



# The **Community Canvas**

Практическое руководство  
по созданию значимых  
сообществ



May 2017 – Version 1.0



## Как мы можем помочь людям создавать более значимые сообщества?

Мы провели последние 15 лет, создавая и участвуя в сообществах, и получили от этого огромное удовольствие. Мы осознали, что, хотя каждое сообщество столь же уникально, как состоящие в нем люди, многие сообщества имеют сходную структуру.

Основываясь на собственном опыте и помощи ведущих основателей сообществ, мы создали первую версию этой структуры и превратили ее в общедоступный фреймворк: Community Canvas.

Мы надеемся, что этот шаблон позволит людям создавать более значимые сообщества и принесет в вашу жизнь столько же радости, сколько сообщества принесли в нашу!

Fabian Nico Sascha

### Искренняя благодарность

Создание Canvas было бы невозможным без помощи огромного количества создателей сообществ со всего мира. Мы благодарим вас за вклад. Этой модели не было бы без вашей щедрости и потрясающей работы, которую вы делаете! [Больше.](#)

### Авторы



Fabian  
Pfortmüller



Nico  
Luchsinger



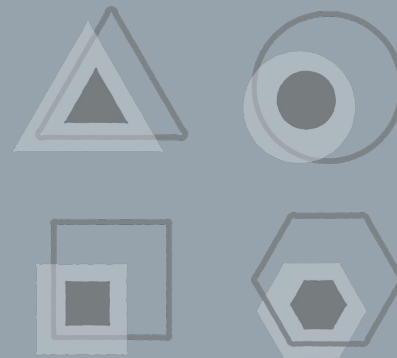
Sascha  
Mombartz

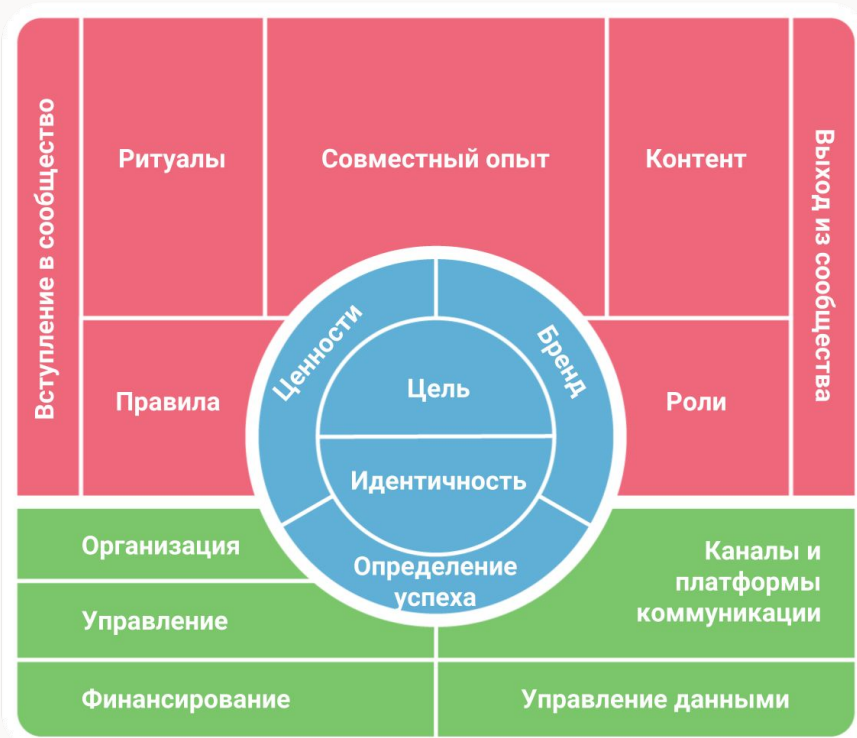
[Больше об авторах.](#)

## Для кого это предназначено?

Для нас сообщество – это организация, которая объединяет людей и позволяет им почувствовать, что они часть чего-то большего. В идеале это дает им идентичность, которую они с гордостью разделяют. Сообщество создает каркас, позволяющий людям больше доверять друг другу, больше поддерживать друг друга, больше сотрудничать и строить более значимые отношения.

Мы разработали Canvas для всех, кто объединяет людей с намерением создать значимые, длительные отношения. Мы надеемся, что этот инструмент будет полезен людям, работающим в разных организациях: от фан-клубов до HR-департаментов, клубов выпускников, стартап-инкубаторов, стипендиальных программ, еженедельных встреч любителей активного отдыха и многих других...





Community Canvas состоит из

**3 секций**

Идентичность, Опыт, Структура

которые поделены на

**17 тем**

## 3 Секции

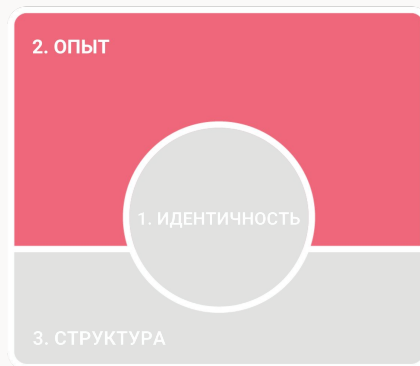


### 1. Идентичность



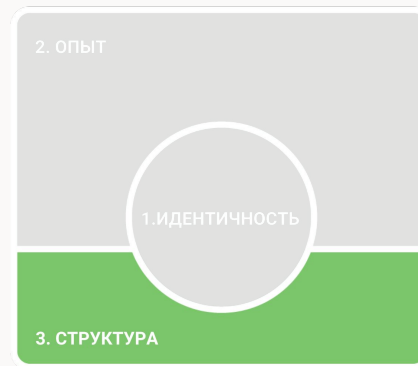
Сильные сообщества обладают ясным и явным пониманием того, кто они, почему они существуют и какие ценности отстаивают. Эти вопросы влияют на все прочие составные части сообщества, поэтому “Идентичность” - это первый раздел и располагается в центре Canvas. [Подробнее](#)

### 2. Опыт



Во второй части Canvas мы исследуем сообщество с точки зрения его участников: что в нем происходит на самом деле, как оно воплощает свою “идентичность” в конкретную деятельность действия, которая ценна для его членов. [Подробнее](#)

### 3. Структура



Третья часть структуры фокусируется на операционных элементах управления сообществом. Хотя многие сообщества ярко запускаются, лишь немногие выживают в долгосрочной перспективе. В этом разделе изучается, что дает сообществам стабильность и позволяет им работать без сбоев. [Подробнее](#)

# Идентичность



В основе всего лежит Идентичность. Она включает в себя вопросы веры, оказывающие влияние на прочие части сообщества: кто мы и во что мы верим?

## Темы

Цель

Идентичность члена сообщества

Ценности

Определение успеха

Бренд

## Зачем существует сообщество?

- Чего сообщество надеется достичь?
- Как изменится мир, если в нем будет это сообщество?
- Как мир изменился бы к худшему, если бы это сообщество в нем не существовало / прекратило свое существование?
- Как на жизни участников отразится причастность к сообществу?



## Размышления

В идеальной ситуации все в сообществе - его участники, деятельность, процессы, ценности - усиливает цель организации и соотносится с ней.

**Два вида целей:** У сообществ есть внутренняя цель, внешняя цель или и то, и другое. Внутренняя цель связана только с самим сообществом и его членами - возможно это помощь друг другу или обмен знаниями (представьте, например, сообщество соседей, живущих в одном здании). Внешняя цель связана с оказанием влияния на мир за пределами сообщества - например продвижение определенной проблемы, продукта, образа жизни, интереса, бизнеса или общественного движение.

**Внутренняя цель:** Сообщества, у которых есть только внутренние цели, очень часто не определяют и не формулируют их прямо. Они выводят их опосредованно, через сам факт создания сообщества. Полезно быть более точным в определении целей, поскольку это позволяет согласовать ожидания участников от сообщества.

**Внешние цели часто связаны с внутренними:** Практически все сообщества с внешней целью также автоматически обладают внутренними целями, но они часто остаются не названными. Для сообщества с внешней целью важно отражать, как оно создает ценность для своих членов. Внешняя цель может быть важной и существенной для существования организации. Но мы видим, что многие люди присоединяются к таким сообществам не только из интереса к их внешней цели, но благодаря их внутренним целям и ценности, которую они создают. Например, многие лидерские организации, выполняющие миссию по улучшению окружающего мира, не обязательно приносят большую пользу своим членам в рамках своей внешней цели (хотя она и является чрезвычайно важной частью причины их существования). Для участников наибольшее значение и ценность несут отношения, которые они строят с другими членами организации.



## Размышления

**Воздействие на цель:** Важно задуматься о том, кто может влиять на цели сообщества. Иногда сообщества не независимы, но являются частью миссии более крупной организации. В этом случае, хотя сообщество может иметь свои собственные цели, они в конечном счете являются частью более крупной миссии. Например, когда корпорации запускают сообщества, интерес корпорации может отличаться от собственных целей сообщества. С самого начала и на протяжении всего времени существования сообщества важно знать, совпадают ли эти интересы, и выявить потенциальные конфликты.

### Для кого предназначено сообщество?

- Какие черты объединяют его членов?
- Как сообщество характеризует своих участников?
- Каков профиль самых активных членов сообщества?
- Как сообщество заботится об их благополучии?
- Как определяется многообразие участников в сообществе, и в чем его роль?
- Как реализуется многообразие участников во всех частях организации?



## Размышления

**Сообщества всегда существуют “для” кого-то** - группы ранее не связанных людей, которые обладают одним или несколькими общими признаками: общей идентичностью.

### Примеры общностей

- Географические: люди, живущие и\или работающие в определенном месте.
- Идеологические: люди, разделяющие одну позицию.
- Опыт: люди пережившие похожий опыт или совместный опыт.
- Социальные: люди, принадлежащие к одной или сходным социальным группам, например этнические меньшинства или работающие в одной отрасли или схожие по возрасту.
- Близость: люди, разделяющие общие увлечения или интерес к чему-то, например поклонники музыкальной группы.
- Личные: одинаковые личные качества. Например, люди страдающие от одного и того же заболевания.

В небольших сообществах общие идентичности легко угадываются. Но по мере роста сообществ важно четко обозначать, что определяет идентичность их участников.

Не каждая общность одинаково хорошо подходит для формирования базы идентичности сообщества. Для того, чтобы сообщество собралось вместе, общность (или набор общностей) должны быть частью самоидентификации каждого участника сообщества - они должны хотя бы частично определять себя через эту общность. Таким образом, было бы сложно создать сообщество людей, носящих очки с черной оправой, поскольку для большинства людей наличие очков не является важной частью их личности. Часто идентичность сообщества определяется комбинацией общностей его участников.

# Идентичность членов сообщества

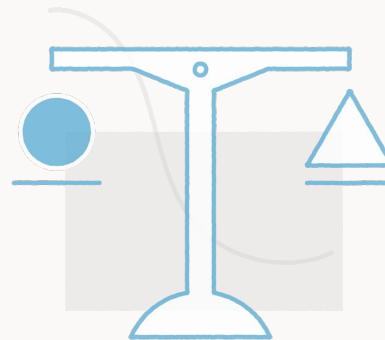
## Размышления

**Супер участники:** В каждом сообществе есть люди, которые вовлечены в его жизнь больше, чем средний участник. Это самые ценные участники, поскольку они являются самыми активными сторонниками сообщества, раньше всех реагируют на новые инициативы и больше всего продвигают сообщество во внешнем мире. Их энергия и энтузиазм проникают во все части сообщества и питают их, спад их активности может быть опасен для стабильности и нормальной работы группы. Поэтому и молодые, и зрелые сообщества могут выиграть, если будут понимать профиль этих участников и их мотивацию и будут искать способы заботиться о них. Например, такими способами могут быть их вовлечение в развитие сообщества, предоставление им специальных ролей (→ [Опыт > Роли участников](#)) или более тесное общение с ними (например, через отдельную группу в Facebook, где они получают новости до того, как о них узнают остальные члены сообщества).

**Разнообразие:** Мы обнаружили, что зрелые сообщества специально поощряют разнообразие среди своих участников. Большинство сообществ получают значительную силу и ценность от большего разнообразия участников (при условии сохранения их общности и общей идентичности). Однако разнообразие зачастую не достигается естественно или легко. Сильные сообщества разрабатывают процесс отбора участников с учетом разнообразия, но истинная приверженность ценности разнообразия простирается значительно дальше: необходимо создать условия, в которых группа отличающихся друг от друга людей чувствует себя комфортно и разнообразие приветствуется в сообществе. Нужно создавать форматы событий и ритуалы, которые будут направлены на сильные стороны всех групп участников. В идеале разнообразие является неотъемлемой частью всех частей организации.

## Что важно для нас как для сообщества?

- Как мы хотим, чтобы наши участники относились друг к другу?
- Каким образом наши ценности помогают нам достичь основной цели сообщества?
- Чем “живет” наше сообщество?
- Какие устремления мы транслируем?
- Как мы фиксируем и транслируем наши ценности внутри сообщества и во внешнем мире?



## Размышления

**Сообщество - это уникальная возможность для группы людей относиться друг к другу особым образом**, возможно, лучше, чем они бы это делали без сообщества. Но для того, чтобы это стало возможным, сообщество сначала должно договориться о том, во что оно верит.

Общий набор ценностей - это невероятно сильный актив. Он представляет собой желаемый образ жизни для сообщества и определяет направление всех действий и взаимодействия в рамках группы. В конечном итоге, понимание того, что они разделяют схожие ценности, помогает участникам создавать более глубокие и долгосрочные отношения.

**Определяя ценности:** Мы считаем, что в явном выражении ценностей содержится огромный потенциал. Тем не менее, определение ценностей может быть сложной задачей. Обычно они не могут быть просто “спущены сверху”, и часто их нельзя естественным путем вычлнить из сообщества. Успешные сообщества находят баланс между моделированием ценностей “сверху” и их совместной разработкой силами членов сообщества. Несмотря на то, что процесс формулирования ценностей непросто и может быть болезненным - особенно, если в него включена большая группа людей, - в конечном итоге сообщество станет сильнее в результате коллективного обсуждения того, каких ценностей оно придерживается. Это создаст базу для общей идентичности участников.

## Размышления

**Встраивание ценностей:** В идеальной ситуации ценности - это не просто хорошо звучащие общие утверждения, но сознательно внедренные и явно видимые во всей организации принципы. Для того, чтобы это реализовать, успешные сообщества нашли способы разделить ценности на практические и применимые части.

Например, мы видели сообщества, которые просят потенциальных участников явно заявить о приверженности ценностям сообщества (через совместный опыт или ритуал). Как же, как бизнес просит новых пользователей подписать "пользовательское соглашение", сообщества просят новых участников подписаться под их ценностями.

**Сделать ценности осязаемыми:** Некоторые организации выражают свои ценности в форме манифеста. Другие превращают их в "принципы", которые более осязаемы, чем ценности, но в то же время не являются обязательными как правила. Они представляют собой приверженность всех участников сообщества стремлению соответствовать определенному образу жизни. Примеры подобных кодексов поведения: [10 Принципов движения Burning Man](#), [12 Принципов Анонимных Алкоголиков](#), [7 Принципов Унитарных Универсалистов](#). Другие организации встраивают ценности в руководящие принципы для собраний, такие как, например, [Принципы Круга доверия](#) Центра Мужества и Обновления.

### Как наше сообщество определяет успех?

- Как выглядит идеальное сообщество?
- Какой тип участия определяется в сообществе как успех?
- Какую ценность создает сообщество для своих участников?
- Каким образом сообщество измеряет успех?





## Размышления

Многое из того, что сообщество делает и поддерживает, неосвязаемо. Но оно может преуспеть только при наличии четкой цели, к которой будет постоянно стремиться на протяжении своей жизни. Поэтому для сообщества важно четко указать, что такое идеальный опыт участия в нем и какую ценность оно хочет создать для участников, и превратить это в измеримое определение успеха.

**Определение успешности** часто непростая задача. Для сообществ с явной внешней целью успех может быть связан с измеряемой формой “воздействия”, но сообщества с внутренними целями часто обладают очень мягкими критериями успеха.

**Измерение доверия:** Доверие между членами является одним из наиболее важных критериев успеха в сообществах с внутренними целями, но его очень трудно измерить. Одним из подходов к этому является определение действия или взаимодействия, которое регулярно происходит в сообществе как результат повышения доверия, и измерять его. Можно измерить, как часто члены сообщества получают приглашения на свадьбы друг друга или как много

участников останавливаются дома друг у друга во время путешествий. Но такие данные очень сложно собирать.

**Измерение активности:** Еще одним важным критерием успеха является постоянный уровень активности в сообществе с течением времени. Большинство сообществ отличается высоким уровнем вовлеченности в начале своей жизни, затем происходит спад. Успешные сообщества находят способы поддерживать высокий уровень вовлеченности в течение долгого времени и делают удержание важной частью своей стратегии.

**Определение KPI:** Несмотря на то, что измерить успех сложно, мы считаем полезным определить показатели успеха с самого начала и начать отслеживать их. Они, скорее всего, будут развиваться и становиться более сложными по мере развития сообщества. Это может создать цикл положительного подтверждения. Если участники знают, каковы критерии успеха и видят, что их отслеживают, они знают, что организация воспринимает их всерьез, и взамен они воспринимают организацию более серьезно.

## Размышления

Часто разные показатели успеха не существуют в вакууме и связаны друг с другом. Например, если критериями успеха являются (1) люди, платящие членские взносы, и (2) люди, участвующие в мероприятиях, считается ли успехом, если люди платят взносы, но никогда не появляются на собраниях (как это происходит в некоторых религиозных общинах)?

**Примеры критериев успеха** для сообществ с внутренними целями

- Активность участников и удержание
  - Посещение мероприятий
  - Активность онлайн
  - Открываемость новостной рассылки
  - Трафик на сайте
  - Количество волонтеров среди участников
- Рост количества участников (по конкретной локации или общий)

→ Опыт участия

- Уровень доверия
- Количество участников, которые бывают друг у друга в гостях
- Отзывчивость: как быстро участники отвечают на запросы других участников?
- Щедрость поддержки: насколько сильно участники поддерживают друг друга?
- Празднование дней рождения и других значимых событий
- Общая близость: выражение эмоций на публике, уязвимости

→ Фандрайзинг

- Годовые/месячные сборы от участников
- Сборы от бывших участников (выпускников)

## Как сообщество выражает себя во внешнем мире?

- Как сообщество использует язык, визуальные материалы, объекты, чтобы усилить собственную идентичность?
- В чем заключается эстетика сообщества?
- Как бренд сообщества отражает его ценности?
- Каким образом сообщество доносит окружающему миру свою идентичность?



## Размышления

Это область с огромным потенциалом воздействия, которую многие сообщества не замечают. Тщательно подобранный бренд - это больше, чем просто упаковка. Это то, как сообщество выражает свою цель, ценности и в целом свою идентичность. Хотя сообщество - очень абстрактная вещь, ее бренд и опыт - это видимые проявления его содержания.

Сильный бренд сообщества может еще больше объединить его участников, поскольку это то, чем участники коллективно владеют и с гордостью разделяют друг с другом.

**Язык:** Тщательно подобранные слова имеют большое значение. Организации, естественно, склонны к “корпоративному” языку с более профессиональным звучанием. Успешные сообщества не звучат как корпорации, они сознательно общаются, как люди, из которых они состоят, их язык отражает стиль, тон и манеру речи участников сообщества. Они сознательно выражают свои ценности через язык и слова, которые они используют.

## Определение языка в сообществе

- Какие слова важны и действуют как якорь? Постоянно ли сообщество использует их в коммуникации?
- Какая языковая манера отражает ценности сообщества? Как манера общения может больше укреплять связь участников друг с другом?
- Как коммуникация отражает реальных людей?
- От кого исходит коммуникация? Это реальный человек или обезличенный адрес вроде “info@community.org”. Присутствует ли имя и подпись реального человека в коммуникации?
- Какими словами сообщество описывает себя? Какие слова оно использует для описания своих членов? Соответствуют ли эти слова ценностям сообщества?

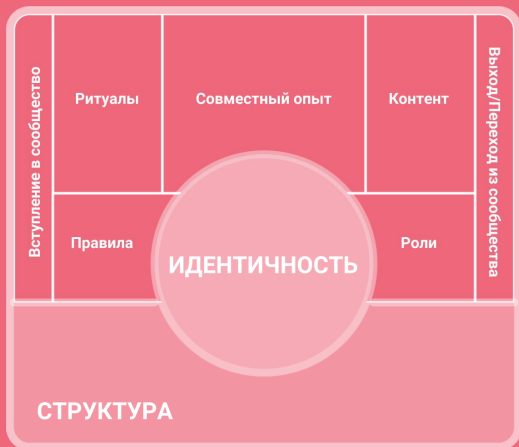
## Размышления

**Дизайн идентичности:** Некоторые сообщества воспринимают дизайн как необязательную роскошь, но мы видим, что сильные сообщества обладают четким эстетическим чувством и отражением своей идентичности в дизайне. Хотя сегодня большинство взаимодействия с брендом сообщества происходят онлайн, традиционно сообщества выражают свой бренд через артефакты, физические объекты, которые еще больше усиливают их целеустремленность, их ценности. Примерами могут служить униформа, бейджи, кольца, элементы одежды, кепки, ожерелья, стикеры, блокноты и прочий мерч.

**Сторителлинг:** Важным элементом бренда сообщества является процесс трансляции информации о его активностях. Как он отражает события, собрания участников и истории участников сообщества? Используется ли в коммуникации фото, видео, подкасты, текст и другие медиа? Какой вид сторителлинга отражает ценности организации?

Бренд влияет на контент, который создает сообщество (→ [Опыт > Контент](#)), и каналы, которые оно использует (→ [Структура > Каналы и Платформы](#)).

# Опыт



Вторая часть Canvas изучает сообщество с точки зрения его участников: что происходит в сообществе, и как это создает ценность для участников?

## Темы

Вступление в сообщество\  
Отбор участников

Контент

Выход из сообщества

Правила

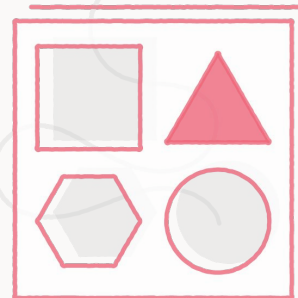
Совместный опыт

Роли участников

Ритуалы и традиции

### Каким образом люди вступают в сообщество?

- Это открытое или закрытое сообщество?
- Для открытых сообществ: что отличает члена от не члена сообщества?
- Как происходит процесс вступления в сообщество новых участников?
- Как определяются люди, которые могут стать частью сообщества?
- Насколько активно сообщество хочет расти и принимать новых членов?



## Точка входа - Отбор участников

### Размышления

**Открытое или закрытое:** К открытым сообществам может присоединиться любой человек, в то время как закрытые сообщества используют какой-то процесс отбора. Если сообщество полностью открыто, важно понимать, в чем разница между участником и не участником и как участник понимает, что является частью сообщества. Открытый процесс отбора может сделать опыт участия более инклюзивным, но в то же время и менее четким, поскольку широкие рамки являются более расплывчатыми. Поэтому может быть полезно - как в открытых, так и закрытых сообществах - создавать явные процедуры вступления участников, по возможности связанные с общим обрядом посвящения.

Закрытые сообщества иногда приобретают флер “элитности”. Прозрачный процесс отбора может частично это компенсировать.

**Процесс отбора:** Существуют разные способы его структурировать.

- Приглашение/номинация: людям предлагается присоединиться к сообществу, централизованно или децентрализованно.
- Заявка: потенциальные участники должны подать заявку, чтобы стать участниками и оцениваются “заявочным комитетом”. Комитет может быть внешним или внутренним по отношению к сообществу, состоять из специально отобранных участников или быть централизованным.
- Рекомендация: люди могут быть рекомендованы текущими участниками (или их частью), чтобы войти в сообщество.
- Географические или временные ограничения: заявки и новые члены принимаются только в соответствии с местом или в определенные временные периоды.



### Размышления

**Процесс вступления:** Сильные сообщества создают не только процесс отбора и приема новых участников, но разрабатывают специальные процедуры вступления для новых участников. Качественный процесс вступления включает следующие элементы:

- Создание приветливой атмосферы и безопасности для новичков в незнакомом для них окружении.
- Активное ознакомление новых участников с основными ценностями, целью, правилами и указаниями сообщества.
- Уточнение того, что от них ожидается в рамках сообщества.
- Демонстрация того, как они могут получить максимальную пользу от сообщества.
- Указание на первые шаги в сообществе, которые наставят их на правильный путь.
- Помощь в установлении первых личных связей внутри сообщества.

Мы выяснили, что процесс вступления и адаптации работает лучше всего, если он максимально персонифицирован. Звонок или встреча лицом к лицу с новым участником предпочтительнее стандартного письма.

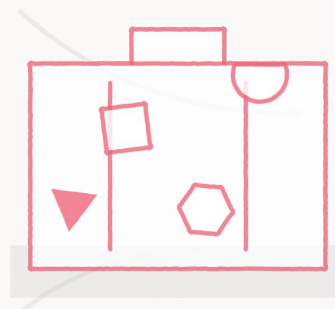
**Рост числа участников:** У большого числа сообществ отсутствует план увеличения числа участников и обновления своей базы. Если сообщество считает, что для него важен рост, какие шаги оно должно предпринять в этом направлении?

### Определение потенциальных участников

- Входящая идентификация: потенциальные участники самоопределяются и затем активно ищут сообщество и возможность присоединиться к нему.
- Исходящая идентификация: сообщество или его руководящие органы идентифицируют потенциальных участников. Это может происходить централизованно (например, посредством исследования) или децентрализованно (через разрешение существующим членам распространять приглашения или рекомендовать других людей).

### Как члены сообщества могут из него выйти?

- Ограничено ли пребывание в сообществе, или можно оставаться его участником бесконечно долго?
- Есть ли отдельная организация для людей, покинувших сообщество (например, сообщество выпускников)?
- Как сообщество поступает с неактивными участниками?



## Точка выхода - Транзит участников

### Размышления

Большинство сообществ планируют, как начинать опыт взаимодействия с ними, но не планируют, как этот опыт может заканчиваться. Ограничение опыта участия может показаться недостатком, но мы видели, как многие сообщества используют это на пользу. Это делает сам опыт более интенсивным, увеличивает уровень активности и удержания участников в течение основного этапа, описание всех этапов опыта участия становится более явным.

**Определение окончания участия:** Существуют разные способы ограничения процесса участия в сообществе: по времени, в зависимости от достижений или достижения определенного этапа, на основе соблюдения правил и указаний, на основании других критериев (например, достижение определенного возраста, смена места проживания или если большинство членов сообщества считает, что членство должно быть прекращено).

**Выпускники:** Люди, покидающие успешные сообщества, часто обладают сильным чувством общей идентичности, которое может сохраняться на протяжении многих лет после прекращения их активного членства. Это чувство может быть дополнительно углублено и усилено перенаправлением таких людей в сообщество выпускников. Такое сообщество может функционировать в спектре от полной независимости от основного сообщества до включения в него в качестве его основной составляющей.

**Неактивные участники:** У большинства сообществ есть группа наиболее активных участников, которая является центром сообщества и множество неактивных участников. В идеале, у сообщества есть свод правил, которые определяют участников как “неактивных” и процессы по их вовлечению в жизнь сообщества или исключению из него.

### Какой опыт участники сообщества переживают совместно?

- Каким образом личный опыт участников в сообществе соотносится с общими целями сообщества?
- Почему тот или иной опыт имеет большее значение, чем другие активности?
- Как организуется совместный опыт: организовано ли все сверху? Или участники организуют опыт взаимодействия вместе?
- Учитывает ли совместный опыт разнообразие групп участников сообщества?



### Размышления

С точки зрения участника сообщества общий опыт - это то, что составляет основу сообщества. Эти события ведут к увеличению числа взаимодействий, что, в свою очередь, ведет к большему доверию между участниками. Существует безграничное количество возможностей для объединения людей, как реально, так и виртуально, от ежемесячных обедов у кого-то из участников дома, ежегодных встреч, еженедельного группового видео-звонка, до поездок на выходные в загородный дом, встреч группы поддержки раз в два месяца, групповой зарядки каждую среду в 6 утра, совместных путешествий в другие города, презентации идей перед аудиторией, еженедельных групповых медитаций или 6-недельных программ по разработке проектов.

**Согласованность - это важно:** Мы выяснили, что ритм и ощущение повторяемости играют более важную роль, чем определенные форматы совместного опыта, и делают этот опыт более эффективным. Согласованность дает участникам чувство безопасности и дает им сигнал о том, что сообщество и отношения внутри него это то, во что стоит инвестировать ресурсы в долгосрочной перспективе.

**Сверху вниз или снизу вверх:** Опыт взаимодействия в рамках сообщества может быть организован сверху вниз, людьми, которые управляют сообществом, снизу вверх обычными участниками или и так, и так. Отличие с одной стороны в масштабах и логистике, а с другой стороны, в том, в какой степени управление сообществом - это общая обязанность участников. Если все "спускается сверху", участники привыкают, что им все предоставляется в готовом виде и ожидают, что так будет всегда. Конструирование коллективного опыта с помощью участников может иметь большие последствия для всей организации и понимания ее подхода к разделению ответственности.

**Побеждает простота:** В общем случае молодые сообщества склонны создавать сложные форматы, в то время как более зрелые сообщества склонны к простым и повторяемым форматам. В долгосрочной перспективе простота ведет к последовательности и повторяемости.

### Размышления

**Разнообразие:** Качественно разработанные форматы взаимодействия учитывают разнообразие участников и ориентированы на всех. Многие сообщества склонны более активно работать на экстравертов, в то время как интроверты или представители меньшинства чувствуют меньшую степень включенности в жизнь сообщества.

### Дополнительные вопросы для разработки совместного опыта

- Как различные форматы транслируют и укрепляют ценности сообщества?
- В каком ритме происходят эти форматы?
- Существует ли хронологический порядок между различными форматами? Начинается ли формат с опыта x и затем переводит его в опыт y?
- Все ли участники приглашаются на любые события или только на некоторые?
- Являются ли все события добровольными или некоторые/все обязательные?
- На кого рассчитаны различные форматы опыта? Между гипер-локальными и глобальными, каков охват каждого формата?
- Как форматы способствуют или ограничивают разнообразие участников и многообразие мышления?

### Какие ритуалы усиливают опыт сообщества?

- Какие ритуалы укрепляют связи между членами сообщества?
- Какие ритуалы отражают ценности сообщества?
- Какие ритуалы отмечают важные моменты в опыте участия в сообществе?
- Какие ритуалы происходят онлайн?
- Какие ритуалы происходят вживую?



## Размышления

Ритуалы и традиции - это повторяющиеся действия, направленные на укрепление чувства принадлежности и сообщества. В отличие от общего опыта, ритуалы имеют в основном символическую ценность и могут быть очень личными. Зачастую их целью является придание более глубокого значения и отличия «административным» действиям в сообществе, таких как, например, включение новых членов в группу.

**Выбор ритуалов и традиций:** Есть выбор между традициями и плохим традициями. Традиции возникнут естественным образом, поэтому в идеале сообщество должно сознательно отбирать важные для него традиции. Продуманные сообщества создают ритуалы с учетом цели и ценностей, инициируют их «сверху» и настаивают на их выполнении до тех пор, пока участники не начинают самостоятельно их исполнять.

## Ритуалы и традиции в сообществе можно условно поделить на три категории

- Ритуалы, которые существуют для постоянного укрепления связей между членами
- Ритуалы, которые существуют для воплощения коллективных ценностей сообщества
- Ритуалы, которые отмечают вехи в процессе членства в сообществе

**Ритуалы для укрепления связей между участниками:** Есть много простых, но мощных способов, как группа может сообщить, что мы заботимся друг о друге, что наши отношения имеют значение и что новые люди приветствуются. Например, некоторые сообщества имеют традицию объявлять дни рождения своих членов. Это дает им повод пообщаться и заметить друг друга. Некоторые сообщества настаивают, чтобы все приветствовали всех на мероприятиях. Это позволяет новичкам чувствовать себя желанными гостями и демонстрирует приверженность группы заботе обо всех ее членах.



## Размышления

Мы наблюдали один ритуал в сообществе велосипедистов, которые встречаются каждую субботу рано утром, чтобы вместе покататься. У них есть традиция, что они будут ждать всех, кто опубликовал сообщение “доброе утро” в их чате Whatsapp в этот день. Это крошечное действие показывает как приверженность личности к групповой деятельности, так и то, что группа позаботится о людях в ней.

**Ритуалы для воплощения ценностей сообщества:** Ценности могут быть очень абстрактными. Ритуалы - один из способов сделать их осязаемыми. Например, мы наблюдали сообщества с ценностью «присутствия», которые создавали традицию, побуждающую людей отключать телефоны на мероприятиях и помещать их в коробку у входа. Или другое сообщество, которое призывает своих членов не приносить визитные карточки и не говорить о работе, поскольку оно ценит неформальность и «подлинные отношения, а не транзакции». Некоторые общины предпочитают хранить определенные ритуалы в тайне, как способ повысить ценность ритуала и укрепить связи участников.

**Этапы участия:** Ритуалы являются мощным инструментом торжественного обозначения различных этапов членства в сообществе. Они становятся обрядом перехода, когда участник переходит от одной ступени участия к другой.

## Примеры

- Ритуалы, обозначающие начало опыта участия в сообществе. Примеры: приветствие новых членов онлайн и просьба представиться и рассказать о себе, посвящения, приветственные обеды, приветственный звонок по Skype с лидером сообщества.
- Ритуалы, отмечающие рост или прогресс в сообществе. Примеры: сборы, чтобы отметить совершеннолетие, свадьбы, дни рождения, обряды перехода.
- Ритуалы, обозначающие окончание членства в сообществе. Примеры: выпускной вечер, демонстрационный день и т.д.

## Какой контент имеет ценность для членов сообщества?

- Как сообщество рассказывает истории своих членов?
- Какой контент будет укреплять связи между членами сообщества?
- Каким образом участники делятся с сообществом ценным контентом?



## Размышления

Каждое сообщество неизбежно производит и потребляет большое количество “контента”: знания, идеи, истории. Многие сообщества используют контент, как важный инструмент для формирования опыта своих участников и их сближения.

**Значение контента:** Контент и его распространение внутри сообщества (→ [Структура > Каналы и Платформы](#)) могут иметь разное значение для участников:

- Возможность поделиться: избранные члены группы получают возможность поделиться своими идеями и проектами с доверенной группой участников.
- Вдохновение от участников: участники больше ценят сообщество, поскольку черпают вдохновение в других участниках той же группы.
- Вдохновение от уровня активности: участники больше ценят сообщество, поскольку видят, как много всего происходит внутри группы.

- Близость: участники чувствуют большую близость друг другу, поскольку имеют возможность рассказать личные истории друг о друге.
- Обучение: участники учатся на опыте, историях и лучших практиках других участников или других географических центров в рамках сообщества.
- Возможности сотрудничества: участники находят возможности для сотрудничества благодаря рассказам о других участниках.
- Гордость: участники испытывают большее чувство гордости от того, что являются частью сообщества, благодаря рассказам о самом сообществе.
- Перекрестные связи: участники с большей вероятностью свяжутся с другим участником сообщества из другой географической точки, индустрии или с другим жизненным опытом.
- Участие вне группы. Участники ощущают себя частью сообщества, даже если они находятся не в одном из центров сообщества с большим количеством участников.

## Размышления

### Примеры

- Фонд, члены которого находятся по всему миру, делится новостями о своих членах и их успехах в ежемесячной рассылке. Хотя у участников есть не так много возможностей связаться лично, эта рассылка укрепляет их чувство общей идентичности и создает причины для того, чтобы участники могли общаться, даже если они еще не знакомы друг с другом.
- Когда мы проводили глобальный саммит с Sandbox в 2012 году, мы вместе с участниками создали книгу ([The Sandbox Playbook](#)) о том, что нового они узнали, и издали ее с Bloomberg Businessweek. Это стало гордым символом наших коллективных достижений и демонстрацией разнообразия внутри организации.

- Daybreaker, ежемесячная серия событий, происходящая в разных городах мира создали [видео](#) об одном из событий, где член сообщества сделал предложение своей девушке прямо во время мероприятия. Это видео позволяет понять, что это не просто событие, которое вы посещаете, но сообщество, которое заботится друг о друге на более глубоком уровне.

### Какие правила существуют в сообществе?

- Что сообщество ожидает от каждого из своих участников?
- Что может ожидать участник от сообщества?
- Что считается поведением, “за всеми разумными пределами”?
- Каковы правила взаимодействия в онлайн-среде?
- Какие правила и указания существуют для встреч вживую?
- Что сообщество делает с неактивными участниками?
- Что происходит, если кто-то не следует правилам?
- Какой орган в сообществе имеет право создавать, изменять и обеспечивать выполнение правил?



## Размышления

Сообщества - это мини-общества, и четкий набор правил облегчает взаимодействие участников и делает организацию более стабильной. Управление (рассматриваемое в Третьей секции “Структура”) посвящено принятию решений на уровне всей организации, а здесь мы рассматриваем правила, которые определяют опыт участия в сообществе.

**Установление ожиданий:** Успешные сообщества четко определяют ожидания от каждого участника. Если участники знают, что от него ждут, они могут внести соответствующий вклад (или решить, что не будут). Участник будет воспринимать организацию более серьезно, если знает, что все подписались под одним набором ожиданий, что делает более вероятным их реализацию. Определение успеха в сообществе (→ [Идентичность > Определение успеха](#)) является отличной отправной точкой для определения этих параметров.

**Конфликты:** Установка и выполнение правил непростая задача. Многие сообщества стараются избегать конфликтов, поскольку надеются оптимизировать общее доверие и социальную сплоченность. Поэтому тем более важно заранее определить, применяются ли правила и если да, то кем: (→ [Структура > Управление](#)).

**Установление ожиданий:** Особенно важно определить три позиции:

### → Приверженность

- Есть ли определение, что значит быть “активным” участником?
- Какие обязанности есть у участника?
- Есть ли минимальный уровень вовлеченности для участника, чтобы оставаться частью сообщества? Какой он?

### → Этикет

- Как участники договорились взаимодействовать друг с другом и относиться друг к другу?
- Как этикет соотносится с ценностями сообщества?

### → Подотчетность

- Что происходит, если кто-то нарушает правила?
- Кто следит за порядком в группе?
- Что заставляет людей воспринимать правила серьезно?

## Размышления

**Неактивные участники:** Во многих сообществах есть неактивные участники. Хорошо иметь правила и процесс, позволяющие вновь вовлечь их или исключить из сообщества. Для этого сообществу необходимо определить, что значит “активный” участник, а участники должны быть осведомлены о том, какой уровень активности от них ожидается.

### Примеры ожиданий от участников

- Обязательство появляться минимум 3 из 4 раз.
- Не продавать членам сообщества.
- Соблюдение конфиденциальности по отношению к тому, что было сказано в рамках сообщества.
- Соблюдение конфиденциальности в отношении существования сообщества (тайные общества).
- Приходить подготовленными на ежемесячные встречи.
- Не пользоваться телефонами, ноутбуками и не отвлекаться во время разговоров.
- Участники не могут советовать друг другу, только делиться собственным опытом.

**Личное продвижение:** Многие сообщества, особенно те, которые имеют внутреннюю цель, хотят, чтобы их участники активно делились тем, над чем они работают или с чем им нужна помощь. Это ценно для участника, который делится своим проектом. Однако существует опасность того, что сообщество станет платформой для саморекламы. Зрелые сообщества находят баланс и устанавливают четкие правила того, когда и как участники могут делиться своими инициативами и просить о помощи. Пример, который мы выделили: в сообществе участников просили не продвигать собственные проекты, но они могли найти кого-то, кто разместит объявление за них.

**Встроенные правила:** В идеале ожидаемое поведение членов - это не просто записанное правило, оно встроено в ритуалы и переживания. Например, если правила предписывают создавать на мероприятиях пространство свободное от технологий, чтобы уделять внимание другим участникам и оказывать им уважение, ритуал может побуждать участников помещать свои телефоны в коробку, когда они приходят на мероприятие.

### Размышления

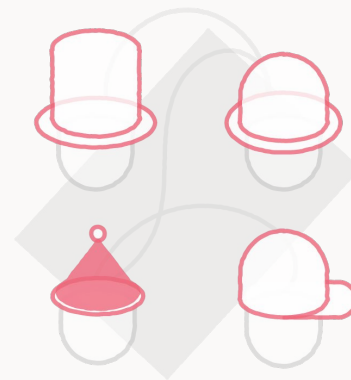
Это простое и повторяемое применение правила. И это не только способствует поведению в соответствии с ценностями сообщества, но ритуал позволяет участникам переключиться из внешнего мира в пространство сообщества.

**Соглашение с правилами:** Мы видели сообщества, которые ввели традицию не просто информировать участников о правилах, но делать так, чтобы они явно соглашались с ними (аналогично тому, как пользователи соглашаются с пользовательским соглашением и правилами пользования). Некоторые сообщества предпочитают делать это один раз, при вступлении участника. Некоторые делают это регулярно, например, один раз в год, прося участников подтвердить, что они по-прежнему привержены соблюдению правил. Это признание правил может быть упаковано в традициях и ритуалах, таких, как подписание «социального договора» или просьба к членам поклясться на правилах.



### Какие роли могут исполнять участники в рамках сообщества?

- Почему существуют разные роли?
- Каковы ожидания для каждой роли?
- Каковы правила по снятию полномочий и их переходу между участниками?



## Размышления

По мере того, как участники проходят свой путь в рамках сообщества, их роли могут изменяться.

### Некоторые примеры ролей участников сообщества

- Новичок, готовящийся стать полноправным участником
- Участник, у которого есть наставник
- Наставник
- Лидер локального отделения
- Лидер в определенной области или теме
- Комьюнити-менеджер
- Менеджер сообщества в онлайн
- Член управляющего комитета
- Старший участник
- Выпускник

**Установление ожиданий:** Как и в правилах участия, полезно быть откровенным в отношении ожиданий, обязанностей, прав и преимуществ, которые получает участник, принимая каждую новую роль. В частности, важно установить четкие ожидания относительно того, как долго длится определенное обязательство. Мы выяснили, что успешные сообщества создают подробные описания должностных инструкций с четко изложенными обязанностями, преимуществами, а также сроками, в течение которых действуют те или иные обязательства.

**Передача знаний:** Сообщества часто испытывают трудности с сохранением накопленных коллективных знаний, связанных с определенными ролями с течением времени. В этом может помочь четко определенный процесс передачи знаний и стремление фиксировать лучшие практики.

# Структура



Третья часть Canvas посвящена организационным вопросам: что обеспечивает стабильность сообщества в долгосрочной перспективе?

## Темы

Организация

Управление

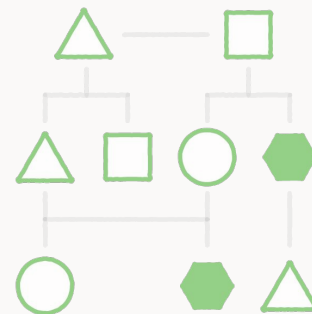
Финансирование

Каналы и платформы коммуникации

Управление данными

## Кто управляет сообществом?

- Как организовано лидерство?
- Кто что делает в сообществе?
- Как лидеры поощряются за свою работу?
- Кто нанимает людей и руководит ими?
- Какие функции являются критическими для выживания?
- Какой юридический статус у сообщества, и какие требования возникают в связи с этим?



## Размышления

Каждое сообщество сталкивается с теми же проблемами, что и большинство других организаций. Но поскольку фокус внимания в сообществах значительно смещен в сторону участников и создания для них невероятного опыта нахождения в сообществе, вопросы структуры и управления часто остаются без внимания.

Помимо традиционных вопросов управления, которые применимы к каждой организации, существует несколько областей, заслуживающих особого внимания при создании долгосрочной стабильности сообществ.

**Передача знаний:** Поскольку многие сообщества управляются добровольцами, лидеры в них меняются чаще, чем в других организациях. Передача знаний от одного поколения лидеров к другому часто не происходит или происходит плохо, что порождает нестабильность и заставляет новых лидеров каждый раз изобретать колесо. Зрелые сообщества создают культуру документирования знаний и делятся лучшими практиками со всеми участниками организации.

**Система стимулирования лидеров:** Многие сообщества управляются волонтерами, и в этом их красота. Но управление сообществом может не только обогащать, но и быть очень утомительным. Поэтому полагать, что лидеры будут работать вообще без вознаграждения и стимулов, - это плохая стратегия в долгосрочной перспективе. В какой-то момент люди выгорают и нуждаются в смене, или у них просто нет возможности тратить свое время бесплатно. В интересах сообщества сопереживать лидерам и вознаграждать их за работу, которую они делают. Вознаграждение не обязательно должно быть финансовым, есть широкий спектр вариантов от символического выражения благодарности до выделения им ментора, более широкого распространения их контента, историй или коллективной поддержки их работы за пределами сообщества.

**Совет директоров или менеджеры:** По аналогии с корпорациями, сообщества выигрывают, когда разделяют повседневные оперативные и долгосрочные стратегические задачи и создают для этого разные структуры внутри сообщества.

## Размышления

### Определение минимума критически важных активностей:

Многие сообщества испытывают взлеты и падения в течение своей жизни. Когда в группу приходит новое поколение высокомотивированных участников и создает новую группу лидеров, сообщество процветает, появляется больше финансовых ресурсов, портфель мероприятий, предлагаемых сообществом, расширяется. Однако цикл активности проходит, и сообщество обнаруживает, что у него стало меньше ресурсов для поддержания всех активностей, и оно вынуждено делать шаг назад в развитии. Это происходит во многих сообществах и является частью их естественного эволюционного пути. Зрелые сообщества знают об этом и определяют минимум критически важных активностей, которые одни должны поддерживать, чтобы выжить. Когда ресурсы сокращаются, они сосредотачиваются на поддержании этих действий. Такими ключевыми активностями могут быть: процесс отбора участников, поддержка волонтеров, которые управляют сообществом, поддержка платформы сообщества в интернете, несколько простых, но постоянных видов совместного опыта участников.

### Примеры традиционных ролей в управлении сообществом:

- Отбор участников
- Знакомство новых членов с сообществом (онбординг)
- Администрирование данных участников и членских взносов
- Внутренние коммуникации
- Внешние коммуникации
- Поддержка амбассадоров / руководителей направлений / волонтеров
- Консьерж-служба для участников: помощь в знакомстве участников друг с другом
- Организация ключевого совместного опыта, например, ежегодных встреч

**Юридическое оформление:** Хотя сообщества могут существовать и без оформления юридического лица в краткосрочной перспективе, часто они создают формальную структуру, например, в форме некоммерческой организации. В этом случае важно понимать, кто владеет \ контролирует организацию, и есть ли у нее обязательства перед заинтересованными сторонами, которые не являются членами сообщества.

## Каким образом в сообществе принимаются решения?

- Какие органы в сообществе принимают решения?
- Каким образом полномочия по принятию решений распределены или сконцентрированы внутри сообщества?
- Что дает органам, принимающим решения, их полномочия?
- Каким образом в сообществе происходит разрешение конфликтов?



## Размышления

Когда сообщества только начинают свою работу, процесс принятия решений в них бывает неупорядочен. По мере развития сообщества он становится более структурированным.

### **Концентрированное или распределенное принятие решений:**

Важным вопросом для многих сообществ является, какое количество полномочий по принятию решений должно быть делегировано одному центральному органу управления (основателям, совету, штатному персоналу), а какие решения должны принимать все участники совместно. Централизованное принятие решений “сверху вниз” имеет тенденцию быть более эффективным, последовательным, быстрым и четким. Децентрализованное принятие решений снизу вверх лучше масштабируется, требует больших вложений от каждого участника и увеличивает доверие между участниками, но также является более медленным и неорганизованным. Зрелые сообщества находят баланс между этими вариантами, четко определяя, какие вопросы решаются централизованно, а какие централизованно, и как эти подходы сочетаются друг с другом.

### **Примеры смешанного принятия решений:**

- Руководители местных отделений имеют право самостоятельно управлять сообществом в форматах, определенных глобальными организаторами.
- Раз в год участники проходят опрос по стратегическим вопросам управления, затем лидеры принимают финальные решения, основываясь на информации, полученной от участников.
- Лидеры местных отделений проводят опрос участников, затем встречаются с лидерами сообщества, чтобы принять решения и проголосовать по стратегически важным вопросам.

### **Подходы к определению лиц, принимающих решения:**

- Право по рождению: основатели сообщества.
- По заслугам: по старшинству или заслугам.
- Демократический: люди, принимающие решения были выбраны как представители от группы.
- Наемные управляющие.



## Размышления

**Разрешение конфликтов:** Хотя конфликты между членами одного сообщества нередки, многие сообщества страдают от этого и стараются избегать их любой ценой. Зрелые сообщества обычно разрабатывают меры по разрешению конфликтов до того, как они реально произойдут, чтобы в таких ситуациях можно было следовать процедуре.

Важные вопросы для определения стратегии разрешения конфликтов:

- Если между участниками возникает конфликт, кто будет его решать и как?
- Если конфликт возникает между участником и нанятым сотрудником, кто будет заниматься этим и каким образом?
- Если конфликт возникает между людьми, принимающими решения, кто будет заниматься его разрешением, и каким образом это будет сделано?

### Существует ли у сообщества план по обеспечению финансовой устойчивости?

- Как финансируется сообщество?
- Каким образом оно получает доход?
- Некоммерческое или коммерческое: есть ли у сообщества мотив к получению прибыли?
- Полагается ли сообщество на доход от своих членов (внутренний) или из других ресурсов (внешний)?



## Размышления

Большинство сообществ в мире существуют без структурированного финансирования и работают за счет неоплачиваемой работы волонтеров. Для сообществ, у которых есть собственный бюджет, поиск устойчивой бизнес-модели может представлять определенные сложности.

### Примеры источников получения доходов:

- **Внутренние потоки доходов:** членские взносы, покупки, пожертвования, внутренний краудфандинг.
- **Внешние потоки доходов:** Доходы, полученные за счет активов сообщества (консалтинг, обмен информации и данные о сообществе), через партнерства и маркетинг (спонсорство, реклама), благотворительные партнерства (гранты, стипендии) или другие доходы, не связанные с сообществом.

**Внутренний доход:** Мы видим, что современные сообщества с осторожностью подходят к сбору доходов от участников и предпочитают искать внешние источники дохода. Это кажется контринтуитивным, поскольку традиционно сообщества финансировались за счет взносов от участников и это наиболее очевидный канал получения средств. Внутренние доходы обладают большей стабильностью с течением времени и имеют дополнительный положительный эффект. Они делают участников группы более осведомленными о ценности, которую они получают от сообщества. Собираемость взносов - это прямой способ измерить успех сообщества и выражение того, насколько опыт участия в сообществе ценен для его членов. Если участники не желают платить взносы, это прямое указание на то, что организация не создает нужную им ценность.

## Размышления

**Равенство и разнообразие:** Модель получения дохода часто связана с вопросами равенства и показывает, насколько сообщество привержено идее разнообразия. Хочет ли организация исключить людей, которые не могут позволить себе членские взносы? Существуют ли способы поддержки людей, которые не могут позволить себе членские взносы (при помощи патронажа или стипендий)?

Все большее число сообществ изучает подход к членским взносам «платите столько, сколько хотите» для решения проблем неравенства и получает механизм прямой обратной связи по поводу ценности, созданной для сообщества.

**Долгосрочные стратегии финансирования:** В сообществах, планирующих свое существование на протяжении долгого времени (с целью существования на протяжении более 100 лет) заслуживают внимания другие модели, например, создание эндаументов и привлечение выпускников к финансированию. Университеты в США успешно выработали некоторые долгосрочные модели получения доходов. Некоторые сообщества экспериментируют с собственными венчурными фондами.

**Коммерческие и некоммерческие сообщества:** Наиболее естественная финансовая структура для сообщества - это некоммерческая организация. Однако с ростом социального предпринимательства мы видим, что все большее число разработчиков сообществ исследуют возможности создания коммерческих организации, и в то же время корпорации начинают создавать собственные сообщества. Наш опыт и наблюдения показали, что коммерческая структура может быть опасной, если ожидания участников не будут очень тщательно соблюдаться и не будут согласованы. В конце концов, доверие членов является самым ценным ресурсом, которым обладает сообщество, и коммерческий мотив может в долгосрочной перспективе поставить его под угрозу. Это может послужить основанием для того, чтобы коммерческие организации рассматривали вопрос о том, чтобы сделать их сообщество отдельной защищенной некоммерческой организацией в рамках более крупной организации, чтобы сохранить доверие между участниками.

### Какие каналы используются членами сообщества, чтобы взаимодействовать друг с другом?

- Каковы ключевые цифровые-потребности участников сообщества, и какая платформа может их удовлетворить?
- Каково существующее цифровое поведение членов сообщества, и как сообщество интегрируется в него?
- Как и где сообщество регулярно собирается - физически или онлайн?
- Как сообщество взаимодействует внутри себя? С окружающим миром?
- Каковы требования сообщества по отношению к физическим пространствам?



## Размышления

**Сначала сообщество, затем платформа:** Мы регулярно наблюдаем, как создатели сообществ сначала выбирают платформу, а затем создают сообщество вокруг нее. Наш опыт показывает, что лучше действовать наоборот. Сначала необходимо понять потребности и поведение участников сообщества, а затем для этого можно найти подходящие каналы и платформы.

### Исследование существующего поведения и потребностей:

- Какие потребности членов сообщества могут быть решены при помощи цифровых инструментов?
- Какие инструменты уже используют участники вне сообщества?
- Какая платформа создаст для них наибольшую ценность?
- Какой инструмент обеспечит самый высокий уровень активности?

**Уровень активности важнее функционала:** Часто сообществам приходится идти на компромиссы в том, что касается их платформ. Сообщества могут либо разработать собственную технологию с индивидуальными функциями, которые идеально соответствуют потребностям пользователя, либо интегрируются в более крупные существующие платформы, которые сообщество уже использует, но с более базовым набором функций. На существующих платформах уровень активности и удержания аудитории гораздо более высокий, чем на сложных индивидуальных решениях, и мы видим, что многие сообщества отказываются от дорогостоящих собственных платформ, чтобы присоединиться к уже существующим. В конце концов, для сообщества более важно использовать более популярные каналы и платформы, даже если их функциональность не очень продвинутая. Платформы с существующим поведением пользователя, такие как Facebook, Whatsapp, Slack или LinkedIn, имеют тенденцию создавать более активные и живые группы.

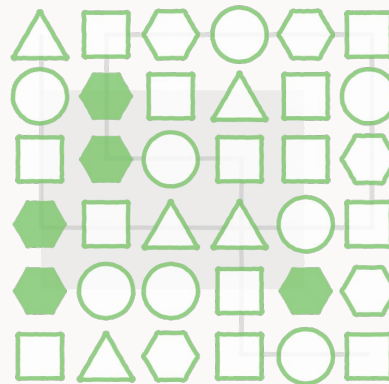
### Размышления

**Постоянство и согласованность важнее технологий:** Мы обнаружили, что хотя четкое понимание платформ и каналов важно для сообществ, так же как и в случае совместного опыта, еще важнее ритм и согласованность (→ [Опыт > Совместный опыт](#)). Неважно, как сообщество общается и что сообщает, если общение происходит регулярно и постоянно.

**Конвергенция онлайн и офлайн:** большинство сообществ начинаются в одном пространстве (например, офлайн), но со временем, как правило, добавляются иные инструменты. Офлайн-группы, которые регулярно встречаются, хотят общаться и онлайн. Онлайн-группы в какой-то момент хотят встретиться в реале, как только они достигнут критической массы участников.

### Каким образом сообщество управляет данными своих участников?

- Каким образом сообщество поддерживает актуальность базы контактов своих участников?
- Каким образом члены сообщества могут найти друг друга?
- Что важно регулярно узнавать сообществу от своих участников?
- Каким образом сообщество фиксирует инсайты и знания, сформированные в сообществе?





## Размышления

Управление данными на первый взгляд кажется второстепенным вопросом, но по мере того, как сообщества развиваются, этот вопрос становится решающим. То, какие данные сообщество решает собирать, определяет будущую форму сообщества. Многие сообщества борются за то, чтобы найти и наладить систему управления данными.

**Поиск:** Одной из ключевых потребностей для многих участников сообщества является возможность поиска других участников на основании их жизненного опыта, расположения, интересов и т.д. Это создает огромную ценность для участников, но не очень легко исполнимо. В большинстве сообществ до сих пор используются очень простые инструменты, такие как документы в Google с общим доступом.

**Фиксация идей:** Многие сообщества являются сокровищницами идей. Когда участники обмениваются лучшими практиками, интересуются любимыми книгами по теме x или обсуждают философские темы, они создают информацию, которая была бы ценна для других членов этого и последующих поколений участников. Однако у большинства сообществ нет возможностей или инструментов для сбора этих коллективных знаний.

— Make it your own



# Download Worksheets

## Summary

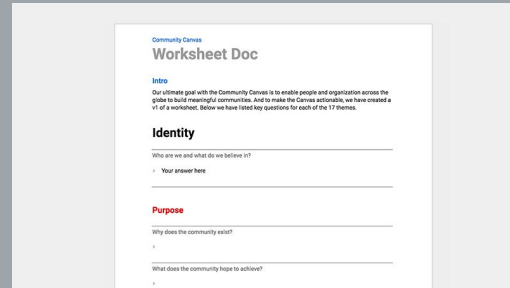
This visual overview contains all 17 themes and the most important question for each theme. This PDF is optimized for printing the whole Canvas on one page.



Download

## Comprehensive Doc

This Google Doc lists each of the 17 themes with all of the relevant questions. This doc is for people looking to select the relevant themes and create their own community strategy.



Open



## Get involved

### Join our Community

We created a Facebook group for people building communities. Join us if you're looking for peer advice, support and best practice ideas.

[Community Builder Group](#)

### Sign up for updates

Leave your email if you'd like us to message you when we have a new version available, when we publish case studies for the themes or other community building tools.

[Sign Up](#)

### More about the Canvas

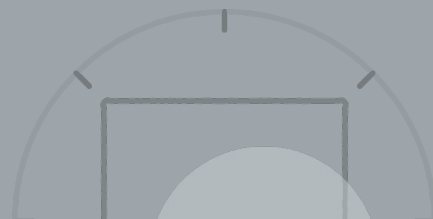
If you're curious to learn more about the Canvas and why we created it, check out our website.

[community-canvas.org](https://community-canvas.org)



community-canvas.org

All Community Canvas documents are released under Creative Commons license BY-NC-SA 4.0. [More about that here.](#)





## A Sincere Thank You

The development of this Canvas would never have been possible without the countless hours of insights and feedback provided by so many community builders across the world - we are incredibly grateful for your contributions and we continue to learn so much from you. We owe this Canvas to your generosity and the amazing work you all do!

We hope that by making the Canvas freely accessible to any community builder - aspiring or existing - we get to share your knowledge and kindness with the world.

Lastly, we look at the Canvas as work in progress and we are truly thankful for any feedback or advice you might have on how we can improve future versions. Please reach out to us, our contacts are on the next page. And thank you!

Special thanks to Christine Lai, Casper ter Kuile, Angie Thurston, David Spinks, Alex Simon, Daniel Ospina, Mathias Jakobsen, Scott Shigeoka, Anton Chernikov, Ryan Fix, Michel Bachmann, Nettra Pan, James McBennett, Konstantina Zoehrer, Omri Bauer, and all participants of the Community Canvas workshops!

# Let us know what you think!

We'd love to know what you think about the Canvas and how we can help your community. Please also reach out to us if you have any suggestions on how we can improve future versions of the Canvas! Email us at [team@community-canvas.org](mailto:team@community-canvas.org) or get in touch with us individually below.

## About The Authors



Fabian Pfortmüller is an entrepreneur and community builder based in NYC and Mumbai. He runs COMMUNITY, an advisory firm that helps organizations build meaningful communities. Together with Nico and others he co-founded the community Sandbox, a global community for entrepreneurial people in their twenties. Most recently Fabian co-founded the lifestyle brand Holstee, known for its Manifesto and monthly subscription.

[pforti@gmail.com](mailto:pforti@gmail.com)  
[@pforti](https://twitter.com/pforti)  
[pforti.com](http://pforti.com)



Nico Luchsinger is a Zurich-based entrepreneur and journalist. He co-founded Sandbox with Fabian, and led the organization until 2013. Currently, he heads up strategy and programming at Asia Society Switzerland, a think-tank focused on exploring Asia's role in the world.

[nico.luchsinger@gmail.com](mailto:nico.luchsinger@gmail.com)  
[@halbluchs](https://twitter.com/halbluchs)  
[medium.com/@halbluchs](https://medium.com/@halbluchs)



Sascha Mombartz is a designer and founder of the Office for Visual Affairs – a branding and user experience design studio in New York. Previously he worked at the New York Times and at Google's Creative Lab, before co-founding startups in retail, tech and finally his own studio to work with early stage companies.

[s@officeforvisualaffairs.com](mailto:s@officeforvisualaffairs.com)  
[@supermombartz](https://twitter.com/supermombartz)  
[officeforvisualaffairs.com](http://officeforvisualaffairs.com)