыты для всех, и школа воспринимается «как точка притяжения для жителей, а не только приходской проект». В Новом Еголдаеве «Ключи» объединяют детей независимо от религиозной принадлежности:

© ЦИРКОН, 2026

родители, далекие от церкви, привели детей, потому что увидели конкретную пользу.

Однако снижение порога входа в совместную деятельность не равнозначно снижению барьера воцерковления, и данные кейсов не позволяют отождествлять эти эффекты. В Забалуйке идея настоятеля открыть воскресную школу была одобрена жителями, но интереса у родителей не вызвала. И хотя в Новом Еголдаеве позиция настоятеля и матушки скорее противоположная и проекты, по их замечаниям, все же становятся причиной расширения прихода, корректнее говорить о размывании границ сообщества: участие не требует формального членства, и человек может долго оставаться в орбите прихода, не становясь прихожанином. Для территории это скорее ресурс; для прихода зачастую — источник напряжения.

- **Сдвиг по шкале вовлеченности.** Эффект приходской активности можно оценивать по движению по этой шкале наряду с числом участников.

Большинство экспедиций зафиксировали, что основная масса жителей участвует эпизодически, тогда как инициирование и организация дел сосредоточены в небольшом ядре. Это не означает отсутствия инициатив «снизу»: в Приморске действуют несколько пересекающихся центров активности, а идею футбольного поля предложил руководитель ТОС в обсуждении с настоятелем. Признаки активного соучастия заметны у родителей в Мичуринском. Наиболее выраженный пример широкой самоорганизации жителей — Забалуйка, но не единственный: в Погосте действует ТОС «Никольский», в Парском — АНО «Парская старина» и самостоятельные инициативы жителей, в Новой Ладоге активисты создали АНО «Николаевский проспект». Поэтому важно различать охват благополучателей, участие помощников и способность людей самостоятельно организовывать деятельность. Во многих случаях проекты зависят от конкретных лидеров, однако это не исключает коллективного действия.

- **Где складываются связи.** Горизонтальные связи между церковными и нецерковными жителями складываются вокруг площадок совместной деятельности: ТОС в Забалуйке, воскресной школы при приходе в Куртамыше, АНО в Новой Ладоге, сети центров в Приморске. Эти площадки различаются по организационному статусу. Воскресная школа остается приходской, хотя открыта людям разных убеждений. ТОС или НКО позволяют закрепить организационные и финансовые функции, но сама регистрация не определяет адресата проекта: «делом территории» он становится в той мере, в какой отвечает потребностям ее жителей.

Ограничения. Внешний успех проекта не гарантирует широкого участия внутри территории: в Новой Ладоге команда из трех человек создала проекты регионального уровня, но вовлечение остальных прихожан остается ограниченным — «инициативных прихожан мало очень», они включаются преимущественно по приглашению. Эта оценка не характеризует всех жителей

© ЦИРКОН, 2026

города. Сообщество может опираться и на внешних участников: в Мичуринском носителями проекта остаются пензенские активисты, при этом примерно половину участников лагеря уже составляют местные жители.

Плотные связи могут быть связями закрытого сообщества. В Ивановском-на-Лехте фиксируются мягкая ценностная фильтрация на входе, отсев не разделяющих общие ценности, примат единомыслия над разномыслием, настороженность к «чужим». Горизонтальные связи здесь плотные, а сообщество воспроизводится за счет притока единомышленников извне. Внешние контакты существуют — с благотворителями, администрацией, участниками поездок и экспедиций, — но преимущественно строятся через лидеров и не означают открытости сообщества для любых новых участников.

Наконец, ограниченный охват проекта и сопротивление жителей — разные ситуации. Антиматерная кампания в Тотьме остается точечным просвещением; данных об отношении к ней жителей, не связанных со школой, недостаточно. В Мещовске и Боровске развитие монастырских территорий вызвало открытое сопротивление, связанное с изменением доступа к пространствам и сохранением наследия. Недостаток диалога может усиливать такие конфликты, но не является их единственной возможной причиной.

6.3. Влияние на локальную идентичность местных жителей и восприятие территории внешними

Символические эффекты фиксируются в кейсах отчетливее экономических и демографических. Однако они неоднородны, и главное различие проходит по линии направленности изменений: укрепляется ли идентичность жителей территории или формируется идентичность сообщества, не привязанного к месту проживания.

- **Укрепление локальной идентичности жителей.** Возникает там, где приход укоренен, а изменения адресованы территории. Механизм состоит в актуализации уникального ресурса места, его внешнем признании и возвращении этого признания жителям в форме гордости за «малую родину». В Парском работа по сохранению фресок артели Медведевых привлекла искусствоведов, реставраторов и туристов и, по оценкам участников, усилила гордость жителей за свое село. В Забалуйке появились вывеска «Счастье здесь» на въезде в село, стелы с фотографиями почетных жителей, арт-заборы с историей села. В Новой Ладоге музей в колокольне и «Дом 17» работают на восстановление исторической памяти города.

Связь с территорией может быть самостоятельным фактором вовлеченности: жители активнее включаются в проекты, работающие на образ их места. Возникает положительная обратная связь — символический проект повышает готовность участвовать, а участие усиливает сопричастность.

© ЦИРКОН, 2026

- **Идентичность вокруг прихода и территории.** В Новом Еголдаеве принадлежность к приходу объединяет людей из разных населенных пунктов и выражена отчетливее идентичности жителей самого села. В Ивановском-на-Лехте важную роль играет ценностная общность, связанная со школой, православием и семейным укладом. При этом приходская принадлежность не обязательно заменяет территориальную идентичность: в Парском участие в восстановлении храма сочетается с гордостью за село и его наследие. Для развития территории важно, дополняют ли эти формы принадлежности друг друга или усиливают дистанцию между участниками сообщества и остальными жителями.
- **Расширение территории влияния и круга носителей локальной идентичности**. Там, где постоянное население критически мало или ядро активистов состоит из приезжих, символический эффект выходит за пределы сообщества жителей одного населенного пункта. В Малахове при пяти фактических постоянных жителях около половины приходского ядра составляют люди из Ярославля; фестиваль «Подсолнух» позиционируется как символ возрождения почти исчезнувшей деревни и собирает «сообщество памяти». Его участники живут в разных местах, но связаны с Малаховом семейной историей и памятью. Социальная инфраструктура деревни отсутствует, грунтовым и труднопроходимым остается, прежде всего, последний участок пути к храму. В Погосте при примерно 20 жителях фестиваль «Благодатное небо» стал визитной карточкой округа и собирает до 200 гостей; чувство гордости за него разделяют жители деревни, соседних сел и Няндомы. В Новом Еголдаеве большинство активных прихожан приезжают из других мест, а основные проекты охватывают Ряжск и соседние районы. В Мичуринском приход продолжает опираться на пензенских активистов, одновременно расширяя участие местных семей.

В этих случаях границы сообщества не совпадают с границами населенного пункта, но связь с территорией сохраняется. В Малахове она поддерживается через локальную и семейную память, в Погосте — через принадлежность к более широкой территории Моши и Няндомского округа. В Новом Еголдаеве сильнее выражена приходская идентичность участников из разных мест. Расширение таких сообществ само по себе не свидетельствует об остановке оттока населения, однако сохраняет значимость места и поддерживает совместную деятельность. Отдельный вариант — Ивановское-на-Лехте и соседние поселения, куда, по материалам экспедиции, переехало более 500 человек: здесь связь с местом формируется, прежде всего, через разделяемые ценности и школу.

- **Восприятие территории внешними акторами**

Медийная узнаваемость. О музее в Новой Ладоге писал Forbes, репортажи снимали НТВ и Первый канал. Проект «Парское подворье» занял второе место в премии Russian Traveler Awards. Социальная пекарня в Забалуйке вошла в ТОП-

© ЦИРКОН, 2026

100 всероссийской премии «Служение», колледж «Логос» в Боровске получил премию Рунета.

Институциональное признание. Музей в Новой Ладоге включен в список рекомендованных объектов Комитета по туризму Ленинградской области. Музей трех цариц в Мещовске является филиалом Калужского объединенного музея-заповедника. Фестиваль в Погосте поддерживается администрацией округа и привлекает финансирование на инфраструктуру деревни.

Изменение восприятия Церкви. Существенно, что эффект для Церкви возникает и через деятельность мирян.

Распространение практик зафиксировано в нескольких случаях. В Парском фонд «Всем миром» расширяет деятельность на Ивановскую область. Опыт ТОС «Движение» в Забалуйке послужил образцом для создания объединений в соседних поселениях. Команда Новой Ладоги консультирует инициаторов и помогает создавать НКО и ТОСы. В Куртамыше описаны обмен опытом с другими приходами и расширение сети социальных столовых. Внешняя узнаваемость может содействовать этому процессу, но ее самостоятельный вклад в появление новых инициатив не установлен.

При этом важно, что **узнаваемость не конвертируется в изменение повседневной жизни автоматически**. В Мещовске новые проекты настоятеля ориентированы, прежде всего, на паломников, однако уже действующий центр «Воспитание» дает практический результат для местных семей: по описанию кейса, он принимает 435 человек и реализует 18 образовательных программ. В Малахове изменения сосредоточены вокруг храма, кладбища и фестивальной площадки и почти не затрагивают жилую часть деревни.

Событийные форматы позволяют привлечь широкую аудиторию, но массовое посещение не гарантирует перехода гостей к регулярному участию. Вместе с тем подготовка повторяющихся событий может поддерживать устойчивое организационное ядро и партнерские связи: такие группы и связи описаны в Погосте, Малахове и Парском. Ограничениями остаются сезонность и зависимость от уникального ресурса территории. Наконец, внешнее внимание может быть конфликтным: в Боровске появление «партий» сторонников и противников наместника сказывается на отношении не только к нему, но и к Церкви в целом.

Выводы по главе

1. Влияние приходской активности на территорию фиксируется в трех областях: физическая среда, человеческий потенциал и символический образ территории. Экономические и демографические результаты неоднородны. В Ивановском-на-Лехте школа создает рабочие места и привлекает новые семьи; в Забалуйке коммерческая выручка социальной пекарни поддерживает ее работу; в Парском развивается туристическая деятельность. В Боровске колледж расширяет образовательные

© ЦИРКОН, 2026

возможности, но закрепление его выпускников на территории остается предполагаемым эффектом: на момент исследования выпускников еще не было.

2. **Общественное пространство — доступный результат приходской активности.** При открытом режиме доступа им могут пользоваться люди, не связанные с приходом, а в отдельные работы по благоустройству можно включаться без специальной квалификации. Совместная работа создает условия для сокращения символической дистанции до прихода и дает жителям посильную форму участия.
3. **Развитие человеческого потенциала не гарантирует удержания жителей на территории.** Образовательные проекты расширяют возможности участников, но часть выпускников уезжает. Связь с местом может поддерживаться сочетанием образования, занятости, семейных планов и привлекательной для участников социальной среды, как в Ивановском-на-Лехте.
4. **Снижение порога входа в совместную деятельность не равнозначно воцерковлению.** Социальные проекты делают приход доступным и заметным, но в ряде случаев зафиксирован прямой разрыв между массовыми событиями и богослужебной жизнью.
5. **Горизонтальные связи складываются вокруг открытых площадок совместной деятельности.** Такими площадками становятся ТОС, НКО, приходская воскресная школа или сеть партнеров. Их организационный статус сам по себе не определяет открытость: важны доступность участия и связь с потребностями жителей.
6. **Эффект для местного сообщества следует оценивать и по глубине вовлеченности, и по охвату участников.** Во многих случаях небольшое деятельное ядро сочетается с эпизодическим участием большинства жителей. Забалуйка — наиболее выраженный пример широкой самоорганизации, но ее формы зафиксированы также в Погосте, Парском и Новой Ладоге. Лидерская зависимость не исключает коллективного действия.
7. **Символический эффект адресован разным сообществам.** В Парском, Забалуйке, Новой Ладоге и Нерли он связан с образом своего населенного пункта; в Погосте — также с более широкой территорией Моши и Няндомского округа. В Малахове память о месте объединяет людей, живущих за его пределами, а в Новом Еголдаеве особенно значима приходская принадлежность. Несовпадение места проживания участников с территорией проекта не означает отсутствия локальной идентичности или пользы для территории.
8. **Внешняя узнаваемость и внутренние изменения не следуют друг из друга.** Небольшая команда может добиться широкого признания, сохраняя ограниченный круг постоянных участников. Распространение

© ЦИРКОН, 2026

опыта и появление новых инициатив описаны в Парском, Забалуйке, Новой Ладоге и Куртамыше, но самостоятельный причинный вклад узнаваемости в эти процессы не установлен.

9. **Изменение привычного использования территории без согласования с жителями повышает риск конфликта.** Пространство, создаваемое с учетом разных групп пользователей, может сокращать дистанцию между приходом и жителями; ограничение привычного доступа способно ее увеличивать. Диалог и партнерство могут снижать напряжение, но не гарантируют устранения разногласий.

© ЦИРКОН, 2026