



# ИМПАКТ-ГИД

*Как менять мир  
с помощью искусства*



IMPACTGUIDE.ORG

Не распечатывайте!  
[Версия для печати](#)



Набор инструментов и рекомендаций  
для кинематографистов, которые стремятся  
усилить импакт своих фильмов.

Справочник подготовлен:



При поддержке:



[docsociety.org](https://docsociety.org)

[fordfoundation.org](https://fordfoundation.org) | [berthafoundation.org](https://berthafoundation.org) | [sundance.org](https://sundance.org) | [knightfoundation.org](https://knightfoundation.org)



# 1.0

## ВВЕДЕНИЕ



- 1.1 Предисловие
- 1.2 Сила кино
- 1.3 Проанализируйте тему вашего фильма
- 1.4 Как происходят изменения?
- 1.5 Сложность для кинематографистов
- 1.6 Познать себя

# 2.0

## ПОДГОТОВКА ИМПАКТА



- 2.1 Зачем нужны видение и стратегия?
- 2.2 Как сформировать видение?
- 2.3 Разработка стратегии
- 2.4 Разберитесь в вопросе
- 2.5 Четыре вида социальных изменений
- 2.6 Эмансипационная роль кинематографа
- 2.7 Разработка индивидуального стратегического плана

# 3.0

## ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ



- 3.1 Подготовка к импакту
- 3.2 Кто такой импакт-продюсер?
- 3.3 Создание импакт-коллектива
- 3.4 Герои и зрители
- 3.5 Меры предосторожности
- 3.6 Самообеспечение и справедливость
- 3.7 Бюджетирование импакта
- 3.8 Поиск спонсоров
- 3.9 Эффективное партнерство

# 4.0

## ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА



- 4.1 Что такое дистрибьюция импакта?
- 4.2 Коммерческая составляющая импакт-кино
- 4.3 Виды дистрибьюции
- 4.4 Кто ваша аудитория?
- 4.5 Выход на международный рынок
- 4.6 Проверенные способы привлечения зрителей
- 4.7 Если объединить импакт и дистрибьюцию
- 4.8 Осталось только подписать

# 5.0

## КОРОТКИЙ МЕТР: ПРОИЗВОДСТВО И ПРОДВИЖЕНИЕ



- 5.1 Почему именно к/м?
- 5.2 Основные навыки
- 5.3 Импакт в действии
- 5.4 Финансирование к/м
- 5.5 Партнерства с журналистами
- 5.6 Применяйте оценочный подход
- 5.7 Case Studies

# 6.0

## ОЦЕНКА ИМПАКТА



- 6.1 О чем идет речь
- 6.2 Что такое грамотная оценка?
- 6.3 Сложность как данность
- 6.4 Ваш план оценки импакта
- 6.5 Инструменты оценки
- 6.6 Собираем все воедино
- 6.7 Подведем итоги

# 7.0

## БИБЛИОТЕКА ИМПАКТА



- 7.1 Case Studies



## ★ 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

1.2 СИЛА КИНО

1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ТЕМУ ВАШЕГО ФИЛЬМА

1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ ИЗМЕНЕНИЯ?

1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

# 1.0 ВВЕДЕНИЕ



---

**★ 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ**

---

[1.2 СИЛА КИНО](#)

---

[1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА](#)

---

[1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?](#)

---

[1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ](#)

---

[1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ](#)

---

## ИМПАКТ-ГИД. ВЕРСИЯ 2.0

Как нам кажется, невозможно отрицать, что в XXI веке кинематограф способен менять мир. Мы хотим поделиться смелыми идеями и передовым опытом с кинематографистами и активистами из разных стран. Еще мы хотим, чтобы важнейшие неигровые документальные фильмы смогли увидеть те, кому это нужно больше всего. Мы — это некоммерческая организация **Doc Society**. Наши отделения в Лондоне, Нью-Йорке и Амстердаме оказывают поддержку кинодокументалистам из всех стран мира. Мы рады, что вы выбрали именно «Импакт-гид». Это бесплатный материал, который используют более 55 тыс. кинематографистов и активистов по всему миру.



## ★ 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

### 1.2 СИЛА КИНО

### 1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ТЕМУ ВАШЕГО ФИЛЬМА

### 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ ИЗМЕНЕНИЯ?

### 1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

### 1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

В последнее десятилетие мы не раз видели результаты упорной и самоотверженной работы тысяч целеустремленных кинематографистов, сотрудников общественных организаций и активистов: прекрасные фильмы, журналистские расследования, значительные преобразования и серьезные социальные изменения. В новой версии «Импакт-гида» мы касаемся всего этого, но не для того, чтобы пытаться управлять чем-нибудь или высказывать абсолютную истину — это совсем не так. Мы предлагаем вашему вниманию различные идеи и подходы, чтобы вы не ломали голову над вопросами, уже решенными кем-то другим. Таким образом, вы сможете сосредоточиться на конкретных задачах, связанных с вашим проектом.

Новое издание «Импакт-гида» подготовлено [Сахар Драйвер](#), специалистом по импакт-стратегии из Сан-Франциско. Дизайн разработан нашими

коллегами Сарой Николсон и Мэттом Фишером из [Involved Design](#) (Лондон). Нашей работе помогли беседы и сотрудничество с невероятно покованными коллективами кинематографистов, преподавателями, кураторами культурных мероприятий и учреждений, импакт-продюсерами и их партнерами из разных стран. В подготовке этого издания принимали участие: Джад Аби-Халил, Мэкки Альстон, Эбигейл Анкетелл-Джонс, Линдси Грин Барбер, Джулия Бача, Стефани Блейер, Кайли Болтин, Джеффри Боуэрс, Кейтлин Бойл, Марко Картолано, Джулиано Кавалли, Соня Чайлдресс, Кристи Чин, Бренда Кафлин, Инти Кордера, Сантош Даниэль, Эбби Дэвис, Фиона Досон, Дина де Веер, Кристин Платт Дьюи, Джейми Доуби, Джо-Джо Эллисон, Вайолет Фен, Дирдре Фишел, Эди Джилл Холдер, Амелия Хапсари, Ли Хирш, Уилл Дженкинс, Анита Ханна, Джуди Кибиндже, Фиона Лосон-Бейкер, Рейчел Лирс, Шейла Ледди, Алекс Ли, Венди Леви, Джон Лайтфут, Кэтлин Линго, Мэри Макрэй, Эни Мерседес, Молли Мерфи, Джоанна Натасегара, Ина Пира, Майкл Премо, Элис Кинлан, Хушбу Ранка, Ларисса Роудс, Тео Ригби, Флор Рубина, Эллен Шнайдер, Мишель Стивенсон, Фран Стерлинг, Паулина Суарес, Сандра Табарес-Дуке, Дженнифер Майторена Тэйлор, По Си Тенг, Айсе Топрак, Софи Сивараман, Илзе ван Вельзен, Линетт Уоллуорт, Эмили Уанджа, Бэнкер Уайт, Сиделл Уиллоу Смит, Малинда Уинк, Саманта Райт, Памела Йейтс, Луис Гонсалес Заффарони, Эми Зиринг.

В этом [разделе](#) мы расскажем о теоретических и практических основах, необходимых для запуска процесса. Подумайте о том, как искусство влечет за собой изменения. Подробно изучите несколько кейсов, на которые ссылается наше «Импакт-гид».



## ★ 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

### 1.2 СИЛА КИНО

### 1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ТЕМУ ВАШЕГО ФИЛЬМА

### 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ ИЗМЕНЕНИЯ?

### 1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

### 1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

В разделе **«Библиотека»** вы найдете ссылки на множество других примеров.

Рекомендуем вам смотреть как можно больше фильмов и изучать как можно больше кампаний, особенно тех, которые перекликаются с вашей работой.

Кратко перечислим темы разделов.

**«ПЛАНИРОВАНИЕ ИМПАКТА»:** формирование видения и стратегии для достижения поставленных целей. **«ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ»:** распределение обязанностей между членами коллектива и цена этого для вас. **«ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА»:**

аудитория и воздействие фильма на нее. **«КОРОТКИЙ МЕТР: ПРОИЗВОДСТВО И ПРОДВИЖЕНИЕ»:**

рассказ о короткометражках в контексте вновь обретенного интереса к ним. **«ОЦЕНКА ИМПАКТА»:** методики для оценки результатов в связи с вашими целями. Очередная версия «Пособия» включает себя обновленную информацию о работе с короткометражными фильмами, глобальной дистрибьюции, рисках и обеспечении безопасности героев фильма, а также наши соображения об эмансипационной роли кинематографа и свежие примеры необычных кампаний фильмов со всех континентов.

Вас ждет много, очень много учебных материалов. Изучайте «Импакт-гид» в удобном для вас темпе и порядке. Обратите внимание: **жирный шрифт и подчеркивание**, означают гиперссылку. Такие ссылки позволят вам не только быстро перемещаться между разделами, но и переходить на внешние ресурсы. В подразделах **«Копайтесь дальше»** вы найдете наши рекомендации — дополнительные материалы,

интересные статьи и спорные тексты по теме каждой главы.

Наш учебный материал не является исчерпывающим, но он призван помочь вам в начале процесса. Это справедливо и в культурном плане. В обновленном «Импакт-гиде» учитывается преимущественно американский и европейский опыт, но вы найдете и ссылки на работы кинематографистов таких стран, как Австралия, Китай, Индия, Демократическая Республика Конго, Южная Африка и Колумбия.

Мы очень хотим узнать, что вы думаете о «Импакт-гиде». **Расскажите, что, как вам кажется, было для вас полезно**, а что — нет. Помогите нам подготовить материал, удобный для всех.

Нам очень интересно, как будут работать завтрашние кинематографисты. Возможности безграничны.

С любовью и уважением ко всем, кто вступает на этот путь, **коллектив Doc Society**.



★ 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

1.2 СИЛА КИНО

1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА

1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?

1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ





## 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

---

## ★ 1.2 СИЛА КИНО

---

## 1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ТЕМУ ВАШЕГО ФИЛЬМА

---

## 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ ИЗМЕНЕНИЯ?

---

## 1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

---

## 1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

---

[1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ](#)[★ 1.2 СИЛА КИНО](#)[1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА](#)[1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?](#)[1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ](#)[1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ](#)

**«Истории  
побеждают страх.  
Они делают нас  
добрее».**

Бен Окри, художник



## СИЛА КИНО

**Д**ля чего нужна эта глава? Прежде, чем перейти к детальному планированию вашего проекта, давайте задумаемся о том, зачем вообще нужна импакт-документалистика.

Мы рассмотрим возможности для социальных и экологических изменений в различных обстоятельствах. Мы поговорим о том, как сложно сочетать искусство с импактом, сделаем упражнение, которое поможет вам осознать свои мотивации и потребности. Но в первую очередь мы обратимся к отличительным особенностям документального кино.

Очевидно, что кино обладает способностью влиять на человека и открывать перед ним новые перспективы. В этом и состоит сила кино, сила переживаемого опыта. Но что именно в документальных фильмах приводит к изменениям?

**Изучая литературу и опыт профессионалов, мы пришли к выводу, что существуют четыре важных аспекта.**



---

1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

---

★ 1.2 СИЛА КИНО

---

1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА

---

1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?

---

1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

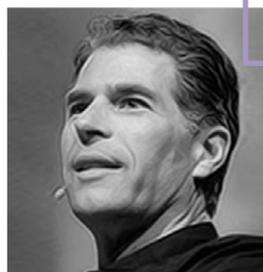
---

1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

---

**«Повествование  
обладает огромной  
силой, потому что  
переносит нас в мир  
других людей, меняя  
при этом работу  
нашего мозга».**

Пол Зак, профессор экономики,  
основатель и директор Центра  
нейроэкономики



**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?

## Первый аспект.

# Документалисты — мастера сторителлинга, а именно он побуждает людей бороться за изменения.

В отличие от большинства новостных программ и социальных сетей, повествование в документальном фильме может создать эффект погружения, помочь зрителям ощутить эмпатию и лучше понять затрагиваемую проблему. Документальные фильмы рассказывают истории простых людей таким образом, чтобы зритель почувствовал: далекие, казалось бы, идеи или проблемы имеют к нему прямое отношение. Документальные фильмы часто меняют зрителя. Именно поэтому документальное кино, особенно если в его основе лежит продуманная стратегия, способно побуждать людей к действию и порождать в них вовлеченность.

Нейроэкономист Пол Зак описал воздействие сторителлинга на химические процессы в мозге человека, доказав, что он повышает уровень как кортизола, так и окситоцина. Это означает, что вероятность перехода человека к действиям возрастает.

Хотите узнать об этом больше?

Вот несколько прекрасных бесплатных материалов. Дополнительные рекомендации вы найдете в нашей **Библиотеке** по мере того, как мы будем выпускать новые модули. Мы будем рады также вашим предложениям.



---

## 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

---

## ★ 1.2 СИЛА КИНО

---

### 1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ТЕМУ ВАШЕГО ФИЛЬМА

---

### 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ ИЗМЕНЕНИЯ?

---

### 1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

---

### 1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

---

**«Политика произрастает из культуры. Некоторые последствия можно менять при помощи законодательства или оппозиционной деятельности, но изменение первопричин — это работа культуры».**

Ребекка Солнит, писательница  
(из интервью журналу *The Believer*)



**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?

## Второй аспект.

# Документальное кино помогает создавать культуру, благоприятствующую изменениям.

Кинематографисты не дают рекомендации по принятию новых политик и нормативов. Мы создаем пространство для новых дискурсов, новых голосов и новой информации, чтобы люди могли увидеть эти рекомендации в новом свете. Мы создаем новые культурные явления или увязываем с ними повествование, чтобы люди могли устанавливать в своем сознании новые связи. Возникающая культурная энергия готовит почву для будущих изменений. Это своего рода «снежный ком»: чем больше повествований, тем больше людей готовы к действию.

Рассказывая невыдуманные истории реальных людей, документальные фильмы играют важную роль в осознании связи между проблемами и идеями, которые касаются многих людей, и жизнью конкретного человека.

Отчет *Making Waves* («Как поднять волну») американской организации The Culture Group содержит серьезные доводы в пользу культурных изменений на примере таких социальных проблем, как равенство в браке, гражданские права и движения DREAMer в США. В нем рассказывается о том, как различные культурные феномены — от появления первого чернокожего игрока в Главной лиге бейсбола до каминг-аута Эллен Дедженерес в прямом эфире — предвосхитили множество более поздних политических и правовых изменений и, более того, создали условия для них.



---

1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

---

★ 1.2 СИЛА КИНО

---

1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА

---

1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?

---

1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

---

1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

---

**«Кино невероятно демократично и доступно. Если вы действительно хотите изменить мир, а не просто приукрасить его, лучшего средства, пожалуй, не найти».**

Бэнкси, художник

## Третий аспект.

# У кинематографистов другой подход к проблеме.

Кинематографисты смотрят по-другому на конкретные истории в рамках затрагиваемой проблемы, и поэтому мы предлагаем зрителям новые ракурсы. Создатели документального кино используют истории реальных людей, чтобы создавать союзы и партнерства, чтобы помогать другим увидеть общие цели, стоящие перед ними, и скоординировать усилия.

Это не дает нам права давить на кого-либо. Сообществам, с которыми мы работаем — особенно если мы сами не принадлежим к ним, — предстоит проделать самую сложную работу самостоятельно. В [разделе 3.5](#) мы подробно рассмотрим этические вопросы и поговорим об ответственности, которую несет коллектив фильма перед героями, зрителями и сообществами в целом. Пока отметим главное: правильно поданный фильм может стать бесценным подарком.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?

---

1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

---

★ 1.2 СИЛА КИНО

---

1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА

---

1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?

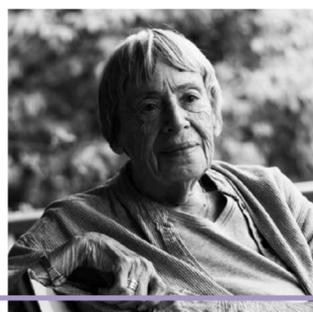
---

1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

---

1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

---



**«Одна из задач искусства — помочь людям найти слова, чтобы описать собственный опыт... Сторителлинг — это инструмент познания себя и своих желаний».**

Урсула Ле Гуин

## Четвертый аспект.

# Важно не то, что ты делаешь, а как ты это делаешь.

У сторителлинга есть изначально присущие ему свойства, но ключевую роль играет то, как вы используете свое повествование. Сегодня документалисты стремятся выйти за рамки традиционной дистрибьюции на телевидении и в кино, организуя кампании с прицелом на импакт, просветительскую деятельность и повышение вовлеченности аудитории. Все эти термины используются для описания того, как создатели фильма планируют добиться изменений, для того чтобы поднимаемая ими проблема начала решаться. Кто должен посмотреть их фильм? Какие действия ожидаются от зрителей? Каких партнерств, инструментов и ресурсов им не хватает для достижения целей кампании?

Такое планирование включает в себя самую разнообразную деятельность: организацию показов для политиков, которые могут помочь изменить законы и нормативы, разработку совместных проектов с партнерскими НКО, которые способны мобилизовать своих сторонников и донести информацию до новых сообществ, создание пособий для учителей и т. д.

---

1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

---

★ 1.2 СИЛА КИНО

---

1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА

---

1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?

---

1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

---

1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

---

**«Искусство есть  
реставрация: его суть  
— в починке того, что  
сломано жизнью, в  
склеивании осколков  
человека, разбитого  
страхом и тревогой».**

Луиза Буржуа



## Четвертый аспект.

# Важно не то, что ты делаешь, а как ты это делаешь.

Ваша работа может продолжаться всего несколько месяцев, а может превратиться в кампанию, которая будет длиться год или даже несколько лет. Ее может возглавить как сам создатель фильма, так и другие специалисты или организации.

Во многих странах мира это было единственным способом донести фильм до аудитории. Наверное, сегодня, когда мы наблюдаем расшатывание традиционных моделей, всем кинематографистам можно и нужно применять творческие, нестандартные подходы.

Но прежде всего давайте выясним, как кинематографисты могут оценить импакт-потенциал своих фильмов.



1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

★ 1.2 СИЛА КИНО

1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА

1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?

1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ



[1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ](#)★ [1.2 СИЛА КИНО](#)[1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА](#)[1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?](#)[1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ](#)[1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ](#)

# Копайтесь дальше

## Дополнительные материалы

### 1.2

**1. ДОКУМЕНТАЛИСТЫ — МАСТЕРА СТОРИТЕЛЛИНГА, А ИМЕННО ОН ПОБУЖДАЕТ ЛЮДЕЙ БОРЬТЬСЯ ЗА ИЗМЕНЕНИЯ**

**Пол Зак***X @pauljzak*

Почитайте, что пишет Пол Зак о нейронауках и экономическом поведении.

**Искусство жизни: как художественная и культурная деятельность влияет на наши ценности**

*valuesandframes.org/resources/CCF\_report\_the\_art\_of\_life.pdf*

Рассказ о том, как искусство и культура влияют на наши ценности, какие практические последствия это имеет и как можно способствовать появлению новых форм сотрудничества между художниками, учреждениями культуры и представителями третьего сектора, чтобы получить новые идеи для развития. Авторы: профессор психологии Тим Кассер, художница Элли Харрисон, драматург Майк Ван Граан, активист Том Кромптон, дизайнер Дэн Расселл, директор культурной организации Дональд Смит и двое ученых, представляющих очень разные дисциплины: Элеонора Белфиоре и Эд Деси.

**#ArtIsJustice (#ИскусствоЭтоСправедливость)**

*youtube.com/playlist?list=PL0oIZTxzMxeDPy-2oCaUNP2Vg4C2kqRZ1m*

#ArtIsJustice — это 19 видео, в которых художники на своих примерах рассказывают о том, как искусство способствует достижению социальной справедливости.

**Поп-культура помогает социальным изменениям**

*andaction.org/wp-content/uploads/2017/03/Pop-Culture-Works-for-Social-Change\_FINAL.pdf*

Руководство по стратегическому использованию возможностей поп-культуры для вовлечения людей в общественно важную деятельность. Изучите впечатляющие примеры, проверенные подходы и существующие ресурсы.

**2. ДОКУМЕНТАЛЬНОЕ КИНО ПОМОГАЕТ СОЗДАВАТЬ КУЛЬТУРУ, СПОСОБСТВУЮЩУЮ ИЗМЕНЕНИЯМ**

**Как поднять волну: руководство по культурной стратегии**

*theculturegroup.org/2013/08/31/making-waves/*

Изучите материал Culture Group, посвященный ведущей роли культуры в социальных изменениях — от гражданских прав до равноправия в браке.

**3. КИНЕМАТОГРАФИСТЫ ПО-ДРУГОМУ ПОДХОДЯТ К ПРОБЛЕМЕ**

**Как сторонний наблюдатель может стать катализатором**

*community-wealth.org/sites/clone.community-wealth.org/files/downloads/paper-bergdall.pdf*

Статья Терри Бергдалла посвящена развитию

сообществ на основе активов, с учетом сильных сторон и возможностей местных сообществ. Приводится мнение представителя движения за развитие о роли сторонних наблюдателей.

**Радикальные медиа**

*books.google.co.uk/books/about/Radical\_media.html?id=J9BoAAAAIAAJ&redir\_esc=y*

Почему бы не ознакомиться с радикальными медиа? Они уделяют особое внимание равноправию, инклюзивности, активизму и поддержке общественных движений? Прочитайте книгу «Радикальные медиа» Джона Даунинга.

**Стэмфордский обзор социальных преобразований**

*ssir.org/articles/entry/using\_story\_to\_change\_systems*

Отрывок из Стэмфордского обзора социальных преобразований, посвященный необходимости развивать коллективный сторителлинг в разных сегментах для преодоления трудностей и поощрения системных изменений.

**4. ДЕЛО НЕ В ТОМ, ЧТО ТЫ ДЕЛАЕШЬ, А КАК ТЫ ЭТО ДЕЛАЕШЬ**

**Ломимся в открытую дверь**  
**Ребекка Солнит**

*harpers.org/archive/2017/11/preaching-to-the-choir/*

Эссе Ребекки Солнит посвящено искусству слушания и ведения дискуссии. Автор объясняет, почему нужно «ломиться в открытую дверь» при разговоре с теми, кто и так с вами согласен: чтобы отойти от поверхностных обсуждений, обговорить детали и перейти к действиям.



1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

---

1.2 СИЛА КИНО

---

★ 1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ТЕМУ ВАШЕГО ФИЛЬМА

---

1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ ИЗМЕНЕНИЯ?

---

1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

---

1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

---

---

1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

---

1.2 СИЛА КИНО

---

★ 1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА

---

1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?

---

1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

---

1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

---



«Тираны всегда боятся искусства, потому что тираны стремятся затемнить смысл, а искусство его проясняет. Талантливый художник всегда выражает правду, находит четкие формулировки для размытых идей и направляет внимание на факты, которые уже нельзя игнорировать. Тираны преследуют художников, затыкая им рот или пытаются их либо обесценить, либо купить. Так было всегда».

Айрис Мердок

## ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ТЕМУ ВАШЕГО ФИЛЬМА

Есть ли способ понять, каким будет импакт документального фильма? Существуют ли фильмы и темы, которые с наибольшей вероятностью помогут добиться импакта?

Мы пришли к выводу, что известность проблемы и число людей, готовых сопротивляться ее решению, очень важны для выяснения того, какие фильмы оставляют след в культуре.

Подумайте о своем проекте с этой точки зрения: вы поймете, что можно считать успехом, и будете трезво оценивать возможность изменений.

## 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

## 1.2 СИЛА КИНО

## ★ 1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ТЕМУ ВАШЕГО ФИЛЬМА

## 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ ИЗМЕНЕНИЯ?

## 1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

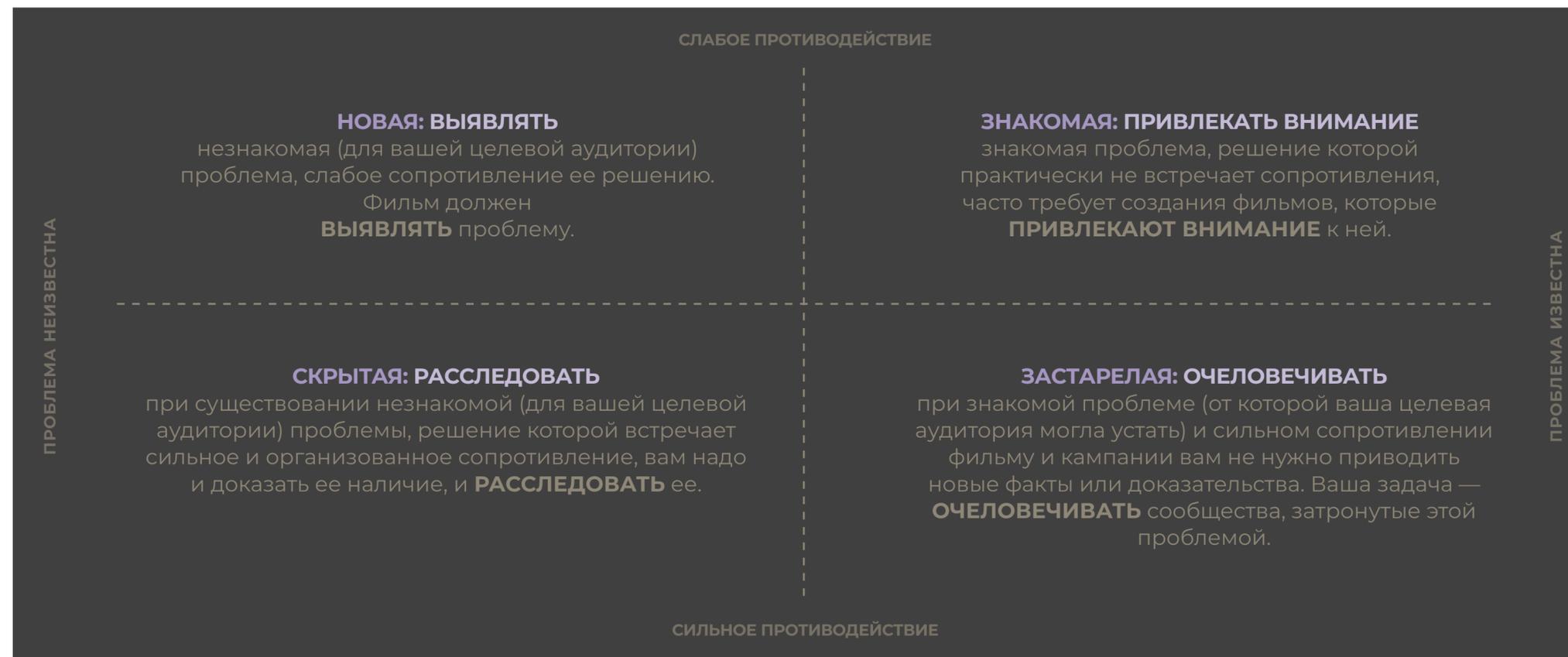
## 1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

«Если человек говорит вам: “Не перебарщивайте с политикой в искусстве”, он неискренен. Присмотритесь — и увидите, что его попросту все устраивает... Он велит вам не расшатывать систему, вот и все».

Джеймс Болдуин



Многие документальные фильмы имеют общие черты: их создатели расследуют какую-нибудь проблему, выявляют ее, привлекают к ней внимание и очеловечивают ее. При этом у каждого, как правило, есть основной акцент. Подумайте о сути проблемы, которая затрагивается в вашем фильме, и вы поймете, на какие изменения вы можете рассчитывать. **Ниже приводится схема, которая поможет вам проанализировать ситуацию:**



Иногда, если вы имеете дело с **НОВОЙ** проблемой, о которой публика не имеет представления, и вам не оказывают противодействия, успехом будет считаться значительное изменение общественного мнения, появление новых законопроектов или официальные извинения от компании. Однако, независимо от качества фильма и кампании, такие результаты не всегда достижимы из-за внешних ограничений. Например, если вы имеете дело с **ЗАСТАРЕЛОЙ** проблемой, даже небольшие сдвиги будут огромным достижением и оправдают все вложенные усилия.

Рассмотрим несколько примеров, чтобы вы смогли понять, к какой категории относится ваша проблема, на какие результаты вы можете рассчитывать и какой тактики следует придерживаться.

## 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

## 1.2 СИЛА КИНО

★ 1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

## 1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

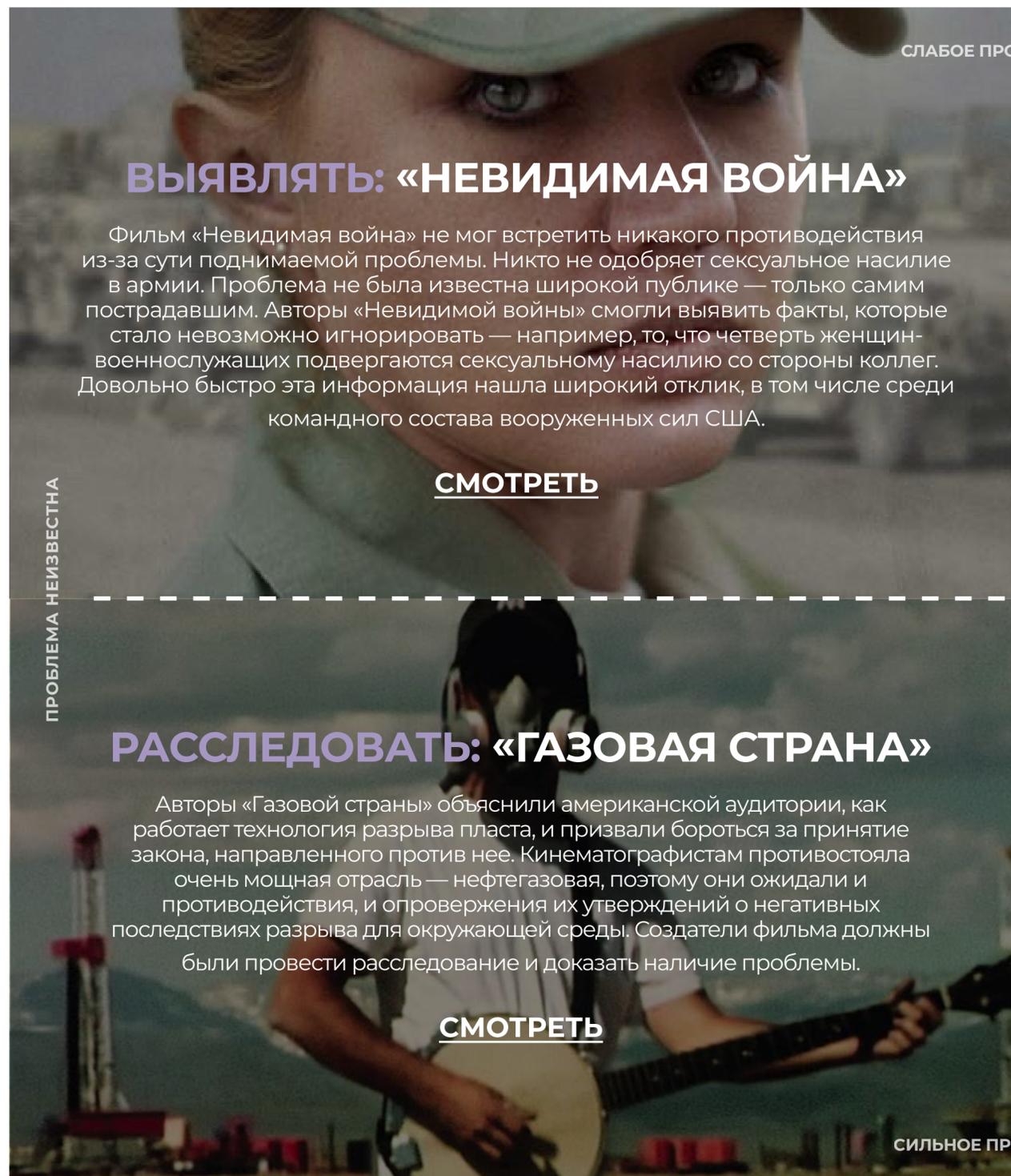
## ЕЩЕ ПРИМЕРЫ:

Выявлять:  
**«Черный плавник»**

Привлекать внимание:  
**«Прекратите пользоваться  
пластиком»** и  
**«Дом, в котором я живу»**

Расследовать:  
**«Зона без огня»**

Очеловечивать:  
**«Что за Даяни Кристал?»**



СЛАБОЕ ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ

**ВЫЯВЛЯТЬ: «НЕВИДИМАЯ ВОЙНА»**

Фильм «Невидимая война» не мог встретить никакого противодействия из-за сути поднимаемой проблемы. Никто не одобряет сексуальное насилие в армии. Проблема не была известна широкой публике — только самим пострадавшим. Авторы «Невидимой войны» смогли выявить факты, которые стало невозможно игнорировать — например, то, что четверть женщин-военнослужащих подвергаются сексуальному насилию со стороны коллег. Довольно быстро эта информация нашла широкий отклик, в том числе среди командного состава вооруженных сил США.

**СМОТРЕТЬ**

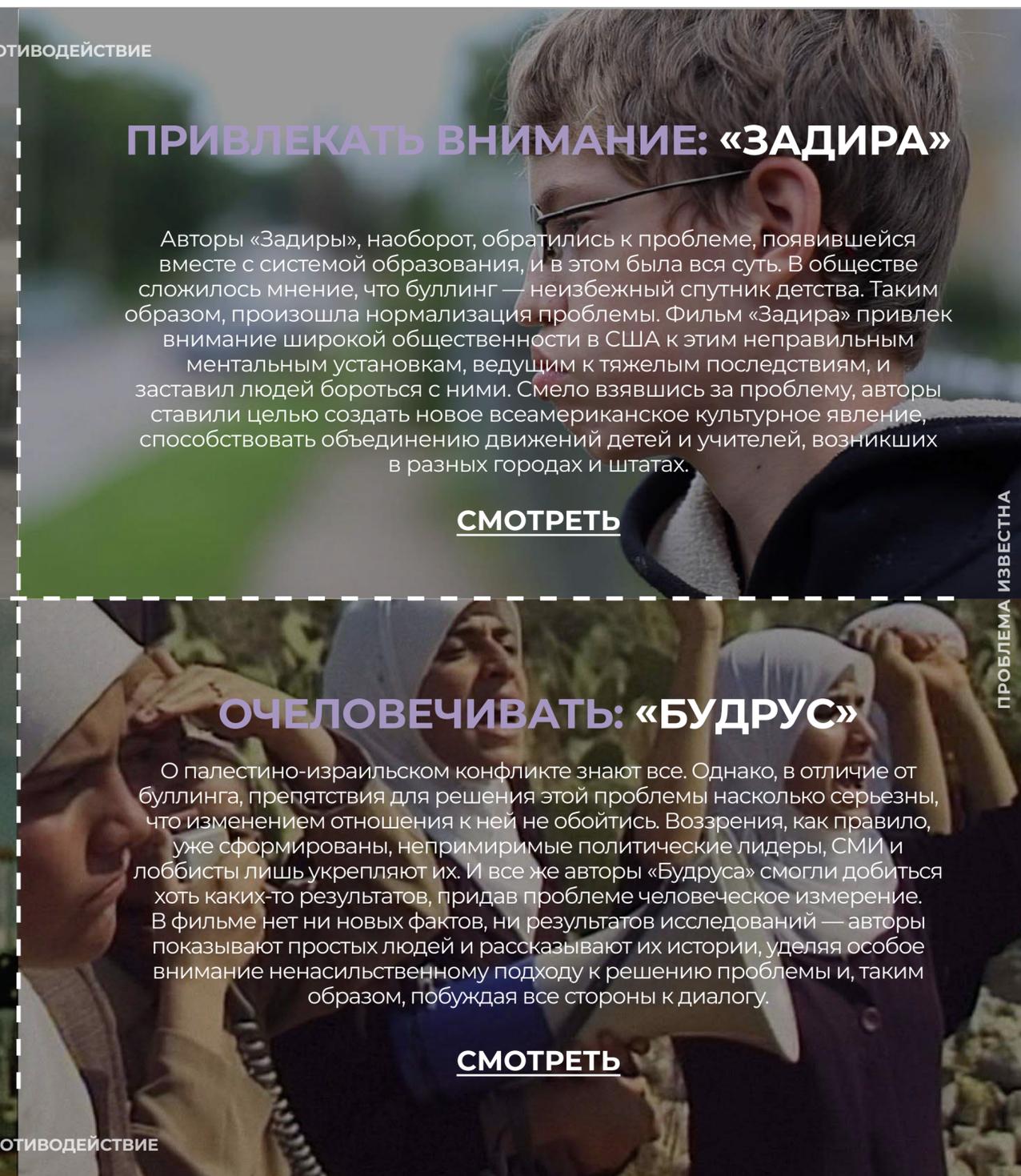
ПРОБЛЕМА НЕИЗВЕСТНА

**РАССЛЕДОВАТЬ: «ГАЗОВАЯ СТРАНА»**

Авторы «Газовой страны» объяснили американской аудитории, как работает технология разрыва пласта, и призвали бороться за принятие закона, направленного против нее. Кинематографистам противостояла очень мощная отрасль — нефтегазовая, поэтому они ожидали и противодействия, и опровержения их утверждений о негативных последствиях разрыва для окружающей среды. Создатели фильма должны были провести расследование и доказать наличие проблемы.

**СМОТРЕТЬ**

СИЛЬНОЕ ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ

**ПРИВЛЕКАТЬ ВНИМАНИЕ: «ЗАДИРА»**

Авторы «Задиры», наоборот, обратились к проблеме, появившейся вместе с системой образования, и в этом была вся суть. В обществе сложилось мнение, что буллинг — неизбежный спутник детства. Таким образом, произошла нормализация проблемы. Фильм «Задира» привлек внимание широкой общественности в США к этим неправильным ментальным установкам, ведущим к тяжелым последствиям, и заставил людей бороться с ними. Смело взявшись за проблему, авторы ставили целью создать новое всеамериканское культурное явление, способствовать объединению движений детей и учителей, возникших в разных городах и штатах.

**СМОТРЕТЬ**

ПРОБЛЕМА ИЗВЕСТНА

**ОЧЕЛОВЕЧИВАТЬ: «БУДРУС»**

О палестино-израильском конфликте знают все. Однако, в отличие от буллинга, препятствия для решения этой проблемы насколько серьезны, что изменением отношения к ней не обойтись. Воззрения, как правило, уже сформированы, непримиримые политические лидеры, СМИ и лоббисты лишь укрепляют их. И все же авторы «Будруса» смогли добиться хоть каких-то результатов, придав проблеме человеческое измерение. В фильме нет ни новых фактов, ни результатов исследований — авторы показывают простых людей и рассказывают их истории, уделяя особое внимание ненасильственному подходу к решению проблемы и, таким образом, побуждая все стороны к диалогу.

**СМОТРЕТЬ**

## 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

## 1.2 СИЛА КИНО

★ 1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

## 1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

## ЕЩЕ ПРИМЕРЫ:

Выявлять:  
**«Черный плавник»**

Привлекать внимание:  
**«Прекратите пользоваться  
пластиком»** и  
**«Дом, в котором я живу»**

Расследовать:  
**«Зона без огня»**

Очеловечивать:  
**«Что за Даяни Кристал?»**



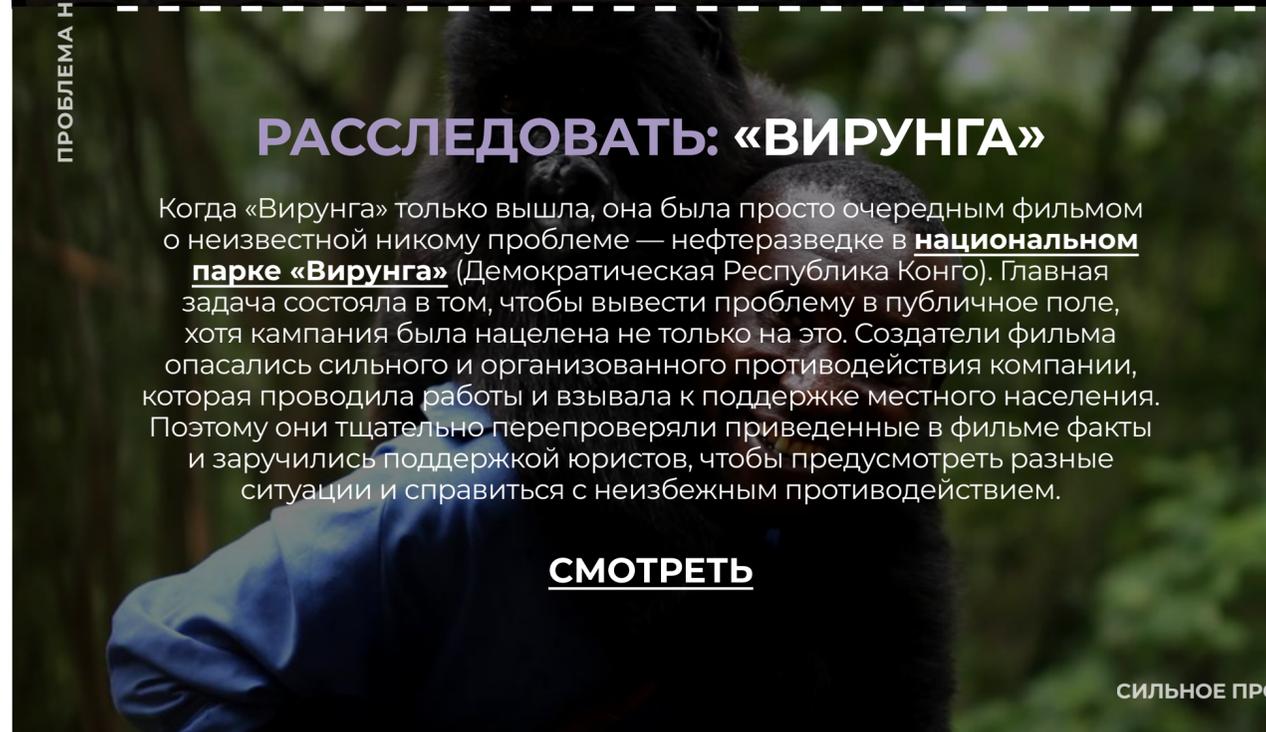
СЛАБОЕ ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ

**ВЫЯВЛЯТЬ: «9.70»**

Этот фильм, посвященный притеснению фермеров властями, произвел в Колумбии эффект разорвавшейся бомбы. Резолюция 9.70, принятая без особой огласки в 2010 г., запрещал фермерам хранить семена после сбора урожая, отдавая местный рынок на откуп транснациональным корпорациям. И хотя недовольство зрело, большинство людей было не в курсе произошедшего. Фильм подтолкнул общественность к сопротивлению, которое стало неожиданностью и для международных корпораций, и для властей.

**СМОТРЕТЬ**

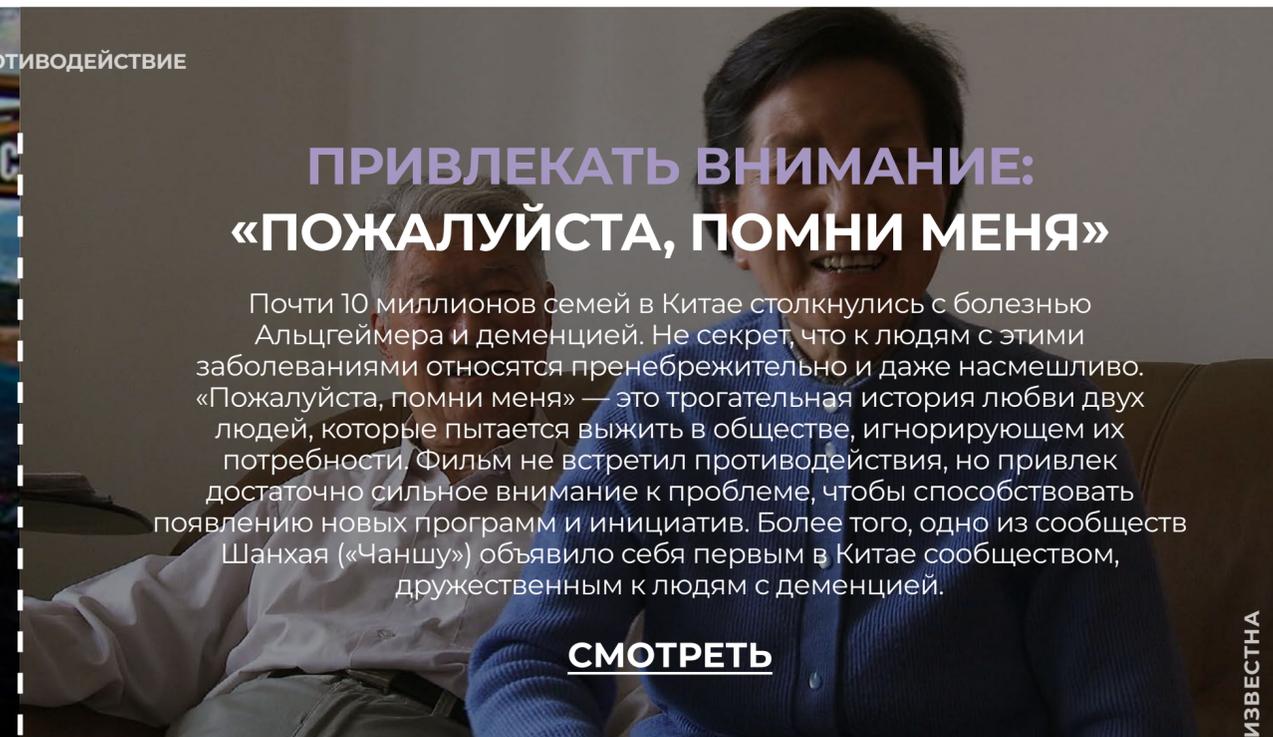
ПРОБЛЕМА НЕИЗВЕСТНА

**РАССЛЕДОВАТЬ: «ВИРУНГА»**

Когда «Вирунга» только вышла, она была просто очередным фильмом о неизвестной никому проблеме — нефтеразведке в **национальном парке «Вирунга»** (Демократическая Республика Конго). Главная задача состояла в том, чтобы вывести проблему в публичное поле, хотя кампания была нацелена не только на это. Создатели фильма опасались сильного и организованного противодействия компании, которая проводила работы и взывала к поддержке местного населения. Поэтому они тщательно перепроверяли приведенные в фильме факты и заручились поддержкой юристов, чтобы предусмотреть разные ситуации и справиться с неизбежным противодействием.

**СМОТРЕТЬ**

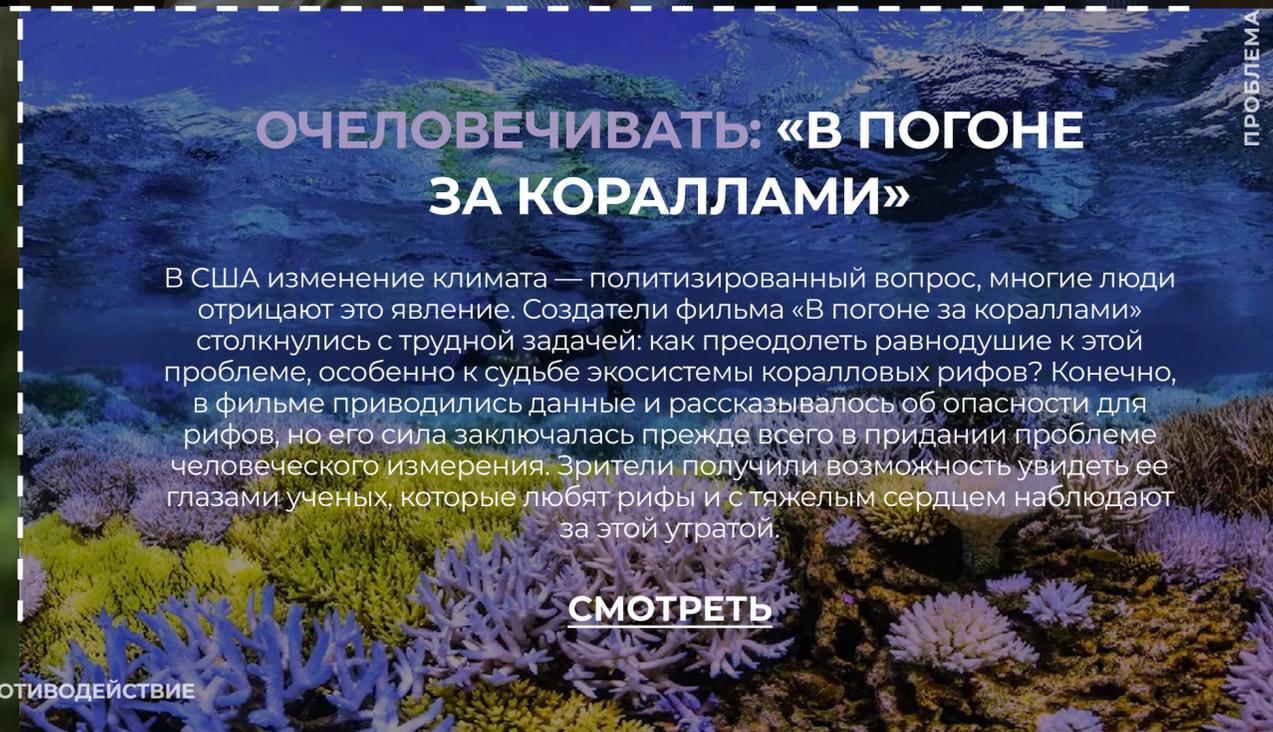
СИЛЬНОЕ ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ

**ПРИВЛЕКАТЬ ВНИМАНИЕ:  
«ПОЖАЛУЙСТА, ПОМНИ МЕНЯ»**

Почти 10 миллионов семей в Китае столкнулись с болезнью Альцгеймера и деменцией. Не секрет, что к людям с этими заболеваниями относятся пренебрежительно и даже насмешливо. «Пожалуйста, помни меня» — это трогательная история любви двух людей, которые пытаются выжить в обществе, игнорирующем их потребности. Фильм не встретил противодействия, но привлек достаточно сильное внимание к проблеме, чтобы способствовать появлению новых программ и инициатив. Более того, одно из сообществ Шанхая («Чаншу») объявило себя первым в Китае сообществом, дружественным к людям с деменцией.

**СМОТРЕТЬ**

ПРОБЛЕМА ИЗВЕСТНА

**ОЧЕЛОВЕЧИВАТЬ: «В ПОГОНЕ  
ЗА КОРАЛЛАМИ»**

В США изменение климата — политизированный вопрос, многие люди отрицают это явление. Создатели фильма «В погоне за кораллами» столкнулись с трудной задачей: как преодолеть равнодушие к этой проблеме, особенно к судьбе экосистемы коралловых рифов? Конечно, в фильме приводились данные и рассказывалось об опасности для рифов, но его сила заключалась прежде всего в придании проблеме человеческого измерения. Зрители получили возможность увидеть ее глазами ученых, которые любят рифы и с тяжелым сердцем наблюдают за этой утратой.

**СМОТРЕТЬ**

## 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

## 1.2 СИЛА КИНО

## ★ 1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ТЕМУ ВАШЕГО ФИЛЬМА

## 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ ИЗМЕНЕНИЯ?

## 1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

## 1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

Хотите подробнее проанализировать сильные стороны вашего фильма и одновременно поразмышлять о сути затрагиваемой вами проблемы? Можно использовать разные подходы и вспомогательные ресурсы. Мы разберем это в последующих главах.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?

Помните, что этот перечень аспектов не является исчерпывающим. Существует множество других факторов, которые вам, возможно, придется учитывать в зависимости от того, где вы выпускаете фильм и проводите кампанию — в том числе цензуру, правовые риски, поляризацию взглядов и недоверие. При наличии таких факторов достижение импакта может потребовать от вас применения совершенно другой тактики и других средств повествования.

Используйте эту схему как отправную точку для размышлений о том, как ваш фильм может помочь в решении поднимаемой проблемы, что вы можете и хотите сделать, особенно если ваши желания расходятся с вашими возможностями.

Начните со следующего простого упражнения: подумайте, какие импакт-фильмы нравятся вам больше всего и в какую часть схемы вы бы их поместили.

**А теперь подумайте о своем проекте:**

Вы затрагиваете **ЗНАКОМУЮ** или **НЕЗНАКОМУЮ** проблему (для вашей целевой аудитории)?

Какого противодействия вы ожидаете — **СЛАБОГО** или **СИЛЬНОГО**?

Перейдите в раздел **«Библиотека»**. Там вы найдете фильмы, где поднимаются схожие проблемы.





## 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

---

## 1.2 СИЛА КИНО

---

## 1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ТЕМУ ВАШЕГО ФИЛЬМА

---

## ★ 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ ИЗМЕНЕНИЯ?

---

## 1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

---

## 1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

---



---

[1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ](#)

---

[1.2 СИЛА КИНО](#)

---

[1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА](#)

---

[★ 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?](#)

---

[1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ](#)

---

[1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ](#)

---

## КАК ПРОИСХОДЯТ ИЗМЕНЕНИЯ?

**К**ак происходят изменения?  
Это сложный вопрос, который является предметом оживленных споров. В этой главе мы постараемся рассказать вам об основных теориях изменений, которые можно применять, планируя снять фильм или начать импакт-кампанию. Нам кажется, что главный вопрос, на который никто пока не дал ясного ответа, звучит так:  
**сверху вниз или снизу вверх?**

1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

1.2 СИЛА КИНО

1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА

★ 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?

1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

## Сверху вниз или снизу вверх?

Этот вопрос отражает принципиальное различие во взглядах на изменения, которое касается не только кинематографа. В данном разделе рассказывается о крайностях,

в которые впадают сторонники этих теорий («сверхувнизники» и «снизувверхники»). Сначала мы противопоставим обе теории, чтобы сделать их максимально понятными, а потом на примере двух фильмов попытаемся выяснить, насколько это противопоставление оправдано.

«Рабство само по себе не привело к кризису британских и американских элит — его вызвал аболиционизм. Расовая дискриминация сама по себе не привела к кризису — его вызвало движение за гражданские права. Дискриминация женщин не привела к кризису — его вызвал феминизм. Апартеид не привел к кризису — его вызвало движение сопротивления».

Наоми Кляйн, автор книги «Это все меняет: капитализм против климата»



[1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ](#)[1.2 СИЛА КИНО](#)[1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА](#)[★ 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?](#)[1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ](#)[1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ](#)

## Изменения по принципу

### «сверху вниз»

Как принято считать, до недавнего времени преобладало мнение, что изменения насаждаются сверху. Сторонники этой точки зрения полагают, что устройство общества определяют формальные структуры, а значит, кампании в пользу изменений должны быть нацелены на эти структуры. Как правило, это подразумевает обращение к законодательным органам и влиятельным политикам на местном, национальном и международном уровнях, а также попытки повлиять на руководителей, советы директоров и акционеров национальных и международных корпораций.

Представление о том, что изменения происходят по принципу «сверху вниз», имеет смысл, если

в обществе видят машину, которая работает, но нуждается в ремонте. Отдельные проблемы выявляются и решаются, машина перенастраивается для более эффективной работы. Внимание общественности к проблеме является лишь частью процесса, но основную роль играют структурные изменения.

Авторы некоторых документальных фильмов крайне успешно применяли стратегию «сверху вниз», решая отдельные проблемы. Например, выход фильма «Черный плавник» имел серьезные последствия для сети парков SeaWorld: она понесла репутационные потери, посещаемость парков упала, как и биржевая стоимость компании, но при этом последняя сама инициировала принятие законодательных ограничений. Фильм «Зона без огня», как считается, сыграл ключевую роль в принятии решения ООН о проведении международного расследования военных преступлений на Шри-Ланке.

Однако если подход «снизу вверх» применяется неправильно, импакт может получиться патерналистским и демотивирующим. На ум приходит карикатурный образ постороннего человека, который сваливается на голову притесняемому сообществу, чтобы снять о нем фильм, затем показывает картину правительственным чиновникам под бурные аплодисменты и уходит в закат, наслаждаясь похвалами. Такой фильм вызовет вопросы у сообщества, даже если он привел к политическим или правовым изменениям.

Существует противоположный подход — изменения должны происходить «снизу вверх». В чем его суть?

**«Культура не станет меняться только потому, что мы хотим ее изменить. Культура меняется при преобразовании организации; культура отражает реалии, в которых люди совместно трудятся каждый день».**

Фрэнсис Хессельбайн, автор книги «Ключ к культурным трансформациям», руководитель организации «Лидер — лидеру»





1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

1.2 СИЛА КИНО

1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА

★ 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?

1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ



1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

1.2 СИЛА КИНО

1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА

★ 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?

1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

«Если в этом мире и осталась надежда, вы не найдете ее на совещаниях по изменению климата или в городах с высотной застройкой. Она живет на земле, в людях, которые борются каждый день за свои леса, горы и реки, потому что знают, что их защищают эти самые леса, горы и реки».

Арундати Рой,  
писательница и  
активистка



## Изменения по принципу

### «снизу вверх»

При таком подходе общество, наоборот, воспринимается как организм, в котором все проблемы взаимосвязаны и не могут решаться по отдельности. Можно изменить кое-что в системе, но она сохраняет устойчивость, и перемены не ведут к фундаментальным сдвигам. С этой позиции можно рассмотреть вопрос расового равенства в США: считается, что объем закрепленных законом прав заметно расширился и процесс в целом идет в верном направлении, однако реальность, в которой живут люди, сильно отстает и, возможно, даже эволюционирует не в ту сторону, в которую нужно.

Вместо того, чтобы добиваться структурных изменений на законодательном уровне, сторонники подхода «снизу вверх» стремятся способствовать установлению связей между людьми и сообществами, на которые больше всего повлияла затрагиваемая проблема, и усилению их влияния. Они твердо верят, что изменения не произойдут, пока такие сообщества не получат больше возможностей и не осознают свои права.

Когда компания Just Vision выпустила фильм «Будрус», ненасильственное сопротивление на палестинских территориях считалось либо почти отсутствующим, либо неэффективным. По этой причине создатели фильма тесно сотрудничали с жителями поселения Будрус, чтобы их рассказ смог убедить активистов в Израиле, Палестине и США в существовании ненасильственного сопротивления и его эффективности. Режиссер фильма Джулия Баца поясняет: «Мы работаем в условиях меняющихся социальных и поведенческих норм». Кинопоказы помогали будрусцам налаживать и укреплять связи с организаторами из других поселений, а также способствовали включению женщин в движение ненасильственного сопротивления. Таким образом, «Будрус» легитимизировал движение, позволил укрепить и расширить его.

В контексте подхода «снизу вверх» процесс производства фильма (и любого другого медиа) имеет не меньшее значение, чем аудитория уже снятой картины. Многочисленные исследования показали, что работа над медиапроектом побуждает людей задуматься об истории их сообществ, осознать свою силу и начать выступать за изменения.

## 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

## 1.2 СИЛА КИНО

## 1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ТЕМУ ВАШЕГО ФИЛЬМА

## ★ 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ ИЗМЕНЕНИЯ?

## 1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

## 1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

**«Слишком многие прогрессивно мыслящие люди по-прежнему сосредоточены на взаимодействии с политической элитой, стремящейся к консенсусу, —которая предпочитает объективный разговор, основанный на фактах и доводах, — вместо того чтобы доносить свои идеи до разделенной общественности, для которой важны ценности, образы и истории».**

Джефф Чан, журналист и писатель



## ПРОТИВОПОЛОЖНЫЕ ИЛИ ВЗАИМОДОПОЛНЯЮЩИЕ?

В некотором смысле эти два подхода к изменениям в мире противоположны друг другу. Но когда доходит до дела, настолько ли сильно они отличаются? Если говорить кратко, нам так не кажется.

Это не означает, что разница между ними несущественна. Она очень важна, и ваш фильм гораздо лучше послужит достижению поставленных целей, если вы осознаете ее. При этом мы выше всего ставим картины, которые объединяют эти два подхода, при том, что авторы все же склоняются к одному из них (далее мы рассмотрим этот аспект в контексте выделяемых нами четырех видов социальных изменений).

## СНИЗУ ВВЕРХ И СВЕРХУ ВНИЗ

Фильм «Американское обещание» и кампания вокруг него строились на идее расового равенства и теории изменений по принципу «снизу вверх». Фильм сняли родители двух его героев, которые впоследствии сыграли большую роль в дебатах о достижениях чернокожих мужчин и организации сообществ на местах. Во время кампании основной упор делался на партнерские показы и сотрудничество с партнерскими организациями по всей Америке, чтобы способствовать широкому обсуждению этого вопроса и, главное, усилению влияния и повышению известности партнерских организаций, а также налаживанию сотрудничества между ними.

Тем не менее, неправильно называть «Американское

обещание» проектом, полностью основанном на принципе «снизу вверх». Показ фильма в Капитолии был осуществлен с прицелом на изменение законодательства, чтобы устранить препятствия, которые общество ставит перед чернокожими мужчинами. Создатели фильма рассчитывали на создание сильного сообщества, способного бороться со сложной системой таких препятствий. При этом все понимали, что не менее важно воздействовать на общественные структуры.

Кампания фильма «9.70» также выстраивалась по принципу «снизу вверх»: основной целью было изменение законодательства. Его авторы были впечатлены зарождавшимся движением колумбийских фермеров, которые протестовали против новых правил, введенных торговым соглашением и ограничивавших их право хранить семена после сбора урожая, хотя так делалось во все времена. Во время кампании внимание общественности привлекали к новому законодательству, которое ставило под угрозу продовольственную независимость по всей стране. Кинематографисты распространяли фильм среди фермеров, помогали им рассказывать о своей проблеме широкой публике и способствовали росту их движения. Вскоре протестующие по всей стране стали использовать фильм в качестве повода для собраний, а активисты буквально сразу же принялись распространять ссылку на YouTube, чтобы объяснить, почему фермеры протестуют.

Тем не менее, главной целью создателей фильма была отмена резолюции 9.70. Для этого было необходимо вовлечь в процесс законодателей и ведущие СМИ.

## 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

## 1.2 СИЛА КИНО

## 1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ТЕМУ ВАШЕГО ФИЛЬМА

## ★ 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ ИЗМЕНЕНИЯ?

## 1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

## 1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

Поэтому они убедили фермеров, которые вели переговоры с властями, включить закон в список выдвигаемых ими условий. Когда ведущие СМИ перестали давать им слово, они перешли на YouTube, где приобрели многочисленных подписчиков, начав транслировать корректную информацию и давать фолловерам средства для самозащиты и поддержания общественной дискуссии. В конце концов, крупнейшие СМИ были вынуждены предоставить им достаточное количество эфирного времени. Через двадцать дней после выхода фильма властям пришлось отменить резолюцию 9.70.

### СНИЗУ ВВЕРХ И СВЕРХУ ВНИЗ

Фильм «Невидимая война» — классический пример подхода «сверху вниз». Кинематографисты неутомимо боролись за то, чтобы виднейшие государственные деятели и представители командования вооруженных сил обязательно посмотрели фильм, для чего часто контактировали с ними напрямую. Привлечение внимания общественности к проблеме было заметным, но все же вспомогательным элементом кампании. Главной целью было добиться законодательных и правовых изменений.

Но, как и в случае с «Американским обещанием», кампания «Невидимой войны» включала в себя важные элементы подхода «снизу вверх». Фильм сыграл решающую роль при создании национального сообщества переживших насилие (программа Artemis Rising Invisible War Recovery Program). Было собрано более миллиона долларов для разработки программ, позволявших этому сообществу распространять информацию о существующей проблеме. Авторам

фильма удалось добиться правовых и политических изменений, но главное — благодаря им появилось сообщество, способное бороться за изменения в дальнейшем.

ПОСМОТРИТЕ, КАК АВТОРЫ «БУДРУСА», «АМЕРИКАНСКОГО ОБЕЩАНИЯ» И «НЕВИДИМОЙ ВОЙНЫ» СМОГЛИ ДОБИТЬСЯ ИМПАКТА. ВСЕ ЭТО ЕСТЬ В НАШЕЙ **БИБЛИОТЕКЕ**

«Если вы задумаетесь о потенциальных сдвигах, например, об острой необходимости демократизации государственной власти по всему миру, то поймете, что на это уйдет очень много времени. Потребуется огромное упорство. Нас сбивает с толку убеждение в том, что экологических или социальных изменений можно добиться в краткосрочной перспективе, а потому деятельность организаций должна иметь немедленный эффект».

Куми Найду  
Генеральный секретарь, Amnesty International



### Вывод

Как мы считаем, оба примера показывают, что изменений можно добиться разными способами. Выбор подходящего способа для кинопроекта — это вопрос не о том, что правильно или неправильно, а о том, что уместнее в конкретный момент. Важно помнить об этом и действовать осторожно, но последовательно.

[1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ](#)[1.2 СИЛА КИНО](#)[1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА](#)[★ 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?](#)[1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ](#)[1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ](#)

# Копайтесь дальше

## Дополнительные материалы

### 1.3 + 1.4

#### 1.3 ИЗУЧИТЕ ТИПОЛОГИЮ ПРОБЛЕМЫ

##### **РАСТЕНИЕВОДСТВО, модель, разработанная Active Voice Lab**

[activevoice.net/how-do-we-know/home/horticulture-tools/](http://activevoice.net/how-do-we-know/home/horticulture-tools/)

Модель «РАСТЕНИЕВОДСТВО», разработанная Active Voice Lab, поможет вам понять, какие инструменты подходят для решения вашей проблемы и достижения запланированного импакта. Эту модель можно также использовать для выявления потенциальных сильных сторон созданного вами документального фильма или инструментария.

#### 1.4 СВЕРХУ ВНИЗ ИЛИ СНИЗУ ВВЕРХ?

##### **Жизнь без врагов**

[amazon.com/Living-Without-Enemies-Resources-Reconciliation/dp/0830834567](http://amazon.com/Living-Without-Enemies-Resources-Reconciliation/dp/0830834567)

Сэмюэл Уэллс и Марша Оуэн наглядно объясняют, как происходят изменения, на примере приглашенного белого священника из Англии и прихожанина из Дарема, города в Северной Каролине, страдающего от многолетнего неравенства и сопутствующих проблем (оружие, наркотики).

##### **Анархисты в совете директоров**

[morelikepeople.org/the-book/](http://morelikepeople.org/the-book/)

Лиам Баррингтон-Буш написал книгу о менеджменте в организациях и стратегии кампаний на основе подхода «снизу вверх». В ней рассказывается о том, как сделать организации похожими на людей, а не на машины. [Посмотрите](#) первое видео Лиама, которое он записал на этапе краудфандинга.

##### **Революция без лидеров: как обычные люди получают власть и изменяют политику в XXI веке**

[amazon.com/The-Leaderless-Revolution-Ordinary-Politics/dp/0452298946](http://amazon.com/The-Leaderless-Revolution-Ordinary-Politics/dp/0452298946)

Карне Росс, высокопоставленный дипломат, который вышел в отставку после вторжения Великобритании в Ирак, анализирует будущее политики. Каковы его воззрения? Он считает, что «Захвати Уолл-Стрит» и другие подобные движения впоследствии будут восприниматься как новые способы творить политику. Послушайте, что он говорит о девяти принципах действия в новом мире, или ознакомьтесь с его блогом в Tumblr.

##### **Sandy Storyline**

[sandystoryline.com](http://sandystoryline.com)

Этот новейший трансмедийный проект получил приз «Бомбейский сапфир» на фестивале «Трайбека» в 2013 г. Используя разные форматы, авторы рассказывают о судьбах людей, пострадавших от урагана «Сэнди» и впоследствии принявших участие в движении «Захвати “Сэнди”». Это прекрасный пример того, как

производство медиаконтента придает сообществам силу и уверенность, а также того, как разные форматы «документирования» проблемы приводят к изменениям, совершающимся по принципу «снизу вверх».

##### **«Из тени на улицу!» Саши Констанци-Чок** [mitpress.mit.edu/contributors/sasha-costanza-chock](http://mitpress.mit.edu/contributors/sasha-costanza-chock)

Саша Констанци-Чок подробно рассматривает принципы организации медиа и трансмедиа, которые активно используют движения за права мигрантов. Автор считает, что эти принципы являются надплатформенными, партиципаторными и связанными с действием.

##### **«Инструменты для радикальной демократии: организовать для усиления влияния сообщества» Jossey-Bass / Kim Klein's Chardon Press**

[joanminieri.com/index.html](http://joanminieri.com/index.html)

Это полезный ресурс для тех, кто хочет добиться активного участия простых людей в жизни гражданского общества. Здесь вы найдете конкретные инструменты, таблицы и рекомендации по использованию новейших технологий для создания плодотворных союзов.



## 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

---

## 1.2 СИЛА КИНО

---

## 1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ТЕМУ ВАШЕГО ФИЛЬМА

---

## 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ ИЗМЕНЕНИЯ?

---

## ★ 1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

---

## 1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

---



---

[1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ](#)

---

[1.2 СИЛА КИНО](#)

---

[1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА](#)

---

[1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?](#)

---

[★ 1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ](#)

---

[1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ](#)

---

## СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

**Н**айти баланс между искусством, импактом и деньгами.

Здорово снимать кино, зная, что положительные изменения в обществе все чаще происходят благодаря кинематографу. Но не стоит делать вид, что ничего сложного тут нет. Чтобы добиться успеха и самообеспечения, кинематографисты всегда должны решать художественные, социальные и финансовые задачи одновременно.



1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

1.2 СИЛА КИНО

1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА

1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?

★ 1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

## ИСКУССТВО

Как снять хорошее кино, помня о том, что надо обеспечивать себя и добиваться поставленных импакт-целей?

## ИМПАКТ

Как достичь масштабных импакт-целей этичным и ответственным образом, не забывая о художественных достоинствах фильма и о прибыли?

## ДЕНЬГИ

Как сочетать решение коммерческих задач с достижением максимального импакта и сохранением художественных достоинств?



1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

1.2 СИЛА КИНО

1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА

1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?

★ 1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ



**ВСЕ ЕСТЬ ИСКУССТВО**  
ВСЕ ЕСТЬ ПОЛИТИКА

## 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

## 1.2 СИЛА КИНО

## 1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ТЕМУ ВАШЕГО ФИЛЬМА

## 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ ИЗМЕНЕНИЯ?

## ★ 1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

## 1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

**«У этого увлечения есть задатки активизма, но с нотками свободного искусства. Активизм, который раздвигает границы, дает волю воображению и тем порождает новый язык».**

Ив Энслер,  
драматург



## ПРИЗНАТЬ НАЛИЧИЕ ПРОТИВОРЕЧИЙ

Нет смысла пытаться разрешить противоречия между задачами, игнорируя одну из них или даже все три. Самый удачный и комфортный для коллектива вариант — найти баланс, подходящий для конкретного проекта.

Надо помнить о том, что режиссер является художественным руководителем проекта, без которого не будет фильма, но в коллективе есть еще продюсеры, финансовые администраторы и специалисты по импакту. У них могут быть разные взгляды и приоритеты, поэтому важно договориться об общем видении.

**«Как и любое искусство, неигровое кино должно увлекать нас, заманивать или побуждать к борьбе с самыми болезненными и необъяснимыми сторонами нас самих. Это делает активизм возможным, но это не то же самое, что гражданская журналистика или активизм в чистом виде».**

Джошуа Оппенхаймер, режиссер  
фильма «Акт убийства»



## ПРОДУМАЙТЕ СФЕРЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Когда вы работаете над кампанией документального фильма, направленного на достижение социальной и экологической справедливости, крайне важно учитывать соотношение сил, свойственное проекту с самого начала.

- Как и откуда вы получаете ресурсы, знания и экспертную оценку?
- Кому вы передаете ресурсы и знания, сообщаете экспертную оценку?
- Кто получает полномочия / роль автора / возможность принимать решения, а кто нет?
- Кто является заинтересованным лицом? Учитываются ли в должной мере мнения и взгляды заинтересованных лиц?
- Чьи мнения и взгляды учитываются, а чьи нет?

Нужно с самого начала продумать ответы на эти вопросы и распределить ответственность (в финансовой, социальной, интеллектуальной, эмоциональной, трудовой и других сферах).



1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

1.2 СИЛА КИНО

1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА

1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?

★ 1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ



Создатели фильма о  
Pussy Riot на фестивале  
«Сандэнс»



## 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

---

## 1.2 СИЛА КИНО

---

## 1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ТЕМУ ВАШЕГО ФИЛЬМА

---

## 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ ИЗМЕНЕНИЯ?

---

## 1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

---

## ★ 1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ

---



---

[1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ](#)

---

[1.2 СИЛА КИНО](#)

---

[1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА](#)

---

[1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?](#)

---

[1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ](#)

---

[★ 1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ](#)

---

## ПОЗНАТЬ СЕБЯ

### ОПРЕДЕЛИТЕ ПРИОРИТЕТЫ

**К**огда вы поймете, где пересекаются область документального кино и область социальных изменений, обратите внимание на то, что имеет наибольшее значение для вашего коллектива и тех, кто с ним сотрудничает.

Ваши приоритеты и увлечения могут меняться со временем, но вам надо хорошо осознавать их. Тогда вы с пониманием относитесь к мотивации каждого участника проекта и определите, на что следует направить усилия. После этого вы сможете составить план действий, который будет лучше всего соответствовать как целям членов вашего коллектива, так и целям проекта. Впоследствии, столкнувшись с давлением, вы сумеете справиться с ним, напомнив самим себе, с чего вы начали и по какой причине...

Конечно, мы все хотим, чтобы все всегда было хорошо. Было бы замечательно добиться кассового успеха, получить все призы, изменить сообщества и... Но задумайтесь вот чем:

## 1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

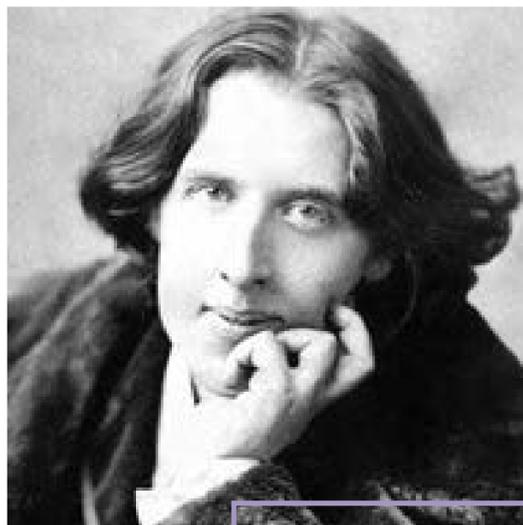
## 1.2 СИЛА КИНО

## 1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ТЕМУ ВАШЕГО ФИЛЬМА

## 1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ ИЗМЕНЕНИЯ?

## 1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

## ★ 1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ



**«Будьте собой,  
остальные роли уже  
заняты».**

Оскар Уайльд, писатель

## Что означает успех для вас?

Некоторые кинематографисты принципиально выбирают вариант бесплатного доступа к своим фильмам. Для некоторых главное — окупить затраты, независимо от того, насколько важна для них сама проблема. Только вы и ваш коллектив знаете обо всех переменных, с которыми вам придется иметь дело, поэтому лучше обозначить их заранее.

1.  
2.  
3.  
4.  
5.  
6.  
7.

Расставьте приведенные внизу пункты в нужном порядке. Это должен сделать каждый член вашего коллектива. Затем каждый рассказывает о первых трех пунктах в своем списке, и устраивается обсуждение. Неправильных ответов нет.

### **ДОБИТЬСЯ КОНКРЕТНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ**

Фильм помогает изменить законодательство, правоприменительную практику или общественное мнение, провести расследование, бойкотировать что-либо.

### **ИЗМЕНИТЬ ЧЬЮ-ТО ЖИЗНЬ**

Хочу, чтобы мой фильм был наполнен особым смыслом, пусть даже не все уловят его.

### **РАЗМЕР АУДИТОРИИ**

Фильм должны посмотреть как можно больше людей, и неважно, как они его воспримут

### **БОЛЬШОЕ КИНО**

Фильм для широкой дистрибьюции в кинотеатрах, чтобы как можно больше людей посмотрели его на большом экране.

### **НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ**

Каждый фильм должен вести к созданию еще более масштабного и качественного фильма.

### **КОММЕРЧЕСКИЙ УСПЕХ**

В конце концов, это кинобизнес.

### **ПРИЗНАНИЕ**

Фильм получит заслуженные награды и похвалы от коллег.



1.1 ПРЕДИСЛОВИЕ

1.2 СИЛА КИНО

1.3 ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ  
ТЕМУ ВАШЕГО  
ФИЛЬМА

1.4 КАК ПРОИСХОДЯТ  
ИЗМЕНЕНИЯ?

1.5 СЛОЖНОСТЬ ДЛЯ  
КИНЕМАТОГРАФИСТОВ

★ 1.6 ПОЗНАТЬ СЕБЯ



Марк Силвер и Гаэль Гарсия Берналь на съемках фильма «Что за Даяни Кристал?»



## 🎯 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

# 2.0

# ПОДГОТОВКА ИМПАКТА

## 📍 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

### 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

### 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

### 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

### 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

### 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

### 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

**«Действие без видения — это напрасные потуги, видение без действия — это грезы, а вот видение, подкрепленное действием, действительно может изменить мир».**

Нельсон Мандела,  
бывший президент ЮАР



# ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

**Ч**тобы решать масштабные задачи, вам в первую очередь потребуется сформировать свое видение. Именно оно станет путеводной звездой для вашей команды. Видение редко меняется, ведь оно определяет, к чему вы хотите прийти.

Однако видение — это только начало: вы должны хорошо представлять себе, как держаться заданного курса. Для этого и нужна стратегия импакт-кампании, то есть план мероприятий, который позволит вам достичь поставленных целей. Стратегия неизбежно будет меняться по мере возникновения новых препятствий или возможностей.

Глава, **посвященная** планированию, рассказывает о том, как сформировать видение и стратегию, как очертить проблему, как определить желаемые результаты и как составить план действий при помощи предлагаемой нами **Таблицы подготовки стратегического** плана.

Рекомендуем ознакомиться с четырьмя практическими примерами из нашей **Библиотеки** — они помогут лучше усвоить материал данного раздела.

## 📍 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

### «ПРЕКРАТИТЕ ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ПЛАСТИКОМ»

Фильм положил начало движению против использования пластика, охватившему все Соединенные Штаты (2010)

Режиссер: Сюзан Береза

[СКАЧАТЬ](#)

### «АКТ УБИЙСТВА»

Фильм привлек внимание общественности к геноциду в Индонезии в 1960-х гг. (2012)

Режиссер: Джошуа Оппенхаймер при участии Кристин Синн и Анонима

[СКАЧАТЬ](#)

### «НА КОНЦЕ УДОЧКИ»

Фильм рассказывает о том, как снижение запасов промысловых рыб отражается на бизнесе, политике и простых людях (2009)

Режиссер: Руперт Мюррей. Продюсеры: Джордж Даффилд и Кристофер Херд

[СКАЧАТЬ](#)

### «ВЕК ГЛУПЦОВ»

Благодаря фильму множество людей в Великобритании и за ее пределами изменили свое отношение к окружающей среде (2009)

Режиссер: Франни Армстронг.  
Продюсер: Лиззи Джиллетт

[СКАЧАТЬ](#)



## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

---

## 📍 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

---

### 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

---

### 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

---

### 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

---

### 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

---

### 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

---



2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ  
И СТРАТЕГИЯ?

📍 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ  
ВИДЕНИЕ?

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА  
СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ  
КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА  
ИНДИВИДУАЛЬНОГО  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

## КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

При работе над импакт-фильмом видение всегда имеет две составляющие:

**Художественное видение:** представление о внутреннем устройстве фильма — каким он должен быть?

**Импакт-видение:** представление о том, какого эффекта должен достичь фильм

**Художественное видение** — это ключ к успеху проекта: при художественной неудаче социальный эффект недостижим. Это нужно понять и принять. Художественное видение — прерогатива режиссера и выбранных им членов творческого коллектива.

**Импакт-видение** основано на идее того, что фильм вызовет масштабные изменения во всем мире и по этой причине объединит вокруг себя множество людей. Импакт-видение дополняет художественное видение и формируется всем коллективом. Вы должны хорошо понимать себя и свои приоритеты, о чем говорилось в предыдущем разделе, но не менее важно представлять, как они соотносятся с вашим общим видением, а также со взглядами ваших коллег и затрагиваемых социальных групп — иногда эти взгляды отличаются от ваших сильнее, чем вам кажется.

## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 🎯 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

### 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

### 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

### 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

### 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

### 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

## ХУДОЖЕСТВЕННОЕ ВИДЕНИЕ

Готовых рецептов нет, но было бы полезно сформулировать основную идею в двух предложениях.

Джошуа Оппенхаймер описывал свой подход к созданию «Акта убийства» следующим образом: «“Акт убийства” — это фильм об опасности отрицания, от которого нас спасает пространство кинематографа... Оно помогает нам осознать, насколько наша, на первый взгляд, перегруженная информацией реальность наполнена вымыслом».

Каждый режиссер формулирует видение по-своему. Главное — сделать его основой процесса.

Каждый член коллектива должен понимать, в чем состоит художественное видение, т. е. каким видит фильм режиссер. Только в этом случае можно приступить к формированию импакт-видения, дополняющего художественное. Здесь потребуются командная работа.

## ИМПАКТ-ВИДЕНИЕ

Формирование импакт-видения происходит на встречах всего коллектива. Съёмочный процесс может выстраиваться вокруг режиссера, но импакт-кампания – всегда «командный спорт». В ней должны участвовать все.

Мы рекомендуем сформулировать желаемый социальный эффект в одном-двух предложениях. Если у вас не выйдет, ничего страшного. Можно избрать более творческий метод: сделать мудборд или даже видеоролик. Главное — иметь под рукой материал, напоминающий о поставленных задачах, к которому может обратиться любой член коллектива.

При этом видение должно:

- **Быть четким** — понятным без дополнительных пояснений
- **Быть убедительным** — вдохновлять даже тех, кто не знаком с вашим творческим коллективом
- **Выходить за рамки привычного** — не обращаться к чему-то очевидному или легко достижимому, а выстраиваться вокруг того, что ваш коллектив считает возможным достичь при определенных усилиях и доле удачи
- **Быть доступным** — существовать в таком формате, чтобы вы могли легко и быстро обратиться к нему на любом этапе процесса

Ниже приведены тезисы, которые помогут вам начать дискуссию с коллегами. Для формирования видения необходимо мыслить масштабно. Последующие разделы помогут вам лучше продумать те изменения, которых вы стремитесь добиться.

Примеры:

#### «Будрус»

Перейти к ненасильственной стратегии решения палестино-израильского конфликта

#### «На конце удочки»

Перейти к устойчивому рыболовству

#### «Прекратите пользоваться пластиком»

Убедить Америку постепенно отказаться от использования пластика

«Век глупцов» Способствовать изменению экологического поведения как можно большего числа людей



## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 📍 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

Тезисы, которые помогут вашим коллегам вступить в дискуссию:

Почему вы решили принять участие в этом проекте? Что привлекло вас в первую очередь?

Что кажется вам самым важным в работе, призванной изменить действительность?

Если бы вы могли совершать любые изменения по своему выбору, что бы вы изменили?

Вы как следует поразмыслили над фильмом и связанными с ним проблемами: что для вас будет успехом?

Лучше всего поделиться вашим видением и стратегическим планом с теми, кого может заинтересовать и затронуть ваш фильм — от представителей различных социальных групп до руководителей НКО. Для этой цели отлично подойдет эксперт-сессия. Мы расскажем о ней подробнее в [Разделе 2.4](#).

Хотите узнать об этом больше? Обратите внимание на перечисленные ниже бесплатные ресурсы. Дополнительные материалы вы найдете в главе «[Библиотека](#)» (см. последующие модули). Мы также будем рады любым вашим предложениям.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ НА ЭТУ ТЕМУ?



## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 📍 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

### 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

### 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

### 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

### 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

### 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА





2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ  
И СТРАТЕГИЯ?

🎯 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ  
ВИДЕНИЕ?

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА  
СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ  
КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА  
ИНДИВИДУАЛЬНОГО  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

# 2.2

#### КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?



**Как настоящие лидеры побуждают к действию**  
[ted.com/talks/simon\\_sinek\\_how\\_great\\_leaders\\_inspire\\_action](https://ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action)

Один из самых популярных роликов из серии TED talk — лекция Саймона Синека. У нее почти 20 миллионов просмотров. Угадайте, о чем она? Она посвящена формированию видения.



**Модель «Будущее — Вовлечение — Исполнение» Стива Рэдклиффа**  
[futureengagedeliver.com/fed-free-resources/](https://futureengagedeliver.com/fed-free-resources/)

Рэдклифф — один из ведущих теоретиков лидерства в мире, прославившийся благодаря прямоте и простоте своих высказываний. Его концепция «будущего, которое нужно определить» помогла нам сформировать свое восприятие этого вопроса. На его сайте можно найти множество полезных и бесплатных материалов.



2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

---

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

---

🎯 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

---

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

---

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

---

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

---

2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

---



2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ  
И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ  
ВИДЕНИЕ?

📍 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА  
СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ  
КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА  
ИНДИВИДУАЛЬНОГО  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

## РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

**В** первой главе мы выяснили, почему документальное кино так сильно благоприятствует переменам в реальной жизни: оно подчеркивает значимость проблемы, усиливает заинтересованность в ее решении, создает новые связи и ведет к изменениям в области культуры, а вслед за этим — и в других сферах. Другими словами, независимое документальное кино помогает завладеть вниманием тех, кто способен добиться нужных нам перемен.

Теперь посмотрим, как можно использовать весь этот потенциал в вашем проекте, чтобы повлиять на решение проблемы, которая освещается в фильме.



## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 📍 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

При разработке импакт-стратегии документального фильма нужно понимать, чем вы можете помочь активистам, занимающимся данной проблемой, а также учитывать потенциальные сильные стороны самого фильма. Например:

- Какой аудитории больше всего интересен ваш фильм?
- Как отнесется аудитория к освещаемой проблеме?
- Что находится в инфополе проблемы (текущие события, общественная дискуссия, политическая ситуация и т. д.)
- Чем можно помочь тем, кто организует кампании по привлечению внимания к проблеме?
- Какие «болевые точки» может затронуть ваш фильм?
- Чего необходимо добиться вашей целевой аудитории для того, чтобы перемены начали происходить?

## ДРУГИМИ СЛОВАМИ, КАК ВЫ МЫСЛИТЕ ПЕРЕМЕНЫ?

Даже если у вас есть четкое понимание проблематики фильма, не всегда очевидно, куда приведет вас творческий поиск и какими будут сильные стороны фильма по завершении работы. Даже если у вас есть четкое представление об основной идее фильма, зрители могут воспринять ее по-другому. Если вы в первую очередь стремитесь добиться перемен в окружающей действительности, нужно с самого начала тесно сотрудничать с партнерами и консультантами.

Сказанное относится к документальным фильмам в целом. Но некоторые авторы настолько поглощены одной проблемой, что занимаются ею долгое время. В результате их повествование, как правило, сильнее привязано к проблематике, а их импакт-стратегия, даже если меняется со временем, более устойчива (и зачастую привязана к теории изменений). Такие авторы с самого начала включают импакт-кампанию в производственный план.

К примеру, **Exposure Labs**, сняв много фильмов, посвященных изменениям климата, стали специалистами в этом вопросе. **Skylight Pictures** часто создают работы, связанные с правами человека в Центральной Америке. Цель **Just Vision** — добиться перемирия между Израилем и Палестиной. Эти коллективы занимаются проблемами, на которых остановились, годами, если не десятилетиями, и то, что они делают, призвано помочь соответствующим движениям.



## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 📍 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

Джулия Бача из Just Films рассказывает, что их съемочная группа постоянно находится в зоне израильско-палестинского конфликта и ищет сюжеты, способные сдвинуть ситуацию с мертвой точки. Работая над фильмом «Будрус», они с самого начала искали сюжет, способный опровергнуть идею о бесполезности ненасильственного сопротивления. Они исходили из того, что, если им удастся привлечь внимание к успешным примерам ненасильственного сопротивления — как правило, не освещаемым в медиа, — эта стратегия приобретет новых сторонников.

Но такие истории — редкость. Большинство документалистов сталкиваются с проблемой, которая становится для них важной, снимают о ней фильм и двигаются дальше. И это совершенно нормально. Что бы ни двигало изначально создателем фильма и его командой, результат может получиться невероятно впечатляющим.

Есть множество способов разработки стратегического плана. При этом некоторые базовые положения надо учитывать всегда, независимо от того, присутствовал план с самого начала или появился впоследствии. Ниже мы приведем несколько удачных примеров стратегического планирования и предложим инструменты для него.

**Таблица подготовки стратегического плана:** Памятка, которая поможет пройти путь от первоначального замысла фильма до воплощения вашего импакт-видения.

**СКАЧАТЬ**  
ТАБЛИЦУ ПОДГОТОВКИ  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

**Не стесняйтесь, списывайте.** При помощи этой таблицы импакт-продюсер Эни Мерседес готовится к работе над своими проектами:

- 1. Перечислите ключевые темы и идеи фильма.** Эни заносит в эту графу все соответствующие проблемы, сюжеты, а иногда и просто слова.
- 2. Укажите импакт-предложения.** Решению каких проблем может поспособствовать фильм? Эни вписывает сюда 2–3 соображения на основе тем, которые она обозначила. Подсказка: после мозгового штурма полезно доработать свои предложения, чтобы они начинались с глагола (например, «вдохновить») и включали тех, кому фильм может помочь (например «группы, нуждающиеся в репрезентации»).
- 3. Коллективный мозговой штурм.** Что способны сделать зрители после просмотра фильма? Вместе со своей командой Эни составляет список конкретных действий, при помощи которых зрители смогут воплотить в жизнь ее предложения (например, стать волонтером, зарегистрироваться



## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 📍 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

для голосования, изменить потребительские привычки и т. д.)

- 4. Список партнеров.** Эни очерчивает круг из 100–200 потенциальных партнеров, которые могут использовать будущий фильм в своих целях или уже помогают людям добиться результатов, намеченных во время мозгового штурма.

Выполнив первые 4 пункта, Эни составляет краткую презентацию проекта (1–2 страницы), включив туда основными идеи, и рассылает ее потенциальным партнерам. В какой-то момент она устраивает эксперт-сессию: в ходе дискуссии с заинтересованными лицами импакт-предложение наполняется дополнительными смыслами.

Само собой, стратегический план не раз изменится в процессе работы над фильмом, особенно если сюжет еще не ясен вам до конца. Тем не менее, всегда полезно иметь надежную отправную точку.

В следующих главах мы поможем вам написать первый черновик:

- очертим проблему
- рассмотрим ЧЕТЫРЕ ВИДА социальных изменений
- подскажем, как составить импакт-план

К таблице мы вернемся в главе [Оценка воздействия](#).

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ



2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

📍 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

**СКАЧАТЬ**  
ТАБЛИЦУ ПОДГОТОВКИ  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

# ИМПАКТ-ГИД

*Как менять мир с помощью искусства*

**МОЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН**

НАЗВАНИЕ ФИЛЬМА:  
ИМПАКТ-ВИДЕНИЕ:

ОСНОВНЫЕ ИДЕИ	ИМПАКТ-ЦЕЛЬ	КЛЮЧЕВЫЕ ИГРОКИ	ВИД ИМПАКТА	ИМПАКТ-ЗАДАЧИ
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Изменить мышление</li> <li>Изменить поведение</li> <li>Сформировать сообщества</li> <li>Добиться структурных изменений</li> </ul>	К чему должен привести ваш фильм (ваша кампания), чтобы игроки смогли добиться нужного результата



2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

📍 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

# ИМПАКТ-ГИД

*Как менять мир с помощью искусства*

## МОЙ ОЦЕНОЧНЫЙ ПЛАН

НАЗВАНИЕ ФИЛЬМА:  
ИМПАКТ-ВИДЕНИЕ:

ИМПАКТ-ЦЕЛЬ Берется из стратегического плана (см. выше)	ИНДИКАТОР ВОЗДЕЙСТВИЯ Достигнутые цели	ИНСТРУМЕНТЫ/ ТЕХНОЛОГИИ Необходимые для достижения целей	ИСХОДНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ Информация о положении дел перед началом работы над проектом — для отслеживания прогресса	ДАТЫ 1/2/3/4 Данные, собираемые в течение длительного времени и дающие картину изменений

**СКАЧАТЬ**  
ТАБЛИЦУ ПОДГОТОВКИ  
ОЦЕНОЧНОГО ПЛАНА

## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 📍 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

**СКАЧАТЬ**  
ТАБЛИЦУ ПОДГОТОВКИ  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

# ИМПАКТ-ГИД

*Как менять мир  
с помощью искусства*

### СТРУКТУРНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ: «НА КОНЦЕ УДОЧКИ»

**ИМПАКТ-ВИДЕНИЕ:** ОТВЕТСТВЕННЫЙ ПОДХОД К РЫБОЛОВСТВУ В ГЛОБАЛЬНОМ МАСШТАБЕ

**ОСНОВНОЙ ВИД ИМПАКТА:** СТРУКТУРНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ

Главное открытие состоит в том, что перемены наступят тогда, когда бизнес привлечет внимание общественности к вопросу, приняв необходимые решения и сообщив о них потребителям.

**ИМПАКТ-ПЛАН (реальный, незначительно скорректированный)**

Похожие фильмы: «Откажись от завтрашнего дня», «Невидимая война», «Расплата»

ОСНОВНЫЕ ИДЕИ	ИМПАКТ-ЦЕЛЬ	КЛЮЧЕВЫЕ ИГРОКИ	ВИД ИМПАКТА	ИМПАКТ-ЗАДАЧИ
Глобальные корпорации зарабатывают большие деньги, эксплуатируя окружающую среду, а рестораны беззащитно этим пользуются	Изменить корпоративные практики по всей цепи: от крупных поставщиков до небольших ресторанов	Руководители компаний, владельцы ресторанов и магазинов	Добиться структурных изменений	Вступать в корпоративное партнерство с ответственными ритейлерами (такими, как сеть супермаркетов Waitrose) и побуждать известных топ-менеджеров публично объявлять о своей приверженности принципам устойчивого рыболовства
Вы можете покупать рыбу, выловленную согласно принципам устойчивого рыболовства, и тем самым помочь решить проблему	Побудить всех покупать рыбу, выловленную согласно принципам устойчивого рыболовства	Покупатели, посетители ресторанов	Изменить поведение	Создать необходимые инструменты и списки ответственных поставщиков, начать кампанию за покупку «правильной» рыбы и включить ее в фильм
По всему миру процветает чрезмерный вылов рыбы, но никто не знает наверняка, где он происходит и в каких масштабах	Повысить осведомленность о проблеме хищнического вылова	Население в целом	Изменить мышление	Добиться максимально широкого упоминания фильма в СМИ (без привязки к числу зрителей — осведомленность важнее количества проданных билетов). Вместе с продюсерскими компаниями и активистами устраивать промо-кампании
Европейская политика в области рыбной ловли нуждается в доработке	Способствовать законодательным изменениям, включая создание морских заповедников	Политики в ЕС и Великобритании, обладатели больших состояний	Добиться структурных изменений	Сделать так, чтобы политики и обладатели больших состояний посмотрели фильм

## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 🎯 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

# ИМПАКТ-ГИД

*Как менять мир с помощью искусства*

### ПРИМЕР ОЦЕНОЧНОГО ПЛАНА

«НА КОНЦЕ УДОЧКИ»

ИМПАКТ-ЦЕЛЬ Из стратегического плана (см. выше)	ИНДИКАТОР ВОЗДЕЙСТВИЯ Достигнутые цели	ИНСТРУМЕНТЫ / ТЕХНОЛОГИИ Необходимые для успешного достижения целей	ИСХОДНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ Сведения о положении дел до того, как вы приступили к проекту — для замера прогресса	ДАТЫ 1/2/3/4 Данные, собираемые в течение длительного времени и дающие картину изменений
Изменить корпоративные практики по всей цепи: от крупных поставщиков до небольших ресторанов	<ul style="list-style-type: none"> <li>В скольких корпорациях посмотрели фильм</li> <li>Из скольких корпораций ответили</li> <li>Сколько корпораций перешли к действиям</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Корпоративные пресс-релизы</li> <li>Цитаты</li> <li>Комментарии в ежегодных отчетах</li> <li>Мониторинг бюджетных изменений</li> <li>Мониторинг новых данных</li> </ul>		
Побудить всех покупать рыбу, выловленную согласно принципам устойчивого рыболовства	<ul style="list-style-type: none"> <li>Изменение потребительских практик в результате импакт-кампании фильма</li> <li>Повышение вероятности покупки рыбы, выловленной согласно принципам устойчивого рыболовства, как зрителями, так и населением в целом</li> <li>Дискуссия относительно хищнического вылова в соцсетях / СМИ</li> <li>Увеличение числа запросов или отсылок к сервисам, связанных с импакт-кампанией фильма</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Заказ исследования СМИ: срез настроений и анализ тональности сообщений в СМИ для иллюстрации изменений в медиа</li> <li>Заказ качественного исследования с фокус-группами для мониторинга изменения поведения ЦА. Заказ повторного исследования через 12 месяцев для замера длительных изменений</li> <li>Заказ количественных исследований до и после выхода фильма для иллюстрации изменений в обществе</li> </ul>		

**СКАЧАТЬ**  
ТАБЛИЦУ ПОДГОТОВКИ  
ОЦЕНОЧНОГО ПЛАНА



---

2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ  
И СТРАТЕГИЯ?

---

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ  
ВИДЕНИЕ?

---

📍 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

---

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

---

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА  
СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

---

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ  
КИНЕМАТОГРАФА

---

2.7 РАЗРАБОТКА  
ИНДИВИДУАЛЬНОГО  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

---

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

# 2.3

#### РАЗВИТИЕ СТРАТЕГИИ

##### Центр теории изменений

[theoryofchange.org](http://theoryofchange.org)

Разрабатывая стратегию, вы в первую очередь должны представлять себе цепочку причинно-следственных связей, ведущую к переменам, которых вы мечтаете добиться. Американская некоммерческая организация «Центр теории изменений», основанная специально для того, чтобы помогать в реализации таких проектов, публикует различные полезные ссылки.

##### Инструментарий теории изменений DIY

[diytoolkit.org/tools/theory-of-change](http://diytoolkit.org/tools/theory-of-change)

Материалы для самостоятельной разработки импакта (Development Impact & You - DIY) помогли нам составить представленные здесь модули. Выложенные на сайт материалы преимущественно посвящены работе над сценарием, но общий инструментарий, и особенно иллюстрирующий его ролик, будут по-настоящему полезны.

##### Harmony Institute — StoryPilot

[harmonylabs.org/storypilot](http://harmonylabs.org/storypilot)

Прежде чем изобретать велосипед, посмотрите, какие фильмы на эту тему уже сняты. StoryPilot — интерактивная галактика, составляющие которой — фильмы и сферы их воздействия.

##### The Center for Story-based Strategy

[storybasedstrategy.org/tools-and-resources](http://storybasedstrategy.org/tools-and-resources)

The Center for Story-based Strategy, или Центр Сценарной Стратегии, предлагает набор инструментов для — вы угадали — разработки сценарной стратегии!



2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

---

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

---

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

---

🎯 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

---

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

---

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

---

2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

---



2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ  
И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ  
ВИДЕНИЕ?

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

📍 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА  
СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ  
КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА  
ИНДИВИДУАЛЬНОГО  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

## РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

Перед началом работы составьте список ключевых организаций, занимающихся затронутой вами проблемой. Возможно, вы уже начали это делать, приступив к работе над фильмом, однако на данном этапе стоит обратить внимание на стратегические приоритеты выбранных организаций: это поможет ответственно подойти к планированию импакт-кампании.

## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 📍 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

**«Производители контента часто думают, что они становятся у истоков движения, не проверив, не существует ли уже такое движение».**

Саша Констанца-Чок,  
ученый и активист



Начните с ключевых игроков, уже занятых той проблемой, которой посвящен ваш фильм. Ими могут быть:

- **СООБЩЕСТВА, ПРЕДСТАВЛЕННЫЕ В ФИЛЬМЕ**
- **ЭКСПЕРТЫ И УЧЕНЫЕ**
- **БРЕНДЫ И КОМПАНИИ**
- **ОРГАНИЗАТОРЫ И УЧАСТНИКИ ОБЩЕСТВЕННЫХ КАМПАНИЙ**
- **БЛАГОТВОРИТЕЛИ И СПОНСОРЫ**
- **ПОЛИТИКИ И ЗАКОНОДАТЕЛИ**
- **СМИ И ДРУГИЕ МЕДИА**
- **МАРКЕТОЛОГИ**
- **МАЛЫЕ НКО** (глубоко погруженные в проблему)
- **БОЛЬШИЕ НКО** (со значительными ресурсами)
- **ОБЩЕСТВЕННЫЕ ДЕЯТЕЛИ**

**СОВЕТ:** Создайте базу данных и занесите в нее всех, кто связан с затрагиваемой проблемой, чтобы затем отфильтровать их по типу организации и виду отношения к вопросу:

- (Л) — уже является **ЛИДЕРОМ** в решении вопроса
- (Ц) — является **ЦЕЛЬЮ** воздействия для вовлечения ее в решение вопроса

Покажите эту базу участникам своей команды и вместе с ними внесите в базу новые имена.

На следующей странице вы найдете пример — базу, созданную авторами фильма «На конце удочки», — а также несколько вопросов, которые помогут вам переосмыслить пример для себя.

Помимо непосредственной задачи по изучению вашей проблемы, стоит посещать конференции и общественные слушания. Различные аналитические центры и университеты постоянно проводят всевозможные мероприятия — скорее всего, вы отыщете что-нибудь, имеющее отношение к вашей проблеме. Сходите, не поленитесь: вы сможете услышать мнения людей, погруженных в эту проблему, а заодно завести полезные знакомства.

Посмотрите фильмы, похожие на ваш, узнайте, есть ли на свете режиссеры и продюсеры, занимающиеся смежными темами, и узнайте все об их проектах. Пospрашивайте их: собратья по ремеслу, скорее всего, не откажут вам в помощи.

Затем, как следует изучив свой список, решите, с кем вы хотите активно взаимодействовать. Это очень важная часть пути, ведущего к изменениям. Кто способен помочь словом или советом, кто из участников изучаемого движения может высказывать конструктивную критику?

2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

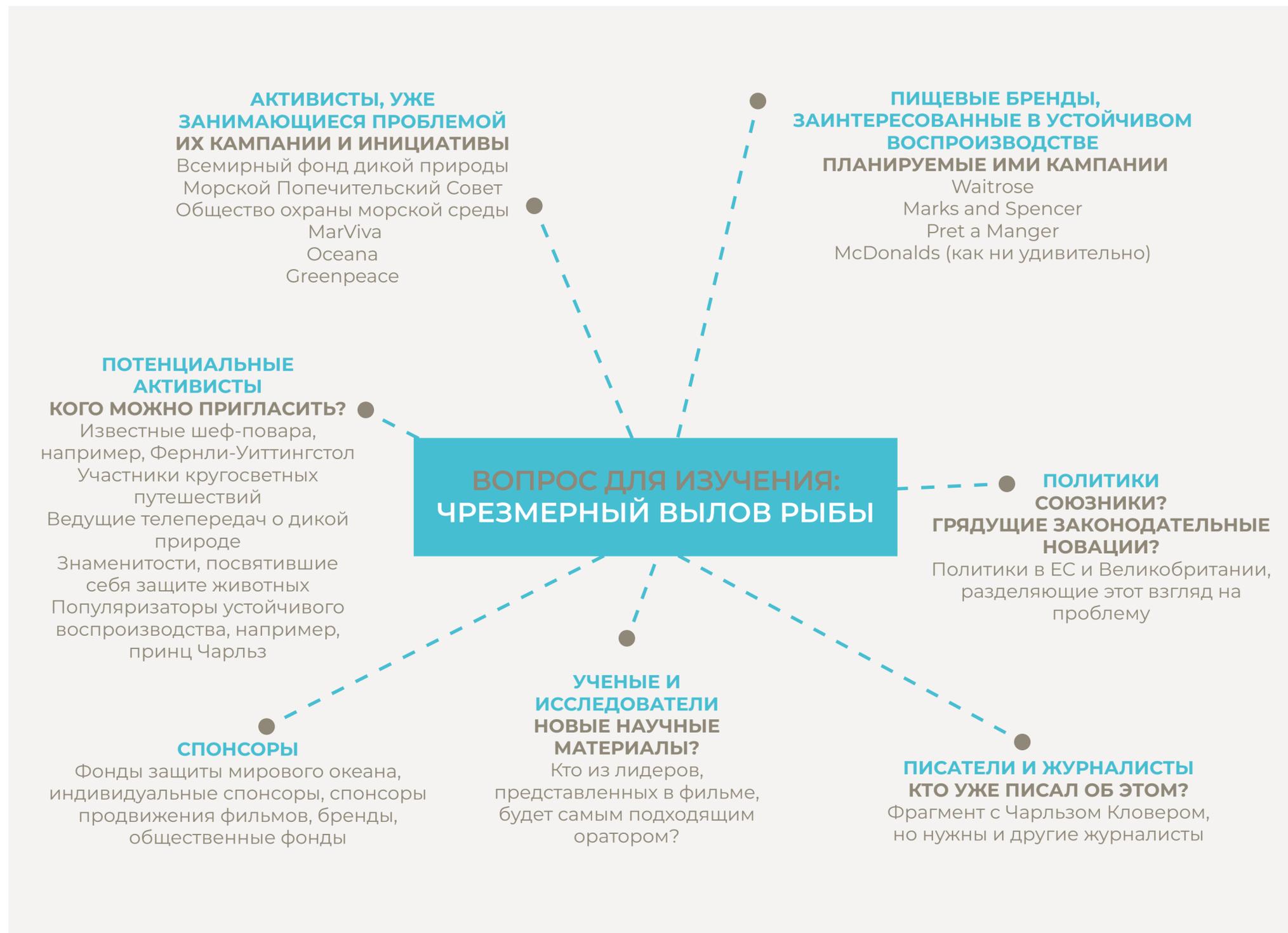
2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

📍 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА



## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 🎯 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

### ЭКСПЕРТ-СЕССИЯ

На этом этапе организаторы импакт-кампании нередко созывают эксперт-сессию для ускорения процесса. В мероприятии участвуют активисты и представители организаций, занимающиеся вашей проблемой — они высказывают свои мнения относительно плана фильма и вносят предложения по организации импакт-кампании. Как правило, встреча длится 3–4 часа: в это время происходит показ фильма и устраивается модерлируемое обсуждение.

Такие сессии бывают разными. Одни организаторы стремятся собрать как можно больше людей, имеющих отношение к изучаемой проблеме, чтобы услышать весь спектр мнений. Другие выбирают определенные таргетированные группы, чтобы подогреть интерес к проекту или побудить участников сессии оказать ему финансовую помощь. Третьи делают упор на существующие возможности и пытаются привлечь к проекту авторитетных лиц и спонсоров. Одни работают на национальном уровне, другие — только на местном. Одни устанавливают обратную связь, чтобы доработать фильм, другие собирают информацию для уточнения сценария импакт-кампании.

Какой бы вариант вы ни выбрали, помните: итоги встречи будут зависеть от того, кого вы пригласите на встречу и как вы ее выстроите. Поэтому отнеситесь к планированию максимально серьезно.

Ниже приведен план, который DocSociety предоставлял кинематографистам в прошлом. Пользуйтесь им как основой, но не забывайте,

что его надо приспособить под ваши нужды.

### ПЕРЕД СЕССИЕЙ

- Четко определите цели и задачи
- Составьте список приглашенных, включив представителей всех нужных вам групп
- Заранее подумайте о логистических или финансовых трудностях, с которыми столкнутся приглашенные
- Поручите одному из участников вашей команды вести подробный протокол
- Назначьте одного из участников вашей команды модератором

### НА СЕССИИ

**1.** Огласите повестку и цель сессии. Например:

- Рассказать о фильме и об импакт-кампании, чтобы найти партнеров
- Получить обратную связь по импакт-потенциалу фильма, находящегося на финальной стадии производства
- Получить обратную связь по целям и задачам импакт-кампании, которую вы начинаете планировать

**2.** Очертите контекстное поле фильма и импакт-кампании. Расскажите об уникальных возможностях, которые даст выход фильма. Например:

- Охват аудитории через кинопрокат и другие механизмы
- Возможность донести до аудитории важные

## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 🎯 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

вопросы, поднятые в фильме  
— Другие потенциально взаимовыгодные виды сотрудничества

**3.** Продемонстрируйте весь фильм или ключевые сцены. Обязательно выделите время на спонтанную реакцию после просмотра, не переходите к планированию сразу же. Часто самую интересную обратную связь можно получить именно в эти моменты.

**4.** Расскажите о графике производства и планах проката, получите обратную связь и комментарии насчет того, как эти графики сочетаются с планами приглашенных. Например:

- Когда вы планируете закончить работу?
- Когда вы собираетесь выпустить фильм?
- Каковы основные вехи импакт-кампании?
- Какими, по-вашему, могут быть способы сотрудничества на разных этапах вашей работы?

**5.** Организуйте мозговой штурм для поиска ответов на основные вопросы. Например, если главная задача — выяснить, как фильм может помочь всему движению или отдельным активистам, обсудите следующее:

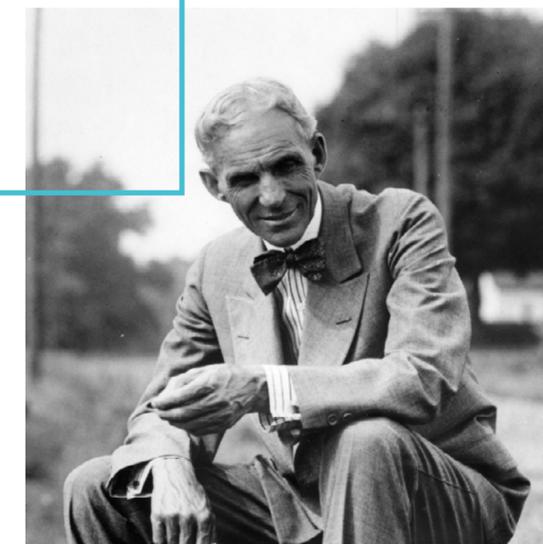
- Кто именно должен увидеть фильм, чтобы перемены начали происходить?
- Каким образом лучше управлять этой аудиторией?
- Кого не хватает среди потенциальных партнеров импакт-кампании (смело просите,

чтобы вас познакомили с кем-нибудь)?  
— Какая поддержка у вас уже есть и какой вам не хватает (деньги, юридические консультации, научная работа, знакомства, информация о ведении кампании и т. д.)?

**6.** НЕ РАСХОДИТЕСЬ, пока не обозначите четко следующие шаги. Договоритесь о дальнейшем общении и сотрудничестве.

**«Собратся — это только начало. Не разбежаться — это прогресс. Работать вместе — это успех».**

Генри Форд





2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ  
И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ  
ВИДЕНИЕ?

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

📍 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА  
СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ  
КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА  
ИНДИВИДУАЛЬНОГО  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

Жюль Холл представляет  
«Колледж за решеткой»  
на фестивале Good Pitch  
в Нью-Йорке





2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

---

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

---

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

---

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

---

📍 **2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ**

---

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

---

2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

---

2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ  
И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ  
ВИДЕНИЕ?

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

📍 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА  
СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ  
КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА  
ИНДИВИДУАЛЬНОГО  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

## ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

Теперь посмотрим, какие социальные изменения может вызвать фильм, и выделим отдельные их виды. Мы обозначим их как **ВИДЫ ИМПАКТА**. Эти категории мы вывели после тщательного анализа фильмов, над которыми работали сами, а также после общения с представителями НКО и активистами, рассказавшими, как именно они добиваются изменений.

Ниже мы разберем все 4 разновидности, а также приведем пример импакт-плана, который может вам пригодиться.

2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

📍 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

## ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ:

Чем больше людей осознают наличие проблемы, тем быстрее меняется отношение общества к ней. Что именно вы пытаетесь изменить?

Меняя мышление, мы помогаем обществу осознать наличие проблемы или изменить отношение к ней. Чтобы достичь этой цели, необходимо углубить понимание проблемы, связав личный опыт зрителя с тем, что он видит на экране. Можно попытаться воздействовать на массового зрителя или сосредоточить свои усилия на определенной группе.

Импакт-кампания фильма «Акт убийства» в первую очередь была призвана **изменить восприятие** проблемы, которой посвящен фильм: авторы хотели, чтобы отношение широких кругов общественности к геноциду 1965–1966 гг. в Индонезии стало принципиально иным. Создатели фильма «Погоня за ледниками» в основном старались убедить одного-единственного зрителя: Пэта Тибери, конгрессмена от штата Огайо. Устроив более 90 показов и объединившись с местными активистами, они заставили яростного противника теории изменения климата пересмотреть свои взгляды и признать необходимость борьбы с климатическими изменениями.

Безусловно, есть соблазн сказать, что для решения любой социальной проблемы необходимо менять мышление людей. Тем не менее, кинематографисты,

стремящиеся к серьезному воздействию на умы, должны отдавать себе отчет в том, что, если поставить целью достижение «эмпатии» или «гуманизации», это приведет лишь к поверхностным изменениям. Соня Чайлдресс из Firelight Media писала об этом в своей статье на Medium, озаглавленной «За границами эмпатии»:

«Изменение мышления — первый шаг в сторону изменения поведения. Но важно не “пережечь”, воздействуя на зрителя, иначе для фильмов, которые помогают осознать наличие структур и систем, воспроизводящих неравенство или насилие, просто не останется места».

Хотите узнать больше? Статью Сони Чайлдресс можно прочитать [здесь](#).

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ



Кадр из фильма «Акт убийства»

## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 📍 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

## ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ:

Подталкивать людей к тому, чтобы не просто мыслить иначе, но и добиваться изменений своими действиями — бойкотированием, пожертвованиям, волонтерством и т. п. На какие действия можно нацелиться?

Команда фильма «Век Глупцов» вместе с общественной инициативой **10:10 campaign** (позже переименованной в **Possible**) стремилась к тому, чтобы **изменить поведение** зрителей, а именно, побудить людей вести более экологичный образ жизни. По прошествии десяти лет кампания продолжается — ее инициаторы реализуют конкретные проекты, призванные уменьшать последствия изменения климата на локальном уровне. Дальше эти проекты становятся частью более широких программ. Кампания по установке солнечных батарей в школах, исследование возможности перевода железных дорог на солнечную энергию, противодействие запрету установки ветряков на побережьях — все это призвано вовлечь в борьбу с изменением климата как можно больше людей.

Импакт-кампания фильма «Вирунга» призвала зрителей проверить свои инвестиционные портфели и пенсионные вложения. Тех, кто владел ценными бумагами британской нефтедобывающей корпорации SOCO, просили писать ее руководству

письма с требованием остановить разработку месторождений в национальном парке Вирунга и дать официальную гарантию сохранения заповедника. Акционеры SOCO были ключевой аудиторией фильма: организаторы импакт-кампании побуждали их провести независимое расследование и самостоятельно рассмотреть обвинения в безответственном природопользовании на территории Демократической Республики Конго. Зрителей, не являвшихся акционерами, призывали переводить средства национальному парку в Конго, оказывая ему прямую поддержку.



Кадр из фильма «Век глупцов»



Кадр из фильма «Вирунга»

2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ  
И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ  
ВИДЕНИЕ?

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

📍 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА  
СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ  
КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА  
ИНДИВИДУАЛЬНОГО  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

## СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА:

Чтобы создать низовое движение,  
нужна объединительная идея.  
Каким сообществам вы можете  
оказать поддержку?

Авторы фильма «Прекратите пользоваться пластиком» в первую очередь стремились **формировать сообщества** единомышленников, позиционируя фильм как объединяющее начало для отдельных людей и организаций по всей Америке, которые добиваются запрета полиэтиленовых мешков для мусора.

При помощи фильма «Будрус» поборники ненасильственного сопротивления из Палестины попытались обратить внимание на важное и эффективное, но малоизвестное движение. Фильм рассказывал о роли его организаторов и был призван увеличить число сторонников ненасильственного сопротивления.



Кадр из фильма «Прекратите пользоваться пластиком»



Кадр из фильма «Будрус»

2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

📍 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

## ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ:

И в политике, и в экономике приходится напрямую воздействовать на законы и правила, чтобы изменить сложившуюся ситуацию. Какие законы или правила вы пытаетесь изменить?

Импакт-кампания фильма «На конце удочки» в первую очередь была нацелена на **структурные изменения**. Авторы выбрали своей ключевой аудиторией высшее руководство корпораций и попытались изменить методы закупки и вывода на рынок рыболовной продукции, а также создать ситуацию, благоприятную для конечных потребителей.

Инициаторы кампании фильма «Зона без огня: поля смерти Шри-Ланки» обратились в Совет по правам человека ООН, который постановил начать расследование военных преступлений, совершенных во время длительного конфликта между правительством Шри-Ланки и организацией «Тигры освобождения Тамил-Илама».

Вокруг фильма «Пожалуйста, помни меня» выстроили кампанию, которую назвали «Память 2030». Ее цель — помочь китайским семьям, члены которых страдают болезнью Альцгеймера. Один из участников, врач, специализирующийся на борьбе с этим заболеванием, использует фильм в качестве пособия

для своих сотрудников: фильм учит правильному отношению к пациентам и обращению с ними. После выхода фильма местные власти выделили дополнительные деньги на борьбу с деменцией, увеличили количество мест в специализированных клиниках и в итоге поддержали кампанию. Теперь трейлер фильма используется для ознакомления с новой государственной программой.



Кадр из фильма «На конце удочки»



Кадр из фильма «Зона без огня: поля смерти Шри-Ланки»



Кадр из фильма «Пожалуйста, помни меня»

## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 🎯 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

Другие стратегические планы:

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ: «Акт убийства»

ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ: «Век глупцов»

СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА:  
«Прекратите пользоваться пластиком»

ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ:  
«На конце удочки»

# ИМПАКТ-ГИД

*Как менять мир с помощью искусства*

### ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ: «АКТ УБИЙСТВА»

**ИМПАКТ-ВИДЕНИЕ:** ПУСТЬ ИНДОНЕЗИЯ НАЧНЕТ С ЧИСТОГО ЛИСТА

**ОСНОВНОЙ ВИД ИМПАКТА:** ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ

Авторы фильма хотели полностью изменить представления о геноциде 1965–1966 гг., сложившиеся как в Индонезии, так и за ее пределами, и продемонстрировать, что одна из главных составляющих идеологии сегодняшнего коррупционного режима — восхваление жестокой резни и ее виновников.

**ИМПАКТ-ПЛАН (гипотетический)** Похожие фильмы: «Задира», «Газовая страна»

ОСНОВНЫЕ ИДЕИ	ИМПАКТ-ЦЕЛЬ	КЛЮЧЕВЫЕ ИГРОКИ	ВИД ИМПАКТА	ИМПАКТ-ЗАДАЧИ
Общепринятая трактовка событий неверна, геноцид имел место, а его организаторы все еще у власти	Инициировать национальную дискуссию	Население Индонезии	Изменить мышление	Приложить усилия к тому, чтобы фильм увидело как можно больше людей, несмотря на цензуру. Устраивать вместе с гражданскими организациями показы по приглашениям во всей стране
Международное сообщество является соучастником	Инициировать международную дискуссию о роли различных стран в этих событиях	Население США и других стран Запада	Изменить мышление	Приложить усилия к тому, чтобы фильм не выглядел как критика Индонезии извне. Подчеркнуть влияние Всемирного банка
Индонезийская политика все еще несет на себе отпечаток тех событий	Поддержать движение, добивающееся восстановления истины и примирения	Правительство Индонезии и международное сообщество	Добиться структурных изменений	Сотрудничать с Индонезийской национальной комиссией по правам человека, одновременно с фильмом выпустить совместный доклад о геноциде. Поддерживать общественные инициативы. Создать каналы для давления на правительство Индонезии

## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 📍 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

Другие стратегические планы:

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ: «Акт убийства»

ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ: «Век глупцов»

СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА:  
«Прекратите пользоваться пластиком»

ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ:  
«На конце удочки»

# ИМПАКТ-ГИД

*Как менять мир с помощью искусства*

**ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ: «ВЕК ГЛУПЦОВ»**

**ИМПАКТ-ВИДЕНИЕ:** ДАТЬ ТОЛЧОК МАССОВОМУ ДВИЖЕНИЮ ПО ИЗМЕНЕНИЮ ПОВЕДЕНИЯ В СФЕРЕ ОХРАНЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

**ОСНОВНОЙ ВИД ИМПАКТА:** ИЗМЕНЕНИЕ ПОВЕДЕНИЯ

Целью было превратить 250 миллионов потенциальных зрителей в активистов-экологов, подтолкнуть их к тому, чтобы они изменили свое поведение и публично рассказали об этом.

**ИМПАКТ-ПЛАН (гипотетический)**

Похожие фильмы: «Оружие войны»

ОСНОВНЫЕ ИДЕИ	ИМПАКТ-ЦЕЛЬ	КЛЮЧЕВЫЕ ИГРОКИ	ВИД ИМПАКТА	ИМПАКТ-ЗАДАЧИ
Бороться с изменением климата может каждый	Превратить 250 млн зрителей в активистов	Каждый — но прежде всего знаменитости и инфлюенсеры	Изменить поведение	<ul style="list-style-type: none"> <li>Работать вместе с НКО, координировать усилия через кампании «Я не глупец» и «10:10» (Greenpeace, Friends of the Earth, Global Campaign on Climate Action)</li> <li>Дать людям возможность публично заявить о своем участии (10:10), подключить знаменитостей, таких, как Колин Ферт, Вивьен Вествуд и т. д.</li> </ul>
Совместные действия более эффективны	Привлечь уже существующие коллективы (школы, компании и т. д.)	Каждый коллектив — но с упором на учебные заведения и влиятельные группы, чья деятельность станет примером для других	Сформировать сообщества	<ul style="list-style-type: none"> <li>Вместе с НКО (ActionAid) сделать наборы для школ</li> <li>Подключить влиятельные организации, чтобы те вовлекли своих соперников / сторонников / клиентов: ФК «Тоттенхэм», правительство Великобритании, Музей науки</li> </ul>

## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 🎯 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

Другие стратегические планы:

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ: «Акт убийства»

ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ: «Век глупцов»

СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА:  
«Прекратите пользоваться пластиком»

ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ:  
«На конце удочки»

# ИМПАКТ-ГИД

*Как менять мир с помощью искусства*

ПРИВЛЕЧЕНИЕ РАЗЛИЧНЫХ ГРУПП: «ПРЕКРАТИТЕ ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ПЛАСТИКОМ»

**ИМПАКТ-ВИДЕНИЕ:** АМЕРИКА БЕЗ ПЛАСТИКА

**ОСНОВНОЙ ВИД ИМПАКТА:** ПРИВЛЕЧЕНИЕ ГРУПП

Авторы стремились выделить и поддержать группы и сообщества, которые могли бы работать вместе, чтобы добиться запрета полиэтиленовых пакетов на законодательном уровне.

**ИМПАКТ-ПЛАН (гипотетический)**

Похожие фильмы: «Будрус», «Борцы с насилием»

ОСНОВНЫЕ ИДЕИ	ИМПАКТ-ЦЕЛЬ	КЛЮЧЕВЫЕ ИГРОКИ	ВИД ИМПАКТА	ИМПАКТ-ЗАДАЧИ
Один за другим, города могут отказаться от одноразовых полиэтиленовых пакетов	Дать различным группам по всей Америке инструменты для борьбы с одноразовыми пакетами	Лидеры общественного мнения	Сформировать сообщества	<ul style="list-style-type: none"> <li>Пригласить директора по преобразованиям — известного эксперта-эколога</li> <li>Сфокусировать усилия на городских кампаниях «Прекратите пользоваться пластиком»</li> <li>Отдать приоритет общественным показам над кинопрокатом</li> <li>Уделить особое внимание показам в школах</li> </ul>
Только профессиональные экологи понимают масштаб проблемы, но она касается всех	Заставить широкую публику всерьез относиться к проблеме	Население в целом	Изменить мышление	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сделать упор на истории обычных людей, а не «обычных подозреваемых»</li> <li>Не терять чувства юмора и близости к зрителю как во время производства фильма, так и во время импакт-кампании</li> <li>Как вариант: использовать Bag Monsters</li> </ul>
Все могут использовать меньше полиэтилена	Поставить перед каждым зрителем конкретную цель: использовать меньше одноразовых пластиковых изделий	Население в целом	Изменить поведение	Создать механизм сбора пожертвований

## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 🎯 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

Другие стратегические планы:

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ: «Акт убийства»

ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ: «Век глупцов»

СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА:  
«Прекратите пользоваться пластиком»

ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ:  
«На конце удочки»

# ИМПАКТ-ГИД

*Как менять мир с помощью искусства*

**СТРУКТУРНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ: «НА КОНЦЕ УДОЧКИ»**

**ИМПАКТ-ВИДЕНИЕ:** ГЛОБАЛЬНЫЙ ПЕРЕХОД К ОТВЕТСТВЕННОМУ РЫБОЛОВСТВУ

**ОСНОВНОЙ ВИД ИМПАКТА:** СТРУКТУРНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ

Авторы пришли к выводу, что перемены наступят тогда, когда компании привлекут к проблеме внимание широкой общественности, публично заявят о своей позиции и новых практиках, которых они будут придерживаться.

**ИМПАКТ-ПЛАН (реальный, но слегка скорректированный)**

Похожие фильмы: «Откажись от завтрашнего дня», «Невидимая война», «Расплата»

ОСНОВНЫЕ ИДЕИ	ИМПАКТ-ЦЕЛЬ	КЛЮЧЕВЫЕ ИГРОКИ	ВИД ИМПАКТА	ИМПАКТ-ЗАДАЧИ
Большие корпорации зарабатывают за счет безответственного природопользования, а рестораны пользуются этим	Изменение практик, принятых в компаниях — от крупных поставщиков до небольших ресторанов	Руководство компаний, владельцы ресторанов и магазинов	Добиться структурных изменений	Вступить в партнерство с ответственными ритейлерами (например, сделать Waitrose партнером по дистрибуции) Побудить влиятельных руководителей компаний (например, Pret a Manger) публично поддержать ответственное рыболовство
Заказывайте в ресторанах выловленную по всем правилам рыбу — это поможет решить проблему	Заставить всех заказывать выловленную по правилам рыбу	Покупатели, посетители ресторанов	Изменить поведение	Создать списки ответственных производителей рыбопродуктов. Создать специальный знак для тех, кто публично заявляет о своей приверженности принципам устойчивого рыболовства. Включить все это в фильм
Чрезмерный вылов рыбы происходит повсеместно, но проблеме не уделяется внимание	Повысить уровень осведомленности о проблеме хищнического вылова	Население в целом	Изменить мышление	Максимально усилить освещение вопроса в СМИ (необязательно в связи с фильмом — информирование о проблеме важнее числа зрителей). Работать вместе с кинокомпаниями и промоутерами, помогать создавать новые фильмы и инициировать импакт-кампании, посвященные этой проблеме
Политика Евросоюза в области рыболовства нуждается в совершенствовании	Изменить законодательство, создать морские заповедники	Политики в ЕС и Великобритании, владельцы крупных состояний	Добиться структурных изменений	Сделать так, чтобы политики и владельцы крупных состояний посмотрели фильм

## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 🎯 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

## ЗАДЕЙСТВОВАНИЕ НЕСКОЛЬКИХ ВИДОВ ИМПАКТА

Мы рассмотрели несколько видов перемен, к которым может привести выпуск фильма. Как вы увидите из **примеров стратегических планов**, проект может задействовать не один вид импакта. Возьмем фильм «В погоне за кораллами» — в его импакт-кампании используются все четыре вида социальных изменений:

### ИЗМЕНЕНИЕ МЫШЛЕНИЯ:

Фильм содержит серию кадров в таймлапсе, показывающих увядание коралловых рифов. Авторы кампании активно прибегали к общественным показам (более 1 500 в 100+ странах за год), а также маркетингу, пиару и размещению информации в соцсетях, чтобы создать ажиотаж вокруг картины (более 5 тысяч упоминаний в СМИ + различные награды), плюс кампания Wake Up the World, привлекающая внимание к тому, как изменение климата необратимо отражается на коралловых рифах.

### ФОРМИРОВАНИЕ СООБЩЕСТВ:

Кампания способствовала самоорганизации людей, выступающих за устойчивое развитие и контроль над климатом, а также привлекла активистов-экологов, специализирующихся на защите коралловых рифов, со всего мира. Так, например, в рамках программы 50 Reefs Initiative местным дайверам предлагали проверить состояние коралловых рифов рядом с местами их проживания, а затем выложить эти сведения в публичный доступ.

### СТРУКТУРНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ:

Команда смогла запустить две успешные кампании. В результате первой политики Южной Каролины поддержали инициативу в пользу экологически чистой энергии (конгрессмен Эллиот изменил свою позицию относительно солнечной энергии). Вторая кампания проходила в штате Джорджия, где избирателей, равнодушных к экологическим проблемам, но не ходивших на выборы, побуждали проголосовать за любую партию, выступавшую за усиление охраны окружающей среды, во время промежуточных выборов 2018 г.

### ИЗМЕНЕНИЕ ПОВЕДЕНИЯ:

В дополнение к предыдущим целям создатели фильма убеждали зрителей в целом уменьшать свой углеродный след.

## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 📍 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

Команда сделала так, что на каждую инициативу тратилось одинаковое количество усилий, стараясь привлечь внимание жителей всех стран мира к этой проблеме и поощрять создание локальных групп. Помните, что работа с импактом должна помогать вам фокусировать усилия, а не сдерживать стратегическое планирование.

Теперь перейдем к фильму «Невидимая Война». Его создатели понимали, что им потребуется разносторонний подход, так как перед ними стояла непростая задача: содействовать прекращению сексуализированного насилия в армии и изменить отношение к жертвам такого насилия в США, где зачастую принято замалчивать эти преступления или винить в них самих жертв.

Опытные кинематографисты Эми Зиринг и Кирби Дик занялись разработкой импакт-кампании в самом начале работы над фильмом. В процессе съемок они контактировали с законодателями из обеих партий, выясняли, какие политические изменения необходимы и как фильм может поспособствовать им. Одновременно они давали политикам возможность сделать что-нибудь еще до выхода фильма, так как стремились не заработать очки на разоблачении бездействия, а добиться значимых перемен.

Подход авторов фильма включал следующее:

- **Повышение осведомленности:** благодаря «низовым» и «верховым» инициативам (включая показы фильма высшим чинам американской армии), дополненным активной пиар-кампанией, проблема сексуализированного насилия в

американской армии вышла на передний план и вызвала множество публикаций в СМИ.

- **Усиление институтов:** фильм послужил трамплином для организации Protect Our Defenders, тогда переживавшей не лучшие времена, но потом взявшей на себя работу с сайтом фильма и все сопутствующие проекты.
- **Формирование сообществ:** кинематографистам удалось создать группу жертв сексуализированного насилия в армии — Artemis Rising Invisible War Recovery Program — и собрать для них больше миллиона долларов
- **Изменение восприятия:** им также удалось изменить тональность публикаций в СМИ и изменить отношение публики — произошел сдвиг в сторону позиции «верьте жертвам».
- **Изменение поведения:** была запущена онлайн-петиция, чтобы вывести вопрос сексуализированного насилия из исключительного ведения армейской иерархии.
- **Налаживание сотрудничества:** впервые ветеранские и женские организации, а также специалисты в области законодательства стали регулярно сотрудничать друг с другом.
- **Изменение институтов:** фильм был показан в образовательных целях более чем на 300 военных базах, в присутствии старшего военного руководства, что привело к принятию новых обязательств. Впервые за 30 лет генерал Марк



## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 📍 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

Уэлш, начальник штаба военно-воздушных сил США, вызвал командиров подразделений с различных баз по всему миру в Пентагон для просмотра фильма. После этого увеличилось финансирование программы, нацеленной на борьбу с сексуализированным насилием в армии — Military Sexual Assault (MSA).

- **Изменение законодательства:** Общественное давление привело к назначению пяти слушаний в американском Конгрессе. Пентагон принял семь новых правил, направленных на улучшение раскрытия и расследования случаев сексуализированного насилия в армии. Министр обороны Леон Палетта распорядился, чтобы все случаи сексуализированного насилия расследовались старшими чинами из других подразделений. По итогам показа фильма было принято 35 законодательных актов, включая Justice Improvement Act, предложенный сенатором Кирстен Джилибранд: она продолжает дарить копии фильма новым законодателям, обеспечивая ему непрерывную поддержку.

## ИЗМЕНЕНИЯ В КУЛЬТУРЕ — ОБЩЕЕ ДЕЛО

Часто, говоря о кино, люди вспоминают о «культурных феноменах»: давайте остановимся на этом понятии. Вне всякого сомнения, при внятной кампании и наличии определенных ресурсов документальный фильм может на что-то повлиять — результаты будут видны в срок от одного года до трех. Однако масштабные культурные изменения требуют больше времени и редко вызываются одним фильмом или другим фактором. Как правило, такие изменения происходят под влиянием множества обстоятельств: личных историй, изменений в законодательстве, культурных феноменов, неожиданных перемен, новых личных историй, за которыми следуют новые изменения в законодательстве, и так далее.

Создатели фильма «Невидимая война» великолепно использовали свои знакомства со знаменитостями и номинацию на «Оскар», чтобы постоянно оставаться на слуху. Бо Уиллоумен, шоураннер сериала «Карточный Домик», посвятил весь второй сезон теме сексуализированного насилия в армии и, получая за него премию Пибоди, выразил благодарность в том числе авторам «Невидимой войны». Эми Шумер включила в свой скетч-ком эпизод, вдохновленный фильмом, и тоже получила премию Пибоди. В итоге тема сексуализированного насилия в армии была затронута в восьми сериалах, шедших в прайм-тайм, включая такие хиты, как «Скандал» и «Хорошая жена».

«Невидимая Война», вместе с другими документальными и художественными произведениями на эту тему, стала частью более широкого культурного тренда, легшего в основу движения #MeToo.



## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 📍 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

Эми Зиринг рассказывает:

*«Когда в 2010 г. мы начали работать над “Невидимой войной”, все повторяли одно и то же: никому не интересны истории о женщинах, истории о том, как женщин насилуют, и уж совершенно точно — истории о том, как женщин насилуют в армии. И при всем этом нашлись женщины, которые, несмотря на огромный риск, решились рассказать о тех ужасах, которые им пришлось пережить. Послушав их рассказы, легшие в основу фильма “Невидимая война”, студенты со всей страны стали заваливать нас письмами, умоляя снять фильм об эпидемии сексуализированного насилия, захлестнувшей университетские кампусы. Когда мы снимали “Зону охоты”, студенты говорили нам снова и снова: они решились открыто рассказать о том, что с ними случилось, вдохновившись примером женщин из “Невидимой войны”. Позже, в 2015 г., Леди Гага на церемонии вручения «Оскара» спела песню из “Зоны охоты”. Все аплодировали стоя: так началось обсуждение этой тяжелой темы по всему миру. Нам кажется, что в тот день индустрия развлечений запылала от давно тлевшего огня. Когда голливудские актрисы смотрели на Леди Гагу, певшую со студентами на сцене, они поняли, что наконец смогут рассказать свою правду».*

Итак, если вы стремитесь добиться перемен в массовой культуре, то все возможно! Главное — не забывайте обо всех необходимых для этого шагах и помните о прочих участниках, ключевых игроках и факторах, без которых масштабные культурные изменения не произойдут.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ



2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ  
И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ  
ВИДЕНИЕ?

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

🎯 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА  
СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ  
КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА  
ИНДИВИДУАЛЬНОГО  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

# Копайтесь дальше

## Дополнительные материалы

### 2.5

#### ИЗМЕНЕНИЕ МЫШЛЕНИЯ



##### 9 способов изменить мир

[corelab.co](http://corelab.co)

Подробный типологический разбор от CoreLab описывает все способы достижения

перемен. Кстати, идею четырех видов импакта мы взяли у них, так что если хотите обратиться к первоисточнику — вам туда!



##### Общее дело. Руководство

[valuesandframes.org/resources/CCF\\_report\\_common\\_cause\\_handbook.pdf](http://valuesandframes.org/resources/CCF_report_common_cause_handbook.pdf)

Серьезное исследование перемен как таковых, где человеческие ценности рассматриваются с разных точек зрения. Есть задания для тех, кто хочет что-либо изменить в этом мире. Нам очень нравится эта книга.

#### ИЗМЕНЕНИЯ В КУЛЬТУРЕ — ОБЩЕЕ ДЕЛО

##### Беседы о культурной стратегии

[medium.com/a-more-perfect-story/a-conversation-about-cultural-strategy-9e2a28802160](https://medium.com/a-more-perfect-story/a-conversation-about-cultural-strategy-9e2a28802160)

Хотите узнать, как личные истории приводят к крупным изменениям в нарративе? Прочитайте вот это: Jeff Chang, Liz Manne & Erin Potts, A Conversation about Cultural Strategy.



2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

---

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

---

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

---

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

---

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

---

📍 **2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА**

---

2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

---



2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ  
И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ  
ВИДЕНИЕ?

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА  
СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

📍 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ  
КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА  
ИНДИВИДУАЛЬНОГО  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

## ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

Помните, что социальный прогресс не ограничивается непосредственным результатом кампании. Важную роль играет сам процесс: объединение людей, их готовность к участию и то, что остается после начала следующего этапа в судьбе фильма или проекта. Таким образом, сам процесс кинопроизводства может быть эмансипационным, при условии, что создатели фильма прибегают к эмансипационным практикам. По словам режиссера и преподавателя киношколы Мишель Стивенсон, если вы вступаете на путь справедливости, вам придется детально изучить весь процесс.

2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

📍 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

**«Кинопроизводство невольно прибегает к несправедливым социальным практикам, в которые вовлечены мы все, поэтому при съемке документальных фильмов и выделении финансирования для них следует искоренять эти практики на всех уровнях. Мы должны внимательно изучить и четко осознавать расстановку сил на всех стадиях — разработка сюжета, выделение средств, производство, привлечение общественности и т. д. Мы сами должны создавать процессы и практики, которые позволят искоренить неравенство в каждом сегменте и на каждом этапе производства неигровых фильмов».**

— Мишель Стивенсон, режиссер,  
Rada Film Group

В своем выступлении на конференции Getting Real, устроенной Международной ассоциацией документального кино в 2018 г., Мишель Стивенсон призвала всех, кто связан с документалистикой, трезво оценить, насколько справедливы отношения внутри отрасли. По мнению Мишель, это требует внимания не только к процессу производства и конечному результату, но и к самой структуре индустрии импакт-кино.

Следовательно, кинематографисты, спонсоры, продюсеры и дистрибьюторы импакт-фильмов совместно должны бороться с репрессивными практиками и ни в коем случае не поддерживать их. Что это означает? Что необходимо сделать?

— Выяснить, как мы перенимаем репрессивные практики, чтобы (как минимум) не поддерживать существование спорных идей и (как максимум) заниматься созданием образа будущего и кампаниями, которые станут задавать тон.

— Признавать безусловную ценность разных мнений, позиций и опытов, а также общих для всех нас устремлений.

— Создавать условия для применения эмансипационных практик. Соответствуют ли отстаиваемые нами взгляды нашей картине мира? Являются ли наши программы общедоступными? Предлагаем ли мы достойную оплату наемным работникам? Можно ли назвать их рабочие места надежными? Распределяем ли мы ресурсы согласно принципам справедливости? Решаем ли существующие проблемы? Анализируем ли допущенные нами ошибки или недостатки принятой у нас системы? Ищем ли способы справиться с этим и достичь общих целей?

Обратите внимание на проекты, перечисленные в [разделе 3.3](#) «Самообеспечение и справедливость».

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 📍 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА



**«Хотите делать о нас кино? Не надо снимать нас. Наймите нас на проект! Мы сами расскажем свою историю»**

Артур Прэтт,  
Фритаунский медиацентр  
WeOwnTV

Если цель вашей деятельности — изменения в сфере культуры, действуйте рассудительно и обдуманно.

Организация Working Films вместе со своими партнерами (организационными и по кинопроизводству) разработала, в рамках инициативы **StoryShift**, ряд принципов и практик, в основе которых лежит ответственность перед лицами и сообществами, упоминаемыми в документальном фильме. Приведем важнейшие принципы (рекомендуем ознакомиться с полным списком):

- Сюжет должен разрабатываться либо обладателями соответствующего опыта, либо в сотрудничестве с ними
- Следите за расстановкой сил, прислушивайтесь к лидерам сообщества или к тем, кого непосредственно затронули рассматриваемые вами проблемы
- Расширяйте возможности для участия и вовлечения тех, кого сильнее всего затрагивают рассматриваемые вами проблемы, чтобы ваш проект был максимально полезен этим людям
- Направляйте свою деятельность на уничтожение репрессивных и колониальных структур, практик, привычек и инстинктов

Collective Wisdom — это разноплановое практическое исследование студии Co-Creation Открытой лаборатории документалистики Массачусетского технологического института. В нем перечисляются, анализируются и объясняются методы сотворчества в

медиа (искусство, документалистика и журналистика) и смежных областях знаний (дизайн, технологии с открытым исходным кодом, урбанистика и планирование территорий).

«Сотворчество в медиапроизводстве — альтернатива видению единственного автора, оно включает множество методов, концептуальных схем и систем обратной связи.

В рамках сотворчества проекты рождаются внутри сообществ, при непосредственном участии людей — это не сюжеты, снятые “про них” или “для них”, но “без них”. Сотворчество может охватывать различные дисциплины или организации, использовать искусственные системы. Само понятие сотворчества подразумевает пересмотр общепринятых принципов создания контента — автор контента, методы и цель его производства видятся по-другому. Наше исследование показывает, что сотворчество препарирует мироустройство и стремится изменить его на началах равенства и справедливости».

Данная работа была опубликована в мае 2019 г. на платформе PubPub Массачусетского технологического института. Постоянно обновляемый набор материалов и продолжение исследования доступны на IMMERSE. **Смотрите сами.**

«Хотите делать о нас кино? Не надо снимать нас. Наймите нас на проект! Мы сами расскажем свою историю». С такими словами обратился Артур Прэтт к тем, кто работает на стыке кинематографа и импакт-кино, на Саммите продюсеров импакт-кино, организованного Doc Society в рамках фестиваля IDFA (2018 г.).

## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 📍 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

Прэтт — пастор, драматург и режиссер — руководит медиацентром во Фритауне (Сьерра-Леоне), который возник благодаря распространению практик социальной ответственности в результате деятельности Прэтта и кинематографиста Бэнкера Уайта. Во время своей первой поездки в Сьерра-Леоне для съемок и показа фильма «Все звезды беженцев Сьерра-Леоне» (2002 г.) Уайт не мог не обратить внимание на существовавшие там проблемы.

**«У обитателей лагерей для беженцев нет почти никаких возможностей, они не могут получить формальное образование. Поэтому, как только там запускаются программы, нацеленные на поддержку искусств и творчества, множество молодых людей стремятся принять в них участие и воплотить в жизнь свои идеи. Я был крайне удивлен, узнав, что изображения участников и даже созданные ими на занятиях произведения (музыка, медиаконтент и короткометражные фильмы) остаются в собственности НКО, реализующих программы. Я был поражен этим обстоятельством: такой подход противоречит целям данных неправительственных организаций. Тогда я стал думать над семинаром, который помог помочь местным кинематографистам понять ценность их идей и важность их вклада в творческий процесс».**

Уайт решил использовать доступные ему средства, чтобы на местном уровне создать возможности для сторителлинга и импакт-кино. Он понял, что достижение поставленной им цели — прекратить эксплуатацию такого рода — требует тесного сотрудничества с каким-либо местным партнером.

Так началась совместная работа Уайта и Прэтта, которые разработали и провели семинар под названием WeOwnTV. На крио, основном языке Сьерра-Леоне, это означает «наше собственное телевидение». Подход Уайта и Прэтта предусматривал поддержку и обучение с упором на личную заинтересованность и осознание ценности собственного творчества. Проект оказался успешным, поэтому Прэтт убедил Уайта обратиться к его коллегам и использовать свое положение для дальнейшей работы над ним.

В итоге они сняли помещение, нашли финансирование и запустили программу, результатом которой стал центр с африканскими собственниками и руководителями. Он производит контент, который меняет жизнь внутри страны и восприятие Сьерра-Леоне за ее пределами. Особенно важную роль работа центра сыграла во время эпидемии лихорадки Эбола. Как местные жители, они лучше других понимали ход событий и создали систему рассылки уведомлений о санитарно-эпидемиологической обстановке на распространенных в стране языках — это позволило сберечь немало жизней, — а также медиа, отражающие настроения людей в пострадавших районах.

**«Если вы — режиссер и вам небезразличны социальные изменения, вы всегда должны отдавать себе отчет о своем положении и влиянии: о том, как вы их используете, снимая сюжеты и выстраивая свою деятельность в целом. Вы должны задавать тон. Конечно, это требует больше времени, но для импакт-кино это ключевой элемент».**

Американский режиссер Дженнифер Майторена Тейлор внимательно анализирует свой рабочий



## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 📍 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

процесс с точки зрения этики, представительства разных интересов, власти и влияния, привилегий. Ее новый документальный фильм рассказывает о небольшом рабочем городке в Вермонте, главные проблемы которого — последствия массового употребления опиоидов и всеобщая бедность. На эти трудности наложились демографические изменения, в том числе прибытие сирийских беженцев.

Прежде чем приступить к съемкам, Дженнифер следила за новостями в общенациональных СМИ, которые превращали проблемы жителей в сенсации. Пристальное внимание к городу и неверное освещение событий породили у горожан глубокое недоверие к СМИ; оно лишь усугубилось, когда многие журналисты вернулись, чтобы рассказать об острых спорах относительно беженцев и самобытности города. Эти противоречия начали обретать вид традиционного противостояния между либералами и консерваторами, и Дженнифер поняла, что главное — отказаться от черно-белого восприятия этой истории и попытаться разобраться в том, как структурный расизм и классовая иерархия определяют условия жизни и доступ к возможностям в этом городке с преимущественно белым населением.

Для Дженнифер проект был особенно важным: она провела в самом городке и в его окрестностях большую часть своего детства. Ее смешанная (состоящая из белых и латиноамериканцев) семья переехала туда из Лос-Анджелеса. Она постоянно задавалась вопросом: «Как желание действовать конструктивно и системно в начале и в конце процесса повлияет на мои решения? Как я могу не

просто избежать нанесения вреда, но также сделать нечто хорошее и снять убедительный фильм? Для меня очень важно благополучие героев фильма и города в целом, но я стараюсь показывать все беспристрастно, не спекулируя на бедности тех, кого изображаю, и не стараясь поднять настроение зрителям».

Дженнифер предложила принять участие в создании фильма его главной героине — сильной и умной женщине, прожившей всю жизнь в нищете и восстанавливающейся после зависимости. Дженнифер хотела вывести в фильме не просто человека, глазами которого мы наблюдаем за проблемой, а того, кто имеет желание и возможность повлиять на ситуацию, того, кто способен внутренне расти и менять свои представления о социальном устройстве и расовых предрассудках, не становясь совсем уж явным героем или «белым спасителем».

**«Есть режиссеры, которые не хотят обсуждать с героями фильма свои мотивы и съемочный процесс. Им кажется, что от этого фильм потеряет аутентичность и станет перформативным. Мне же кажется, что подход изменился по сравнению с тем, что было двадцать и даже пять лет назад. Сейчас мы имеем дело с искушенными потребителями контента, и глупо делать вид, будто им безразлично то, как их изображают. По-моему, лучше совместно обсудить идею и договориться о средствах выразительности, которые помогут киноповествованию сохранить беспристрастность».**

Что в результате? По словам Дженнифер, фильм стал лучше — более ясным и менее примитивным.



## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 📍 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

Дженнифер наблюдала за тем, как благодаря этому главная героиня меняется и растет как личность. Это простое решение многое изменило в жизни женщины, бесконечно страдавшей от безразличия и пренебрежения.

Фильм и мультиплатформенный проект «Записки о слепоте» Питера Миддлтона и Джеймса Спинни — пример другого подхода к эмансипационному кинематографу. В основу фильма легли аудиозаписи Джона Халла о постепенной потере зрения. Импакт-продюсер Джо-Джо Эллисон стремилась создать произведение, помогающее зрителям понять, что такое слепота, побороть их страхи и предубеждения, сблизить зрячих и незрячих. Эту же цель преследовал и сам Халл, когда решил поделиться своей историей.

Именно поэтому, приступив к работе над «Записками о слепоте», члены творческой команды решили, что фильм о личном опыте незрячего человека должен быть доступен для всех зрителей — особенно для тех, кто сам столкнулся с потерей зрения, — включая имеющих проблемы со слухом. Авторы сделали все, чтобы «Записки о слепоте» стали самым доступным фильмом в истории кинематографа, и доступ к киноконтенту воспринимался как неотъемлемое право человека.

С самого начала они тесно взаимодействовали с сообществом незрячих, организовали ряд фокус-групп, сотрудничали как с дистрибьюторами, так и с экспертами в области аудиовизуального перевода для создания четырех разных звуковых дорожек. Их маркетинговая и просветительская кампания включала в себя следующее:

— **Масштабная программа общественных мероприятий и показов**, в том числе предпоказов с элементами виртуальной реальности, стереозвуком и 3D-изображением, что облегчает восприятие многослойных звуковых образов.

— **Приложение для доступного кино** (разработано в партнерстве с MovieReading), благодаря которому пользователи впервые получили персонализированные тифлокомментарии к британским фильмам. Незрячие и слабовидящие смогли приобрести уникальный инклюзивный опыт похода на обычный киносеанс в компании зрячих друзей и родственников.

— **Концепция**, позволившая кинематографистам создавать фильмы для этой ранее не охваченной аудитории: делать доступной аудио- и визуальную информацию на экране и обеспечивать физическую возможность посещать кино.

— **«Руководство по доступному кинематографу»**, призванное рассказывать будущим кинематографистам о творческом потенциале доступного кино, просвещать спонсоров и сотрудников образовательных учреждений, способствовать формированию передовых практик и повышению отраслевых стандартов в области доступного кинематографа.

Сотрудничество с этим сообществом помогло выявить наиболее креативные подходы к съемкам доступных фильмов и предложить зрителям с нарушениями зрения разнообразную и интересную кинопродукцию. Люди с сенсорными нарушениями



## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 📍 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

смогли принять полноценное участие в кинопоказе.

Проект стал важным экспериментом, который позволил по-новому подойти к вопросу доступности кино и помог индустрии в целом сделать ценные выводы. Вот главный из них: у доступного кино есть солидная аудитория.

Создание высококачественного аудиовизуального перевода помогает иностранцам и зрителям с сенсорными нарушениями не только увидеть фильм, но и эмоционально включиться в просмотр. Коллектив разработал **«Руководство по доступному кинематографу»**, чтобы систематизировать свой опыт и поддержать кинематографистов и других специалистов, с самого начала планирующих производственный процесс с точки зрения доступности продукта. Такой подход делает киноиндустрию более инклюзивной, привлекает новую аудиторию и будущих инициаторов изменений.

Скачайте «Руководство по доступному кинематографу» [здесь](#).

Безусловно, это масштабные, впечатляющие примеры. Мы надеемся, что они не отпугнут вас, а, наоборот, станут источником вдохновения. Задача кинематографиста — не в создании медиацентра, доступной инфраструктуры и прочего. Вот что требуется от вас:

1. При планировании импакта учесть все упомянутые его виды, особенно те, что являются основными для вашего фильма.
2. Внимательно отнестись к своему влиянию и своим привилегиям, а также к тому, какую роль они играют в производственном процессе и кампании.
3. Непредвзято оценить, что получается, а что нет. Поделиться своими выводами.

Лучше всего, если мы объединим усилия с другими представителями отрасли и с движениями, интересы которых могут совпадать с нашими, чтобы кинематограф и другие средства достижения социального эффекта служили борьбе с репрессивными системами (а не поддержанию их).

Следующая глава будет посвящена разработке вашего стратегического плана. Это очередной шаг к достижению поставленной вами цели.



2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ  
И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ  
ВИДЕНИЕ?

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА  
СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

📍 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ  
КИНЕМАТОГРАФА

2.7 РАЗРАБОТКА  
ИНДИВИДУАЛЬНОГО  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

# 2.6

#### ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА



Не только  
инклюзивность: истории  
борьбы за равноправие  
[medium.com/@  
michele0608/beyond-](https://medium.com/@michele0608/beyond-inclusion-building-narratives-of-liberation-42ccd1a3cd77)

[inclusion-building-narratives-of-  
liberation-42ccd1a3cd77](https://medium.com/@michele0608/beyond-inclusion-building-narratives-of-liberation-42ccd1a3cd77)

Полный текст речи Мишель Стивенсон.

Коллективный опыт: производство  
медиаконтента внутри сообществ,  
на стыке дисциплин и с помощью  
алгоритмов.

[cocreationsudio.mit.edu](https://cocreationsudio.mit.edu)

Производство Co-Creation  
Studio Открытой лаборатории  
документалистики Массачусетского  
технологического института.

Следите за обновлениями на

[cocreationsudio.mit.edu](https://cocreationsudio.mit.edu).



2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

---

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

---

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

---

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

---

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

---

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

---

📍 **2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА**

---



2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ  
И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ  
ВИДЕНИЕ?

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА  
СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ  
КИНЕМАТОГРАФА

📌 2.7 РАЗРАБОТКА  
ИНДИВИДУАЛЬНОГО  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

## РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

Стратегический план — это постоянно обновляемый документ, отражающий рабочий процесс. Он будет неоднократно меняться во время осуществления проекта, которое может занять годы. Главное — начать. Скачайте Таблицу подготовки стратегического плана и приступайте к работе.

ТАБЛИЦА ПОДГОТОВКИ  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 📍 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

### 1.

В верхней части таблицы укажите свое импакт-видение.

### 2.

Опираясь на четыре важнейших вида импакта, обсудите и запишите в первый столбец все возможные аспекты проблемы, которые может затронуть ваш фильм. Постарайтесь выявить как можно больше аспектов, пусть даже некоторые будут казаться вам притянутыми за уши — лучше удалить их позже.

### 3.

Тезисно обозначьте, как вы можете повлиять на каждую из перечисленных проблем. На начальном этапе можно, например, вписать одну-две задачи напротив каждой из них. Если с задачами ничего не выходит или вам не очень нравится, что у вас получилось, просто удалите эту строку. Попробуйте задать себе следующие вопросы:

— **Идея фильма:** Какие конкретные проблемы освещает ваш фильм? По возможности тезисно обозначьте проблему, которая легла в основу главного для вашего фильма вида импакта.

— **Цель:** К какому решению проблемы / каким изменениям может привести ваш фильм?

— **Основные инициаторы изменений:** Кто может

осуществить эти изменения? До какой аудитории вы пытаетесь достучаться своим фильмом и кампанией? Можете ли вы заинтересовать кого-нибудь за пределами ожидаемой аудитории?

— **Вид импакта:** На какой социальный эффект вы рассчитываете?

— **Задачи:** Что необходимо осуществить в рамках проекта (либо в самом фильме, либо в том, что с ним связано), чтобы инициатор изменений мог достичь своей импакт-цели — социального эффекта?

### 4.

И наконец, попробуйте определить основной вид импакта. Обозначив проблемы и импакт-цели, расставьте их в порядке приоритетности при помощи следующих вопросов:

— Какие из них максимально способствуют передаче вашего импакт-видения?

— Какие из них лучше отражены в фильме?

Поразмыслите о том, какой порядок приоритетности лучше всего позволяет ответить на эти вопросы. Основным видом импакта — во всяком случае, поначалу — будет тот, что окажется в верхней части списка. А после этого подумайте, какие кинопроекты могут вам помочь.

Далее — пример. Дополнительные примеры [здесь](#).

## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 📍 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

# ИМПАКТ-ГИД

*Как менять мир с помощью искусства*

### СТРУКТУРНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ: «НЕВИДИМАЯ ВОЙНА»

**ИМПАКТ-ВИДЕНИЕ:** ПОЛОЖИТЬ КОНЕЦ СЕКСУАЛИЗИРОВАННОМУ НАСИЛИЮ В АРМИИ США. В ОТНОШЕНИИ ЧЕТВЕРТИ ЖЕНЩИН, СЛУЖАЩИХ В АРМИИ, СОВЕРШАЮТСЯ ПРЕСТУПЛЕНИЯ СЕКСУАЛЬНОГО ХАРАКТЕРА

**ОСНОВНОЙ ВИД ИМПАКТА:** СТРУКТУРНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ

Единственной политически достижимой реформой является изменение системы, где решения относительно преступлений сексуального характера принимает командование. Без этого никакие изменения, иницилируемые на нижних ступенях, не будут жизнеспособными.

**ИМПАКТ-ПЛАН (гипотетический)**

Похожие фильмы: «Черный плавник», «Зона без огня»

ОСНОВНЫЕ ИДЕИ	ИМПАКТ-ЦЕЛЬ	КЛЮЧЕВЫЕ ИГРОКИ	ВИД ИМПАКТА	ИМПАКТ-ЗАДАЧИ
Приговоры по изнасилованиям выносятся командованием. Сложившаяся в армии культура является частью проблемы.	Добиться законодательных изменений, который выведут эти преступления из сферы полномочий командования.	Политические элиты страны — Пентагон, Объединенный комитет начальников штабов, президент.	Добиться структурных изменений	<ul style="list-style-type: none"> <li>Показать фильм президенту, министру обороны и членам Объединенного комитета начальников штабов, желательно в присутствии авторов.</li> <li>Наладить отношения с основными политическими фигурами (особенно с республиканцами в Палате представителей) для борьбы за изменения.</li> <li>Использовать контент фильма, чтобы отвести любые отговорки, позволяющие не принимать новое законодательство.</li> </ul>
Изнасилования игнорируются / негласно считаются допустимыми в армии.	Инициировать дискуссию в армии, которая положит конец молчанию.	Старшие офицеры на всех уровнях.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Избегать антиармейского тона в фильме.</li> <li>Позиционировать фильм как вспомогательный инструмент для армии.</li> </ul>
Общественного давления по данному вопросу не наблюдается.	Существенно повысить осведомленность общества о массовых сексуальных преступлениях в армии.	Журналисты, СМИ.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Добиваться максимально широкого освещения проблемы (не обязательно фильма) во всех медиаканалах.</li> <li>Установить и поддерживать личное знакомство с ключевыми журналистами.</li> <li>Побудить других журналистов исследовать проблему.</li> </ul>
Жертвам сексуальных преступлений некуда обратиться, а их жизнь часто оказывается разрушенной.	Создать общенациональное объединение жертв сексуальных преступлений.	Жертвы сексуальных преступлений.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Дать импульс для создания общенационального объединения.</li> <li>Способствовать поиску финансирования национального объединения.</li> </ul>

**СКАЧАТЬ**  
ТАБЛИЦУ ПОДГОТОВКИ  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

## 2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ?

## 2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ ВИДЕНИЕ?

## 2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

## 2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

## 2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

## 2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ КИНЕМАТОГРАФА

## 📍 2.7 РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

**«Документалисты могут вдохновляться успешными проектами и из других творческих областей. Это позволит им внедрить оценку в собственный производственный процесс, а также отказаться от восприятия его как единичного акта творчества в пользу непрерывного и динамического процесса».**

«Социальная справедливость и документальное кино: как добиться социального эффекта» (2011) Центр медиа и импакта, Американский университет

## ПЕРВЫЙ ВАРИАНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

Будьте всегда готовы пересмотреть свой стратегический план. Более того, мы настоятельно рекомендуем делать это по мере реализации вашего проекта. План поможет вам приобщить к процессу новых членов коллектива, услышать новые идеи и определить дальнейшие шаги. В следующей главе мы подробно рассмотрим состав вашего творческого коллектива, инструменты и ресурсы, необходимые для осуществления плана.

## ОТСЛЕЖИВАЙТЕ СОЦИАЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ СРАЗУ

Готовя план, вы получили представление о том, как ваш фильм может изменить мир. Начиная с этого момента, все происходящее указывает вам либо на правильность ваших действий, либо на их неправильность, либо на существование другого подхода, о котором вы пока не задумывались. Разработка стратегического плана — первый шаг к оценке ваших успехов. Теперь вы можете:

— **Собирать информацию.** Точно так же, как вы складываете документы для налоговой декларации в отдельную папку. Собирайте все положительные отзывы, записывайте все показы (желательно с количественной оценкой аудитории), сохраняйте все письма о том, как ваш фильм изменил чью-то жизнь, отмечайте каждый случай, когда местный чиновник упомянул о вашем фильме. Собирайте всё — пригодится, как документы из папки для налоговой. Эта информация дает представление о пути вашего фильма. Сбор лучше начать сразу же,

а не откладывать на потом, чтобы искать ее задним числом.

— **Продолжайте обдумывать и переосмысливать свой стратегический план.** Собранная вами информация говорит, что надо продолжать в том же духе? А может быть, она подсказывает вам другой подход, другую аудиторию, способную понять ценность и значение вашей работы — ту, о которой вы не задумывались раньше? Если да, что вы можете сделать для нее? Все, что происходит в связи с созданием фильма, — это повод подумать о стратегии, оценить свой подход и усовершенствовать что-нибудь в процессе работы, а не после ее завершения.

— **Не давайте собранной информации пылиться в папке!** Полученные вами данные будут дополнительным свидетельством того, насколько прочно рассказанная вами история связана с окружающей культурой: это позволит сделать изменения заметными, измеримыми, понятными и устойчивыми. В главе, посвященной **оценке импакта**, подробно говорится о доступных методах оценки и практической работе с **планом оценки импакта**.



2.1 ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВИДЕНИЕ  
И СТРАТЕГИЯ?

2.2 КАК СФОРМИРОВАТЬ  
ВИДЕНИЕ?

2.3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

2.4 РАЗБЕРИТЕСЬ В ВОПРОСЕ

2.5 ЧЕТЫРЕ ВИДА  
СОЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

2.6 ЭМАНСИПАЦИОННАЯ РОЛЬ  
КИНЕМАТОГРАФА

📍 2.7 РАЗРАБОТКА  
ИНДИВИДУАЛЬНОГО  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА





## ⚙️ 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

# 3.0

# ИМПАКТ

# В ДЕЙСТВИИ



## ⚙️ 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

# ПОДГОТОВКА К ИМПАКТ-КАМПАНИИ

**П**осле того, как вы сформулировали видение и составили стратегический план, пора задуматься об их воплощении. Какой объем работ предстоит выполнить? Кто будет это делать? Сколько денег потребуется и где их взять?



## ⚙️ 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

До эпохи исторического материализма кинематографисты могли уделять основное внимание кинопроизводству. Они просто продавали права на фильм дистрибьюторам, давали зеленый свет двум-трем организаторам на проведение кампаний и приступали к следующему проекту. Однако при разработке импакт-кампаний кинематографисты и их коллектив должны подумать о том, как они смогут изменить отношение к освещаемой проблеме, найти новых партнеров и финансирование для этой части проекта, и наконец, оценить импакт — социальный эффект фильма.

Вероятно, вам предстоит огромная работа, но это будет благодарный труд.

В 2016 г. мы опросили 250 кинематографистов с опытом проведения импакт-кампаний: 94% респондентов

считают результат «отличным», «хорошим» или «нормальным». При этом абсолютное большинство кинематографистов не хотели бы ни проводить импакт-кампании самостоятельно, ни полностью передавать контроль в чужие руки. Более 80% опрошенных хотели бы, чтобы их следующим импакт-проектом занималась совместная команда из их собственных специалистов и представителей партнеров.

Здесь нет четких правил. Вы сами определяете масштаб и сроки предстоящей кампании и состав импакт-коллектива. Для начала стоит разобраться, какие профессиональные навыки являются ключевыми для проведения кампании. Это поможет вам сформировать свой коллектив и распределить в нем роли.

## ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ НАВЫКИ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ИМПАКТ-КАМПАНИЙ

### СТРАТЕГИЯ, ЗАДАЧИ, ДЕЙСТВИЯ

В коллективе должен быть человек, который определяет основной посыл фильма, продумывает, каким будет его воздействие на аудиторию и как преобразовать это воздействие в социальный эффект. Зачастую такая работа требует понимания проблем, которые затрагиваются в фильме. Обязанности этого человека могут самыми разнообразными: интервьюирование, сбор информации в интернете, организация фокус-групп и переговоры с заинтересованными лицами. Какими бы они ни были, «стратегу» необходимо понять, чего не хватает общественному движению и как ему может помочь ваш фильм. Он также составляет приемлемый для всех график кампании и ищет подходящих партнеров



## ⚙️ 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

для продвижения фильма.

#### БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

В коллективе должен быть человек, который, исходя из выбранной стратегии, составляет бюджет и планирует денежные потоки (к бюджету мы еще вернемся).

#### ПОИСК ФИНАНСИРОВАНИЯ

Об этом мы подробнее поговорим в следующих разделах. Но очевидно, что один из членов коллектива должен заняться поиском финансирования для обеспечения задуманного социального эффекта. Эта деятельность, которая заканчивается лишь с завершением кампании, включает рассылку заявок на гранты, сбор пожертвований, а также организация краудфандинга.

#### ДИСТРИБЬЮЦИЯ

В вашем коллективе должен быть человек, который сперва определит стратегию, а затем займется выработкой оптимального подхода к дистрибьюции фильма, который позволит достичь максимального импакта. Независимо от того, занимаетесь ли вы дистрибьюцией самостоятельно или привлекаете сторонних широковещательных, образовательных, кино- или онлайн-дистрибьюторов, основной задачей будет совместить ее с вашим импакт-планом таким образом, чтобы охватить самую ценную для вас целевую аудиторию. Таким образом, задача этого человека разработать стратегию **дистрибьюции социального эффекта**.

#### ВЫСТРАИВАНИЕ ПАРТНЕРСКИХ ОТНОШЕНИЙ

По мере того, как кампания будет набирать обороты

и привлекать все больше партнеров, в том числе финансовых доноров, спонсоров и общественных групп, которым близка эта проблематика, вам потребуется человек, отвечающий за отношения с ними. Задача может оказаться непростой, а обязанности самыми разнообразными — от взаимодействия с руководителями крупных организаций с целью поиска общих интересов и заключения более масштабных соглашений до работы с активистами — совместного планирования действий, которые позволят им использовать фильм для достижения своих целей. Придется заниматься и мелкими задачами: координацией показов, организацией мероприятий и дополнительным сбором информации, отслеживанием динамики партнерских отношений с занесением данных в особую базу, отправкой DVD и раздачей ссылок, подписанием контрактов и выплатой вознаграждений (при необходимости).

#### АНАЛИЗ И ОЦЕНКА

Завершив разработку стратегии, вы должны вместе обдумать, как запечатлеть работу над проектом для будущего и дать ей оценку. Важно фиксировать всё с самого начала — это поможет получить финансирования и привлечь новых партнеров. Некоторые кинематографические коллективы предпочитают выполнять эту задачу самостоятельно, но можно также работать вместе с университетами или обращаться для оценки импакта к мониторинговым компаниям, таким, как **Harmony Labs** или **Impact Architects**.

#### СОЗДАНИЕ СООБЩЕСТВ

Если вы рассчитываете на привлечение различных

## ⚙️ 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

групп, просвещение и повышение осведомленности людей, а тем более — если это часть вашего плана, стоит задуматься о том, кто может взять на себя такую работу. Это может быть член вашего коллектива или, например, ваш партнер по правозащитной деятельности или активист, который стал одним из героев вашего фильма.

### ПОСОБИЯ И МАТЕРИАЛЫ

Один из вас будет создавать материалы, необходимые для успешного проведения кинопоказов и дискуссий. К ним, среди прочего, относятся различные вспомогательные пособия. Напомним, что для разработки учебных программ нужно хорошо разбираться в образовательных стандартах. Хорошие примеры подобных материалов можно найти на этих сайтах: [activevoice.net/av-library](https://activevoice.net/av-library), [blueshifteducation.com/portfolio/collection](https://blueshifteducation.com/portfolio/collection), [archive.pov.org/educators](https://archive.pov.org/educators).

### НАЛАЖИВАНИЕ ДИАЛОГА

Если импакт-кампания затрагивает спорный вопрос, а вы видите своей задачей налаживание диалога, вам, возможно, понадобится специалист, умеющий проводить сложные переговоры. Ваши партнеры на местах могут обладать обширными знаниями о вопросе, который вы намерены поднять, но не навыками ведения диалога. Если вам действительно нужна помощь такого специалиста, стоит заложить стоимость его услуг в бюджет: возможно, ему придется отправиться в турне вместе с вашим фильмом.

### ПРАВАЗАЩИТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Для плодотворного общения с чиновниками и законодателями нужны особые навыки. Вам может понадобиться специалист (или агентство), разбирающийся в этой кухне или специализирующийся на нужном вам разделе права.



Встреча Международного альянса импакт-продюсеров в Амстердаме, 2018 г.

## ⚙️ 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО



Встреча Международного альянса  
импакт-продюсеров в Амстердаме, 2018 г.

## ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА (В ТОМ ЧИСЛЕ PR И РАССЫЛКА МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ МЕДИА)

Информационная поддержка, маркетинг и PR играют важную роль в любой кампании, особенно когда фильм предназначен для широкой аудитории и способен изменить общественный дискурс. Речь может идти о написании авторских колонок, запуске хайповых кампаний и привлечении знаменитостей. Однако помните, что все это не заменит импакт-кампании. Без внимательного и взвешенного подхода эта деятельность может свести на нет усилия коллектива, работающих над импакт-кампанией.

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ КОММУНИКАЦИИ

В некоторых случаях установление стратегических коммуникаций может входить в информационную поддержку, однако они требуют особых профессиональных навыков. Если фильм затрагивает болезненные вопросы или является разоблачительным, то одновременно с его выходом на экран в игру вступают специалисты по антикризисной коммуникации. Иногда нужно правильно выбрать интонацию основного посыла, особенно если вопрос не ставится прямо. Затем надо решить, как основные идеи кампании будут транслироваться на различных платформах.

## ОНЛАЙН-ПОДДЕРЖКА (В ТОМ ЧИСЛЕ СОЦСЕТИ, РЕКЛАМА В ИНТЕРНЕТЕ, EMAIL-РАССЫЛКИ И Т. Д.)

Онлайн-поддержка во многом пересекается с уже перечисленными обязанностями. Нужно устраивать рассылки для сторонников и сочувствующих, создавать сайты для большей узнаваемости фильма, использовать соцсети для его продвижения и т. д. Эту работу можно возложить на одного человека или распределить между несколькими членами коллектива. Подумайте также о том, собираетесь ли вы выпускать фильм и вести кампанию на одной и той же платформе. В любом случае, нужна координация, ведь онлайн-сообщество — это существенная часть аудитории вашего фильма.

## ⚙️ 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

## ГОТОВ ЛИ ВАШ КОЛЛЕКТИВ К РАБОТЕ?

Как и кинопроизводство, кампания требует от участников в равной степени вовлеченности и слаженной работы, но в целом она носит вспомогательный характер. Она в большей степени опирается на процессный подход с элементами реактивной стратегии. Для работы над многочисленными составляющими кампании, как правило, нужна отдельная проектная команда. Многие кинематографисты стремятся управлять импакт-кампанией наряду с кинопроизводством, но мы призываем вас трезво оценить масштаб задачи.

Мы перечислили немало профессиональных навыков, которые потребуются, но этот список можно продолжить. Помните о том, что при распределении ролей в коллективе вы можете комбинировать обязанности, возлагая их на двух-трех (а иногда и одного) сотрудников. Есть и другие варианты: назначить специального импакт-продюсера (в дальнейшем мы подробнее поговорим о его роли), распределить обязанности между членами вашего коллектива, имея в виду, что эта система будет меняться с течением времени, или поручить часть этой работы сторонней организации. Решение зависит от ваших ресурсов и целей.

Чтобы выбрать оптимальный подход, попробуйте ответить на следующие вопросы:

1. Сколько времени я / мы в состоянии уделять этой деятельности? Будет ли эта работа основной или дополнительной? На сколько лет это растянется?

2. Мы на стадии кинопроизводства. Сколько времени / сил мы готовы потратить на ведение кампании?
3. Что из моих профессиональных навыков и ресурсов будет полезным для импакт-кампании?

Если, ответив на эти вопросы, вы поняли, что способны принести импакт-кампании много пользы, то, возможно, вам стоит возглавить ее наряду с кинопроизводством. Если же это не так, то подумайте, каких профессиональных навыков вам не хватает и кого стоит привлечь к работе, чтобы улучшить работу вашей команды.

Не расстраивайтесь, если окажется, что команде не хватает сил или каких-то конкретных навыков. Большинство ваших коллег сталкивается с такой же проблемой. Если вы хотите добиться социального эффекта, доверьтесь специалистам. Будет хуже, если и ваши сотрудники, и ваш проект постепенно расклеятся. Так тоже бывает!

Выходом может быть обращение к агентству или фрилансерам. Можно также взять в штат импакт-продюсера. [Следующий раздел](#) будет посвящен роли импакт-продюсера и тому, какие функции он может выполнять и какие подходы применять в своей работе.

И наконец, не забывайте, что ваш фильм станет частью большой экосистемы общественного движения — вы действуете не в пустом пространстве. Над этой проблемой работают и другие люди. Выстраивайте отношения с ними — включайте их в свою команду или привлекайте в качестве партнеров по проекту. Это поможет вам интегрировать вашу импакт-кампанию в существующее общественное движение.



## 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

## ⚙️ 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

## 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

## 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

## 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

## 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

## 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

## 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

## 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО



3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

⚙️ 3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО

## КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

**Н**езависимо от того, кто занимается импакт-кампанией — вы сами или специально нанятый человек, — её успех зависит от способности руководителя или всей команды разработать импакт-стратегию и достичь поставленных целей. Другими словами, цель фильма — повлиять на зрителей, помочь им как следует понять суть проблемы и поместить ее в более широкий контекст, а цель стратегической импакт-кампании — конвертировать их реакцию в действия, которые будут способствовать социальным и экологическим изменениям. Doc Society и другие представители отрасли называют человека, выполняющего эти обязанности, «импакт-продюсером».

### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### ⚙️ 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Если вам пока мало что понятно — ничего страшного. Это новый круг обязанностей и новая профессия. Когда создавалась первая версия «Пособия», термин только появился. Мы в Doc Society стремились отдать должное работе импакт-продюсера. Их труд часто незаметен, а потому оказывается недооцененным и не оплачивается по достоинству. Именно поэтому мы выступали за создание и внедрение должности импакт-продюсера и настаивали на ее включении в проектные предложения, бюджет и титры.

В 2012 г. представители отрасли впервые попытались дать определение этой должности, которое получилось очень простым: «Наряду с продюсерами, которые управляют творческими и финансовыми процессами — от написания сценария до выхода фильма на экран, — должен быть еще и импакт-продюсер, который руководит процессами начиная от выпуска фильма и до достижения социального эффекта. Он разрабатывает стратегию, ищет источники финансирования для кампании, налаживает партнерские отношения, следит

за ходом кампании и проводит ее оценку».

Термин прижился, и начало оформляться новое профессиональное сообщество. Импакт-продюсеров стали упоминать в титрах и в описаниях на IMDb, а в 2018 г. Альянс продюсеров документальных фильмов (США) официально внес должность импакт-продюсера в своё **руководство** по составлению титров: «Импакт-продюсер должен сделать так, чтобы фильм создавал максимум возможностей для социальных изменений. Его обязанности зависят от содержания фильма и целей дистрибьюции, но, как правило, включают в себя разработку стратегии, исследование проблемы, формирование группы советников и экспертов, установление и развитие партнерских отношений, создание и продвижение цифрового контента, а также анализ и оценку социального эффекта. Иногда импакт-продюсер также отвечает за специальные показы и выход фильма на экраны. Он может участвовать в разработке сюжета и привлечении финансирования на этапе подготовки к съемкам».

Сам термин стал более или менее привычным. Развилась специализация, и теперь нужно уточнять, какой именно импакт-продюсер нужен вашей команде.

Одни импакт-продюсеры решают все перечисленные выше вопросы, другие специализируются в конкретной области — маркетинге, стратегии или просветительской работе. Среди импакт-продюсеров есть бывшие кинематографисты, специалисты по проблемам, затрагиваемым в фильмах, активисты, политтехнологи, лоббисты и даже бизнесмены. В любом случае цель их работы — сделать так, чтобы фильм содействовал решению поставленного в нем вопроса. Конкретные



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### ⚙️ 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

обязанности импакт-продюсера зависят от проекта.

Например, если импакт-продюсер занимается исключительно разработкой стратегии и плана для вашего фильма и контролем за их реализацией, то его можно отнести к импакт-стратегам.

Некоторые импакт-продюсеры специализируются на проведении кампании на местах, планировании мероприятий, информационной поддержке общественных и профильных мероприятий, а также в просветительской деятельности. Это импакт-менеджеры или специалисты по внедрению. Как правило, они отлично умеют организовывать сообщества, налаживать партнерские отношения, планировать и / или проводить мероприятия.

Мы расскажем об этом подробнее в разделе [«Создание импакт-коллектива»](#). Главное, при поиске импакт-продюсера — четко обозначить, какими профессиональными навыками владеют члены вашего коллектива, а каких ему не хватает, чего вы ждете от импакт-продюсера и какая работа ему предстоит.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**

ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### ⚙️ 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО



3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

⚙️ 3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО

## СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

Как бы мы хотели предложить вам универсальный шаблон с четким распределением ролей! Можно было бы собрать идеальную команду, которая добилась бы максимального импакта. Но поскольку разные коллективы ставят перед собой различные цели и используют различные стратегии достижения изменений, они нуждаются в различных знаниях и навыках.



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### ⚙️ 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Большинство кинематографистов, с которыми мы говорили, начинают кампанию имея небольшой коллектив. Когда начинают поступать деньги и процесс набирает силу, они нанимают дополнительных сотрудников на контрактной основе.

Посмотрите на фильмы из нашей **Библиотеки**. Как видно, кампанию можно вести с разными по размеру ресурсами и коллективами.

ФИЛЬМ	БЮДЖЕТ КАМПАНИИ	ОСНОВНОЙ КОЛЛЕКТИВ	ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ КАМПАНИИ
«Задира»	\$2,6 млн	6	С 2011 г. по настоящее время
«Прекратите пользоваться пластиком»	\$102,7 тыс.	3	С 2010 г. по настоящее время
«Век глупцов»	£110 тыс.	8	2008–2010 гг.
«Откажись от завтрашнего дня»	\$125 тыс.	2	С 2011 г. по настоящее время
«Оружие войны»	\$834,93 тыс.	3	С 2011 г. по настоящее время
«Невидимая война»	\$ 450 тыс.	3 — в начале, 4–6 на пике кампании	С 2012 г. по настоящее время
«Американское обещание»	\$1,3 млн	5	С 2010 г. по настоящее время



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### ⚙️ 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Возьмем фильм «Задира», который привел к созданию новой организации во главе с режиссером Ли Хиршем. Хирш решил по максимуму участвовать в кампании — он создавал стратегию, искал партнеров, был лицом и кампании, и фильма. Такой выбор он сделал после переговоров с консалтинговыми агентствами, специализирующимися на импакте. Хирш хотел, чтобы разговоров о стратегии было как можно меньше, а конкретных действий — как можно больше. В итоге он собрал команду под свои задачи.

Успешный поиск источников финансирования, коммерческий успех «Задиры» и положительные отзывы в медиа позволили Хиршу нанять шесть человек на постоянной основе. Эти шестеро работали вместе с ним над кампанией с момента ее запуска в 2011 г. При помощи консультантов по импакт-стратегии, а также других советников и специализированных организаций (в частности, маркетинговых и просветительских) он создал свою группу — «Проект “Задира”», которая и занималась проведением кампании.

У «Проекта “Задира”» дела по-прежнему идут хорошо. Подсчет детей, посмотревших фильм, был остановлен после четырех лет проведения кампании — на тот момент их было 4 миллиона. С тех пор школы в разных штатах каждый год показывают этот фильм, и, кроме того, «Проект “Задира”» продает по 20 обучающих наборов в месяц (большинство наборов стоят 38 долларов и доступны по ссылке). Хирш сократил персонал и теперь большей частью руководит «Проектом» самостоятельно, лишь изредка привлекая консультантов с почасовой оплатой.

Сейчас он занят работой над новым фильмом, и ему хватает сил лишь на какое-нибудь одно дело, связанное с этой организацией. «В последние два года стало очень тяжело удерживать “Проект” на плаву», — говорит Хирш.

На вопрос, что бы он изменил, если бы мог, Хирш честно отвечает: «На пике популярности надо было сбавить обороты, оценить масштаб и продолжительность проекта. Но темп был очень высоким, и мы понятия не имели, во что превратится наша кампания. Проект стал настоящим брендом, нам доверяют дети и семьи, столкнувшиеся с травлей. Именно тогда, на пике популярности, нам стоило задуматься о дальнейшей судьбе проекта, тем более что в тот момент у нас было и много спонсоров, и много сил. Вот о чем я жалею».

Хирш дает совет кинематографистам, оказавшимся в подобной ситуации: возьмите паузу и подумайте — доверяйте своей интуиции, даже если ваши консультанты не согласны с вами. В конце концов, никто лучше вас не знает проблему, за которую вы взялись.

3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

 3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

 ⚙️ 3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

 3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО

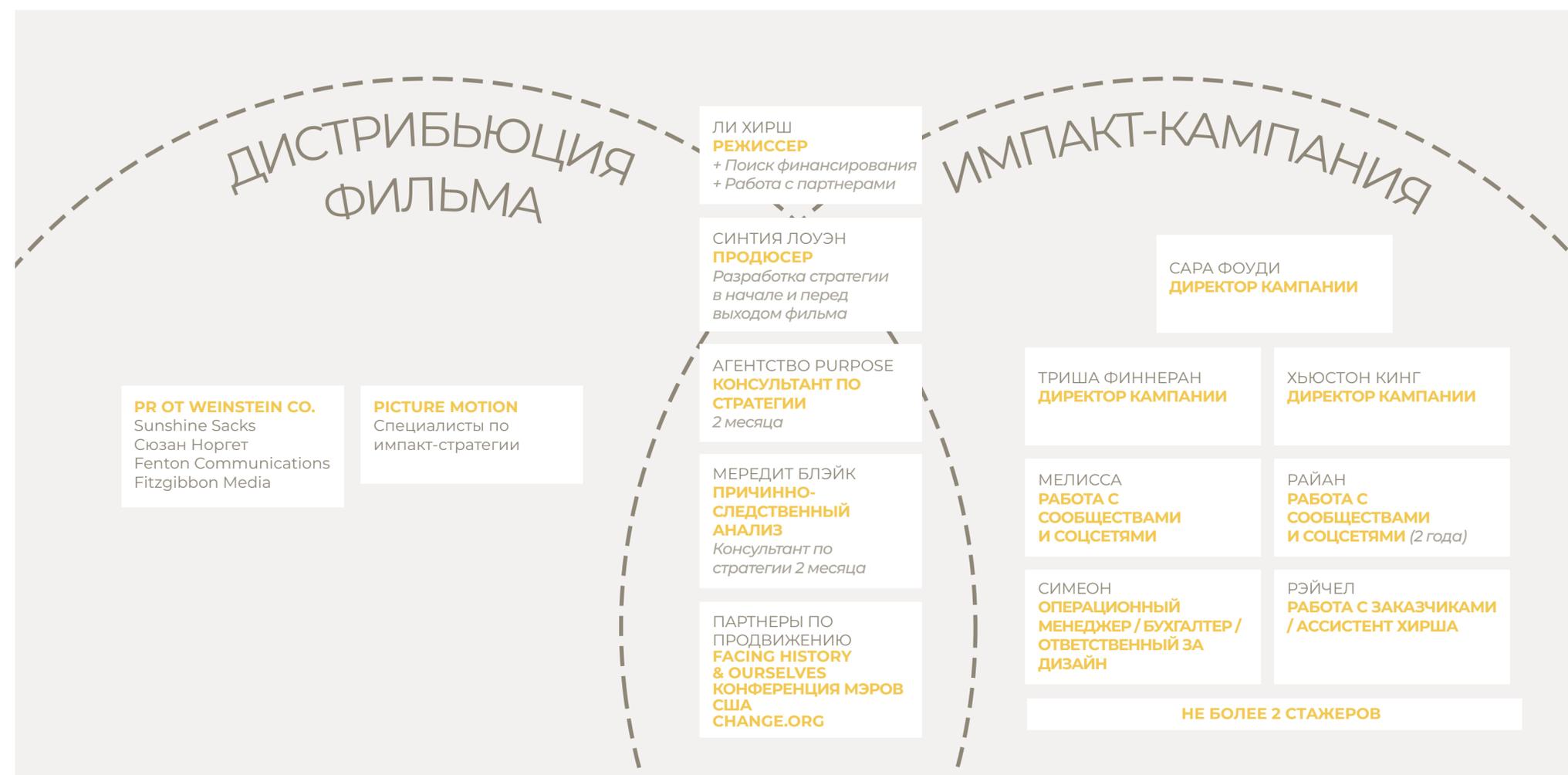
«В основном коллективе у нас 6 человек, плюс 1 или 2 стажера. По большому счету, мы создали НКО — вполне эффективную организацию, которая взяла на себя вопрос, до которого мало кому есть дело».

Ли Хирш, режиссер,  
«Задира»



«Ваши возможности огромны, но это также означает, что в течение двух-трех лет ваша жизнь будет подчинена фильму. Хорошенько подумайте, во что вы вписываетесь. Найдите подход, который подходит именно вам и который поможет вам работать эффективно».

—  
Ли Хирш



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### ⚙️ 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Четыре года спустя создатели фильма объясняют, как им удалось передать свой проект одному из партнеров:



**«Кампания фильма “Станем городом без пластика” продолжается, но она свелась в основном к предоставлению ресурсов на нашем сайте».**

Мишель Моган, продюсер фильма «Прекратите пользоваться пластиком»

Для фильма «Прекратите пользоваться пластиком» выбрали гораздо более скромный подход. Бюджет кампании был намного меньше, поэтому Сюзан Береза и Мишель Бронгарт взяли на себя большую часть обязанностей импакт-продюсера (в том числе управление проектом, поиск источников финансирования и информационную поддержку), а дополнительную помощь привлекли, лишь когда у них появились на это средства ([см. раздел 3.3](#)).

Приведенная ниже организационная схема дает представление о том, кто еще работал над кампанией вместе с Береза и Бронгарт. Пунктирными линиями обозначены временные сотрудники. Отметим также, что Береза и Бронгарт числились руководителями, больше никакой иерархии в коллективе не было.



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### ⚙️ 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Итак, подходы могут быть разными. Приведем несколько стандартных моделей импакт-коллектива. Вы увидите, что импакт-продюсер может выполнять самые разнообразные обязанности. При этом все, что мы перечисляем, может относиться к импакт-продюсированию. Подумайте, что из этого нужно вам?

**Импакт-менеджер / реализатор.** В этой модели кинематографист нанимает профессионала-фрилансера на штатную или внештатную должность. Импакт-менеджер изучает проделанную до него работу и разрабатывает план или программу для достижения наибольшего социального эффекта от дистрибьюции фильма. Если в коллективе уже есть импакт-стратег (см. ниже), то он занимается реализации стратегии вместе с менеджером / реализатором. Импакт-менеджера нанимают на ограниченный срок (год или два). Такая модель является распространенной и эффективной.

**Импакт-стратег / советник.** В некоторых случаях привлекается фрилансер для выполнения определенного объема работ и ограниченных задач. Ему поручаются лишь отдельные элементы кампании, например, разработка импакт-стратегии (без ее внедрения), разработка онлайн-кампании (без проведения мероприятий на местах), показы для местных общественных организаций (но не для университетов — этим будет заниматься другой человек). Фрилансеров для такой работы можно поискать в самых разных местах. Среди них — Международное объединение при Doc Society, **Queer Producers Collective**, **Brown Girls Doc Mafia**, издатели справочника **Fledgling Fund**, сообщество **Firelight Media**, **Mezluca Media Collective** и **авторы**

### стратегии взаимодействия POV.

**Импакт-подразделение.** Некоторые кинематографисты нанимают новых сотрудников для осуществления импакт-кампании. Например, коллектив фильма «В поисках кораллов» взял руководителя импакта из Exposure Labs, а она, в свою очередь, набрала свою команду и создала отдел по управлению кампанией. Это подразделение сохранилось в продюсерской компании, оно занимается аналогичной работой на последующих проектах.

**Импакт-агентство / организация.** Можно также привлечь стороннюю организацию для проведения всей кампании или отдельных ее частей (например, университетских мероприятий, показов для местных общественных организаций или разработки стратегии). Это имеет смысл в том случае, если ваш бюджет позволяет нанять целую команду, которая может к тому же специализироваться на каком-нибудь отдельном направлении. У таких агентств, как **Active Voice**, **Peace is Loud**, **Picture Motion** и **Together Films**, как правило, давно отлажены процессы, которые они применяют к вашему фильму.

Американская организация **Working Films** сотрудничает с теми медиа, которые освещают деятельность местных активистов, и привлекает их к работе на местном уровне, делая это быстро и эффективно. Таим образом они могут сосредоточить свои усилия на тех вопросах, которые дают возможность в корне изменить существующие нормативы или законодательство. Инициатива **The Future of Public** от Active Voice Lab предусматривает использование кино



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### ⚙️ 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

и других форматов сторителлинга помогает людям объединяться для создания организаций, борющихся с последствиями приватизации общественных ресурсов.

**Участие партнера.** Иногда один из партнеров по организации или кампании берет на себя нелегкую работу по реализации импакт-стратегии. Вполне логично, правда? Вы надолго оказались в одной упряжке, и если партнер согласен с вашей стратегией и вашим подходом к позиционированию фильма, то вот оно, готовое долгосрочное решение.

**Кинематографист становится импакт-продюсером.** Не стоит забывать том, что в роли импакт-продюсера может выступать сам создатель фильма. Иногда сложно найти человека, кто лучше него знает освещаемую проблему, имеет такой же опыт работы с ней и / или настолько же глубоко понимает все процессы. Иногда команде просто не хватает ресурсов, а у создателя фильма есть на это время и силы. Этот подход в целом остается самым распространенным.

Как видите, существует множество способов наладить этот процесс. В нашей **библиотеке** есть различные организационные схемы и для других фильмов.

### РАБОТА ИДЕТ КАК НАДО, КОГДА ЧЕЛОВЕКУ ХОРОШО

По мере реализации кинопроекта с амбициозной импакт-кампанией коллектив может заметно увеличиться. Когда традиционная организационная структура отсутствует, отношения внутри коллектива часто упускаются из виду: ведь все внимание

сосредоточено на выполнении задач и соблюдении сроков. Не будем пускаться в длительные рассуждения — просто напомним вам, что в кинопроизводстве и в создании импакта огромную роль играет управление персоналом. Если люди довольны, то и работа идет как надо.

Есть много подходов, которые помогут вам лучше понять собственное поведение и поведение ваших коллег, независимо от их должности. Стили работы могут сильно различаться, коллектив порой состоит из специалистов разного профиля: вам придется учитывать все эти противоречия.

У **Honey & Mumford** есть отличный опросник, который позволяет отнести каждого человека к одному из типов, в зависимости от манеры усвоения информации. Типов всего четыре: активист, теоретик, мыслитель и прагматик. Чтобы в коллективе установились хорошие отношения, вы должны разработать свою личную импакт-стратегию и понимать, как каждый член вашего коллектива воспринимает информацию и применяет ее на практике.

Очень полезен тест Белбина, помогающий выявить сильные стороны каждого сотрудника и понять, кто с кем может хорошо сработаться. Тест выделяет девять основных моделей поведения, которые чаще всего встречаются в рабочем коллективе. Перейдите в раздел «КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ», где содержится больше информации на эту тему.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?



3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

⚙️ 3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО



Каллум МакРэй  
рассказывает о фильме  
«Зона без огня: поля  
смерти Шри-Ланки»  
в Индии



---

3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

---

3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

---

⚙️ 3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

---

3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

---

3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

---

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

---

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

---

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

---

3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО

---

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

# 3.3

---

**Формируем, обсуждаем, налаживаем и работаем: стадии создания коллектива**  
[mindtools.com/pages/article/newLDR\\_86.htm](http://mindtools.com/pages/article/newLDR_86.htm)

Прочитайте о модели Брюса Такмана — она поможет вашему коллективу быстро наладить продуктивную работу.

---

**Творческие союзы: пособие по изменениям**

[crisisaction.org/handbook/contents](http://crisisaction.org/handbook/contents)

Обязательно ознакомьтесь с этим важным ресурсом — он поможет вам организовать эффективную совместную работу и добиться необходимых системных изменений. Вы найдете также полезную информацию о роли координатора, не менее важной, чем роль импакт-продюсера.

---

**Библиотека ресурсов Центра управления**

[managementcenter.org/tools](http://managementcenter.org/tools)

Центр управления (The Management Center) предлагает ресурсы для коллективов. На его сайте можно скачать пособия и таблицы, посвященные таким темам, как делегирование, распределение ролей и постановка целей, культура, найм и развитие персонала, планирование времени, подходы к решению проблем.

---

**Аналитические отчеты Белбина**  
[belbin.com/about/belbin-team-roles](http://belbin.com/about/belbin-team-roles)

Тест Белбина используется бизнес-школами по всему миру. Он выделяет 9 моделей поведения, на основе которых распределяются роли в коллективе, чтобы успешно генерировать и реализовывать идеи. Большинство людей изначально тяготеют к одной или нескольким из этих ролей, поэтому и нужна командная работа. Ресурс платный, но крайне полезный.

---

**Rockwood Leadership**

[rockwoodleadership.org](http://rockwoodleadership.org)

Rockwood Leadership (Институт лидерства Роквуд) выпустил пособие по формированию команды для НКО.



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### ⚙️ 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО



3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

⚙️ 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

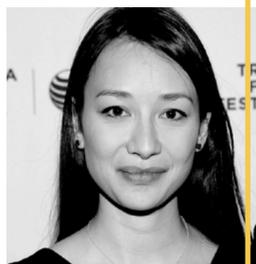
3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО

## ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

Люди соглашаются стать героями документального фильма по разным причинам. Кто-то просто дает интервью в качестве эксперта, кто-то пускает зрителя в свою личную жизнь и готов делиться болезненным и неприукрашенным опытом — все зависит от их эмоциональной вовлеченности. Готового шаблона для выстраивания отношений между кинематографистами и героями фильма не существует, но есть сложившиеся этические представления, которые необходимо учитывать.

**«Мне кажется, что мы смогли добиться слаженной работы на проекте, благодаря тому, что у режиссера и продюсера совпадало видение относительно целей кампании. Если цели не совпадают, работать становится очень тяжело».**

Джоанна Натасегара, импакт-продюсер фильма «Зона без огня»



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### ⚙️ 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

В то же время многие фильмы привели к кардинальным переменам, благодаря смелости их героев, которые не только появлялись на экране, но и делали много чего еще. Герои фильма могут стать вашими союзниками в борьбе за изменения, ведь порой они сохраняют приверженность делу дольше создателей фильма. Но и это имеет свою цену.

Документалистика призвана служить благим целям, поэтому важно избегать как причинения вреда, так и непредвиденных последствий. Приведенный ниже пример демонстрирует, что рисков порой нельзя избежать, и напоминает о том, что кинематографисты отвечают за этичность своих действий (в [разделе 3.6](#) вы сможете прочитать о защите и безопасности).

Алекс Либби, герой фильма «Задира» Алекса Хирша, из незаметной жертвы превратился в активиста и правозащитника. Его последовательность в отстаивании своих убеждений отметили даже в Белом доме. Мальчик, росший в стесненных условиях, мгновенно превратился в знаменитость и стал вхож в дома богатейших людей. «Задиру» ежегодно показывают и обсуждают в сотнях, если не тысячах, школ по всей стране. Алекса и других героев фильма

знает множество людей. Хирш отмечает, что свалившаяся слава была для Алекса и приятна, и тяжела одновременно: у мальчика диагностировали расстройство аутистического спектра.

На пике кампании в газете «De Moine Register» вышла статья о том, что Джеки, мать Алекса, не собиралась принимать столько активного участия в кампании, но пересмотрела свое решение, задумавшись о том, «с чем мог столкнуться Алекс, если бы создатели фильма не показали всю тяжесть его положения». Согласно общенациональной статистике, травля довела до самоубийства почти две тысячи детей. «Это две тысячи семей, которые потеряли и никогда не вернут своих детей», — отмечает Джеки. Во время кампании против травли ей приходилось так часто ездить с Алексом на различные мероприятия, что она потеряла работу на складе.

Напряжение сыграло свою роль, и семья перестала справляться с ситуацией. Хирш признает, что никто из них не представлял, какой резонанс будут иметь фильм и кампания. Тем не менее, по его словам, он чувствовал огромную ответственность за эту семью. «В итоге вышло так, что я несколько лет был неофициальным опекуном Алекса и защищал его право на образование. После годового разбирательства я выиграл суд у нью-йоркской школьной системы, и Алексу оплатили обучение в специализированной школе, подходившей для него. Я ощущал особую ответственность за его судьбу, отчасти потому, что мы вместе ездили по стране в рамках нашей кампании».

Фильм «Бухта» — пример совсем другого рода. Это убедительная и шокирующая картина об

### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### ⚙️ 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

**«Не бывает единственно верного взгляда на какую-либо проблему. Лишь отказавшись от мысли о нем, мы встанем на верный путь».**

Чимаманда Нгози Адичи

американском защитнике окружающей среды, стремящемся положить конец охоте на дельфинов вдоль тихоокеанского побережья Японии. Фильм был высоко оценен и даже получил «Оскар». **Считается**, что именно благодаря «Бухте» Всемирная ассоциация зоопарков и аквариумов (WAZA) прекратила сотрудничество со своей японской группой и впоследствии запретила остальным своим членам приобретать дельфинов, добытых путем загоной охоты в Тайдзи. Ассоциация также добилась сокращения квоты на отлов дельфинов в Японии, хотя **некоторые активисты утверждают**, что фильм мало способствовал этому.

Несколько лет спустя газета «**Guardian**» опубликовала статью, в которой эта проблема рассматривалась с точки зрения китобоев из Тайдзи, чей многовековой промысел стал объектом пристального внимания. В результате общественность стала расценивать ситуацию не так однозначно, как раньше, и достичь положительного импакта теперь было сложнее. Японский режиссер Мегуми Сасаки, живущая в Нью-Йорке, озвучила свою позицию в документальном фильме «Китовая история». Сасаки **поясняет**: «Чем сильнее давление из-за границы, тем увереннее японцы будут продолжать свое дело... В этом вся ирония».

Если бы создатели «Бухты» могли начать все сначала, возможно, они приняли бы те же самые решения. Нужно помнить о необходимости наладить взаимодействие с местными жителями, которых непосредственно касается освещаемая вами проблема — независимо от того, каким в конце концов окажется сюжет фильма. Применение

этого принципа на практике поможет вам избежать манипулятивного подхода и соблюсти баланс между свободой творчества, с одной стороны, и обязательствами перед активистами и представителями общественности, от имени которых высказываются кинематографисты — с другой. Соответствующую модель разработала студия Skylight Pictures вместе с **SolidariLabs**: она дает возможность кинематографистам, выступающим за социальную справедливость, активистам и представителям местных сообществ установить комфортные, доверительные отношения, способствующие свободе творчества.

Во время работы над стратегическим планом необходимо оценить, до какой степени герои фильма должны быть вовлечены в кампанию.

На наш взгляд, самое главное, по завершении съемок нужно обязательно объяснить героям картины, что ее выпуск — фестивальная премьера, показы в кинотеатрах, работа со СМИ и соцсетями и т. д. — это невероятная канитель. Не забудьте рассказать о том, что потребуются их долгосрочное участие в импакт-кампании — поездки по школам в других регионах, общение с законодателями и т. д. После этого спросите ваших героев, на что они согласны, а на что нет. Готовы ли они к такому вниманию? Готовы ли они стать героями не только фильма, но и кампании?

Нужно честно поговорить с ними о предстоящих рисках и возможностях. Надолго ли все это? Заплатят ли им? Будут ли обеспечивать их безопасность? Если ваши герои отправятся в премьерное турне, как быть с членами их семей? они не понимают, что

### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### ⚙️ 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

их жизнь после выхода фильма сильно изменится? Или она, наоборот, изменится не так сильно, как они рассчитывают? ([Раздел 3.9](#) посвящен эффективному партнерству — в нем все эти вопросы будут рассмотрены там более подробно).

Изучите нашу схему — она поможет вам выстроить диалог с героями вашего фильма и спланировать дальнейшие шаги.

**Данная схема побуждает ответить на следующие вопросы: готов ли ваш герой к роли лидера? Подвергается ли он риску? Возрастет ли этот риск вследствие участия в фильме или в последующей кампании?**

**Как определить меру вашей ответственности за героя?**





3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

⚙️ 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО



Селви, героиня фильма  
«Вождение с Селви»,  
за рулем и на встрече  
со школьниками после  
показа.

### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### ⚙️ 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО



## Дополнительные аспекты

### ЕСЛИ ГЕРОЙ ВАШЕГО ФИЛЬМА УЖЕ ЯВЛЯЕТСЯ ЛИДЕРОМ:

Как ваш фильм может в дальнейшем помочь герою в жизни и работе?

Главной героиней фильма Стива Джеймса «Борцы с насилием» стала Амина Мэтьюз. На момент выхода фильма в прокат о ее деятельности не знал никто за пределами Чикаго. Создатели фильма ставили целью популяризацию организации и модели, созданных Мэтьюз, на национальном уровне, и им это удалось. Амина в одночасье стала героиней первых полос газет, получила различные награды, объездила много мест и открыла для себя немало новых возможностей.

Но путь героя не всегда оказывается таким легким. Иногда внутри организации или сообщества возникают трения из-за того, что в фильме делается акцент только на лидере, или из-за избыточного внимания, которое лидер получает от СМИ и зрителей. К этому надо быть готовым. Успех и слава могут стать тяжелым бременем.

### ЕСЛИ ВАШ ГЕРОЙ СТАНЕТ ЛИДЕРОМ В ОБОЗРИМОМ БУДУЩЕМ:

Роль в документальном кино часто делает человека лидером сообщества. Он осознает свое новое положение и старается соответствовать ему.

Возьмем Махому Лопеса из нью-йоркской пекарни Hot & Crusty, который стал героем фильма Рейчел Лирс

и Робина Блотника «Рука, которая кормит». Он представить себе не мог, что его ждет. От изготовления сэндвичей он дошел до объединения своих коллег — нелегальных иммигрантов — в борьбе против нарушения их прав на рабочем месте. Лопес возглавлял НКО Laundry Worker's Center и после окончания кампании. «Значение документального фильма о невероятно успешной кампании невозможно переоценить. Он очень помогает воодушевлять работников и показывать им, чего они могут добиться».

Можете ли вы, продвигая собственный фильм, помочь и будущим лидерам? Какая практическая помощь и эмоциональная поддержка им нужны? Каких ресурсов им не хватает для того, чтобы оторваться от работы на некоторое время? С какими организациями они могли бы объединить усилия?

### ЕСЛИ ГЕРОЙ ФИЛЬМА ПОДВЕРГАЕТСЯ РИСКУ:

Довериться кинематографисту и впустить его в свою жизнь — это одно дело. Совсем другое — осознать, что ждет тебя дальше. Ведь психологическая нагрузка от премьеры фильма, когда о тебе узнают сотни людей, и от последующего хайпа, может оказаться неподъемной.

Во время съемок фильма «Уход» о социальных рабочих и их пожилых подопечных перед Дидри Фишел встал целый ряд этических вопросов. Одна из героинь фильма — Делорес — работала в социальном кооперативе в Бронксе. Когда Фишел упомянула будущий показ фильма на канале PBS, Делорес спросила: «Ты о чем?».

«Мне пришлось нелегко», — вспоминает Фишел.

### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### ⚙️ 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Делорес предложили сниматься в кино члены ее кооператива, поэтому она решила, что это фильм для внутреннего пользования. «Видимо, я плохо объяснила, что я — независимый режиссер и что фильм будут много где показывать».

Оказалось, что Делорес было некомфортно рассказывать широкой публике о том, как она сама стала бездомной. В итоге она согласилась, поняв, что фильм представляет ее деятельность в благоприятном свете: она ухаживает за пожилыми людьми, несмотря на собственные трудности. Однако если бы она не пошла навстречу, Фишел пришлось бы непросто: фильм невозможно было сделать без Делорес, а бюджет не позволял взять на эту роль кого-нибудь другого.

**«Я поняла, насколько важно обсуждать не только съемки, но и ваши представления режиссера о дальнейшей судьбе картины уже после того, как он запечатлел чужую жизнь. Теперь я очень подробно объясняю всем своим героям, что фильм должно увидеть как можно больше людей».**

—  
Дидри Фишел

Еще одной героиней фильма «Уход» стала Вилма — на тот момент нелегальная иммигрантка. Фишел очень беспокоилась о ней, и потому проконсультировалась с коллегами-кинематографистами, чтобы определиться с подходом. В итоге она пришла к выводу, что самое главное — изложить все максимально честно и открыто. Тогда Миграционная служба США не преследовала нелегалов — героев кино, но съемочная группа не смогла бы защитить Вилму, если бы это произошло. Зная о рисках, она все равно

решила сниматься. Вилма была в смятении и хотела, чтобы о ее судьбе узнало как можно больше людей. Она также надеялась, что к концу истории с фильмом у нее уже будет вид на жительство — это повлияло на ее решение.

Другой героиней фильма стала Ди. С ней было еще сложнее: она страдала от деменции. И хотя в минуты просветления Ди проявляла готовность сниматься, было неясно, сознает ли она в полной мере, на что соглашается. Фишел поговорила с родственниками Ди, которые дали разрешение, и проконсультировалась с юристом. Фишел часто обсуждала съемочный процесс с Ди, вдаваясь во все детали. Однако перед ней вставали и другие вопросы этического характера. Например, в одной из сцен Вилма помогает Ди принять душ. Зрители обязательно должны были увидеть, насколько тесные отношения устанавливаются между пожилым человеком и тем, кто за ним ухаживает. Однако снять такое можно только при наличии выраженного согласия. В этой непростой ситуации Фишел продолжила вести диалог с Ди, ее семьей и своими коллегами. Когда Ди не стало, ее родственники рассказывали, что она, как верующая христианка, была бы рада тому, что рассказ о ее жизни кому-нибудь поможет. «Чем больше я снимаю кино, тем больше убеждаюсь в том, что главное — честно говорить о рисках и сложных моментах», — объясняет Фишел.

Как защитить героев фильма от неприятной для них публичности? Насколько можно оградить их от нее? В какой мере ответственность за это лежит на кинематографистах? На эти вопросы иногда сложно



Кадр из фильма «Уход»



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### ⚙️ 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

дать однозначные ответы. Главное — говорить героям правду и стараться сделать так, чтобы кино не поломало им жизнь.

#### ТРАВМА-ИНФОРМИРОВАННЫЙ ПОДХОД

Соня Чайлдресс из Firelight Media и Твигги Пуччи Гарсон из фонда True Colors применяют принципы травма-информированного подхода (ТИП) в кинодокументалистике и знакомят с ними других. Они подробно рассказывали об этих принципах на выездных мероприятиях Firelight и на конференции Allied Media в Детройте, объясняя кинематографистам и импакт-продюсерам о том, как важно помнить об эмоциональной безопасности героев фильма, а также самих кинематографистов и импакт-продюсеров.

Участие в релизе фильма дает героям возможность рассказать свою историю и обсудить ее с журналистами, зрителями и другими заинтересованными лицами вживую либо онлайн. Такое общение может иметь как личные, так и профессиональные последствия для протагониста. Такое общение может отразиться на их личной жизни и профессиональной деятельности. Эта проблема стоит особенно остро, если герой фильма говорит не о своей работе, а о своем личном опыте.

Во время своих выступлений Чайлдресс и Гарсон объясняют, как применять травма-информированный подход в разных ситуациях, чтобы подготовить героев фильма к возможным последствиям их участия в кинофестивалях или импакт-кампании. Иногда героя подталкивают к тому, чтобы он рассказал о своем опыте (на показе, при общении с журналистами и т.

д.), но это может оказаться болезненным или вызвать слишком сильные переживания, если речь пойдет о перенесенной им травме (либо о травме, свидетелем которой он стал). Бывает, что публика на кинофестивале или кинопоказе очень отличается от самого героя, и общение на равных не получается. Зрители ожидают, что протагонист будет выглядеть слабым (а иногда, наоборот, триумфатором), или считают, что они вправе задавать ему неудобные вопросы.

Что могут сделать импакт-продюсеры или режиссеры, чтобы обозначить границы между героями фильма и организаторами мероприятия, чтобы релиз картины и кампания стали безопасными и взаимовыгодными для героев, кинематографистов и других заинтересованных лиц?

Иногда вторичную травму может получить и импакт-продюсер, когда он вступает за героя фильма во время релиза. Сессии Чайлдресс и Гарсон помогают импакт-продюсерам и режиссерам установить личные границы и подобрать подходящие методы самотерапии на время релиза, чтобы обеспечить эмоциональную безопасность всех участников. Как сказала Твигги Пуччи Гарсон, «психотерапией могут заниматься не только психотерапевты».

Разъясняя своему коллективу все это, постарайтесь ответить на следующие вопросы:

— Что означает нести ответственность за героев фильма?

— За что вы должны, а за что не должны нести ответственность, когда речь идет об эмоциональной

### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### ⚙️ 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

безопасности героя?

— Какой уровень открытости нужно обеспечить?

— Какие ресурсы вам нужны для применения травма-информированного подхода к героям фильма?

— Учитывает ли ваш план воздействие различных медиа на всех лиц, причастных к созданию фильма, после его выхода? Включает ли он в себя онлайн-стратегии?

По сути, травма-информированный подход — это модель, которая позволяет вашему коллективу предусмотреть положительные и отрицательные последствия для героя фильма и подготовиться к ним. Она также дает вам возможность разработать стратегию, учитывающую запросы протагониста. Такой подход означает, что стойкость и мужество вашего героя получают признание и будут вознаграждены.

### ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПЕРЕД АУДИТОРИЕЙ, ПОДВЕРГАЮЩЕЙСЯ РИСКУ

Ваш фильм может задеть за живое некоторых зрителей, поскольку он отражает их недавний или, наоборот, давнишний опыт. Как помочь таким людям и сориентировать их?

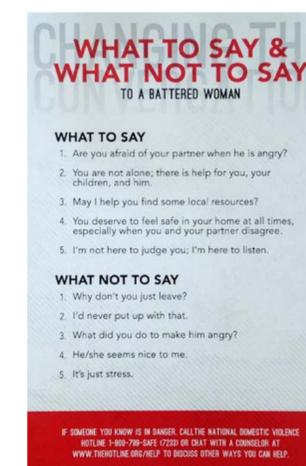
На кинопоказах создатели картины «Частное насилие» раздавали брошюры, в которых рассказывалось о том, что стоит и чего не стоит говорить людям, пережившим домашнее насилие. В них также призывали зрителей поучаствовать в сборе вещей

для местного кризисного центра или приюта.

Коллектив фильма «Убийство шахтеров» сотрудничал с Amnesty International в поиске квалифицированных психологов, владеющих местными языками, для жителей Мариканы. Картину показали вдовам в присутствии психологов до официальной премьеры. Затем создатели фильма и правовая НКО устраивали показы в деревнях, откуда были родом убитые шахтеры. Члены семей погибших и сообществ, которых непосредственно затронул расстрел протестующих, узнавали новые подробности произошедшего, и им также требовалась психологическая и социальная помощь.

Теперь мы поговорим об обеспечении безопасности и правовой защите вашего коллектива.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?**



Автор брошюры:  
дизайнер Кит  
Грюэль



3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

⚙️ **3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ**

3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО



Джо Мозес, герой  
фильма «Оппозиция»  
Холли Файфер



---

3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

---

3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

---

3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

---

⚙️ 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

---

3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

---

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

---

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

---

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

---

3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО

---

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

### 3.4

---

#### Этический вопрос: отношения режиссера и героя

[documentary.org/feature/question-ethics-relationship-between-filmmaker-and-subject](https://documentary.org/feature/question-ethics-relationship-between-filmmaker-and-subject)

Ванда Бершен написала статью на эту тему для Documentary Magazine, издания Международной ассоциации документального кино.

---

#### Неприукрашенная правда: кинодокументалисты об этических вопросах своей профессии

[cmsimpact.org/making-your-media-matter/documents/best-practices/honest-truths-documentary-filmmakers-ethical-chall](https://cmsimpact.org/making-your-media-matter/documents/best-practices/honest-truths-documentary-filmmakers-ethical-chall)

Центр медиа и социального эффекта (ранее известный как Центр социальных медиа) взял интервью у нескольких кинематографистов о самых часто встречающихся этических вопросах, связанных с производством документального кино, и о способах их решения.

---

#### Этика в объективе

[chicagohumanities.org/media/gordon-quinn-ethics-documentary-filmmaking/](https://chicagohumanities.org/media/gordon-quinn-ethics-documentary-filmmaking/)  
Гордон Куин, художественный руководитель и основатель Kartemquin ([kartemquin.com/about/gordon-quinn](https://kartemquin.com/about/gordon-quinn)) объясняет, как кинематографисты справляются со сложными ситуациями, на примере фильмов «Мечты о баскетболе», «Узник ее прошлого» и «Борцы с насилием».

---

#### Фонд True Life Fund

[truefalse.org/program/true-life-fund](https://truefalse.org/program/true-life-fund)  
Ежегодный фестиваль True/False Film Festival in проходит в Колумбии (штат Миссури). У фестиваля есть собственный фонд, который собирает деньги для героев документальных фильмов, чтобы поддержать их финансово в качестве благодарности за их доброту. Герои картины «**Борцы с насилием**» получили эту награду.

---

#### Катерина Сизек создала Открытую лабораторию документалистики при студии Co-Creative Массачусетского технологического института

[independent-magazine.org/2017/10/katerina-cizek-opening-documentary-mits-new-co-creative-studio/](https://independent-magazine.org/2017/10/katerina-cizek-opening-documentary-mits-new-co-creative-studio/)

Катерина Сизек из Открытой лаборатории документалистики

Массачусетского технологического института: «Работайте с людьми вместо того, чтобы делать работу о людях. Подумайте о том, как выстраивать сотрудничество с людьми, которых раньше называли персонажами».

---

**Хотите узнать больше? Запишитесь на мастер-класс Skylight Pictures**  
[skylight.is/outreach/masterclass](https://skylight.is/outreach/masterclass)

---

**Рекомендации к показам фильма «Одри и Дейзи»: как подготовить зрителей к потенциально травмирующему опыту.**  
[www.audrieanddaisy.com/watch-and-discuss/discussion-guide-for-screenings](https://www.audrieanddaisy.com/watch-and-discuss/discussion-guide-for-screenings)



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### ⚙️ 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО



3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

⚙️ 3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО

## МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

Когда кинематографисты говорят правду властям, возникают риски как для коллектива, так и для героев фильма. Мы решили посвятить работе с такими рисками отдельный раздел.

Вот лишь часть вопросов, которые могут возникнуть:

- Какие риски существуют для героев фильма?
- Насколько они соразмерны потенциальному социальному эффекту?
- Как выход фильма повлияет на сообщества, на которых отразился выход фильма, но которые не показаны в фильме?
- Как мне избежать опасных для меня ситуаций?
- Как проинструктировать остальных членов команды?



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### ⚙️ 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

## У Doc Society были кинопроекты, которые требовали особого внимания к вопросам безопасности и защиты всех участников процесса.

Например, съемки фильма «Вирунга» были невозможны без тщательного планирования мер безопасности и без импровизированных решений для защиты партнеров, героев и съемочной группы в зоне боевых действий и в опасных для жизни ситуациях. Планирование мер безопасности включало разработку стратегий и оценку факторов относительно потенциальной эвакуации, цифровой и физической защиты не только участников съемок, но также их родственников и друзей. В рамках этого процесса коллективу надо было рассмотреть возможность эмиграции и подготовку к ней, необходимость вмешательства правозащитных организаций, базовый сценарий для действий в чрезвычайных ситуациях и т. д. Была также разработана детальная юридическая стратегия для эффективного преодоления предсказуемых негативных последствий, с которыми коллектив столкнулся уже после выхода фильма.

В расправе над протестующими, которой посвящен фильм «Убийство шахтеров», оказались замешаны высокопоставленные члены Африканского национального конгресса (ЮАР). В некоторых местах коллектив сталкивался с угрозами от недовольных членов АНК и попытками сорвать кинопоказы для местных жителей. Один из членов АНК заявил, что

показ фильма в его городе будет нарушением закона. Кинематографисты круглосуточно были на связи с юристом — он помогал им находить решение в сложных ситуациях.

Кинематографисты сотрудничали с местными группами и привлекали представителей благосклонно настроенных сообществ к охране проведения кинопоказов. Также кинематографисты постоянно сообщали о своем местонахождении юристам, коллегам и журналистам.

Начинающих кинематографистов часто одолевают чувство неопределенности и переполнение эмоциями. Хушбу Ранка, создательница «Неприметного человека», так описывает свой опыт:

«Мы впервые в жизни взяли камеры и стали снимать свой первый фильм». Задача оказалась непростой для коллектива, более чем на половину состоявшего из женщин. «Молодые женщины из нашей команды работали на общественных мероприятиях, где вокруг них были преимущественно мужчины. Они часто приставали к нашим коллегам, дотрагивались до них неподобающим образом. Я пыталась убедить женщин из нашей съемочной группы не возвращаться туда, но они меня не слушали. Операторы и звукорежиссеры не хотели, чтобы такие вещи мешали их работе, а у меня не было возможности повлиять на ситуацию. Даже я ощущала это и поэтому использовала камеру как щит».

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?

### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### ⚙️ 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

## В ЦЕЛОСТИ И СОХРАННОСТИ

Подобные истории побудили DocSociety начать сотрудничество с кинематографистами, журналистами, юристами и специалистами по безопасности, в результате чего появился новый ресурс для документалистов — [www.safeandsecure.film](https://www.safeandsecure.film). На сайте содержатся сто вопросов, которые помогут выявить уязвимые места вашего коллектива и определить, какие навыки, обучение и дополнительная поддержка необходимы для их преодоления. Там же вы найдете советы, ресурсы и материалы, которые помогут вам лучше справляться с обеспечением безопасности.

Коснемся вкратце тем, затронутых в руководстве.

### ЦИФРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

Возможно, при запуске проекта вы не задумывались о защите коммуникации. Однако со временем такая необходимость может возникнуть, поэтому лучше продумать этот аспект заранее и обеспечить максимальную конфиденциальность. Вместе с другими членами команды выясните, с какими цифровыми угрозами вы можете столкнуться, как будете защищать коммуникацию внутри коллектива и передавать друг другу исходные материалы. Наш ресурс поможет вам с оценкой цифровых рисков, управлением данных в проекте, мерами предосторожности для мобильных устройств, коммуникативными практиками и оказанием помощи в чрезвычайных ситуациях.

### ЖУРНАЛИСТСКАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Верификация собираемой информации, фактчекинг,

аккуратное делопроизводства и ознакомление с другими точками зрения — все это является стандартом работы не только в журналистике, но и в кинодокументалистике. Эти же практики пригодятся вам, если вашу беспристрастность подвергнут сомнению. Особенно важную роль они играют при съемках скрытой камерой, которая может трактоваться как незаконное вмешательство в частную жизнь.

Выполняя журналистскую работу, вы обязаны действовать в рамках местного законодательства, беспристрастно и «в общественных интересах», и поэтому должны озаботиться разработкой юридической стратегии для снижения лишних правовых рисков. На нашем сайте вы найдете материалы по следующим вопросам: обвинение в клевете, этика, фактчекинг, защита журналистов, съемка скрытой камерой, обучение журналистике для кинематографистов.

### ПРАВОВАЯ ЗАЩИЩЕННОСТЬ

Противостоять юридическим претензиям гораздо более обеспеченных оппонентов порой очень непросто, даже если к вашему фильму и к имеющимся у вас доказательствам не придираться. Имейте в виду: чем хуже вы готовы, тем более уязвимыми окажетесь. Поэтому стоит задуматься о юридической стороне дела как можно раньше и консультироваться с юристом по мере работы над фильмом. Вот некоторые проблемы, которые могут подстергать ваш коллектив: обвинение в клевете, раскрытие источников информации, конфликт между конфиденциальностью и общественным интересом, ценность вашей

Не хотите, чтобы за вашим проектом следили?

Узнайте больше  
<https://safeandsecure.film>

 safe+secure

### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### ⚙️ 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

информации, оскорбления, нарушение авторского права и условий допуска к секретной информации, сомнения в вашей беспристрастности. Помните, что страхование профессиональной ответственности является обязательным условием многих спонсоров и дистрибьюторов. Скорее всего, вас попросят доказать наличие такой страховки до выхода фильма на экраны или до начала кампании по его продвижению.

### СЪЕМКИ В МЕСТАХ С ВЫСОКИМ УРОВНЕМ РИСКА

Опасная обстановка может сложиться в любой стране, причем речь не всегда идет о войне или вооруженном конфликте. Там, где большую власть имеют военные или спецслужбы, вы почти наверняка столкнетесь со слежкой. Если вы снимаете спонтанные акции протеста, массовые беспорядки или акции гражданского неповиновения, то можете стать жертвой насилия, особенно если вы сами принадлежите к уязвимой группе населения. Каждая смена требует отдельной оценки рисков. Не менее важно заранее оценить опыт членов вашего коллектива (продюсеров, операторов, координаторов, водителей, переводчиков и т. д.): насколько они понимают особенности работы в условиях повышенного риска? Подумайте заранее о том, куда будете обращаться за помощью в случае необходимости, позаботьтесь о средствах индивидуальной защиты, транспорте и жилье, оцените медицинские риски (угрозу как физическому, так и психическому здоровью), обеспечьте коммуникацию и страхование.

### БЕЗОПАСНОСТЬ ГЕРОЕВ

У всех кинематографистов есть правовые обязательства перед героями их фильмов: последние должны изображаться адекватно и беспристрастно. Но в ситуациях, когда уязвимость героев является результатом их участия в съемках, большинство кинематографистов понимают, что несут еще и этическую ответственность перед ними. Речь может идти о неразглашении личных данных и местонахождения, о предоставлении помощи и моральной поддержке во время показов фильма и после них. Обсудите со своими героями будущие риски и составьте план действий, особенно на тот случай, если личность кого-нибудь из них будет раскрыта.

### РЕПУТАЦИОННЫЕ РИСКИ

Речь не о том, понравится ли ваш фильм критикам. Имеются в виду преднамеренные попытки дискредитировать кинематографистов и героев их картин или оказать давление на спонсоров или прокатчиков в надежде, что широкая аудитория никогда не увидит ни фильм, содержащий разоблачения. Иногда к такому «черному» пиару прибегают во время фестивальной премьеры фильма или во время других показов. Но порой баталии начинаются намного раньше — в этом случае вам потребуется дополнительная помощь в управлении кризисом.

Кроме того, мы разработали контрольный лист «В целостности и сохранности». Заполните его до начала кинопроизводства и возвращайтесь к нему по мере необходимости.

Черный PR может навредить  
вашему фильму?

Узнайте больше  
<https://safeandsecure.film>



[3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ](#)[3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?](#)[3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА](#)[3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ](#)[⚙️ 3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ](#)[3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ](#)[3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА](#)[3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ](#)[3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО](#)

Скачайте контрольный лист **«В целостности и сохранности»**, а если нужно — и **«Инструкцию по съемкам в жестких условиях»**.

Мы бы хотели, чтобы этот ресурс стал доступным для кинематографистов по всему миру. Это очень масштабная задача, поэтому мы решили начать с США и Великобритании. В дальнейшем мы рассчитываем на участие международных ассоциаций документального кино и независимых кинематографистов.

Свяжитесь с нами, если вы можете оказать нам содействие: [contribute@safeandsecure.film](mailto:contribute@safeandsecure.film).



СКАЧАТЬ  
РУКОВОДСТВО



СКАЧАТЬ  
КОНТРОЛЬНЫЙ  
ЛИСТ



СКАЧАТЬ  
ИНСТРУКЦИЮ

КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?



3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

⚙️ **3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ**

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО

Рон Дэвис и Лусия Макбат, родители Джордана Дэвиса — убитого подростка — и герои фильма «Три с половиной минуты, десять пуль»





---

3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

---

3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

---

3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

---

3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

---

⚙️ 3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

---

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

---

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

---

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

---

3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО

---

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

# 3.5

#### МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

---

**Опасный документализм: как снизить риски при съемках разоблачительных фильмов?**

[cmsimpact.org/resource/dangerous-documentaries-reducing-risk-when-telling-truth-to-power](https://cmsimpact.org/resource/dangerous-documentaries-reducing-risk-when-telling-truth-to-power)

Изучите важнейший отчет Центра медиа и социального эффекта «Опасный документализм: как снизить риски при съемках разоблачительных фильмов?» за 2015 г.

---

**Заодно ознакомьтесь с полезными ресурсами правозащитной организации Witness**

[witness.org/resources](https://witness.org/resources)



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### ⚙️ 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

[3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ](#)[3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?](#)[3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА](#)[3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ](#)[3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ](#)[⚙️ 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ](#)[3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА](#)[3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ](#)[3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО](#)

# САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

**П**режде чем перейти к разговору о бюджете, давайте подумаем о самообеспечении и справедливом подходе в кинодокументалистике.



---

### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

---

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

---

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

---

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

---

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

---

### ⚙️ 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

---

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

---

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

---

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

---

Профессия кинодокументалиста сопряжена с рисками и нестабильностью. К очевидным трудностям прибавьте напряжение, которого требует импакт-кампания. В 2018 г. Центр медиа и социального эффекта при Американском университете подготовил **отчет**, согласно которому за последний год у 39% кинодокументалистов, по их собственным словам, меньше четверти годового дохода было связано с кинематографом. Примерно столько же документалистов (42%) признались, что их последний фильм ничего не принес; 22% отметили, что выручка не покрыла даже производственных затрат — о прибыли не приходится и говорить. В отчете также отмечается, что «все это еще более характерно

для кинодокументалистов, принадлежащих к расовым или этническим меньшинствам».

В 2019 г. организация European Documentary Network провела **исследование**, посвященное самообеспечению профессиональных европейских кинодокументалистов. Оказалось, что более четверти респондентов (26%) получают со своих фильмов меньше 10 тысяч евро в год, 22% и 21% — от 10 до 20 тысяч и от 20 до 30 тысяч соответственно.

Эти данные отражают ситуацию в Европе и Северной Америке, однако ключевой вопрос — «кто может позволить себе такую работу?» — справедлив для любой страны. С аналогичными трудностями сталкиваются и импакт-продюсеры, и члены съемочных групп.

Творческие работники, активисты, правозащитники и организаторы, занятые в импакт-кинематографе, признают, что ситуация с самообеспечением и справедливым подходом в отрасли небезупречна. Давайте признаем, что изменения к лучшему возможны, когда они ощущаются всеми и достигаются общими усилиями. Импакт возникает тогда, когда наша работа основана на здоровых принципах.

### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### ⚙️ 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

## КТО БОРЕТСЯ ЗА ИЗМЕНЕНИЯ К ЛУЧШЕМУ?

Очень важно создавать инклюзивные коллективы, в которых будут представлены разные этносоциальные группы. США за дело взялись всерьез: цветные кинематографисты проторили дорогу для цветных сотрудников медиа и импакт-продюсеров. Вместе они предлагают инновационные модели работы, оказывают друг другу поддержку и помогают продвигать проекты.

### Вот несколько примеров:

В 2008 г. **Firelight Media** открыла Лабораторию документалистики, чтобы сооснователь Лаборатории Стэнли Нельсон, ставший наставником цветных кинодокументалистов, официально утвердился в этой роли. Теперь Лаборатория в рамках своей основной программы предоставляет обширную поддержку молодым цветным кинематографистам. В 2017 г. была запущена программа обучения для импакт-продюсеров, чтобы познакомить активистов, борющихся за социальные изменения, с авторами из разных этносоциальных групп и дать им практические знания о медиастратегиях и импакте. Такие программы рассчитаны на постоянное обучение кинематографистов и импакт-продюсеров, представляющих разные этносоциальные группы, помогать им добиваться самообеспечения и преодолевать входные барьеры. Цель — создать целую экосистему кинематографистов и специалистов по стратегии, которые смогут по-новому рассказать о маргинализированных сообществах представителям различных этносоциальных групп.

Альянс медиа-искусства и культуры является спонсором **Arts2Work**, новой инициативы по развитию кадров. Ее участники борются со структурными барьерами и облегчают трудоустройство в креативных индустриях для женщин, молодежи, представителей этнических меньшинств, ветеранов боевых действий, людей с ограниченными возможностями и для других маргинализированных или притесняемых групп. Это первая программа профессиональной подготовки в области медиа-искусств и креативных технологий получила федеральную регистрацию в США, благодаря чему Альянс имеет возможность претендовать на государственное финансирование на подготовку кадров — впервые в истории нашей отрасли. Данная инициатива способствует созданию инфраструктуры последовательного и ответственного наставничества (она предусматривает выплату стипендии, рецензирование работ соучеников и карьерные перспективы после годовой профессиональной подготовки) для помощников продюсеров и монтажеров начиная с первого дня участия в программе. В 2020 г. начнется обучение по другим специальностям, среди которых — ИТ-архивист, оператор и гейм-дизайнер.

**«Свет! Камера! Доступ! 2.0»** — это объединение продюсеров, сценаристов и режиссеров, которые стремятся расширить перспективы в креативной сфере для людей с ограниченными возможностями. Кроме того, организация активно выступает за внедрение усовершенствованных практик и более корректное изображение представителей различных социальных групп в кино, а также за большую доступность медиа в целом.



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### ⚙️ 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

**Союз фрилансеров** был создан для поддержки внештатных сотрудников, с учетом все большего распространения фриланса. Такие сотрудники сталкиваются со сложностями, свойственными этой форме занятости: в их числе — нестабильная оплата труда, высокие затраты на медицину, чувство отчужденности и многое другое. Организация стремится объединить фрилансеров ради борьбы за большую защищенность, а также дополнительные ресурсы и поддержку.

Существуют также разные программы наставничества, например, **Программа наставничества «Женщины в кино»** (США) и **«Женщины в кино и на ТВ»** (Великобритания), а также **«Обзор экономики кино»** (Великобритания) и **«Кино-сестры»**. Последняя рассчитана на афроамериканских женщин, работающих в медиаиндустрии. Программа знакомит с ними общественность и помогает им с трудоустройством, поддерживая преемственность поколений авторов и зрителей.

Существуют инициативы, направленные на поддержку ответственного и этичного кинопроизводства — фильмов, чьи авторы внимательно относятся к людям и сообществам, о которых рассказывают, поддерживают их и делают сильнее. Руководство таких киностудий, как **Multitude Films** и **Rada Film Group** (в числе прочих), считает, что создатели фильма должны принадлежать к сообществу, которому посвящена их картина. Некоторые коллективы занимаются не только кинопроизводством, но также поддержкой членов своих сообществ — начинающих кинематографистов и авторов различных проектов. Например,

лаборатория Solidarilabs студии **Skylight Pictures**, объединяет творческих работников и активистов, поддерживает их образовательные инициативы и совместные проекты (дополнительную информацию об ответственном кинопроизводстве вы можете найти в [разделе 2.6 «Эмансипационная роль кинематографа»](#)).

WeOwnTV — это совместный проект в области медиаобучения, отражающий приверженность его создателей к ответственному производству импакт-фильмов. В 2009 г. американский кинодокументалист Бэнкер Уайт помог сьерра-леонским кинематографистам Артуру Пратту и Лансане Мансарею открыть **Freetown Media Center**, чтобы дать возможность местным авторам самостоятельно переносить на экран волнующие их истории. Сегодня этот центр с африканскими собственниками и руководителями объединяет самых востребованных профессионалов своей отрасли в регионе.

WeOwnTV предлагает разнообразные формы поддержки кинематографистов и творческих работников — гранты, наставничество, обучение. Ассоциация устроена по принципу товарищества старается дать местным кинематографистам возможность заниматься своим делом, находясь на самообеспечении: в частности, она выступает за справедливую оплату труда и регулярно предоставляет работу. WeOwnTV адаптирует деятельность, направленную на достижение импакта, под местные нужды.

Существуют также замечательные организации, деятельность которых направлена на обеспечение



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### ⚙️ 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

максимально широкого и равного для всех доступа к кино.

**Ambulante** — это легендарный гастролирующий кинофестиваль из Мексики. Благодаря ему, документальные фильмы становятся доступными для таких сообществ, которые в ином случае не имеют возможности увидеть их или принять участие в их обсуждении. Фестиваль также способствует достижению импакта и решению проблем, затрагиваемых в фильмах.

Одной из важнейших инициатив фестиваля является годовая программа **Ambulante Más Allá** («Ambulante повсюду») для молодых студентов из сельской местности — индейцев, чернокожих и метисов. Каждый месяц преподаватели и съемочные группы отправляются в отдаленные сельские районы для проведения интенсива. Уезжая, они оставляют студентам все, что необходимо для самостоятельной работы. Программа предоставляет молодым людям уникальные возможности, в том числе карьерные.

Кинопередвижка играет важную роль для многих сообществ. Участники программы **Sunshine Cinema** привозят документальные и игровые фильмы в труднодоступные районы Африки, жители которых не могут смотреть кино из-за отсутствия инфраструктуры или по другим причинам. Появилась целая сеть молодых активистов — местных импакт-продюсеров, которые устраивают кинопоказы при помощи оборудования на солнечных батареях.

Мы рассказали о нескольких замечательных инициативах, напрямую затрагивающих вопросы

самообеспечения и справедливого подхода в кино и медиа. Однако поле для деятельности остается поистине огромным. Представители отрасли начинают остро осознавать наличие социальных барьеров, действовать организованно и выразить свою озабоченность.

Ниже перечислены основные идеи и принципы, которые часто озвучиваются на онлайн-форумах, отраслевых конференциях и т. д. и направлены на то, чтобы внедрить справедливый подход и достичь самообеспечения. Подумайте над этим списком. Он постоянно пополняется, и ваше мнение будет очень ценным.

- **Кинофестивали и другие отраслевые форумы должны открыто затрагивать тему социального неравенства**, нужны встречи и дискуссии с участием профессионалов из разных этносоциальных групп. Такой подход принесет пользу не только индустрии, но и обществу в целом.
- **Кинофестивали и питчинги должны покрывать затраты на участие режиссеров** и продюсеров в зависимости от масштаба мероприятия. Такой подход приведет к тому, что кинематографисты станут получать справедливое вознаграждение за свой труд.
- **Члены съемочных групп и другие представители креативных профессий должны получать установленный заранее гонорар** за публичные выступления, участие в разработке стратегии, наставничество и прочую работу, требующую их профессионального опыта и компетенции. При



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### ⚙️ 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

необходимости от гонорара можно отказаться, но важно установить такой отраслевой стандарт и внедрить его на практике.

— **Спонсоры и кинематографические коллективы должны оплачивать внештатным консультантам** участие во встречах, воркшопах и саммитах, а также выдачу рекомендаций и прочую работу. Такой подход поможет достичь самообеспечения профессионалам-фрилансерам, находящимся в уязвимом положении, которых становится все больше.

— **Кинематографические коллективы должны ценить и вознаграждать по заслугам** (наделять полномочиями для принятия решений, перечислять плату, оказывать помощь в институциональном развитии, и т. д.) людей и сообщества, чьи истории ложатся в основу фильмов. В конце концов, кинематографисты используют чужой интеллектуальный и эмоциональный труд, чужие истории, чужой опыт. Такое вознаграждение позволит внедрить этичный подход и установить равноправные отношения с самого начала работы над проектом (более подробно мы рассмотрим этот вопрос в [разделе, посвященном эмансипационной роли кинематографа](#)).

Что вы думаете о нашем списке принципов? Есть ли у вас идеи относительно самообеспечения в области импакт-кино? Напишите нам на [impactguide@docsociety.org](mailto:impactguide@docsociety.org).

Мы обсудили самообеспечение и справедливый подход, настало время поговорить о бюджетировании импакта

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?



3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

⚙️ 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

# 3.6

#### РАБОТЫ С ЦЕННОЙ ИНФОРМАЦИЕЙ О ДОКУМЕНТАЛИСТИКЕ В ЦЕЛОМ:

Отчет о документалистике:  
профессиональное исследование  
2018 г.

[cmsimpact.org/report/state-documentary-field-2018-study-documentary-professionals](https://cmsimpact.org/report/state-documentary-field-2018-study-documentary-professionals)

Состояние документалистики  
в 2017 г.: доклад на саммите о  
самообеспечении документалистики

[arts.gov/sites/default/files/DocSummitReport2017\\_0.pdf](https://arts.gov/sites/default/files/DocSummitReport2017_0.pdf)

#### ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ИМПАКТ- ПРОДЮСЕРОВ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ИССЛЕДОВАНИЙ:

Ознакомьтесь с работой Камала  
Синклера «Создавая новую  
реальность», посвященную  
справедливому подходу в новых медиа  
и методах его достижения.

[immerse.news/making-a-new-reality-625b78aeb1c5](https://immerse.news/making-a-new-reality-625b78aeb1c5)



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### ⚙️ 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО



---

3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

---

3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

---

3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

---

3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

---

3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

---

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

---

⚙️ 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

---

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

---

3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО

---

## БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

**В**ы снимаете гениальный фильм и работаете над интересной и эффективной импакт-кампанией. Ваш коллектив активно участвует в процессе. Пришло время решать самый сложный вопрос: как будет финансироваться ваша кампания?



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### ⚙️ 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Начнем с того, что ваши результаты в большинстве случаев напрямую зависят от того, сколько денег у вас есть. Несмотря на героические усилия кинематографистов, стремящихся изменить мир, бюджет кампании обычно заканчивается раньше, чем у коллектива заканчиваются силы.

Девяносто процентов из опрошенных нами кинематографистов сказали, что самое сложное — искать финансирование для импакт-кампании. Большинство их также выразили желание лучше изучить правила планирования расходов.

Но не все так плохо. По мере увеличения числа успешных кампаний появляются новые организации, готовые спонсировать подобную деятельность. Это, в свою очередь, способствует разработке все более интересных кампаний, в результате денежные потоки становятся еще обильнее, и так далее.

Тематические кейсы, приведенные в нашей **Библиотеке**, демонстрируют, что величина бюджета варьируется от \$53 тыс. до \$2,6 млн. Это совершенно не означает, что кампания с относительно небольшим бюджетом не может быть эффективной. Даже при скромном финансировании хорошо продуманная

стратегия поможет вам добиться многого, поэтому не сдавайтесь. Надо лишь помнить: чем меньше у вас денег, тем меньше времени вы сможете уделить кампании. Поэтому грамотное распределение ресурсов приобретает особую важность. Вы будете ограничены в возможностях, а значит экспериментирование и работа методом проб и ошибок не ваш вариант.

Рекомендуем заняться планированием импакт-кампании и ее бюджета как можно раньше. Чем быстрее у вас сформируется четкое видение процесса, тем эффективнее вы сможете использовать финансирование. Тщательно продуманный план импакт-кампании может даже помочь в привлечении финансирования для производства фильма.

Материалы этого раздела помогут вам разобраться в процессе бюджетирования и перейти от «идеальной» кампании на бумаге к реальным действиям.

### ПЛАНИРОВАНИЕ «ИДЕАЛЬНОГО» БЮДЖЕТА ИМПАКТ-КАМПАНИИ

Прежде чем перейти к составлению таблиц и заполнению их цифрами, давайте обратимся к рекомендациям Триши Финнеран, импакт-продюсера и президента Story Matters. Она занималась импакт-кампаниями множества фильмов, среди которых — «Задира», «Как пережить чуму» и «Революционеры-оптимисты». Ранее она работала с программой документальных фильмов Института «Сандэнс» и входила в состав коллектива Good Pitch.



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### ⚙️ 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

«[От спонсоров и партнеров] вы получите экспертные знания, связи, навыки аналитического мышления, деньги и прочие ресурсы, которые будут способствовать достижению социального эффекта; от вашего фильма им нужно человеческое лицо для проблемы, которой они занимаются. Именно это поможет им добиться общественной осведомленности и повлиять на общественное мнение».

Active Voice

## ДЕНЬГИ, ДЕНЬГИ, ДЕНЬГИ...

Безусловно, вы можете получить разнообразную нефинансовую поддержку для своего фильма, и это поможет добиться желаемых изменений, но без денег вам не справиться. Для начала прикиньте, какие суммы нужны на просветительскую деятельность и обеспечение максимального охвата. Отделите их от производственного бюджета.

## ЗАЧЕМ?

Некоторые спонсоры, особенно государственные вещательные компании, не разрешают тратить выделенные ими средства на деятельность, связанную с импактом. Есть государственные СМИ, которые требуют составления отдельного бюджета.

И наоборот, такие спонсоры, как Fledgling Fund, выделяют деньги исключительно на просветительскую деятельность и обеспечение максимального охвата, поэтому им важно видеть разбивку затрат.

Если у вашего фильма доленое финансирование, то его производственный бюджет должен включать в себя только затраты на производство.

## СПИСОК НЕОБХОДИМЫХ ШАГОВ:

### 1. Составьте список всего, что вы хотите сделать.

Дополните каждый пункт приблизительной сметой. На этом этапе не беспокойтесь о ее реалистичности. Главное — начать.

### 2. Поговорите с коллегами об их бюджетах — по ним будет легче ориентироваться.

(Подсказка: скажите им, что вас не интересуют сведения о конкретных зарплатах, и тогда они станут охотнее делиться информацией.) Проекты могут сильно различаться, но основные элементы остаются неизменными. Станет понятно, что и где вы упустили.

### 3. Прикиньте, сколько времени потребуется на выполнение намеченного плана. Каким лучше распределить ваше время? Может, стоит нанять дополнительных сотрудников для решения конкретных задач?

### 4. Какими ресурсами вы уже обладаете? Какие ресурсы ваши партнеры могут предоставить вам бесплатно? Например, НКО, ставшая вашим партнером, сможет провести презентацию проекта на своей площадке или поможет с выпуском дополнительных материалов к показам.

### 5. Оцените возможности для поиска финансирования. Сколько вы сможете собрать для проведения кампании, по самым оптимистичным прогнозам?

Ваш бюджет изменится, когда вы произведете более точную оценку времени и ресурсов, установите вероятность привлечения средств, выясните, что удастся получить от партнеров (денежные средства и другую помощь).

Для начала изучите [вот этот редактируемый бюджет](#) — он подскажет вам, в каком направлении нужно



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### ⚙️ 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

думать. Шаблон подразумевает максимальный бюджет в £250, но его можно увеличивать или уменьшать в зависимости от размера финансовой и нефинансовой помощи, на которую вы сможете рассчитывать.

Вот некоторые категории затрат, которые вам надо будет заложить в бюджет:

- Оплата труда сотрудников, участвующих в кампании на всех ее стадиях: разработка кампании, контроль над ее ходом, оценка импакта, подготовка отчетов и т. д. Не забудьте включить затраты на участие кинематографистов в кампании.
- Административные расходы: командировки, транспорт, юридические услуги, бухгалтерия и т. д.
- Вспомогательные расходы: разработка вебсайта и материалов для дискуссий, создание видеомодулей и субтитров и т. д.
- Затраты на мероприятия: копии DVD, гонорары спикеров, кейтеринг, промоушн, материалы для конкретных мероприятий.
- Затраты на прокатные разрешения для некоторых партнеров (фильм увидят в сообществах, которые не могут себе этого позволить, но кинематографисты тоже не останутся без вознаграждения).

Продумайте несколько вариантов бюджета для разных сценариев развития событий. Такой подход позволит вам мыслить широко (и быть готовым к худшему), но при этом не испытывать судьбу.

Помните, что бюджетирование — это процесс, который невозможно закончить и отложить в сторону. Вы неизбежно будете возвращаться к нему во время проведения кампании. От чего-то придется отказаться, а что-то окажется более важным, чем ожидалось в начале.

**СОВЕТ:** не забудьте заложить в бюджет компенсацию затрат времени и труда — как для себя, так и для дополнительных сотрудников, которых вы будете нанимать. Зачастую кинематографисты упускают этот момент, в то время как спонсорам важно знать, что вы способны выполнить всю запланированную работу.

Подумайте заранее о фискальном спонсорстве: если ваша кампания нацелена на достижение социальных или экологических изменений и соответствует требованиям для НКО, вы можете рассчитывать на благотворительную поддержку, которая была для вас недоступна на этапе производства. (В США, если ваша организация является некоммерческой и претендует на финансирование от какого-либо фонда, то вам **Women Makes Movies**, **Fractured Atlas** или **Международная ассоциация документального кино**. Без фискального спонсора вы не сможете получить некоторые виды благотворительной помощи).

### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### ⚙️ 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

## ЗНАЕМ — ПЛАВАЛИ: ПРЕДОСТЕРЕЖЕНИЯ БЫВАЛЫХ КИНЕМАТОГРАФИСТОВ:

«Обязательно заложите в бюджет затраты на поездки героев фильма, их проживание, питание во время фестивалей, а также на прокат фильма в кинотеатрах и во время промо-турне».

Сэнди ДуБоуски,  
режиссер  
фильма «Трепет  
перед Б-гом»



«Не забудьте заложить в бюджет дополнительные затраты на печать. Бейджи и прочие сопутствующие расходы могут вас подвести».

Марти Сихуко и Майкл Коллинз, авторы  
фильма «Откажись от завтрашнего дня»



«Если человек плохо представляет себе затраты на импакт-кампанию, для него может оказаться неожиданностью то, что кинематографисты продолжают поиск финансирования после окончания работы над фильмом. Поговорите с членами съемочной группы, героями фильма и партнерами честно и открыто, причем как можно раньше, объясните им необходимость поиска финансирования после выхода фильма. Это очень поможет вам, когда придет успех и начнут поступать деньги».

Джулия Бача, Just Vision



«На ранних этапах кампании один из наших спонсоров дал нам немало ценных советов относительно стратегии и выстраивания процесса. Он же познакомил нас с другими консультантами, которые в итоге стали членами нашего коллектива».

«Прекратите пользоваться пластиком»



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### ⚙️ 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО



---

3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

---

3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

---

3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

---

3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

---

3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

---

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

---

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

---

⚙️ **3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ**

---

3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО

---

## ПОИСК СПОНСОРОВ

**В** нашем сообществе все знают о тех немногочисленных спонсорах, которые финансируют в основном кинопроизводство. Среди них — Институт «Сандэнс», Doc Society, Институт кино «Трайбека», Chicken & Egg, Южный фонд документального кино, Общество кино Сан-Франциско, Международная ассоциация развития (IDA) и Catapult Film Fund, а также национальные фонды кино — Датский институт кино, Австралийский институт кино, Британский институт кино — и вещательные корпорации, многие из которых охотно становятся партнерами по производству документальных фильмов: SVT, POV, Independent Lens, ITVS, BBC Storyville, HBO, Arte/ZDF, YLE и другие.



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### ⚙️ 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Все чаще спонсорством занимаются благотворительные организации: очень известные, как Фонд Форда или Фонд Макартуров, и менее крупные — Perspective Foundation, Bertha Foundation и другие. Есть спонсоры, которые работают с конкретными темами: Wellcome Trust (биомедицинские проекты), Arcus Foundation (ЛГБТ и экологические проекты), Fritt Ord (проекты, способствующие свободе самовыражения). Спонсорами становятся как отдельные филантропы, так и целые бренды, например, Patagonia.

Спонсоры могут профинансировать импакт-кампанию фильма, потому что она способствует достижению их целей и затрагивает важные для них темы. Некоторые организации создают собственные фонды поддержки кино. Есть те, кто финансирует фильмы в исключительных ситуациях или избирательно, с учетом конкретных обстоятельств. Разберем три примера, которые дают представление о разнообразии спонсорской помощи:

#### АМЕРИКАНСКОЕ ОБЕЩАНИЕ

##### ФИНАНСИРОВАНИЕ КИНОПРОИЗВОДСТВА

ITVS POV  
Фонд документального кино Института «Сандэнс»  
Общество кино Сан-Франциско  
Фонд документального кино «Трайбека Гуччи»  
Фонд Джерома  
Национальный консорциум афроамериканских программ  
Нью-Йоркский городской совет по искусству

##### ФИНАНСИРОВАНИЕ ПРОСВЕТИТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И МАКСИМАЛЬНОГО ОХВАТА АУДИТОРИИ

Фонды «Открытое Общество»  
Фонд Келлогга  
The Fledgling Fund  
Фонд Форда  
Корпорация общественного вещания / American Graduate Initiative (при поддержке POV)

#### ОТКАЖИСЬ ОТ ЗАВТРАШНЕГО ДНЯ

##### ФИНАНСИРОВАНИЕ КИНОПРОИЗВОДСТВА

ITVS  
POV  
BBC  
Программа документального кино Института «Сандэнс»  
СААМ (Центр азиатско-американских медиа)  
The Fledgling Fund  
Нью-Йоркский городской совет по искусству  
Фонд Джерома  
Датская радиовещательная корпорация DR  
Фонд документального кино «Трайбека Гуччи»  
Личные средства продюсера

##### ФИНАНСИРОВАНИЕ ПРОСВЕТИТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И МАКСИМАЛЬНОГО ОХВАТА АУДИТОРИИ

Bertha Doc Society Connect Fund  
The Fledgling Fund  
POV  
IndieGoGo

#### ИЗБЕЖАТЬ ПОЖАРА

##### ФИНАНСИРОВАНИЕ КИНОПРОИЗВОДСТВА

IndieGoGo  
Фонд документального кино Института «Сандэнс»  
Фонд Вэлери Бет Шварц  
Частный инвестор

##### ФИНАНСИРОВАНИЕ ПРОСВЕТИТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И МАКСИМАЛЬНОГО ОХВАТА АУДИТОРИИ

Фонд Кристи и Джона Маков  
The California Endowment  
The Fledgling Fund  
Фонд Вэлери Бет Шварц  
Fair Winds Foundation SHOUTAmerica  
Фонд Роберта Вуда Джонсона (RWJF)



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### ⚙️ 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

## ЗАЧЕМ СПОНСОРАМ ПОДДЕРЖИВАТЬ ИМПАКТ-КАМПАНИИ?

Спонсоры могут оказать поддержку полнометражному документальному фильму по самым разным причинам, в том числе из-за его художественной ценности. Однако, по их собственным словам, чаще всего спонсоры считают, что так они способствуют желаемым изменениям в мире: фильмы меняют мышление, поведение, отдельные группы и общество в целом.

Таким образом, вам надо определить, кто из потенциальных спонсоров стремится достичь тех же импакт-целей, что и вы. Если фильм соответствует критериям спонсора, вы получите гарантированное финансирование. Здесь вам поможет стратегический план. Вернитесь к разделу, посвященному планированию, и освежите в памяти его основные положения.

## А КАК В ЖИЗНИ?

Опрошенные нами спонсоры в большинстве своем давали на производство и импакт-кампанию не более \$75 тыс. Скорректируйте с учетом этого бюджет, составленный после знакомства с предыдущим разделом. Ориентируясь на эту сумму, вы поймете, сколько спонсоров нужно привлечь для завершения проекта. Советуем выстраивать с ними долговременные отношения.

Получение финансирования от нескольких фондов требует тщательного планирования, особенно если учесть, что, между подачей заявки на грант

и его получением обычно проходит несколько месяцев. Многие запросы проходят несколько этапов рассмотрения: спонсоры запрашивают дополнительные материалы или разъяснения, просят внести изменения, задают уточняющие вопросы. Некоторые спонсоры принимают запросы на финансирование один или два раза в году — следите за датами и учитывайте в своем графике сроки подачи заявок на интересующие вас гранты.

(Подсказка: будущие сроки подачи, как правило, не меняются из года в год, поэтому вы все равно можете заниматься планированием).

Не ограничивайтесь только фондами Макартуров и Форда. Кинематографисты часто упускают из вида небольшие семейные фонды, которые не всегда могут похвастаться модными сайтами или формализованным процессом подачи. Иногда о них мало кто знает, но к ним можно обращаться в индивидуальном порядке. Такой фонд может предоставить финансирование гораздо быстрее и будет рад поддержать нестандартный проект, способный помочь решению местной проблемы. В США стоит обратиться в **The Foundation Center**, найти семейные фонды поблизости от вас. Полезными источниками информации также являются **European Foundation Centre**, **Donor & Foundation Networks in Europe** и **Alliance Magazine**.

Напишите нам, если вы считаете, что в этот список стоит добавить еще какие-нибудь организации.

Существуют также спонсоры, непохожие на других или не ориентированные на поддержку



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### ⚙️ 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

кино, у которых, тем не менее, есть опыт работы с кинематографистами (при этом получателей поддержки иногда бывает много, а иногда — всего два-три). Есть и те, кто недавно стал спонсировать документальные фильмы и пока прощупывает почву. Как правило, в этом случае решение о поддержке фильма принимают отдельные энтузиасты внутри организации, и успех фильма для них крайне важен. Необходимо понимать разницу между типами спонсоров, учитывать опыт и внутренние потребности каждого.

Познакомьтесь с замечательным ресурсом, подготовленным Active Voice Lab, под названием **The Prenups** («Предварительный договор»). Он есть и в нашей **Библиотеке**. Авторы дают бесценные рекомендации по выстраиванию взаимовыгодных партнерских отношений между спонсорами и кинематографистами.

Для затравки предлагаем вам несколько пунктов из «Предварительного договора»:

- **Конкретизируйте свои цели** и сравните их с целями спонсора: те и другие совпадают, различаются или противоречат друг другу?
- **Определите, чего вы ожидаете и чего вам не хватает.** Это должны сделать обе стороны в самом начале процесса
- **Обсудите** распределение ролей и степень вовлеченности, которая устроит обе стороны.
- **Опишите риски и потенциальные непредвиденные расходы.** Без них не обойдется.
- **Четко сформулируйте договоренности** и закрепите их в письменном виде.

Обязательно прочитайте разделы **«Создание импакт-коллектива»** и **«Бюджетирование импакта»** в этом модуле. Благодаря им вы сможете получить более четкое представление и давать выполнимые обещания.

### ЧТО СПОНСОРЫ ХОТЯТ ПОЛУЧИТЬ ВЗАМЕН

Иногда спонсоров приходится убеждать месяцами, но опыт многих продюсеров показывает, что спонсоры, предоставив первоначальное финансирование, зачастую выделяют дополнительные ресурсы во время проведения импакт-кампании.



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### ⚙️ 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Очень важно регулярно информировать спонсоров о производстве фильма и о ходе кампании, а также о возникающих потребностях. Не ограничивайтесь лишь хорошими новостями. Если что-то поменялось или сдвинулся график, сразу же сообщайте об этом. Пусть ваши партнеры и спонсоры ощущают свою вовлеченность:

впоследствии их щедрость может вас удивить.

Обратимся к словам главного эксперта по партнерству Doc Society Сэнди Дубоуски:

**«Не скупитесь на признательность и будьте щедрыми. Сводите своего главного партнера на ужин. Отправьте собственноручно подписанную открытку со словами благодарности. Подарите цветы. Благодарите спонсоров публично — на показах, в печатных изданиях и онлайн-материалах. Все вроде бы просто, но люди часто забывают об этом».**

Спонсор — это не просто открытый кошелек. Это партнер, который может стать главным союзником не только для вас, но и для движения, которое вы представляете. Не исключено, что он поможет вам получить гораздо более важные ресурсы, чем деньги — например, замолвит за вас словечко перед другим спонсором.

Скорее всего, вам придется отчитываться о расходовании средств. Спонсорам важно понимать, на что что ушли их деньги и в какой мере вам удалось достичь целей кампании.

План, составленный кинематографистами и утвержденный спонсорами, должен содержать не только описание ожидаемого импакта, но и перечень потенциальных отклонений от первоначальной программы. Такой подход обеспечит необходимую гибкость и пространство для экспериментов. Подробнее об этом сказано в главе [«Оценка импакта»](#) Что такое эффективная и грамотная отчетность?

Теперь давайте обратимся к теме партнерства: как определить его потенциал и как сделать его продуктивным?



3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

⚙️ **3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ**

3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО





### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### ⚙️ 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО



3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

⚙️ 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО

## ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Помимо традиционных спонсоров импакт-кампаний, есть немало потенциальных партнеров, которым ваш проект может показаться привлекательным. Их заинтересованность в партнерстве обусловлена стремлением решить проблему, которая освещается в вашем фильме.



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### ⚙️ 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Активисты, филантропы, бренды, медиа, законотворцы, фонды и НКО — считаем, что они не могут принести никакой пользы при создании документального фильма. Но это не так. Более того, когда речь заходит об импакте, они обязательно должны приносить пользу! Такие партнеры могут внести свой вклад в кампанию разными способами, не только перечисляя деньги, но и устраивая встречи с заинтересованными лицами, договариваясь о показах вне кинотеатров, побуждая медиа размещать материалы о фильме.

Правильный подбор партнеров облегчит обсуждение вопросов, принятие решений, взаимодействие с сообществами, которых касается фильм. Увеличится вовлеченность аудитории, результаты ваших усилий станут более ощутимыми. Если партнеры поверят в ваш проект, они станут надежными посредниками между вами и аудиторией, до которой вы хотите донести свои идеи.

Другими словами, правильно подобранные партнеры могут усилить эффект от вашей кампании, стать ее рупором и оказать вам неоценимую помощь.

Авторы картины «Американское обещание» потратили немало времени на привлечение различных организаций и фондов к работе над фильмом: всего в ней участвовало 66 общенациональных и 118 местных организаций. Эти усилия сполна окупались, когда дело дошло до освещения премьеры в СМИ, организации показов на местах и вовлечения зрителей в кампанию.

Аналогичным образом, создатели фильма «Зона без огня» сотрудничали с общенациональными и международными партнерами, включая Amnesty International, Human Rights Watch, International Crisis Group и многие тамильские организации. Они привлекали инфлюенсеров и устраивали кинопоказы на высоком уровне в регионах, важных для хода всей кампании.

Кампания «Вирунги» стала результатом многолетнего скоординированного сотрудничества между коллективом фильма и национальным парком «Вирунга». Совместными усилиями они разработали план по превращению парка в источник порядка и процветания для всего региона. Разработанная ими стратегия состояла из трех частей: для начала — привлечь внимание к тому, что может помешать выполнению намеченной программы (например, нефтедобыча), и добиться прекращения подобной деятельности, далее — предложить альтернативы (например, строительство гидроэлектростанций), чтобы люди по-иному взглянули на будущее



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### ⚙️ 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

«Вирунги», и наконец, начать создавать новые объекты и поддерживать их в нужном состоянии, чтобы национальный парк стал привлекательным в долгосрочной перспективе. Фильм «Вирунга» и его кампания помогли национальному парку справиться с серьезнейшими угрозами в виде нефтеразведки и нефтедобычи и обеспечили его благополучие. Создатели фильма продолжают тесно сотрудничать с Альянсом «Вирунга», претворяя в жизнь общие планы.

Следующий случай: представители благотворительной организации **Facing History and Ourselves** (НКО, предлагающее школьникам исследовать проявления расизма, антисемитизма и расовых предрассудков) посетили мероприятие **Good Pitch**. Им так понравился документальный фильм «Задира», что они сами предложили создать бесплатное пособие, которое будет выложено в сеть, и учебный онлайн-ресурс в дополнение к фильму. Вдобавок они познакомили с фильмом 3,5 тыс. педагогов, в рамках проекта One Million Kids. Но и это еще не всё: они представили создателей «Задиры» своим спонсорам — руководителям Благотворительного фонда семьи Айнхорн, который стал основным спонсором проекта «Задира».

Теперь возьмем The Innocence Project: там настолько впечатлились фильмом «Откажись от завтрашнего дня», что создали новую организацию — Philippines Innocence Project, которая ставит своей целью реформирование филиппинской системы уголовного правосудия. Вот что говорят об этом партнерстве сами кинематографисты:

**«Работая над фильмом «Откажись от завтрашнего**

**дня», мы очень хотели сотрудничать с Innocence Project.**

**Мы высоко ценим их деятельность и достижения: им удалось реабилитировать сотни невинно осужденных людей, многих из которых ожидала смертная казнь.**

**Эта организация идеально подходила для нашей кампании, ведь она борется за жизни таких же людей, как Пако, герой нашего фильма. Мы изо всех сил пытались связаться с Innocence Project, но они не знали нас и, как вы догадываетесь, были заняты спасением людей.**

**Нам предложили устроить кинопоказ совместно с Philanthropy NY на площадке JustFilms Фонда Форда. JustFilms поинтересовался, кого стоит пригласить к участию в панельной дискуссии после показа. Мы решили, что нельзя упустить возможность позвать представителей Innocence Project. JustFilms отправила им приглашение, и они его приняли! Когда они посмотрели фильм на большом экране в Paley Center for Media, при полном зале, больше ничего не было надо. Им стало понятно: мы с ними работаем над одной и той же проблемой, и наше кино доносит до общественности ту же самую мысль, что и они. Через несколько дней после показа нас пригласили в их офис, расположенный в центре Нью-Йорка, чтобы подумать над совместной работой».**

### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### ⚙️ 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Создатели фильма «Избежать пожара» обращались в медицинские фонды, но потом задумались о сотрудничестве с вооруженными силами. Они провели встречу с главой рабочей группы по управлению болью и представителями департамента по делам ветеранов Армии США на мероприятии Good Pitch. В результате были организованы показы для военнослужащих, а также в Пентагоне, Капитолии и — при поддержке главного хирурга Армии США — в министерстве обороны.

Иногда фильм становится визитной карточкой организации. Так, фильм «Убийство шахтеров» стал визитной карточкой движения в поддержку Мариканы, поскольку трактовка расстрела в нем отличается от правительственной. А картина «Невидимая война» стала визитной карточкой движения «Защитим своих защитников» (Protect Our Defenders).

Фильм «Пожалуйста, помни меня» стал визитной карточкой китайских групп поддержки семей, столкнувшихся с деменцией и болезнью Альцгеймера. Создатели фильма прекрасно сознавали, что в рамках кампании должны высказаться несколько ключевых партнеров. По этой причине они обратились к Цзинь Мэй, которая помогает семьям навещать пожилых родственников в домах престарелых, и к Цзянь Аи, специалисту по профилактике и уходу на ранних стадиях болезни. Кинематографисты также понимали, что им необходим импакт-продюсер, который хорошо разбирается в уходе за пожилыми людьми и в прошлом состоял на госслужбе.

Что получилось в итоге? Во-первых, появилось приложение, помогающее семьям найти нужные им ресурсы, которых становится все больше, а, во-вторых, состоялось более 250 кинопоказов, устроенных организациями, которые стали частью общей сети. Среди них были больницы, школы подготовки медсестер, городские органы власти, фармацевтические компании и т. д. Более 25 тыс. зрителей узнали о доступной помощи.

Такая грамотная стратегия подборки партнеров не только помогла получить одобрение правительства, но и обеспечила государственную поддержку кампаниям, посвященным уходу за людьми с деменцией и болезнью Альцгеймера. Сейчас авторы фильма вместе с ITVS работают над своей второй картиной — о директоре Шанхайского оперного театра, который борется с болезнью Альцгеймера. Благодаря стараниям преданного своему делу импакт-продюсера созданная ими сеть продолжает действовать, а значит, они могут опереться на нее во время работы над следующим фильмом.

#### Пицца для ума:

Выбор потенциальных партнеров огромен, но вам надо внимательно изучить окружение, в котором вы работаете. Сложно сказать наверняка, но, судя по отдельным примерам, в настоящий момент в США основанный на реальных историях импакт-контент самый популярный. Организации, ведущие борьбу за социальные изменения, завалены запросами о сотрудничестве. Поэтому четко укажите, что вам надо и что вы предлагаете. Лучшие партнеры — те, кого не

### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### ⚙️ 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

надо убеждать в важности вашей работы для их деятельности.

Будьте честны в своих намерениях: вам нужен партнер или покупатель? Партнеров должны связывать рабочие отношения, а также общая цель или общий интерес. Как правило, партнерство основывается на доверии и взаимопонимании. При таких отношениях обе стороны вносят свою лепту в общее дело. С покупателем отношения по большей части имеют характер сделки: вы продаете (фильм), а он хочет его купить. Зная об этой разнице, вы сможете избавиться от двусмысленности в своих отношениях с человеком или группой.

#### ПОДБОР ИДЕАЛЬНОГО ПАРТНЕРА

Теперь познакомимся с инструментом для подбора партнеров и эффективного управления отношениями с ними. И хотя есть много баз контактов, а здесь предлагается всего лишь простую таблицу, мы надеемся, что она будет полезна всем, вне зависимости от бюджета и технических возможностей.

Это очень похоже на раздел «Разберитесь в вопросе», но в этот раз вы будете работать более систематически и вести записи. Ведение **Журнала партнерских контактов** подразумевает шесть последовательных шагов для каждого контакта:

## 1.

**Давайте вспомним, как мы разбирались в вопросе, тщательно изучали его вместе с контекстом (если вы пропустили этот раздел, вернитесь к нему). Теперь вы можете приступить к составлению длинного списка организаций (везде, где возможно, укажите имена их сотрудников) для Журнала партнерских контактов. Вот несколько советов по поиску, которые могут оказаться полезными:**

- **ИЗУЧИТЕ** дистрибьюцию и импакт-кампании фильмов по этой теме. Обратите внимание на титры и соцсети фильмов, веб-сайты их кампаний и публикации в прессе.
- **УЗНАЙТЕ**, кто для них выступал в роли основных заинтересованных лиц и спонсоров. Выясните, какие организации спонсировали показы, кто участвовал в последующих панельных дискуссиях после них, кто вел сессию с вопросами и ответами. Ознакомьтесь с итоговыми отчетами о кампании и отчетами для спонсоров.
- **СПРОСИТЕ**, достигла ли их кампания намеченных целей, или эти цели менялись в процессе. Узнайте, считают ли заинтересованные лица свой опыт работы с кинематографистами успешным и эффективным. Некоторые признаются, что лишь зря потратили время, ресурсы и силы.
- **ИЗУЧИТЕ** контекст проблемы, а не только фильмы, снятые о ней. Определите, где организации, занимающиеся вашим вопросом, и спонсоры



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### ⚙️ 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

сотрудничают друг с другом, а где конкурируют.

— **СОТРУДНИЧАЙТЕ** с авторами фильмов на схожие темы, если это возможно. Организация Working Films закрепила эту практику при помощи своей инициативы Reel Engagement: тематические подборки документальных произведений превращают конкуренцию в сотрудничество и наглядно показывают, как целый ряд фильмов на одну и ту же тему усиливает социальный эффект в сравнении с импактом отдельно взятой работы (вот некоторые темы Reel: старение, энергетика, образование).

## 2.

**Составив список, разузнайте побольше о своих потенциальных партнерах, чтобы лучше понимать их сильные стороны.**

- **ТИП ОРГАНИЗАЦИИ:** международная, общенациональная или местная? Насколько велика эта организация?
- **КОГО ОНА ПРЕДСТАВЛЯЕТ:** Молодежь, бизнесменов, женщин, сельское население, платных подписчиков, получателей рассылки, посетителей веб-сайта, фолловеров в Facebook или Twitter?
- **ОПЫТ ПАРТНЕРСТВА В КИНЕМАТОГРАФЕ:** новичок или бывалый? Неохотно соглашается работать с кинематографистами или рад такому сотрудничеству?
- **ВЕРОЯТНОСТЬ ВОЗНИКНОВЕНИЯ ПАРТНЕРСКИХ ОТНОШЕНИЙ:** единомышленник, случайный попутчик или неожиданный сторонник?
- **ОЦЕНКА ВЛИЯТЕЛЬНОСТИ ПАРТНЕРА:** один из лидеров в данной области или маловлиятелен?
- **КАК И ГДЕ ИСПОЛЬЗУЕТ СВОЕ ВЛИЯНИЕ ПАРТНЕР:** Лоббирование, участие в кампаниях местных активистов, поддержка на разных уровнях, взаимодействие с высокопоставленными инфлюенсерами, публикации, сбор средств, соцсети, конференции, офлайн- или онлайн-партнерство (например, Avaaz, Change.org, AllOut.org и т. д.)?

### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### ⚙️ 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

## 3.

**Подумайте о том, что бы вы хотели получить от каждого партнерства при идеальном раскладе, и запишите это.**

#### ВО ВРЕМЯ ПРОИЗВОДСТВА:

- Доступ к материалам исследования и услугам экспертов
- Доступ к фото- и киноархивам
- Доступ к местному бизнесу, который может помочь с логистикой
- Знакомство с историями героев / будущими участниками съемок
- Знакомство с потенциальными спонсорами
- Продвижение фильма через рассылки / платные подписки
- Оповещение о краудсорсинговых кампаниях
- Фидбек для чернового монтажа
- Помощь в постановке импакт-целей и разработке импакт-стратегии

#### КОГДА ФИЛЬМ УЖЕ ГОТОВ:

- Продвижение фильма через рассылки/ платные подписки
- Помощь в привлечении спонсоров
- Использование фильма в качестве учебного пособия
- Использование фильма в качестве инструмента лоббирования
- \* Использование фильма в качестве педагогического инструмента
- Создание дополнительных материалов / пособий для использования во время дискуссии
- Интеграция фильма в существующую кампанию
- Организация закрытых показов или показов для высокопоставленных инфлюенсеров
- Организация кинопоказов на ежегодных мероприятиях / конференциях
- Выделение средств на работу с прессой и PR
- Знакомство с потенциальными спонсорами
- Создание или продвижение онлайн-ресурсов для усиления импакта
- Продажа DVD

## 4.

### Расставьте приоритеты.

Каких компетенций и возможностей не хватает вашей кампании для достижения импакта?

## 5.

### Регулярно обновляйте информацию.

Используйте список в работе и обновляйте ее после каждого разговора, или хотя бы помните о том, что его надо регулярно обновлять таблицу. Поставьте напоминания в календаре, чтобы не забыть.

Следите за обновлением списка — это очень важно. У вас сформируется четкое представление о том, что у вас уже есть и какие еще возможности существуют.

**СКАЧАТЬ  
ЖУРНАЛ ПАРТНЕРСКИХ  
КОНТАКТОВ**

## 6.

### Так, список у нас есть. И что дальше?

Люди в вашем списке далеки от киноиндустрии. Смогут ли они понять, как работают творческие деятели? Смогут ли оценить наш вклад в изменения? А может, они нас переоценивают?



### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### ⚙️ 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО

#### ВОТ НЕСКОЛЬКО СОВЕТОВ:

##### БЕРИТЕ ТЕЛЕФОН И ПРИСТУПАЙТЕ!

Можно дать много советов, но лучше телефона нет ничего (он гораздо эффективнее, чем email или соцсети, хотя через Twitter тоже можно найти нужных вам людей и установить контакты). Звоните людям. Делайте больше звонков. Это очень полезно.

##### НЕ НАЙЧИНАЙТЕ С УГОВОРОВ

И тогда вам станет легче, как и вашим собеседникам. Вы дойдете до ручки, если будете ожидать немедленного результата от каждого разговора, да и для вашего потенциального партнера все это будет нелегко. Начните с поиска общих позиций и общих интересов.

Для таких разговоров пригодится ваше видение импакта. Вот увидите, люди будут отвечать охотнее, если вы начнете с этого и не будете сразу же просить у них деньги или поддержку.

Поиск общих интересов также означает вашу готовность СЛУШАТЬ, узнавать, как другие разъясняют свое видение и свои приоритеты.

##### ИЩИТЕ ПОДХОДЯЩИХ ЛЮДЕЙ

Часто те, от кого ожидаешь участия в проекте, не соглашаются — в отличие от тех, на кого не слишком надеялись. Все зависит от конкретных людей. Ищите подходящего человека. Если у вашего собеседника нет искры в глазах, появится ли она когда-нибудь?

##### НАЧНИТЕ С МАЛОГО

Небольшие запросы могут дать очень много.

Добейтесь первоначальных результатов и отталкивайтесь от них. Скромные просьбы позволят вам прощупать почву и лучше понять, чем вы интересны друг другу. Партнеры (или спонсоры) увидят результат вскоре после начала работы, что позволит им глубже втянуться в проект и полнее раскрыть его потенциал.

##### ВЫСТРАИВАЙТЕ ПАРТНЕРСКИЕ ОТНОШЕНИЯ

Выстраивание прочных и успешных партнерских отношений невозможно без открытой и эффективной коммуникации. Предварительный партнерский договор — это новый ресурс Active Voice Lab (вышел в 2018 г.). Его цель — помочь заинтересованным лицам обойти острые углы при принятии сложных решений. Это дополненная версия упоминавшегося ранее предварительного договора, которая может использоваться также и активистами, НКО и экспертами в данной области. Ознакомьтесь с неполным списком вопросов, на которые стоит ответить в начале процесса:

**Миссия:** зачем нам объединять усилия?

**Метод:** как нам спланировать и осуществлять сотрудничество?

**Деньги:** кто за что платит?

**Гибкость:** как быть, если что-то поменялось?

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?

### 3.1 ПОДГОТОВКА К ИМПАКТУ

### 3.2 КТО ТАКОЙ ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

### 3.3 СОЗДАНИЕ ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

### 3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

### 3.5 МЕРЫ ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

### 3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

### 3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ИМПАКТА

### 3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

### ⚙️ 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ ПАРТНЕРСТВО



**«Сохраняйте позитивный настрой во время работы над фильмом и проведения кампании. Будьте благодарны друг другу.»**

Марти Сихуко и Майкл Коллинз, авторы фильма «Откажись от завтрашнего дня»

После того, как вы договоритесь об условиях вашего партнерства, его целях и ожиданиях от него, ознакомьтесь с превосходным типовым **меморандумом о взаимопонимании** между кинематографистами и НКО. Этот шаблон можно использовать и для других партнерских соглашений. Выражаем свою благодарность Молли Мерфи, со-руководителю Working Films, за разрешение использовать этот образец в «Импакт-гиде».

Кроме того, мы горячо рекомендуем гениальный контрольный лист Джиллиан Колдуэлл. Это прекрасный инструмент для поддержания эффективных партнерских отношений — Working Films и The Fledgling Fund использовали в рамках своей совместной учебной программы REEL: ИЗМЕНЕНИЯ. Многих ошибок удастся избежать, если вас с партнером связывают:

- **Общее видение**
- **Ясные ожидания относительно распределения ролей и ответственности**
- **Система взаимодействия с контактными лицами**
- **Честность**
- **Осознание степени собственного влияния**
- **Готовность не заикливаться на личных достижениях / довольствоваться признанием общих заслуг**
- **Гибкость и готовность подстраиваться**
- **Доверие**
- **Уважение**
- **Теплое отношение друг к другу**

Претворение **стратегического плана** в жизнь похоже на собирание мозаики из людей и ролей в проекте. Состав вашего коллектива должен быть в полной мере пропорционален масштабу проекта и доступным ресурсам. Состав команды, мотивация и видение могут быть любыми, здесь нет изначально неверных вариантов. Главное — найти оптимальный способ выполнения поставленных задач. Если вы заранее продумаете каждый кусочек этой мозаики, то сможете составить график производства, продвижения и дистрибьюции.

Далее мы разберем, как организовать дистрибьюцию учетом вашего плана.



3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

⚙️ **3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО**





---

3.1 ПОДГОТОВКА  
К ИМПАКТУ

---

3.2 КТО ТАКОЙ  
ИМПАКТ-ПРОДЮСЕР?

---

3.3 СОЗДАНИЕ  
ИМПАКТ-КОЛЛЕКТИВА

---

3.4 ГЕРОИ И ЗРИТЕЛИ

---

3.5 МЕРЫ  
ПРЕДОСТОРОЖНОСТИ

---

3.6 САМООБЕСПЕЧЕНИЕ  
И СПРАВЕДЛИВОСТЬ

---

3.7 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ  
ИМПАКТА

---

3.8 ПОИСК СПОНСОРОВ

---

⚙️ 3.9 ЭФФЕКТИВНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО

---

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

# 3.9

---

**Подробнее о предварительных партнерских договорах:**

[activevoice.net/prenups/prenups-for-partners](https://activevoice.net/prenups/prenups-for-partners)

---

**Центр социального эффекта индустрии развлечений Джеффа Сколла**

[thestateofsie.com](https://thestateofsie.com)

Ознакомьтесь с отчетом Центра социального эффекта индустрии развлечений Джеффа Сколла. В нем вы найдете схему, где отмечены элементы социального эффекта индустрии развлечений, а также компании и организации, работающие над его достижением. Это отличная визуализация механизма партнерства.



## 📁 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

# 4.0

# ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА



## 📦 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

# ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

**В**аш фильм готов к выходу.  
Пути к аудитории могут быть  
разными. Какой из них лучше  
всего подходит вам?



## 📁 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

Возможно, ваш фильм ждет фестивальная премьера или кинопрокат. А что, если вы стремитесь к показам на иностранных телеканалах или пытаетесь определить подходящие для вас онлайн-платформы? Может быть, вы передадите фильм кому-нибудь из дистрибьюторов, а может, вы останетесь недовольны всеми предложениями. Или же вы воспользуетесь достижениями цифровой эпохи и возьмете дистрибьюцию на себя — будете самостоятельно обзванивать кинотеатры и университеты, договариваться с журналистами (подробнее об этом дальше). А может быть, вам подойдут сразу несколько вариантов.

Если ваш проект направлен на достижение социального эффекта, то, с одной стороны, это открывает больше возможностей, а, с другой, создает дополнительные сложности. Возможно, вы направите усилия на помощь общественным деятелям, которые добиваются изменений — это будет зависеть от целей импакта и от ваших партнеров. Может быть, ко времени выхода фильма на экран вы обратитесь к политическому лоббизму. Выбор варианта будет зависеть от фильма и освещаемой проблемы.

Эта глава поможет вам больше узнать о том, как устроена дистрибьюция, и выбрать вариант, который лучше всего подходит для вашей импакт-кампании. Вы сможете максимально расширить свою аудиторию и при этом привлечь именно тех зрителей, которые вам нужны. Таким образом вы достигнете желаемых результатов.

Это называется дистрибьюцией импакта.

### **В ЭТОЙ ГЛАВЕ:**

Мы дадим более подробное определение дистрибьюции импакта.

Мы рассмотрим различные подходы к выполнению задач — от самого простого, когда вы полностью доверяетесь дистрибьютору, до самого сложного, когда вы берете весь процесс на себя, и ознакомимся с примерами конкретных фильмов. Вам же предстоит выбрать способ, наиболее подходящий для ваших задач.

Мы изучим основные способы дистрибьюции,



## 📦 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

способствующие достижению максимального импакта и повышению вовлеченности аудитории, познакомимся с сильнейшими игроками внутри отрасли в разных регионах мира.

Мы перечислим основные шаги в рамках дистрибьюции импакта:

мероприятия с вашим личным присутствием, лоббирование или проведение онлайн-кампании. Этот раздел мы дополнили практическими советами от экспертов.

И наконец, мы поможем вам составить контрольный лист для вашего фильма на случай, если вы получите предложение от дистрибьютора. В такой ситуации решение надо принимать быстро.

### **ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИЛИ ИМПАКТ? ВЫБИРАТЬ НЕОБЯЗАТЕЛЬНО!**

Обычно дистрибьюция и импакт рассматриваются как отдельные, не связанные между собой виды деятельности, причем первый, как считается, предшествует второму. Сначала вы сняли фильм, затем вы продали его дистрибьютору или вещательной компании, и наконец, вы организуете импакт-кампанию, называя ее «продвижением фильма» (как бывает почти всегда).

### **ВЫ ОТВЕЧАЕТЕ НА РАЗНЫЕ ВОПРОСЫ:**

Вопрос, на который отвечают при планировании дистрибьюции:  
**«Как нам продать фильм максимальному числу зрителей и заработать побольше денег?»**

Вопрос, на который отвечают при планировании импакта:  
**«Как нам показать этот фильм тем зрителям, которые обязательно должны его увидеть, и достичь таким образом максимального социального эффекта?»**

Необходимость дать ответ на эти вопросы привела к возникновению двух разных видов деятельности — дистрибьюции и импакт-кампании. Как правило, ими занимаются разные коллективы, что в лучшем случае неэффективно, а в худшем приводит к открытому конфликту между ними.

## 📁 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

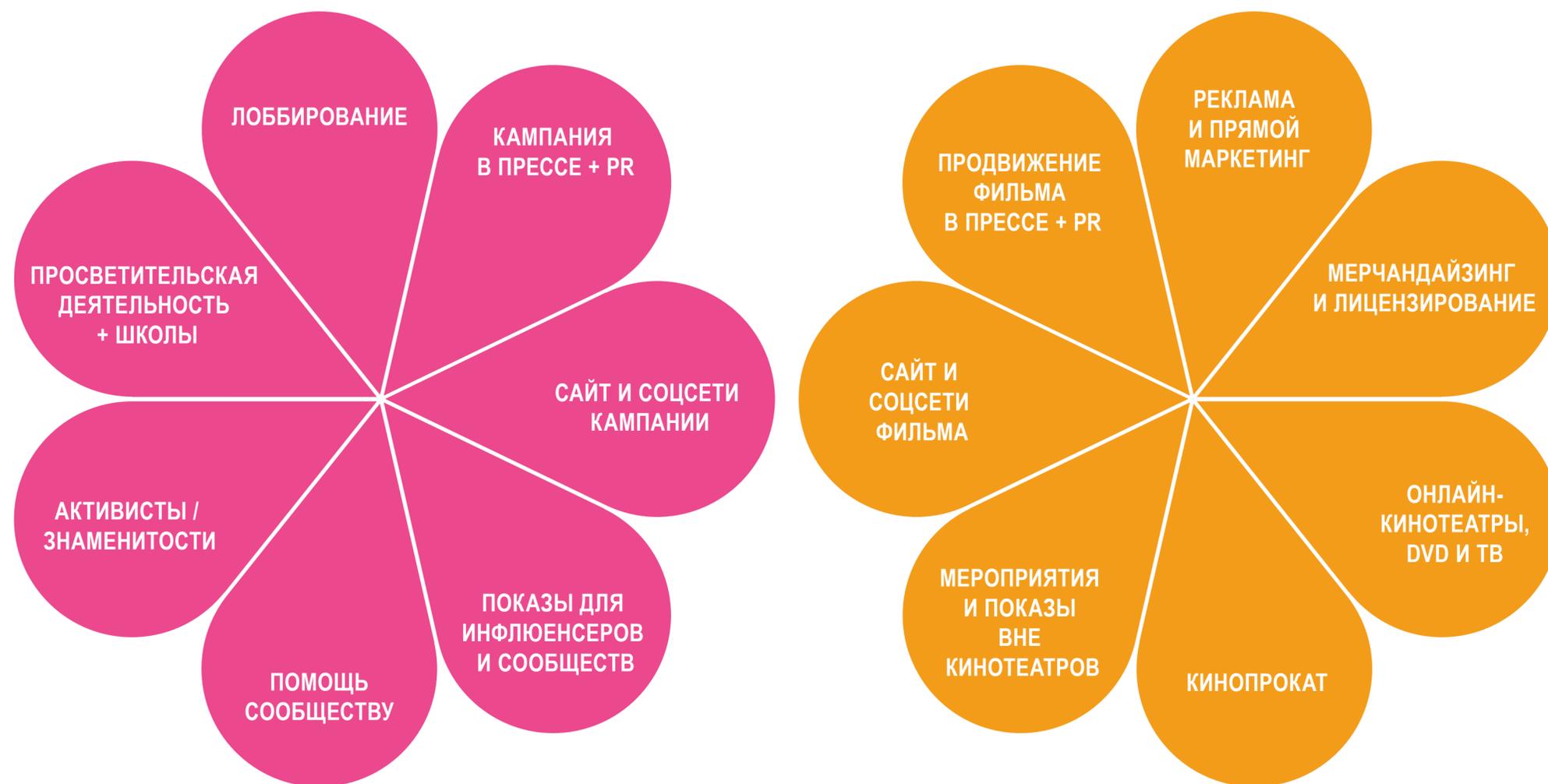
4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ



### ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЯ

Отсутствие координации, соперничество, неэффективность



## 📁 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

Дистрибьютор опасается, что в худшем случае импакт-кампания повредит распространению фильма: он станет менее привлекательным для широкой аудитории, потому что будет ассоциироваться с социальными проблемами. Далее, кто-нибудь получит бесплатный доступ к фильму и не станет покупать его. Эти опасения частично оправданы.

Импакт-коллектив опасается, что в худшем случае дистрибьютор проявит безразличие к социальным задачам и будет относиться к целевой аудитории к потенциальным покупателям, а не как к сообществу, нуждающемуся в вовлеченности и поддержке. В результате действий дистрибьютора фильм будет отталкивать как экспертов, так и сообщества, о которых в нем говорится, или покажется слишком слащавым. Эти опасения частично оправданы.

Часто трения между двумя коллективами связаны со следующими вопросами:

#### ОПРЕДЕЛЕНИЕ СРОКОВ

На определение сроков обычно влияет целый набор факторов. В итоге все выливается в поиск общего знаменателя для дистрибьютора и для импакт-коллектива. Первый указывает, когда лучше всего выпустить фильм с коммерческой точки зрения, второй — когда это следует делать с учетом политических и социальных событий. Крайне редко удастся найти вариант, который полностью устраивает обе стороны.

#### БЕСПЛАТНЫЕ ПОКАЗЫ

Некоторые дистрибьюторы выступают против бесплатных показов или разрешают устраивать их лишь много времени спустя после выхода фильма. Если это ваш случай, будьте готовы договариваться, иначе вы не сможете показать фильм на важных конференциях и встречах, или его не увидит целевая аудитория: нет доступа к картине, просмотр стоит слишком дорого, и так далее. Бывают и обратные ситуации. Например, у некоторых общественных медиапрограмм, таких, как POV и ITVS (США), есть бесплатные программы, направленные на повышение вовлеченности аудитории. Примером может служить инициатива Independent Lens Films под названием Indie Lens Pop Up. У разных дистрибьюторов разные подходы — обязательно выясняйте, что к чему.

#### КОММУНИКАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ

Кто будет рассказывать о фильме в медиа, и кто будет его представлять? Нередко приходится искать



## 📦 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

золотую середину между стилем, создающим хайп, и стилем, привлекающим целевую аудиторию (или, по крайней мере, не отталкивающим ее). Такая ситуация возможна и при работе с дистрибьюторами, которые стремятся к достижению общих целей, но своим приоритетом считают продажи, или с теми, кто слишком осторожничает.

### РЕКЛАМА И МАРКЕТИНГ

Кто будет продвигать фильм и собирать зрителей на разных платформах? Одни дистрибьюторы считают, что это их работа, другие полагают, что этим должны заниматься кинематографисты.

### САЙТ, FACEBOOK И TWITTER

Кто будет управлять этими коммуникационными каналами? Станут ли они использоваться для достижения коммерческого успеха, или для вовлечения аудитории, или для выполнения обеих задач? Что ждет эти каналы после того, как активная дистрибьюция фильма закончится, а импакт-кампания и мероприятия по вовлечению аудитории будут продолжаться?

### КАНАЛЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

Где будут показывать ваш фильм? Подходят ли эти площадки для вашей целевой аудитории? Платформа, предлагающая больше всего денег, не всегда собирает наибольшее число зрителей.

**Но есть и хорошие новости: существует более оптимальный подход.**

#### 📁 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

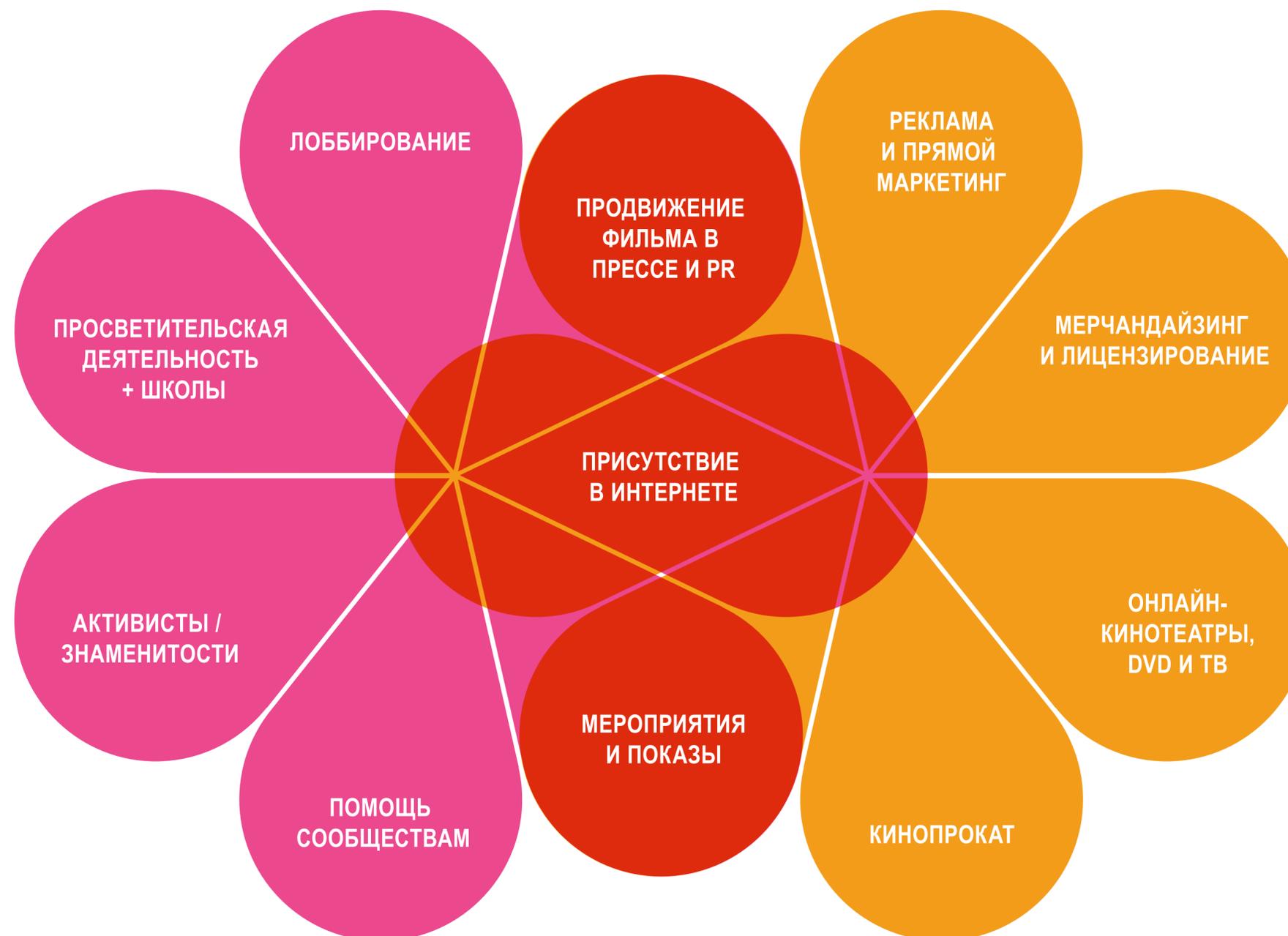
4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ



### ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЯ

Работающие друг на друга, доходные и эффективные

## 📦 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



«В первую очередь я бы спросил самого себя, в чем состоит цель дистрибьюции. Заработать? Прославиться? Или показать фильм максимально широкой аудитории? Иногда эти цели совпадают, но я бы на это не рассчитывал. Еще я бы подумал о зрителях. Вам понятно, кто они и как привлечь их внимание? Чего вы ждете от дистрибьютора?»

Морган Невилл, режиссер фильма «В двух шагах от славы»

## ДИСТРИБЬЮЦИЯ + ИМПАКТ: БЕСПРОИГРЫШНЫЙ ВАРИАНТ

Начнем с глобальных вещательных компаний. Вовлечение аудитории легло в основу их стратегии. Их можно использовать в качестве примера на переговорах с платформами, которые не стремятся к вовлечению аудитории или не имеют подобного опыта. Сначала обратимся к царю горы в этой категории.



### PBS, США

PBS — это американская общественная вещательная компания, некоммерческая организация, которая финансируется правительством США, а также различными корпорациями, фондами и частными лицами. Предоставляемые средства должны

соответствовать требованиям PBS: благодаря этому компания не подпадает под влияние тех, кто ее финансирует, и обеспечивает объективность контента. У PBS есть 354 региональные телестанции: это единственный телеканал, охватывающий все 50 штатов. Доступ к нему есть у 97% американской аудитории (это все, у кого имеет телевизор).

У PBS есть несколько «документальных» подразделений (например, на **Frontline** показывают большие журналистские расследования, на **Independent Lens** — документальные фильмы, получившие награды, на **Nova** — научно-популярные программы). Среди них выделяется POV, платформа для фильмов о социальных проблемах, где рассказ ведется от первого лица. Это старейший американский канал независимого документального кино (начал работу в 1988 г.). В прошлом сезоне каждая картина в среднем имела 2,5 миллиона просмотров. В начале 2019 г. PBS, имеющая многолетний опыт вовлечения аудитории, откроет свой 32-й сезон.



### POV, США

За сезон показывают 16 документальных фильмов, и для каждого предусмотрена собственная коммуникационная кампания, направленная

## 📁 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

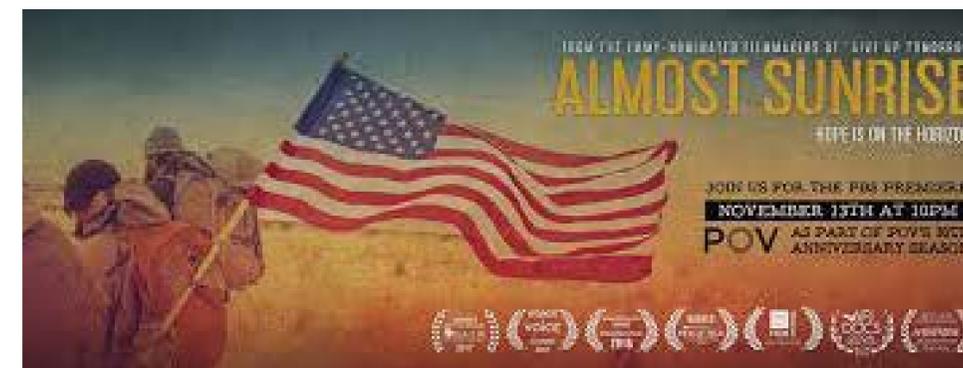
на вовлечение аудитории. Характер кампании определяется в зависимости от планов создателей фильма, существующих в момент выделения денег на совместное производство или приобретение фильма. Иногда планы бывают масштабными, благодаря участию фильма в кинофестивале или его выходу в прокат. Тогда коллектив POV встраивает в них собственные стратегии по вовлечению зрителей. В остальных случаях план составляется с нуля.

POV использует традиционные маркетинговые тактики (PR и публикации в соцсетях для обеспечения количества просмотров), но в то же время у них есть отдельная команда, которая занимается увеличением охвата и повышением вовлеченности аудитории. Она выявляет сообщества и категории зрителей, которых могут заинтересовать документальные фильмы, включенные в программу сезона, чтобы пробудить интерес к фильмам и затронутым в них проблемам.

POV и PBS совместно с кинематографистами готовят планы занятий, материалы для дискуссий, партнерские материалы, списки дополнительной литературы к каждому фильму, а также рекомендации по проведению кинопоказов. Все это призвано увеличить охват и вовлеченность аудитории каждого фильма, включенного в программу сезона. Вот два примера:

— Если речь идет о таких фильмах, как **«Скоро рассвет»**, имеет смысл работать с ветеранскими организациями: это кино о психологических последствиях войны, о случаях самоубийства среди ветеранов и о возможности возвращения к нормальной жизни. Благодаря такому взаимодействию представители сообществ,

хорошо знакомые с этой темой, смогут увидеть фильм и использовать его для того, чтобы как можно больше ветеранов получили представление о затрагиваемых вопросах, и для налаживания взаимопонимания между военными и гражданскими.



— Если брать такие фильмы, как **«Черные пантеры: передовой отряд революции»** Стэнли Нельсона (вышел в рамках программы Independent Lens канала PBS в феврале 2016 г.), имеет смысл искать новые способы создания информационного шума, предназначенного для целевой аудитории — до выхода фильма на платформе, но после успешного фестивального дебюта и кинопроката.

Фильм рассказывает о расцвете и упадке группировки «Черные пантеры» в 1960-х гг. посредством архивных видеозаписей и интервью с ключевыми деятелями движения. Еще до выхода фильма на канале создателям удалось подстегнуть зрительский интерес к нему благодаря успешным фестивальным показам и кинопрокату. Это сделало фильм привлекательным, породило у зрителей стремление посмотреть его по телевидению. Желая еще больше подогреть интерес

#### Примечание:

1 Стратегия продвижения «Черных пантер» на PBS оправдалась (2016 г.). Автор: Генри Шнайдер

## 📦 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

к фильму, коллектив PBS разработал стратегию вовлечения аудитории, которая в первую очередь была направлена на участников молодежных движений и побудила их обсуждать проблемы, освещаемые в фильме. Фильм стал самым упоминаемым в Twitter из всех, которые показывались на PBS, с момента начала отслеживания компанией Nielsen Social (2011 г.)<sup>1</sup>



— Иногда имеет смысл создавать учебные материалы, которые будут способствовать плодотворным дискуссиям. Для фильма «Родина» — об одном из самых загруженных роддомов на планете в Филиппинах, одной из самых густонаселенных стран мира, — POV выпустила материалы, которые позволили избежать острых конфликтов, споров о религиозных воззрениях и неловких ситуаций

во время дискуссий о планировании семьи, проходивших в различных американских штатах.



Показатели просмотров важны для любой вещательной компании, но POV в первую очередь обращает внимание на содержание фильма. Поэтому, даже если показатели не так высоки, но аудиторию удалось расшевелить, PBS считает это успехом.

Работа по вовлечению аудитории наполовину финансируется PBS и наполовину различными фондами, однако существуют строгие правила<sup>2</sup>, призванные обеспечить беспристрастность как фильма, так и тех, кто финансирует. Приемлемость любого финансового предложения определяется в соответствии с тремя факторами (редакционный контроль, общее восприятие и коммерческая составляющая). PBS — общественная вещательная компания, поэтому ей важно быть свободной от политических воззрений и предпочтений, отражая в своей работе широкий спектр взглядов.

#### Примечание:

<sup>1</sup> Стратегия продвижения «Черных пантер» на PBS оправдалась (2016 г.). Автор: Генри Шнайдер

<sup>2</sup> принципы выделения финансирования PBS

## 📦 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



## ABC AUSTRALIA

В середине 2017 г., после показа сериала «Война с мусором», канал ABC стал уделять больше внимания вовлечению аудитории и просветительской работе. В сериале рассказывалось о том, что Австралия каждый год производит на 8% больше отходов (пищевых отходов, пластика, одноразовых стаканчиков, одежды и т. п.) и об отношении общества к этой проблеме.



Выпускающий редактор Стивен Оливер отмечает, что, помимо традиционных маркетинговых ходов, таких, как создание **сайта сериала**, работа с прессой и проведение кампании в соцсетях (самой успешной на тот момент в истории ABC Australia) большую роль сыграли диверсифицированный подход с использованием разных платформ ABC, и Энди

Маркс, нанятый на специально созданную должность импакт-продюсера. Всё это позволило добиться максимального охвата аудитории.

Должности импакт-продюсера в изначальных планах не было. В итоге ABC пришлось изыскать дополнительные средства после того, как кинематографисты решили нанять отдельного человека для разработки и реализации стратегии вовлечения аудитории и просветительской деятельности до, во время и после показа сериала. Эта должность появилась одновременно с началом съемок в декабре 2016 г., став внештатной во время трансляции первых трех серий в мае 2017 г.; ее упразднили лишь после показа последнего, дополнительного эпизода в декабре 2017 г. Тактика достижения импакта и вовлечения аудитории базировалась на трех основных предпосылках — 1) более рациональное потребление пищевых продуктов; 2) компостирование; 3) продвижение идеи «принеси свое» (например, свой стаканчик для кофе) — и включала следующие аспекты:

— **Партнерства.** Более 34 организаций, в том числе НКО и местные общественные организации, присоединились к тому, что создатели сериала назвали «импакт-сообществом». Ключевые партнеры оказывали помощь, принимая участие в оценке хода работы и измерении заранее согласованных показателей, например:

- Организация **Responsible Cafes** призывала сотрудников и посетителей кафе проявлять большую экологическую ответственность (изначально в ее деятельности участвовало 450 кафе, после первой недели трансляции сериала — уже 1050 и к концу 2017 г. — 3300). Когда показ



## 📦 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

сериала завершился, число членов организации, которые приносили свой стаканчик в кафе, увеличилось на 117%. Это означает, что с начала показа сериала участники акции отказались от использования 38 миллионов одноразовых стаканчиков и крышек. Крупный производитель многоразовых стаканчиков, увеличивший продажи на 400%, считает, что этому поспособствовал сериал «Война с мусором».

- Организация **Compost Revolution** работает с муниципальными советами и поставляет компостеры и вермифермы со скидкой. После выхода сериала количество заявок на компостеры выросло на 379%, а спрос на вермифермы стал таким высоким, что их поставщики в штатах Виктория и Новый Южный Уэльс смогли пополнить запасы лишь через два месяца.

— **Общественная деятельность.** Партнерские связи помогли наладить общественную работу на местах. Создатели сериала считают, что он помог общественным организациям, большим и малым, втянуть местных жителей в свою деятельность, причем зачастую это происходило стихийно. Например, в детском саду для детей сотрудников авиакомпании Qantas сделали инсталляцию из использованных кофейных стаканчиков, затем пригласили руководителя Qantas и попросили его изменить политику авиакомпании. Накануне трансляции дополнительной серии в 2017 г. компания ABC провела брифинг для отдельных членов импакт-сообщества, чтобы рассказать о сериале и о достигнутом социальном эффекте, а

также чтобы заручиться их поддержкой и устроить для них предпоказ.

— **Подкаст**, выросший из сериала. **Регулярный подкаст «Война с мусором»** выходил раз в две недели, с мая по декабрь 2017 г. — между показами первой и последней серий. Подкаст запустил телеведущий и комик Крейг Рюкассел вместе с известным радиоведущим ABC Radio Sydney. Это был первый опыт совместной работы телекомпании ABC и радиостанции ABC, из которого родилось подразделение ABC Audio Studios Unit. Создатели сериала считают, что именно подкаст помог сохранить интерес зрителей к этой теме между показами первых трех серий и демонстрацией дополнительного эпизода в конце года. Авторы подкаста учитывали зрительское восприятие сериала и живо откликались на все изменения, что помогло ABC выстроить взаимоотношения со своей аудиторией.

Во время трансляции сериала компания ABC следила за тем, чтобы все организации, причастные к процессу, соблюдали политику компании и ни одна из них не получала неоправданного преимущества. Число зрителей оказалось на 50% выше ожидаемого: сериал посмотрели 3,7 миллиона австралийцев (охват, равный 15%) — самые высокие рейтинги для этого слота за два года при разнообразном составе аудитории (40% зрителей моложе 50 лет — вдвое выше среднего показателя для ABC). Успех «Войны с мусором» и многосторонний подход создателей фильма к вовлечению аудитории предвосхитили недавнее заявление ABC (ноябрь 2017 г.) о реорганизации компании, которая

## 📦 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

станет «современной, не зависящей от платформ корпорацией». Компания рассчитывает эффективнее откликаться на запросы зрителей, выполняя при этом задачи по охвату аудитории и достигая целей, обозначенных в уставе.

## HUMAN

### HUMAN, НИДЕРЛАНДЫ

Общественные вещательные компании Нидерландов охотно экспериментируют с привлечением зрителей и проведением импакт-кампаний. Human, VPRO, KRO-NCRV, EO-IKON и NTR (входит в государственную вещательную сеть NPO) транслировали документальные фильмы одновременно с запуском сопутствующих инициатив, которые помогали максимально увеличить аудиторию.

Одним из таких примеров стал популярный шестисерийный фильм **Schuldig** («Виноватый»), который показали на канале Human в декабре 2016 г. Он посвящен проблеме задолженности в одном из районов на севере Амстердама. Не менее 20% домохозяйств в Нидерландах сталкиваются с проблемой задолженности. Авторы наблюдают за героями фильма и сочувствуют им. Такой подход позволил им подробно исследовать вопрос, который раньше в Нидерландах не было принято обсуждать публично.



Фильм «Виноватый» был снят силами канала Human. Помимо традиционного маркетинга с участием СМИ и соцсетей, выход сериала сопровождался отдельной кампанией, подготовленной нанятым специально для этого импакт-продюсером. Он разработал импакт-стратегию под руководством **Dutch Impact Makers**, которую начали осуществлять за девять месяцев до премьеры, и продолжал работать над проектом почти до конца 2017 г. Его подход к вовлечению аудитории включал следующие аспекты:

- **Партнерства.** Своим успехом сериал обязан не только каналу Human, но и множеству его партнеров. Так, министерство социальных дел и занятости и фонд Delta Lloyd Foundation выступили в качестве главных спонсоров дискуссионного тура. Им оказали содействие муниципалитеты Амстердама, Зволле, Арнема и Хелмонда.
- **Дискуссионный тур.** После трансляции последнего эпизода сериал показали в пяти крупнейших городах Нидерландов (Амстердаме, Роттердаме, Арнеме, Зволле и Хелмонде), где состоялись публичные дискуссии о проблемах, затронутых в сериале. В дебатах участвовали создатели сериала, лидеры мнений, политики, законодатели и специалисты

## 📁 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

#### Комментарий:

3 Три пациента с расстройствами личности, брошенные системой на произвол судьбы (2018 г.), BBC News

по задолженностям. Такой формат был доступен каждому, кто знаком с этой проблематикой.

- **Журнал.** Единственный выпуск журнала увидел свет через три месяца после показа сериала Нидерландским центром социального развития Movisie, который призван укреплять гражданское общество и способствовать самостоятельности жителей страны. Журнал стремился охватить максимально широкую аудиторию и поделиться с ней важной информацией и интервью с экспертами и важными деятелями, а также рассказать об итогах турне сериала. Журнал доступен в онлайн-формате, при этом его печатная версия распространялась по разным каналам, использовавшимся для продвижения сериала.
- **Политические дебаты в Гааге** состоялись в преддверии парламентских выборов, а проблемы, поднятые в сериале и на сопутствующих мероприятиях, впоследствии обсуждались в парламенте Нидерландов.
- **Политическая кампания** была запущена при участии газеты De Correspondent в июле 2017 г. в преддверии муниципальных выборов, состоявшихся в следующем году. Цель состояла в том, чтобы побудить политические партии взяться за проблему задолженности населения.

Самой популярной оказалась первая серия — ее посмотрели 1 112 000 зрителей. Аудитория последнего, шестого эпизода составила 996 000 человек (население Нидерландов — чуть больше 17 миллионов человек).

# ИМК

## NRK, НОРВЕГИЯ

Стратегии, направленные на вовлечение аудитории, стали играть большую роль после показа революционного 70-минутного фильма **«Дневник Иды»**, который состоялся 10 октября 2015 г. (во Всемирный день психического здоровья) на канале NRK3, ориентирующемся на молодежную аудиторию. Фильм стал главным проектом сезона, посвященным психическому здоровью.



Молодой норвежке Иде тяжело контролировать свои эмоции. Это состояние вызвано диагностированным у нее пограничным расстройством личности, одним из самых стигматизированных психических заболеваний<sup>3</sup>. На протяжении восьми лет Ида вела видеодневник, чтобы облегчить душу и проговорить



## 📁 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

вслух свои мысли. Фильм смонтирован из бережно отредактированных фрагментов ее дневника. Зрители получили уникальную возможность заглянуть во внутренний мир человека, полный страха и тревог, но одновременно — радости самопознания и ежедневных побед над собой. Центральная тема фильма — нелегкая борьба героини за принятие самой себя и за возможность жить полноценной жизнью.

Создатели фильма разработали качественную стратегию вовлечения аудитории, эффективность которой возросла благодаря их участию в Good Pitch. В рамках этого мероприятия им удалось познакомиться с множеством потенциальных партнеров и в результате этого значительно расширить аудиторию картины.

Вскоре к проекту присоединились четыре крупнейшие вещательные компании Северной Европы, которые согласились показать фильм во Всемирный день психического здоровья в 2015 г. Таким образом, «Дневник Иды» вышел не только на канале NRK (Норвегия), за которым сохранились эксклюзивные права на телевизионную и онлайн-трансляцию, но и на каналах DR (Дания), SVT (Швеция) и YLE (Финляндия).

Тем временем премьера фильма состоялась в рамках конкурсной программы амстердамского Фестиваля документального кино (IDFA) в 2014 г. За этим последовало участие в других фестивалях.

Перед трансляцией на канале NRK создатели фильма обратились к выпускающему редактору,

предложив заключить партнерский договор с Aftenposten, одной из крупнейших норвежских газет. Планировалось приурочить обширную публикацию о фильме ко Всемирному дню психического здоровья, поместить портрет Иды на первую полосу газеты и обложку еженедельного приложения к ней, а также — это вызвало немало споров, — выложить фильм на сайте газеты. Для NRK предложение о таком далеко идущем партнерстве с отказом от эксклюзивных прав было беспрецедентным:

**«Мы никогда не сталкивались с таким. В ходе совещания мы поняли, что партнерство будет выгодным для NRK, даже при отказе от некоторых эксклюзивных прав. Совокупная аудитория газеты и журналов издательского дома Aftenposten огромна, но онлайн-версии не пользуются большой популярностью и не будут конкурировать с продуктами NRK. Aftenposten могла добиться того, что было недоступно для NRK».**

—  
Торе Томтер,  
бывший выпускающий редактор NRK

NRK обратилась к традиционному маркетингу (в других СМИ и соцсетях). Кроме того, газета Aftenposten помогла создателям фильма снять короткометражный сериал о молодых людях, страдающих от психических расстройств (для него использовался хэштег #no-filter — #без\_фильтра) и опубликовала большую статью и авторскую колонку о фильме через пару недель после его выхода.

## 📦 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



Стратегия, направленная на максимальный охват аудитории, также включала в себя вовлечение психиатров и психотерапевтов в Норвегии и других европейских странах. Двадцатиминутная версия фильма вышла на ресурсе **Vice** во Всемирный день психического здоровья — 10 октября 2015 г.

**«Когда NRK и Aftenposten одновременно сделали историю Иды и проблемы психического здоровья центром внимания, они добились большего охвата аудитории, более значительного социального эффекта, а также лучшего осознания проблемы как молодежью, так и взрослыми людьми. И все это благодаря тому, что компания NRK не побоялась расстаться с эксклюзивностью».**

—  
Кэриэнн Берг  
директор по работе с аудиторией, Indie Film

### В ПОГОНЕ ЗА ПРИБЫЛЬЮ И ИМПАКТОМ

Нужно помнить, что в этой сфере задействованы не только общественные вещательные компании. HBO, Netflix и другие кабельные и стриминговые платформы (вспомните фильмы «Вирунга» и «В погоне за кораллами») все чаще уделяют внимание вовлечению аудитории, импакт-кампаниям и долгосрочным программам поддержки. Однако так бывает не всегда, и зачастую этого приходится добиваться путем непростых переговоров. Однако это возможно, и результат стоит того. Появляется все больше компаний, которые занимаются импакт-маркетингом: Participant Media, RYOT, First Look Media, Picture Motion, Together Films

Vulcan Productions и другие. Это социально-ориентированные организации, деятельность которых направлена на достижение социального эффекта. Данный тренд свидетельствует о том, что маркетинг и дистрибьюция постепенно срастаются с импакт-кампаниями, а значит, их цели либо совпадают, либо дополняют друг друга. Эти компании часто отказываются от традиционных временных окон дистрибьюции и тщательнее прорабатывают импакт-стратегии. Сегодня вопрос стоит так: **как оптимизировать и импакт, и коммерческую составляющую, добившись охвата нужной аудитории при помощи подходящих средств?**

Такой подход свидетельствует о том, что импакт и дистрибьюция частично перекрываются, и нужно использовать преимущества того и другого, чтобы они работали друг на друга. Все больше дистрибьюторов осознают важность вовлечения аудитории для достижения своих целей. Зрительский интерес вырастает благодаря партнерским отношениям, которые налаживает импакт-коллектив, и многие дистрибьюторы высоко ценят вклад компаний, направленных на достижение социального эффекта, в продвижение их брендов. А чем чаще дистрибьюторы признают важность вовлечения аудитории, тем больше они будут в него инвестировать.

#### 📁 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

Опыт воплощения в жизнь различных проектов с внедрением новаторских подходов показывает, что импакт и дистрибьюция не обязательно противоречат друг другу. Для них необходимо разрабатывать общий план и общую стратегию. К счастью, есть немало примеров успешной реализации таких проектов в разных странах мира: советуем ознакомиться с ними.

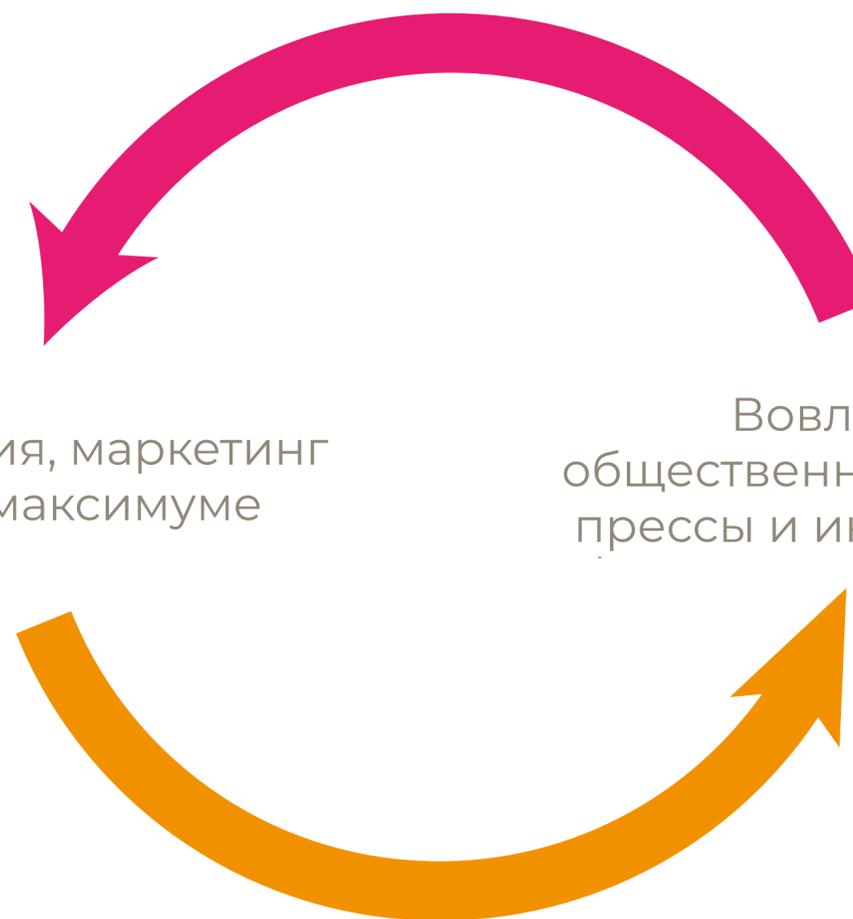
Помните, что речь идет не об импакте и дистрибьюции по отдельности, а о дистрибьюции импакта.

Вы сможете определить, что приоритетнее для вас, исходя из тех приоритетов, которые вы ставили перед собой перед началом работы над фильмом. Помните раздел [«Познать себя»](#)?

Если вы еще не определились с приоритетами, вернитесь к этому упражнению и выполните его сейчас.

Дистрибьюция, маркетинг  
и хайп на максимуме

Вовлечение  
общественных движений,  
прессы и инфлюенсеров





#### 📁 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

Эдвард Сноуден выступает на показе фильма «CITIZENFOUR: правда Сноудена» в организации Amnesty International в Лондоне.





## 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

## 📁 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

## 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

## 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

## 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

## 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

## 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

## 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

📁 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ

## КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

Этим вопросом постоянно задаются независимые кинематографисты по всему миру, ведь мы существуем в системе, где кассовый успех фильма имеет немалое значение. Анализ кассовой выручки в США (главном рынке документальных фильмов) показывает, что импакт-кино не уступает независимым документальным фильмам без социальной составляющей. Бывает, что такие картины собирают более \$1 миллиона ежегодно. По этой причине дистрибьюторы интересуются некоторыми из них, но в целом они нечасто обращают внимание на документальные фильмы. Большая часть последних не демонстрируется в кинотеатрах, попадая сразу на телевидение или на стриминговые сервисы.

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 📦 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

Нельзя сказать, что рынку виднее. Это особенно справедливо в ситуациях, когда социальный эффект является основной целью. А что нам вообще известно, если большинство онлайн-платформ не публикуют рейтинги?

Да, документальному фильму тяжело пробиться на рынок, но все же это возможно. Даже если фильм не стал коммерчески успешным, это не означает, что он провалился.

#### Финалисты премии Impact Awards

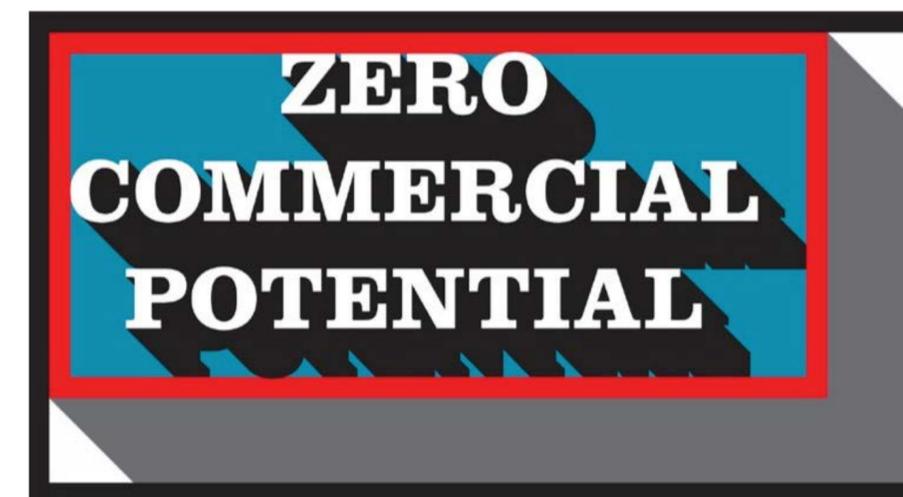
#### Общие сборы за время кинопроката

финалистов премии Impact Awards по данным [Box Office Mojo](#)

«Задира»	\$3,495,043
«Черный плавник»	\$2,073,582
«Погоня за ледниками»	\$1,328,467
«Акт убийства»	\$484,221
«Борцы с насилием»	\$282,448
«Невидимая война»	\$71,968
«Газовая страна»	\$30,846
«Откажись от завтрашнего дня»	\$0

Каждый из этих фильмов — финалистов премии Impact Award имел значительный социальный эффект, полюбился зрителям, получил признание коллег по цеху и лидеров общественного мнения. Кассовая выручка и телевизионный рейтинг дают некоторое представление об охвате аудитории, но вы не получите полной картины, опираясь только на эти данные.

Пути фильмов к зрителю могут быть разными. Замечательная иллюстрация Криса Тосика напоминает о том, что не каждый стоящий проект коммерчески успешен. Наша задача — сделать так, чтобы лучшие работы смогли найти свою аудиторию, а их создатели добились самообеспечения (подробнее о самообеспечении см. в [разделе 3.3](#)).



Автор — Крис Тосик

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 📁 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

Что бы ни говорили ответственные товарищи, главное — творчески подходить к партнерствам и искать самые разные способы охвата аудитории.

Фильм «Пинг-понг» рассказывает о чемпионах по настольному теннису, которым уже за восемьдесят, опровергая утверждение о том, что пожилые люди должны вести сидячий образ жизни. Картина так и не была показана в кинотеатрах, однако благодаря DVD оказалась доступна аудитории, важной для ее создателей — обитателям более чем двух тысяч домов престарелых в Великобритании.

В некоторых странах результатов добиться сложнее. Например, в Индии независимые кинематографисты сталкиваются с разнообразными препятствиями, в число которых входят цензура и закрытый кинорынок, полностью контролируемый Болливудом. Без финансовой поддержки к зрителю пробиться невозможно.

Возьмем фильм «Незначительный человек» о коррупции в Индии и попытках одного человека справиться с ней. Это политическое кино, вызвавшее немало споров. Понимая, что они не смогут привлечь внимание к своей работе в Индии, его создатели приняли участие в 55 международных кинофестивалях, чтобы заслужить славу и уважение за границей.

Они решили развить успех, подписав соглашение с новой стриминговой платформой Vkaoo (экспериментальный проект PVR Cinemas). Кроме того, они обзавелись партнерами из сферы партизанского маркетинга, среди которых был

крупнейший в стране сайт с платным доступом к развлекательному контенту — Book My Show. Авторы фильма провели немало бессонных ночей, распространяя информацию о трех предварительных показах. Результаты оказались впечатляющими.

Билеты на предпоказы «Незначительного человека» разошлись за двенадцать часов, он был доступен на стриминге в течение восьми недель и стал самым кассовым документальным фильмом в истории Индии. Но его создатели не остановились на этом. Поняв, что можно увеличить охват аудитории, они договорились с Vice Films выходе фильма на YouTube одновременно с кинопрокатом. Такая нетрадиционная стратегия была рискованной для всех участников процесса, но они решили проверить, что может принести такое партнерство.

Vice получила шанс выйти на индийский рынок, стриминговая платформа — возможность поработать с не очень масштабным фильмом без маркетингового бюджета, создать вокруг картины информационный шум и конвертировать его в продажи. Для создателей фильма это был способ перейти от успешного кинопроката к не менее успешному онлайн-релизу (и скорректировать маркетинговый бюджет, рассчитанный только на кинопрокат). Это также помогло им добиться невиданного охвата аудитории и создать себе отличную профессиональную репутацию в самом начале своей деятельности. В итоге фильм собрал 1,6 миллиона просмотров!

Кинематографисты раз за разом доказывают, что возможно все — было бы желание.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?

4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

📁 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ





## 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

## 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

## 📁 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

## 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

## 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

## 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

## 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

## 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

📁 4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ

## ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

**В** наше время существует бесконечное множество вариантов дистрибьюции — двух одинаковых не найти. Тем не менее, можно выделить несколько обобщенных видов — такой подход поможет вам во время принятия решений. В этом разделе мы рассмотрим положительные и отрицательные стороны различных моделей: дистрибьюция с полной передачей прав, смешанная дистрибьюция и самостоятельная дистрибьюция. Все это будет освещаться с точки зрения достижения импакта.

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 📦 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

Мы дополнили «Импакт-гид» разъяснениями и рекомендациями для разных регионов мира, в том числе учебными материалами и примерами для таких регионов, как Австралия и Океания, частично — Латинская Америка и Азия. Однако мы понимаем, что большинство описанных здесь моделей в большей мере применимы к Северной Америке и Западной Европе. Мы надеемся, что многочисленные примеры помогут вам придумать свой необычный подход или воспользоваться уже готовым изменив его с учетом имеющихся условий.

#### ТРАДИЦИОННАЯ ДИСТРИБЬЮЦИЯ С ПОЛНОЙ ПЕРЕДАЧЕЙ ПРАВ

Раньше кинематографисты отправлялись на фестивали в надежде заключить соглашение о

дистрибьюции с полной передачей прав. Главным плюсом такого варианта было то, что он давал возможность верить судьбу фильма команде специалистов, которые возьмут на себя всю «работу ногами» и организуют кинопрокат, а также показы на ТВ и онлайн-платформах.

Создатели фильма «Задира» заключили соглашение о передаче всех прав с The Weinstein Company в 2012 г. (после того, как получили приз зрительских симпатий на **кинофестивале «Трайбека»**), а создатели «Черного плавника» — с Magnolia Pictures на кинофестивале «Сандэнс» (2013 г.). Такие дистрибьюторские договоры — отличный вариант: они позволяют переложить головную боль на других.

При заключении такого соглашения вы получите единовременную крупную выплату (но вряд ли что-либо еще: в обмен на эту «минимальную гарантию» вы отдаете права на ваш фильм за семь или больше лет). Если релиз пройдет успешно и фильм увидит много зрителей, дистрибьютор вложит средства в маркетинг и привлечение экспертов. Это, в свою очередь, сделает ваше кино узнаваемым и облегчит для него получение крупных наград (обычно дистрибьюторы подают заявки на участие в больших конкурсных программах).

Но эти договоренности не всегда выдерживают проверку временем. Если успех к фильму не приходит сразу же, дистрибьюторы теряют к нему интерес и переходят к следующему проекту, не стремясь выжать хоть что-нибудь из предыдущего.

Даже если интерес к фильму высок, все рычаги

**«Если дистрибьютор никогда не занимался документальным кино, подумайте, стоит ли вам быть их первым опытом».**

Том Пауэрс, «Рекомендации по дистрибьюции», 2014 г.



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 📁 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



**«Я хотела сделать фильм по-своему, но мой подход не вписывался в существующую киноиндустрию. Такие фильмы никто не показывал. Во мне всегда была предпринимательская жилка, которая не давала мне снять фильм без понимания того, что его ждет... Мне самой пришлось ковать судьбу своего фильма».**

Ава ДюВерней

теперь, по большому счету, находятся в руках дистрибьютора. Это означает, что импакт-кампания будет крайне урезанной — если она вообще будет. Именно поэтому важно задавать конкретные вопросы о дальнейшем использовании прав и четко оговаривать, на какие виды деятельности распространяется соглашение.

Помните, что даже при заключении соглашения с полной передачей прав кинематографистам порой предстоит огромный объем работы. Авторы **«Грязных войн»** подписали договор с **IFC**, но, полные энтузиазма, не остановились на этом: они потратили еще сотни рабочих часов на установление контактов, поиск партнеров, организацию панельных дискуссий и т. д.

#### **И ТУТ ПОЯВИЛСЯ СТРИМИНГ...**

Всего несколько лет назад дистрибьюция в корне изменилась благодаря появлению стриминговых платформ (видео по запросу), таких, как Netflix, Amazon и Hulu. Есть немало примеров того, как фильм появляется и на стриминговой платформе, и на общественном телевидении, и на других традиционных платформах дистрибьюции (ниже мы подробнее поговорим о гибридной дистрибьюции). Однако стриминг олицетворяет собой новую тенденцию: передачу всех прав.

Иногда права передаются после завершения работы над фильмом, а иногда платформа с самого начала участвует в его создании в качестве исполнительного продюсера и приобретает права на интеллектуальную собственность. Библиотеки собственных продуктов

Netflix Originals и Amazon Prime — пример такого подхода. Он позволяет дистрибьютору производить фильм в качестве оригинального контента, продемонстрировать его только на своей платформе и, таким образом, увеличивать ее аудиторию.

Многие кинематографисты мечтают о подобных соглашениях, ведь благодаря им они окупят свои затраты и сразу получат единовременную выплату. Но у них есть и обратная сторона: можно утратить контроль над производственным процессом. В большинстве случаев это означает еще и отсутствие доступа к информации о рейтингах, а также приоритет маркетинга над импактом. Помните: если вы в первую очередь стремитесь к социальному эффекту, узнайте, есть ли у вашей целевой аудитории доступ к платформе, с которой вы заключаете договор: по сути, это означает наличие широкополосного интернета (подробнее см. в [разделе 4.4 «Кто ваша аудитория?»](#)).

Основные игроки поменялись, но поиск баланса между приоритетами дистрибьютора (маркетинг) и создателей фильма (импакт) выглядит по-прежнему. В начале вам предложат стандартный контракт, но будьте готовы к подробному обсуждению и сложным переговорам о том, что вам нужно и чего вы хотите для достижения импакта. Текст соглашения, возможно, поменяется, а ваши партнеры окажутся более сговорчивыми, чем ожидалось.

Создатели фильма «В погоне за кораллами» заключили соглашение с Netflix в 2017 г., изначально обозначив импакт в качестве своего приоритета. В итоге лицензии **программы образовательных показов Netflix** позволили тысячам подписчиков



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 📦 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

платформы организовать общественные показы в просветительских целях и рассказать жителям разных регионов о климатических изменениях и борьбе с ними по всему миру. Единственное условие заключалось в том, что показы должны быть открытыми и бесплатными. Создатели стремились дать возможность увидеть их фильм тем, у кого нет доступа к Netflix, и, работая индивидуально с каждым запросом, через год смогли провести свыше 1 500 показов в более чем 100 странах.

Netflix также обеспечил глобальную дистрибьюцию «Вирунга» (на момент выхода фильма в 2014 г. Netflix имел 60 миллионов подписчиков в 55 странах, а в следующий год — 117 миллионов в 190 странах). Создатели фильма указывают, что руководители Netflix оказались очень чуткими партнерами, которые с пониманием отнеслись к целям импакт-кампании и стремились не только добиться максимальных рейтингов, но и охватить целевую аудиторию. Поэтому Netflix по просьбе создателей «Вирунга» согласовал показ фильма на 100 кинофестивалях в разных странах, помимо 100 показов вне кинотеатров по всему миру. Кроме того, удалось организовать показы фильма для различных инфлюенсеров — в Европарламенте, в парламентах Великобритании, Бельгии и Нидерландов, в Конгрессе США, а также в министерствах развития нескольких стран. Фильм увидели бизнесмены и инвесторы, акционеры компаний, политики, законодатели, высокопоставленные инфлюенсеры, а также представители НКО, международных неправительственных организаций и природоохранных сообществ.

Сотрудники Netflix проявили достаточно гибкости и

понимания, устроив эти показы, необходимость которых стала очевидна с увеличением размаха кампании, и заключив партнерское соглашение с платформой Afridocs. Это позволило охватить самую важную для создателей картины часть света, ведь Netflix еще не был доступен в Африке на момент выхода фильма. Через шесть месяцев после основной премьеры «Вирунга» официально вышла на Afridocs и стала доступна в 49 странах Центральной Африки, где ее показывали по спутниковым каналам. По обычным телеканалам ее демонстрировали в ста городах еще восьми стран.

Такой подход нельзя назвать обычным: его применили ввиду того, что у владельцев платформы и создателей фильма оказались общие интересы. Главный вывод звучит так: если вам что-то нужно, попросите. Отклик может приятно удивить вас.

Теперь спустимся с небес на землю: часто документальное кино не берут никакие дистрибьюторы, даже небольшие. Если это ваш случай, знайте, что оказались в хорошей компании. Несмотря на высокую оценку критиков и ощутимый социальный эффект, такая судьба постигла не один наш любимый фильм.

Но есть и хорошие новости: если вам не удалось заключить дистрибьюторское соглашение, или удалось, но вы об этом пожалели, в наши дни есть много других вариантов.

### ГИБРИДНАЯ ДИСТРИБЬЮЦИЯ

Ответственность за дистрибьюцию все чаще распределяют таким образом, что создатели фильма



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 📁 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

частично сохраняют права на него, могут принимать участие в кампании и откликаться на запросы зрителей. Нередко заключить отдельные соглашения о продажах физических носителей, релизах на телевидении и в кинотеатрах, образовательных показах и демонстрации картины вне кинотеатров, о работе с платформами для видео по запросу, а также о распределении цифровых прав на фильм.

Если это удобно для вас, часть ответственности за дистрибьюцию можно передать другим, а часть оставить себе. Такой гибридный подход позволяет привести план дистрибьюции в соответствии со стратегическими целями.

Создатели «Невидимой войны» передали права на кино-, онлайн- и DVD-релиз компаниям **Cinedigm** и **New Video**. Канал **PBS** получил права на телевизионный релиз. Права на образовательные показы и международные продажи отошли к компании **Ro\*Co Films**, а **Film Sprout (теперь входит в состав Picture Motion)** занималась дистрибьюцией вне кинотеатров совместно с движением «Больше не невидимая», созданным авторами фильма.

Создатели фильма «Дом, в котором я живу», посвященного проблемам наркотиков в США, при разработке стратегии дистрибьюции ставили две основные цели: во-первых, добиться максимального охвата аудитории и, во-вторых, проявить изобретательность, чтобы фильм увидели там, где его не показали бы в обычных условиях. В результате они прибегли к гибридной дистрибьюции, самостоятельно занимаясь релизом в кинотеатрах и выпуская фильм на платформах для видео по запросу

(с подпиской и без нее) в партнерстве с Film Buff. Для потрясающего фильма «Гранито» Памелы Йейтс, где рассказывается о привлечении к ответственности южноамериканского диктатора, использовалась альтернативная модель дистрибьюции, учитывавшая в первую очередь задачи импакт-кампании, а не коммерческие показатели. Создатели фильма стремились максимально охватить целевую аудиторию через платформы для видео по запросу и продажи DVD. Но для того, чтобы фильм проник в толщу гватемальского общества, коллектив передал мастер-копию главному видеопирату страны, чтобы тот изготовил достаточное количество качественных нелегальных копий.

Под названием «Величайшая из нерассказанных историй» фильм продавался на всех уличных рынках страны по \$1,25.

Создатели южноафриканского фильма «Убийство шахтеров» стремились рассказать правду о бойне в Марикане, убедив общественность в том, что вина лежит на компании Lonmin и на государстве. Для этого фильм необходимо было выпустить во время работы комиссии по расследованию убийства шахтеров, чтобы политики не смогли помешать его выходу. Требовалось применение гибридного подхода.

Авторы фильма решили, что до его премьеры передадут важные видеосвидетельства одновременно СМИ и комиссии по расследованию. Когда фильм вышел, об этой истории должно было узнать как можно больше людей. Поэтому в 2014 г. его создатели заключили договор с кинодистрибьютором



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 📁 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

Ster Kinekor, предусматривавший недельный прокат. Но благодаря хорошо продуманной SMM-стратегии в сочетании с «сарафанным радио» его продлили еще на две недели. В рамках кампании по оказанию общественного давления авторы стали объезжать большие и малые города страны, показывая фильм, раздавали DVD на ежегодном собрании акционеров компании Lonmin и наконец, в августе 2018 г., при ошеломляющей общественной поддержке, заключили соглашение с вещательной корпорацией SABC.

Гибридная дистрибьюция, публичное освещение деятельности комиссии и кампания по поддержке пострадавших от бойни в Марикане помогли фильму «Убийство шахтеров» изменить общественное мнение о произошедшем. Кинематографистам также удалось собрать более миллиона рандов для поддержки семей шахтеров, бастовавших в течение пяти месяцев после событий в Марикане.

После выхода фильма Национальный союз металлистов Южной Африки открыто выступил с осуждением произошедшего. Создатели картины и их партнеры до сих пор борются за справедливость для шахтеров и их семей.

Обсуждение и налаживание различных схем дистрибьюции нередко занимает много времени и оказывается весьма нудным процессом, особенно если вы делаете это впервые. Как уже говорилось выше, многое зависит от возможностей и усилий, которые прилагаете вы сами и ваши партнеры.

### САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ ДИСТРИБЬЮЦИЯ

Некоторые коллективы выжимают все из гибридного подхода: стараются заключить отдельное соглашение о правах на кинопрокат, самостоятельно обзванивают кинотеатры или, как в случае с «Оружием войны», разворачивают мобильные кинотеатры там, где нет обычных.

Для премьеры фильма **«Век глупцов»** в 2009 г. на лондонской Лестер-сквер установили «киношатер», снабженный солнечными батареями, и при помощи спутника устроили трансляцию в 62 кинотеатрах по всей Великобритании. За 13 недель проката сборы составили £100 000, еще столько же принесли показы вне кинотеатров и «зеленые» показы, для которых использовались велогенераторы.

Все это может потребовать огромного труда, но многие кинематографисты уверены, что добиваются заметной экономии, исключив посредника и полностью контролируя дистрибьюцию. Бывают случаи, когда это важно.

Для создателей фильма «9.70» из Колумбии бой изначально был неравным.

В фильме критиковалась власть, и по этой причине он не упоминался в СМИ: авторам оставалось лишь взять дистрибьюцию на себя. Хотя они смогли заключить соглашение с венесуэльской вещательной компанией Telesur, это не помогло им привлечь аудиторию в Колумбии. И тут произошло нечто неожиданное. Кто-то без разрешения выложил фильм на YouTube, и буквально за ночь его посмотрели



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 📁 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

7 тысяч человек! Кинематографисты поняли, что надо пользоваться моментом, что этот фильм нужен фермерам для расширения их движения, поэтому они решили дать бесплатный доступ к фильму на YouTube. За следующие сутки его посмотрели еще 10 тысяч человек, а к концу недели он собрал 200 тысяч просмотров. Была выстроена горизонтальная кампания: авторы фильма откликались на запросы, звучавшие во время показов, которые устраивались только самими фермерами, активистами и общественными деятелями.

Самостоятельная дистрибьюция оказалась настолько успешной, что медиа стали обсуждать «9.70». В результате власти предупредили создателей фильма о недопустимости таких действий запустили свою кампанию их дискредитации. Но кинематографистам удалось создать вокруг него столько шума, что государственным СМИ пришлось приглашать их на различные шоу и давать им возможность отвечать на нападки. Через двадцать дней после выхода фильма на YouTube правительство было вынуждено отменить резолюцию 9.70.

В ближайшее время тенденция к самостоятельной дистрибьюции контента, скорее всего, сохранится. С одной стороны, есть примеры соглашений о совместном производстве с ключевыми дистрибьюторами, о которых мы говорили, с другой — многие кинематографисты выстраивают отношения со своими зрителями напрямую, порой очень необычными способами.

Например, рост краудфандинговых платформ связан с тем, что они помогают не только собрать деньги на

производство фильма, но также привлечь аудиторию и напрямую выстроить отношения с ней. Создатели фильма «Неприметный человек» поступили именно так. Пытаясь завоевать сложный рынок, участники которого не привыкли к политическим картинам, и не имея агента по продажам, они обратились к зрителям через краудфандинговую платформу. Им удалось собрать более \$120 000, что стало самой успешной кампанией для кинокартин на этой платформе. К тому же кинематографисты теперь могли рассчитывать на поддержку своих сторонников при работе над следующим фильмом и в других обстоятельствах.

Существуют ресурсы для оказания помощи тем, кто выбирает нестандартные стратегии дистрибьюции. Например, в рамках программы **Sundance Institute's Creative Distribution Fellowship** кинематографистам, которые хотели бы выпустить фильм без участия дистрибьюторов, предоставляются разнообразные гранты и ресурсы. Программа позволяет делиться накопленным опытом с каждым, кто приступает к съемкам фильма, что выгодно всем сторонам.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?

4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

📁 4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ



Показ Filmaid  
в Тайланде.



4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

📦 4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

#### 4.3

**Проверьте, какие фестивали проходят сейчас, и не забывайте, что список меняется каждый год.**

[filmfreeway.com/festivals/curated/academy-award-qualifying-festivals](http://filmfreeway.com/festivals/curated/academy-award-qualifying-festivals)

**Прозрачность дистрибьюции**  
[filmmakermagazine.com/94034-distribution-transparency-four-filmmakers-reveal-their-distribution-numbers-part-one/#.XNFeH9NKg8Y](http://filmmakermagazine.com/94034-distribution-transparency-four-filmmakers-reveal-their-distribution-numbers-part-one/#.XNFeH9NKg8Y)

Это уникальный материал. В статье «Прозрачность дистрибьюции: четыре кинематографиста раскрывают данные», опубликованной в журнале Filmmaker, приводятся интересные факты и цифры.

[Часть 1](#) и [часть 2](#).

**Netflix вредит кинематографу**  
[medium.com/@emilybest/netflix-is-bad-for-the-film-business-f866a0ee7eb6](http://medium.com/@emilybest/netflix-is-bad-for-the-film-business-f866a0ee7eb6)

Многие считают, что стриминговые платформы отрицательно влияют на киноиндустрию. Вот один из этих критиков.

**Обама объясняет, почему подписал контракт с Netflix и как это поможет преодолеть политический раскол в США.**

[businessinsider.com/barack-obama-speaks-about-netflix-deal-how-it-could-help-solve-political-divide-okta-2018-5?r=US&IR=T](http://businessinsider.com/barack-obama-speaks-about-netflix-deal-how-it-could-help-solve-political-divide-okta-2018-5?r=US&IR=T)

Участие таких талантливых, харизматичных и красноречивых людей, как Барак и Мишель Обама, в производстве и дистрибьюции может привести к необратимым социальным изменениям. Получится ли?

**«2016: Америка Обамы»: как независимый документальный фильм о Бараке Обаме, снятый «альт-райтами», стал самой кассовой картиной**

[www.documentarytelevision.com/commissioning-process/2016-obamas-america-earns-35-million-theatrical-distribution-case-study-takeaways/](http://www.documentarytelevision.com/commissioning-process/2016-obamas-america-earns-35-million-theatrical-distribution-case-study-takeaways/)  
Анализ дистрибьюции очень популярного среди правых фильма «2016: Америка Обамы». Этот независимый документальный фильм стал рекордсменом по сборам в 2012 г. и одним из самых кассовых в истории: по числу просмотров он сравним с хитами, снятыми представителями противоположного лагеря — «Фаренгейт 9/11» и «Неудобная правда».

**Руководство по проведению городских кинопроекции**

[theilluminator.org/tools](http://theilluminator.org/tools)

Мы были обязаны рассказать вам об этом сайте. Его создатели разрабатывают и модернизируют ПО для акций и кинопроекции в городских условиях. Очень интересно.



## 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

## 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

## 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

## 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

## 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

## 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

## 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

## 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

📁 4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ

## КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

Главное правило дистрибьюции импакта: самое выгодное соглашение о дистрибьюции ничего не стоит, если оно составлено без учета вашей целевой аудитории. В этом разделе мы поговорим о дистрибьюции импакта с точки зрения ваших зрителей. Кто они такие? Где они? Какими медиаплатформами пользуются?

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 📦 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

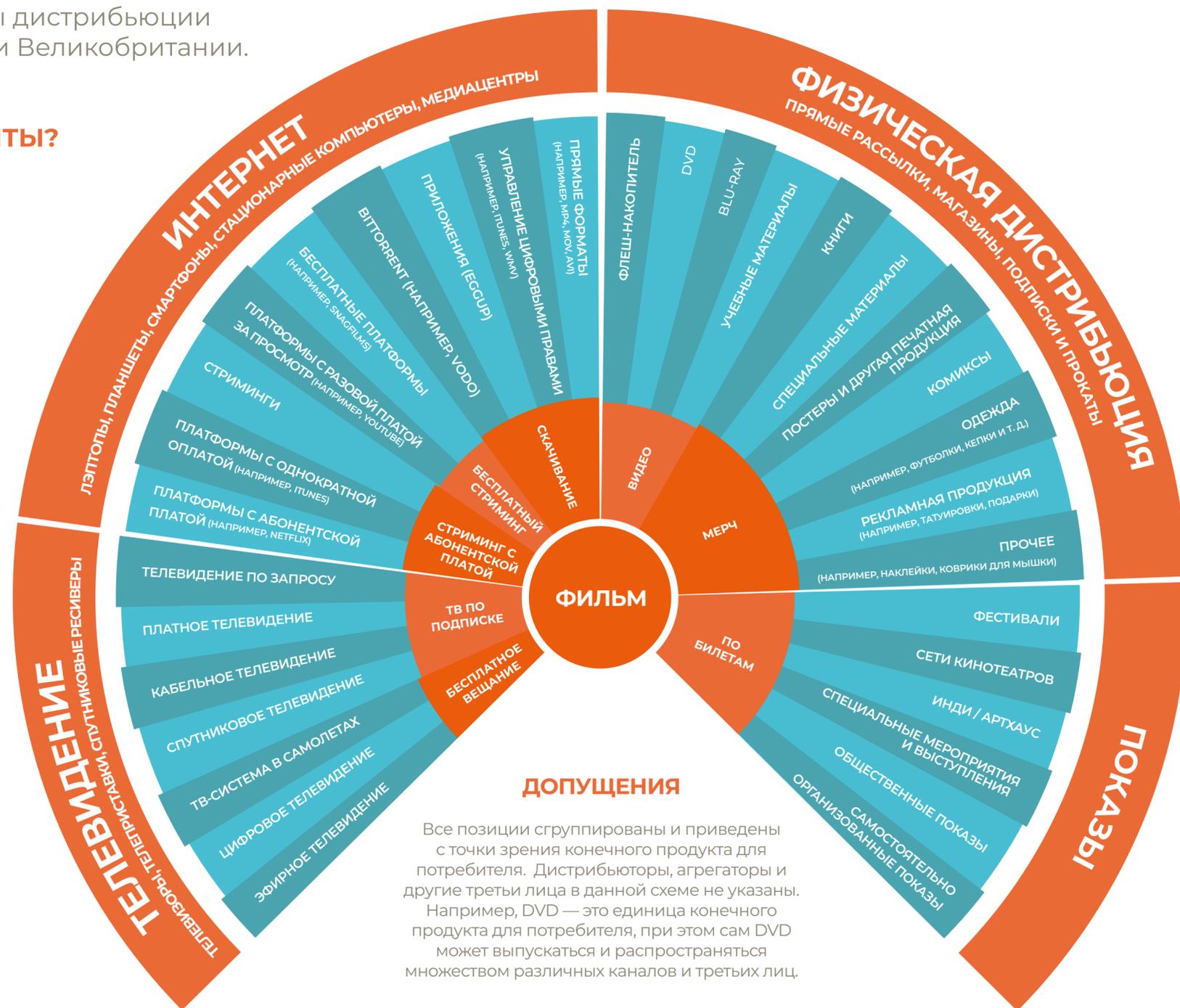
#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

На этой схеме показаны наиболее популярные варианты дистрибьюции в Северной Америке и Великобритании.

### ДИСТРИБЬЮЦИЯ КАКИЕ ЕСТЬ ВАРИАНТЫ?

**«Агентское соглашение о продаже фильма на внутреннем рынке должно действовать не более шести месяцев. Если за это время фильм продать не удалось, его создатели должны иметь возможность действовать по своему усмотрению, не привлекая агента (и не делаясь с ним доходом)».**

Крис Хортон, Отдел по работе с кинематографистами, «Сандэнс»



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 📁 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

### КИНОТЕАТРЫ

Кинематографистам нужен прокат, в основном для того, чтобы завоевать внимание широкой аудитории. Более того, кинопрокат является квалификационным условием для некоторых престижных премий, которые, в свою очередь, помогут вашему фильму дольше оставаться на слуху. Однако новые правила Американской киноакадемии изменили ситуацию.

Попечительский совет Киноакадемии впервые поменял правила в преддверии 91-й церемонии вручения **премии «Оскар»**: теперь на эту награду в категории «Лучший полнометражный документальный фильм» могут номинироваться картины, получившие приз в рамках конкурсной программы одного из кинофестивалей. Другими словами, эта награда больше не требует от кинематографистов «бега с препятствиями», цель которого — добиться проката.

Тем не менее, кинопрокат, как правило, влечет за собой рецензии в СМИ и большие публикации не только на страницах, посвященных культуре и искусству, но и в других разделах газет и журналов. Если публикации в медиа важны для вашей стратегии (как было у фильма «Американское обещание», вышедшем в прокат в 60 городах США, чтобы повысить осведомленность населения о проблемах, с которыми сталкиваются чернокожие мужчины, способствовать налаживанию диалога и принятию мер), кинопрокат может сыграть немалую роль.

Обязательно учитывайте состав аудитории кинотеатров при принятии решения. По данным **Американской киноассоциации**, в 2016 г. в США

«выходцы из Азии / представители прочих этнических групп» стали категорией населения с рекордными показателями посещения кинотеатров: в среднем они ходят в кино 6,1 раз в год при том, что число белых зрителей постоянно снижается.

Сегодня создатели фильма могут самостоятельно выпустить фильм в артхаусном / независимом кинотеатре или провести переговоры с крупной сетью. При этом потребуются значительные средства на прокат, маркетинг и рекламу. Для этих целей многие кинематографисты успешно используют краудфандинг или новые платформы, предоставляющие видео по запросу, к которым относятся **Tugg** и **Vkoo** — краудфандинговые стриминговые сервисы. Но помните о том, что привлечением зрителей в кинотеатры часто занимаются сами создатели фильма, поэтому планируйте свою деятельность, чтобы деньги, потраченные на эти платформы, окупались.

Тщательно продумайте выбор кинотеатров с точки зрения их доступности и привлекательности для вашей целевой аудитории. Помните: стоимость билетов может быть неподъемной для отдельных категорий зрителей. Это справедливо и для США, где в некоторых штатах зрители готовы платить до \$15 (при средней цене в \$8,65). Вам придется учитывать это, если вы стремитесь привлечь зрителей с более низким уровнем дохода.

### ОБЩЕСТВЕННЫЕ ПРОСТРАНСТВА

Показы вне кинотеатров — например, в здании муниципалитета или с использованием кинопередвижки — являются одним из важнейших



---

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

---

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

---

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

---

#### 📦 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

---

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

---

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

---

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

---

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

---

инструментов для кинематографистов, стремящихся к импакту. Такие показы придают кампании гибкость, позволяют охватить труднодоступные сегменты аудитории и получить финансирование из неочевидных источников.

Из-за легкого доступа к видеоконтенту на персональных устройствах стало сложно привлекать людей к личному участию в мероприятиях — ведь они могут посмотреть фильм в стриме на своем ноутбуке. Несмотря на это, «живые» мероприятия очень важны и порой играют ключевую роль в достижении социальных изменений. Кейтлин Бойл из Film Sprout говорит об этом так:

**«Я думаю, что людям всегда нужно собираться вместе. Кино, так же как литература и другие виды искусства, помогает нам установить эмоциональную связь с идеей или проблемой. Но только кино позволяет сделать это коллективно, сообща. В эпоху, когда модели потребления становятся все более индивидуальными, когда алгоритмы отслеживают наши предпочтения и объединяют нас в группы на основании общности мнений и**

**интересов, надо пользоваться каждой возможностью достичь совместного переживания. Я вижу, что зрителям это очень нужно, я хочу узнать, чем они способны помочь и как они могут поддерживать диалог наравне с остальными. Просмотр фильма в одном пространстве с другими людьми обеспечивает гораздо большую эмоциональную вовлеченность по сравнению с другими форматами».**

Поэтому не стоит отказываться от «живых» мероприятий. Да, привлечь людей все сложнее, но это наблюдается в различных сферах, таких, как розничная торговля, государственные услуги и т. д.

Хотя многие дистрибьюторы готовы обсуждать показы вне кинотеатров и даже полностью уступить права на них — считается, что это маловажное и трудоемкое дело, — ситуация потихоньку меняется. Дистрибьюторы начинают проявлять интерес и к правам на общественные показы (иногда их называют «образовательными показами»), но стоит сохранить эти права за собой: такие показы могут стать необычным и интересным способом привлечения целевой аудитории.



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 📦 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

Вспомните «Век глупцов»: создатели фильма смогли сохранить права на показы вне кинотеатров и продавали лицензии на своем сайте, так что продемонстрировать фильм мог кто угодно. Устроители показов могли оставить часть прибыли себе или перечислить ее на нужды своей кампании. Это привлекало внимание и организаторов, и зрителей, создавало у них ощущение причастности к важному делу еще до того, как они посмотрели фильм.

Некоторые специализированные организации реализуют эффективные программы общественных показов благодаря профессиональным связям. Пример — американская Film Sprout (недавно ее приобрела компания Picture Motion), которая успешно организовала «гастроли» для таких фильмов, как «Невидимая война» и «На конце удочки». Из того, что есть в других странах, назовем Picture House, Together Films и Demand.Film.

#### **ПЛАТФОРМЫ ВИДЕО ПО ЗАПРОСУ**

Сервисы, предоставляющие контент по запросу, работают на базе онлайн-платформ. Пользователь мгновенно получает нужный ему продукт при помощи устройства, подключенного либо к кабельной сети, либо к интернету. Это может быть ноутбук, стационарный компьютер, телевизор, планшет, смартфон или даже экран на борту самолета.

Согласно опросу, проведенному каналом CNBC в марте 2018 г., у 57% американских домохозяйств был доступ к какому-либо стриминговому сервису. Подписку на Netflix оформили 51% зрителей стриминговых платформ, а 36% респондентов пользовались и стриминговым сервисом, и

кабельным или спутниковым телевидением. Довольно впечатляюще!

Эти показатели различаются в зависимости от региона и, как правило, выше в городах. Выбор платформы имеет значение. Например, в 2017 г. в США доля подписчиков Netflix составляла 75% от всех пользователей сервисов, предоставляющих контент по запросу. В Евросоюзе на 2018 г. доля Netflix равнялась 47% (у Amazon — около 20%). При этом на других рынках Netflix вынужден конкурировать с местными игроками и довольствоваться долей, которая ниже среднерыночной. Такая ситуация сложилась в Испании, Польше, Словении и Румынии. Мы поговорим об этом подробнее в пункте «Региональные игроки».

Главным преимуществом любого такого сервиса является то, что зритель может посмотреть ваш фильм в удобное для него время. Для некоторых это обстоятельство может оказаться очень важным. Возьмем фильм «Уход». Существенной частью его целевой аудитории были соцработники, ухаживающие за пожилыми людьми. Как правило, они работают в нескольких местах и заняты большую часть времени, а потому редко принимают личное участие в мероприятиях. Авторы прекрасно сознавали, что стриминг даст возможность им посмотреть фильм в удобное для них время.

У такого подхода есть и потенциальный минус: ваша целевая аудитория может не пользоваться онлайн-платформами. Обязательно изучите данные. Так, согласно **отчету Nielsen об общей аудитории за первый квартал 2018 г.**, лишь около

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 📦 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

50% чернокожих домохозяйств в США имели доступ к сервисам, предоставляющим видео по запросу, в азиатских же домохозяйствах этот показатель превышал 75%. **Другое исследование** показало, что латиноамериканцы чаще смотрят видео в цифровом формате, чем обычное телевидение. Больше всего времени на таких платформах проводят люди в возрасте 18–24 лет, а меньше всего — в возрасте 55–64 лет.

Вот еще один недостаток: стриминговая платформа не позволяет зрителям ощутить единение друг с другом, как это бывает во время «живого» мероприятия. Такой эффект был важен для создателей фильма «Уход», ведь соцработники, как правило, не пересекаются со своими коллегами (ввиду особенностей ухода за пожилыми людьми). Авторы фильма решили дать этим людям возможность найти друг друга и поделиться впечатлениями от фильма. Национальная ассоциация домашних работников, которая была партнером кампании, организовала телеконференцию на следующий день после онлайн-релиза: соцработники могли принять участие в обсуждении из любого места.

Обратите внимание на то, что «Уход» в течение более чем месяца можно было посмотреть бесплатно на стриминговой платформе, благодаря соглашению с общественной вещательной компанией. Кинематографисты, не заключавшие подобных договоров, могут прибегнуть к платному стримингу. А может быть, вам удастся обеспечить и то, и другое!

Помните, что в США для многих документальных фильмов наличие прав на телепоказ часто означает,

что вы не можете в полной мере использовать сервисы типа «видео по запросу» до истечения срока соглашения с вещательной компанией. Учтите это, если хотите применить оба подхода. Помните также, что если вы продали все права на фильм единому дистрибьютору или дистрибьютору, работающему с цифровыми платформами, ваше соглашение, скорее всего, будет касаться всех сервисов типа «видео по запросу». Если права на них важны для вас, примите это в расчет при ведении переговоров.

Ниже перечислены основные разновидности платных стримингов:

#### ТРАНЗАКЦИОННОЕ ВИДЕО ПО ЗАПРОСУ (TVOD)

Зритель платит отдельно за каждое видео, которое он хочет посмотреть. Услуги могут включать:

- Электронные розничные продажи / скачивание видео для просмотра в течение неограниченного времени
- Аренда видео (скачивание видео для просмотра в течение ограниченного времени). К таким платформам относятся: iTunes, Film4oD, Vimeo on Demand.

#### ВИДЕО ПО ЗАПРОСУ НА ОСНОВЕ ПОДПИСКИ (SVOD)

Зритель вносит ежемесячную плату и получает доступ ко всем продуктам платформы. К таким платформам относятся: Netflix, Amazon Prime, Hulu Plus и HBO в США, а также Now TV, MUBI, Dplay, и Teleclub в Европе. В Скандинавии есть C More First и Viaplay. RTL популярен в Хорватии, Voyu работает в различных странах Восточной Европы.



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 📺 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

### ВИДЕО ПО ЗАПРОСУ С РЕКЛАМОЙ (AVOD)

Зритель получает бесплатный доступ к контенту, но во время просмотра ему показывают рекламу. Поставщик контента нередко получает часть прибыли от рекламы. К таким платформам относятся: YouTube, Hulu (США) и Snagfilm.

Кроме того, телеканалы могут «стримить» фильм на своем сайте вскоре после его показа на телевидении.

Если у вашей целевой аудитории низкий доход, именно последний вариант (AVOD) обеспечит ей доступ к вашему фильму.

### **DVD / BLU-RAY**

Интерес дистрибьюторов к получению полных прав на выпуск и распространение DVD постоянно снижается. Как правило, дистрибьюторы хотят получить одновременно и другие права, например, на распространение через сервис типа «видео по запросу». Важно помнить, что DVD может оказаться самым удобным вариантом для некоторых зрителей, в частности, для пожилых людей, а также позволяет добавить фильм в коллекцию или архив. Образовательные показы в школах, колледжах, университетах и других учреждениях до сих пор проводят в основном при помощи DVD, хотя ситуация постепенно меняется. И наконец, общественные показы редко обходятся без обычных DVD или Blu-ray.

### **ТЕЛЕВИДЕНИЕ**

При таком количестве инноваций, дающих возможность привлечь зрителя, велик соблазн забыть о роли старого доброго телевидения и пренебречь

им во время импакт-кампании. Это будет ошибкой.

Общественные медиа в США охватывают **99% населения**, и, в отличие от цифровых платформ, находятся на подъеме. Телевидение остается главным средством доступа к медиаконтенту, хотя число пользователей стриминговых платформ увеличивается. Согласно **отчету Nielsen за 4-й квартал 2017 г.**, 93% пользователей стриминговых платформ в США смотрели обычное телевидение в среднестатистический ноябрьский день. Из них 47% смотрели только телевидение, 46% — и то и другое, и лишь 7% — только стриминг.

**«Даже самые мощные игроки стримингового рынка не могут полностью одолеть телевидение. Данные исследований компании Nielsen наглядно показывают силу и значение местных медиа в нашей повседневной жизни».**

### Отчет Nielsen об аудитории местных телеканалов за 4-й квартал 2017 г.

Кроме того, телепоказ фильма может вызвать всплеск интереса к вашей проблеме, стать объединяющим фактором для зрителей и партнеров и даже увеличить число просмотров в цифровом формате. Возьмем фильм Стэнли Нельсона «Черные пантеры: передовой отряд революции». Его премьерный телепоказ получил самый высокий рейтинг в истории программы Independent Lens film; кроме того, «Черные пантеры» стали самым популярным фильмом Independent Lens в стриминге. В тот же вечер телепоказ на пять часов сделал фильм одним из ведущих трендов.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?**

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 📁 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

Еще один хороший пример — «Задира». К моменту выхода в 2011 г. его посмотрело 3,5 миллиона детей. Но благодаря телепоказу в программе Independent Lens, который состоялся в октябре 2014 г. в рамках месяца предотвращения травли, фильм посмотрело еще 1,2 миллиона зрителей.

«Черный плавник» после успешного кинопроката посмотрели 24 миллиона зрителей на канале CNN Films, что вызвало небывалую общественную реакцию. Именно после этого руководство сети парков SeaWorld поняло, что эта история сама по себе не рассосется.

Телепоказ может принести пользу партнерам кампании спустя месяцы или даже годы после премьеры на фестивале или в кино.

Отличным примером может служить «Американское обещание»: на канале POV фильм посмотрело около 1,5 миллионов зрителей. Для усиления вовлеченности аудитории коллектив работал над кампанией «Американский выпускник» совместно с офисом PBS в южной Калифорнии. Были организованы мероприятия, призванные сократить число детей, бросающих школу и помочь всем доучиться до получения аттестата. В рамках Дня выпускника проводились воркшопы для учителей, родителей и учеников всех возрастов, распространялись интерактивные обучающие игры, приложения и другие материалы, которые должны были пробудить у детей интерес к обучению. **Почитайте** дополнительно об этих общественных мероприятиях.

Не забывайте, что вещательные компании сами по

себе могут быть отличными партнерами, способными активно подключиться к вашей кампании.

Фильм **«Линди Лу, присяжная №2»** показали на POV в июле 2018 г. В октябре того же года отмечался 16-й Всемирный день против смертной казни, поэтому POV открыла бесплатный доступ к фильму для общественных показов. Это очень помогло кампании в долгосрочной перспективе.



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 📦 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

Проекция Тренора Паглена «Кодовые слова полицейского государства» на здании Британского парламента в поддержку выхода «Citizenfour: правда Сноудена».





4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

📁 4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

#### 4.4

##### ВИДЕО ПО ЗАПРОСУ С РЕКЛАМОЙ (AVOD)

Обзор прямой дистрибьюции и маркетинга & Marketing Roundup [nofilmschool.com/2013/09/direct-distribution-roundup-whos-todays-digital-tools](https://nofilmschool.com/2013/09/direct-distribution-roundup-whos-todays-digital-tools)

No Film School объясняет, кто есть кто среди современных цифровых платформ. Подробнее здесь:

[docsociety.org/resources](https://docsociety.org/resources)

##### DVD / BLU-RAY

###### Хуствит

[hustwit.com](https://hustwit.com)

Великолепный мерч документальной трилогии Гари Хуствита — бесконечный источник вдохновения.

##### ТЕЛЕВИДЕНИЕ

#BlackSocialTV: как чернокожие зрители завладели двумя платформами [medium.com/theli-st-medium/blacksocialtv-how-black-viewers-are-dominating-on-two-screens-7ef0afff5b66](https://medium.com/theli-st-medium/blacksocialtv-how-black-viewers-are-dominating-on-two-screens-7ef0afff5b66)

Шерри Уильямс и Линесса Уильямс объясняют в статье на Medium, как цифровые технологии возрождают интерес к телевидению благодаря важнейшей социальной группе.

##### «Черные пантеры: передовой отряд революции»

[current.org/2016/03/promotional-strategy-for-black-panthers-pays-off-for-pbs](https://current.org/2016/03/promotional-strategy-for-black-panthers-pays-off-for-pbs)

Изучите историю успеха фильма Стенли Нельсона «Черные пантеры: передовой отряд революции».

##### Новое исследование о том, как предпочтения телезрителей отражают политический раскол

[mediaimpactproject.org](https://mediaimpactproject.org)

Лаборатория futurePerfect и Проект «Медиа-импакт» Центра Нормана Лира при поддержке Pop Culture Collaborative опубликовали результаты исследования «Ты — то, что ты смотришь?».

Около трех тысяч американцев рассказывали о своих любимых новостных и развлекательных передачах и отвечали на самые острые политические вопросы. При помощи метода статистической группировки мы выделили три группы с различными идеологическими установками, различными паттернами медиапотребления и предпочтениями.



## 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

## 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

## 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

## 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

## **📁 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК**

## 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

## 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

## 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

📦 4.5 **ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК**

4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ

## ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

**Н**аверное, это очевидно, но если вы хотите, чтобы ваш фильм посмотрели в другой стране, не стоит ориентироваться только на слова агента по международным продажам или дистрибьютора. Обязательно узнайте о существующих возможностях у местных профессиональных организаций и кинематографистов.

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

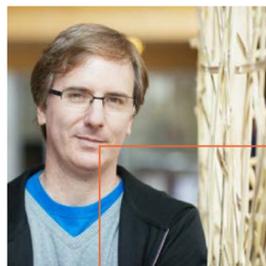
#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 📦 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



Луис  
Гонсалес  
Заффарони,  
DocSP



Малинда Уинк

## АВСТРАЛИЯ

Основные площадки для показа документальных фильмов — это кинофестивали, которые проходят во всех больших городах страны. Среди них — Международный кинофестиваль в Сиднее, **Международный кинофестиваль в Мельбурне**, **Международный кинофестиваль в Брисбене**, **Международный кинофестиваль в Аделаиде**, **Международный кинофестиваль в Байрон-Бее**, **Международный кинофестиваль неигрового кино Antenna**, а также менее масштабные региональные фестивали (например, **Breath of Fresh Air**, **Cinefest**, **Something Somewhere**). Проводятся также популярные тематические фестивали (**HRAFF**, **Environment Film Festival**, **Transitions**, **Queer Screen**).

В Австралии есть развитые сети городских кинотеатров, в которых показывают документальные фильмы (например, **Cinema Nova**, **Dendy Cinemas** и **Palace Cinemas**). Показы устраивают и летние кинопрограммы под открытым небом OpenAir и Moonlight. Полный список независимых кинотеатров в Австралии и Новой Зеландии содержится здесь: **independentcinemas.com.au/member-cinemas**. Национальные вещательные компании и их стриминговые платформы (**SBS**, **ABC** и **NITV**) транслируют полнометражные документальные фильмы, хотя и в ограниченном количестве. Перечислим также платформы с видео по запросу: **Stan**, **Netflix**, **Foxtel** и **DocPlay**.

Малинда Уинк, в прошлом сотрудница **Shark Island Institute** (а теперь директор по международной деятельности Good Pitch), утверждает, что при

осуществлении многих проектов Good Pitch объединялся с платформами видео по запросу, в том числе с **Demand** и **Fanforce**, особенно для местных показов и показов в рамках импакт-стратегии. Коллектив Good Pitch проводил совместные показы с общественными и досуговыми организациями (такими, как серф-клубы, библиотеки, муниципальные советы), образовательными, деловыми и государственными организациями. Иногда они взимали плату за лицензию или делили расходы на помещение. Коллектив **Media Stockade** помогает кинодокументалистам с корпоративными показами. Капору предлагает стриминговый сервис для университетов.

## БРАЗИЛИЯ

По словам Луиса Гонсалеса Заффарони из **DocSP** (Бразилия), такие кабельные каналы, как **Curta!**, **Canal Brasil**, **Globo News**, **CineBrasilTV**, **BOX Brazil** и **Arte 1**, как правило, оказываются хорошими партнерами для местных кинодокументалистов, потому что обладают большим набором финансовых инструментов и обеспечивают широкий охват местной аудитории. Стриминговые / цифровые сервисы являются нишевыми, но многие кинематографисты пробуют работать с такими платформами. Как правило, они просто используют стриминговые сервисы вещательных компаний, но хороший агрегатор контента также может помочь выйти на больших глобальных игроков этого рынка.

Если вам нужны офлайн-показы, обратите внимание на такие крупные кинофестивали, как Международный фестиваль документального кино

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 📁 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

**It's All True, Международный кинофестиваль в Сан-Паулу, Международный кинофестиваль в Рио-де-Жанейро и Международный кинофестиваль в Бразилиа.** Как говорит Луис Гонсалес Заффарони, «в Бразилии фестивалей больше, чем дней в году». А от успеха фильма на фестивале часто зависит его успех у зрителей по всей стране. При этом существуют и другие площадки для показа документальных фильмов — как правило, при культурных центрах. В них обычно проходит «второй круг» показов, который часто привлекает более обширную аудиторию, чем коммерческий «первый круг».

Производство и дистрибьюция импакт-кино все еще в новинку для Бразилии. Этому процессу сильно способствуют такие новые игроки рынка дистрибьюции, как **VideoCamp** и **Taturana**, и такие учебные платформы, как **DOCSP-DocImpacto**.

### ЧИЛИ

По словам Флор Рубины из CCDoc (Чили), участие в кинофестивалях — один из лучших способов продвижения фильма. Выделим **Sanfic** (август) и FIC **Valdivia** (октябрь). В Чили существует устойчивая система государственного финансирования документального кино. В нее входят два главных института, оказывающие финансовую поддержку проектам на всех стадиях их реализации и участвующие в кинопроизводстве. Местные вещательные компании, как правило, не сотрудничают с независимыми производителями документальных фильмов и не приобретают неигровой контент

от независимых кинематографистов, поэтому упомянутые выше фонды являются важнейшим источником финансирования для независимых кинопроизводителей.

В разных городах Чили существуют площадки, где демонстрируют полнометражные фильмы. К ним относится объединение артхаусных кинотеатров, которые составляют общий план показов на год (**Red de Salas de Cine**). Многие из них включают в программу документальные фильмы. Однако на внутренний рынок проще всего попасть через местного партнера. Так, **Chileconecta** — это отраслевое мероприятие, посвященное документальному кино и неигровым проектам, где можно найти чилийских и латиноамериканских партнеров, узнать о снимающихся документальных фильмах, принять участие в личных встречах, панельных дискуссиях и воркшопах. Для иностранных продюсеров, осуществляющих проекты в Чили, есть несколько региональных **кинокомитетов**, которые предоставляют информацию по конкретным территориям (например, по пустыне Атакама и Патагонии). Полезную информацию о прокате можно получить на сайте **shootinchile.net**.

### КИТАЙ

Китай и Индия — формирующиеся рынки, готовые потреблять документальное кино. В Китае кинопремьере любого фильма предшествует процесс цензурирования со стороны государственных органов, а для фестивальной премьеры необходимо сначала получить разрешение на прокат. Для многих кинематографистов эти барьеры оказываются



Флор Рубина,  
CCDoc



Софи Сивараман,  
Индийский фонд  
документального кино

#### 4.1 КАКАЯ РОЛЬ ИМПАКТА ДИСТРИБЬЮЦИЯ

#### 4.2 HOW COMMERCIAL ИМПАКТ?

#### 4.2 АВМРАСЕЕКАМ\$?

#### 4.3 СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ И DEALS

#### 4.4 ВИДЕО'S YOUR ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 📦 4.5 СТОИТ ЛИ BEACH

#### 4.6 АУДИТОРИЯ?

#### 📦 4.5 ВЫХОД НА IMPORTANT ACTIVITIES

#### 4.7 МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК & DISTRIBUTION

#### 4.6 СОВЕРЕННЫЕ

#### 4.8 ВЕЩАТЕЛЯМ ПРИВЛЕЧЕНИЯ LINE ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



Амелия Хапсари,  
In-Docs

Эмили Уанджа,  
DocuBox



труднопреодолимыми. Тем не менее, кинотеатры показывают все больше документальных фильмов, но преимущественно китайских. Появляются новые модели, такие, как краудфандинговые платформы для кинодистрибуции, которые помогают проложить путь для нетрадиционного контента.

В то же время платформы видео по запросу с рекламой (AVOD) по-прежнему остаются основным каналом дистрибуции для независимого документального кино, потому что китайские вещательные компании с осторожностью подходят к документальным фильмам, посвященным социальным проблемам. Основным игроком является принадлежащий Sony канал **AXN**, который доступен на 17 территориях в Азии. К другим крупным цифровым платформам относятся **Tencent**, **Youku** (аналог YouTube, принадлежит Alibaba) и **iQiyi** (аналог Hulu, принадлежит Baidu). В 2018 г. китайские власти приняли закон, ограничивающий долю иностранного игрового и неигрового контента на вещательных и цифровых платформах до 30%.

### ИНДИЯ

По мнению Софи Сивараман из **Индийского фонда документального кино**, в Индии эта отрасль только зарождается и в основном поддерживается фестивальным сообществом, причем главную роль играют международные фестивали. В самой Индии большое значение имеют **Мумбайский международный кинофестиваль**, организованный Films Divisions, **Международный фестиваль документального и короткометражного кино**

**в Керале**, организованный Академией Чалачитра (штат Керала), и Мумбайский кинофестиваль, **инициатором которого является MAMI**.

Неигровые фильмы набирают популярность среди индийской молодежи — этот тренд отмечают многие. Хотя такие онлайн-платформы, как Netflix и Amazon Prime приобретают больше всего контента, многие кинематографисты по-прежнему мечтают о кинопрокате. Спрос вызывает появление новых игроков. **Vkaao** — это онлайн-кинотеатр, который принадлежит PVR Cinema и набирает популярность среди независимых кинематографистов. **Lost The Plot** устраивает кинопоказы на открытом воздухе в городах. По всей видимости, все больше людей выступают за создание альтернативных мест для кинопоказов в городских агломерациях.

Назовем важнейшие организации, способствующие развитию кинодокументалистики. **PSBT New Delhi**, которая на протяжении нескольких десятилетий оказывает поддержку независимому документальному кино, выделяя гранты, устраивая фестивали и налаживая дистрибуцию. **DocEdge Kolkata** наводит мосты между индийскими кинематографистами, международными игроками, приобретающими контент, вещательными компаниями и дистрибьюторами. Индийский фонд документального кино **Good Pitch India** помогает местным кинодокументалистам устанавливать контакты с другими отраслями, развивать новые каналы дистрибуции и преобразовать культуру индийских медиа.

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 📁 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



Инти Кордера,  
DocsMX

## ИНДОНЕЗИЯ

По мнению Амелии Хапсари, программного директора [In-Docs](#), до недавнего времени в Индонезии (и во всей Юго-Восточной Азии) авторы документальных фильмов могли рассчитывать в основном на общественные показы, устраиваемые студенческими объединениями, неправительственными организациями, кинематографическими сообществами и организациями, оказывающими поддержку кино, как, например, In-Docs.

К заметным представителям последней категории относятся: [Engage Media](#), популярная платформа для дистрибьюции документальных фильмов, посвященных вопросам социальной справедливости; такие кинофестивали, как [Festival Film Dokumenter](#), [Europe On Screen](#), [100% Manusia](#), [Arkipel](#); такие программы кинопоказов, как [Yayasan Kampung Halaman](#), [Watchdoc](#), [Kineforum](#), [Minikino](#) и многие другие. Кроме Филиппин, где университетские кинопоказы подразумевают отчисления для кинематографистов, большинство таких мероприятий не приносят никакой прибыли, хотя зачастую привлекают огромную аудиторию. Поэтому самокупаемости достичь нелегко.

Что касается вещательных компаний, с независимым документальным кино работают лишь немногие: NHK, Al Jazeera и Channel News Asia. В ближайшие годы список станет длиннее: платформы видео по запросу финансируют производство оригинального контента в Индонезии, в том числе документальных фильмов. Кинопроизводители надеются, что этот

подход поможет им решить часть проблем с прибылью.

## КЕНИЯ

Эмили Уанджа и прекрасные ребята из [DocuBox](#) (Кения) объясняют, что общественное телевидение по-прежнему является основным покупателем документального кино. Отметим, однако, что документалисты полностью игнорируют местные вещательные компании и байеров, устремляя свой взгляд на другие рынки. Кроме того, при переговорах с дистрибьюторами многие кинопроизводители предпочитают сохранять за собой права на показы в онлайн-кинотеатрах, а также цифровые и мобильные права. (Такие приложения, как Viber и WhatsApp, в некоторых африканских странах играют роль дистрибьюторов). В таком случае они могут самостоятельно выпускать фильм или перепродавать его платформам видео по запросу. Некоторые кинематографисты прилагают дополнительные усилия и создают собственные каналы дистрибьюции — например, FCIA ([Film Crew in Africa](#)), компания из Найроби, которая устроила показ фильм «Связи нет» в кинотеатрах. Кроме кинозалов, фильм можно увидеть только на их онлайн-платформе [KOKO Prime](#).

По данным DocuBox, несмотря на то, что многие кинопроизводители предпочитают онлайн-дистрибьюцию, именно кинопередвижки привлекают огромное количество зрителей по всей стране. «Ничто не сравнится с атмосферой кинопередвижки, — утверждает Джуди Кибиндже. — Люди знакомятся, собираются небольшими группами, ведут душевные разговоры и оживленные дискуссии.

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 📦 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



Анита  
Ханна,  
продюсер  
/ импакт-  
продюсер



Алекс Ли,  
Doc Edge

Онлайн-показ — это совершенно другой опыт». Именно поэтому общественные кинопоказы для живой аудитории являются важным средством достижения импакта. Кинематографисты объединяют усилия с организациями, которые занимаются проблемами, освещаемыми в фильме, и мобилизуют сообщества и заинтересованных лиц на местах и в учебных заведениях.

#### МАЛАЙЗИЯ

Анна Хар из Freedom Fest (Малайзия) считает, что авторские полнометражные документальные фильмы на социальные темы редко показывают по общественному телевидению или в кинотеатрах Малайзии. По ее словам, платный канал **ASTRO** предоставляет доступ к нескольким новостным каналам, которые демонстрируют документальные фильмы — NHK World, BBC World, Al Jazeera и Channel News Asia. Тем не менее, документальный фильм, посвященный проблемам социальной справедливости или прав человека, проще всего посмотреть на ежегодном фестивале **FreedomFilmFest**. Вопросы охраны окружающей среды поднимаются на **Экокинофестивале Борнео (BEFF)** и **Экокинофестивале KL (KLEFF)**. Кроме того, кино клуб **Kelab Seni Filem Malaysia** регулярно показывает независимое кино. Анна Хар рекомендует импакт-продюсерам искать партнеров среди местных НКО, которые занимаются поднятыми в вашем фильме вопросами, совместно с ними организовывать показы и дискуссии, продумывать импакт-кампанию.

#### МЕКСИКА

По словам Инти Кордеры из **DocsMX**, в Мексике существует многолетняя и прочно укорененная культура документального кино. Каждый год несколько фильмов добиваются успеха, однако привлечь зрителей вне фестивалей по-прежнему тяжело. Но даже после того, как документальные фильмы (многие посвящены социальным, политическим или экологическим темам) попадают в программу национального или международного фестиваля, нужно разработать набор инструментов для импакт-кампаний, которые будут поддерживать и дополнять традиционную дистрибьюцию. Чтобы достичь этого, DocsMX помогает устанавливать связи между кинематографистами, НКО и активистами: их взаимодействие усиливает импакт.

Инти Кордера:

**«Сегодня ландшафт документального кино, как никогда, определяется импактом. Кинематографисты, словно мореплаватели, бороздят просторы нашей действительности и открывают новые горизонты, заключая союзы, способствующие достижению их целей».**

#### БЛИЖНИЙ ВОСТОК И СЕВЕРНАЯ АФРИКА

Джад Аби-Халил, кинематографист и режиссер в **Beirut Cinema Platform**, говорит, что на Ближнем Востоке и в Северной Африке документальные фильмы показывают преимущественно в рамках кинофестивалей.

Коллективу ro\*co удалось договориться о показе



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 📺 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

документальных фильмов в нескольких независимых кинотеатрах, но большие, многозальные кинотеатры редко включают в свою программу документальное кино. Поэтому Джад считает, что для развития документалистики в этом регионе крайне важно открывать новые артхаусные кинотеатры в таких странах, как Ливан, Египет, Марокко и Тунис.

Если говорить об индивидуальном кинопросмотре, то вещательные компании редко показывают документальные фильмы. В то же время существуют специализированные каналы, на которых можно увидеть документальное кино — [Al Jazeera Documentary Channel](#), [Al Arabiya](#) и [2M Morocco](#). Стриминговые платформы с документальными фильмами еще не прижились в этом регионе, но сервисы [Cinemoz](#) уже появились.

### НОВАЯ ЗЕЛАНДИЯ

Алекс Ли, руководитель новозеландского фестиваля [Doc Edge](#), утверждает, что фестивали — основные площадки для показа документального кино. Сам Doc Edge — является главным событием для документалистов и их публики. Популярен также [Новозеландский международный кинофестиваль](#). По словам Алекса Ли, несмотря на существование кинопроката, основные многозальные кинотеатры редко показывают документальные фильмы, а если и показывают, то недолго, исключая мейнстримные. Конечно, небольшие артхаусные кинотеатры охотнее экспериментируют с независимой документалистикой, но они составляют программу из того, что предлагают местные дистрибьюторы.

Кино транслируют в основном на платформах [Maori TV](#) и [Prime](#). Государственный канал [TVNZ](#) и частный [TV3](#) лишь изредка показывают документальные фильмы в прайм-тайм, предпочитая им неигровые сериалы. При этом все четыре указанных сервиса видео по запросу предлагают широкий выбор документального кино. Обычно платформы закупают фильмы напрямую, чтобы получить эксклюзивные права. Среди кабельных каналов и платформ видео по запросу, демонстрирующих документальное кино — [Rialto Channel](#), [Lightbox](#) и [Neon](#). Netflix также транслирует документальные фильмы для местной аудитории.

### ЮЖНАЯ АФРИКА

Анита Ханна, продюсер и импакт-продюсер из Южной Африки, тоже подчеркивает роль кинофестивалей, привлекающих внимание зрителей к документальным фильмам. Самый крупный из них — Международный фестиваль документального кино [Encounters](#). Иногда успешные документальные фильмы выходят в коммерческий кинопрокат, но реакция зрителей, как правило, оказывается неоднозначной, и многие кинематографисты даже не пытаются этим заниматься. Все чаще можно услышать, что традиционная дистрибьюция не учитывает потенциал таких фильмов. Но недавно произошли приятные изменения: общественная вещательная компания [South African Broadcasting Corporation \(SABC\)](#) стала показывать успешные документальные работы местных режиссеров в понедельник вечером. Это вызвало бурный отклик в социальных сетях.



---

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

---

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

---

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

---

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

---

#### 📁 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

---

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

---

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

---

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

---

Анита Ханна:

**«Все указывает на то, что южноафриканские зрители любят документальное кино. Нам просто нужно найти способ показывать эти фильмы. Поэтому неравнодушные кинематографисты становятся неравнодушными дистрибьюторами. В последние годы мы стали свидетелями нескольких успешных кампаний, для которых применялись необычные, более творческие подходы к дистрибьюции. Но когда денег на импакт-кампанию почти что нет, приходится выкручиваться».**

## ВЕЛИКОБРИТАНИЯ

По мнению Линн Нковори, руководителя направления кинематографа в Doc Society, в Великобритании происходит следующее: показ фильма на BBC Storyville или BBC4 считается большим успехом, но вообще возможностей у кинематографистов мало, поэтому они выбирают фестивали, а также необычные способы дистрибьюции для привлечения аудитории. В Великобритании проводится все больше фестивалей, которые специализируются исключительно на документальном кино или, как минимум, уделяют ему много внимания. Самым крупным и известным является Фестиваль документального кино в Шеффилде, который проходит в июне, но кинематографистам стоит следить и за другими мероприятиями: Open City, Фестиваль короткометражных фильмов Aesthetica, Encounters, Лондонский кинофестиваль (BFI London), Flatpack, Abandon Normal Devices и Лондонский международный фестиваль документального кино (LIDF). Многие из них являются квалификационными для премии Британской академии кинематографического и телевизионного искусства (BAFTA) и могут повысить узнаваемость вашего фильма.

В Великобритании есть несколько дистрибьюторов и агентов по продажам, которые специализируются на документальном кино. Самые известные — Dogwoof и Altitude, но есть и другие, которые предложат вам более индивидуальный и менее стандартный подход. Некоторые дистрибьюторы работают с конкретными поджанрами, например,

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 📁 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

с экспериментальными работами (LUX Distribution), или игровыми и документальными фильмами на ЛГБТ-тематику (Pecadillo). Некоторые недавно появившиеся дистрибьюторы уделяют особое внимание импакту и поддерживают импакт-кампании (Together Films). Такие независимые сети кинотеатров, как Curzon, BFI, Picturehouse и ICA, тоже занимаются дистрибьюцией документальных фильмов.

Даже если вы не смогли найти дистрибьютора, можно надеяться на успешный кинопрокат: в этом случае надо договариваться напрямую с теми, кто составляет программы для независимых кинотеатров и сможет организовать турне с учетом ваших потребностей. Понадобится внимательное изучение рынка и упорство, но часто этот подход обеспечивает максимальную аудиторию. **The Independent Cinema Office** — отличный источник информации о независимых кинотеатрах, киноклубах и сообществах в Великобритании. Чтобы узнать больше об интересующих вас кинотеатрах или площадках, обращайтесь к составителю графика показов для кинотеатра или сотруднику отдела образовательных либо общественных программ: нередко можно договориться о единичном показе или коротком прокате (например, один показ в день в течение трех дней). Если их заинтересует ваш фильм, обсудите условия показа. Будьте готовы приехать на мероприятие в другой город. Сопутствующие мероприятия, а также личное общение с создателем фильма привлекают зрителей в независимые кинотеатры.

*Стоит учесть, что эти рекомендации были даны в конце 2018 г. С тех пор рынок мог значительно измениться.*



Линн  
Нковори,  
*Doc Society*



---

4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

---

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

---

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

---

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

---

📁 4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

---

4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

---

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

---

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ

---





## 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

## 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

## 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

## 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

## 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

## 📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

## 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

## 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ

## ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

Как уже говорилось, дистрибьюция импакта отличается от обычной дистрибьюции. Задача традиционной дистрибьюции — максимально широкое распространение фильма и привлечение зрителей при помощи различных платформ и каналов. Дистрибьюция импакта призвана определить целевую аудиторию для достижения социального эффекта и меры для его умножения.



---

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

---

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

---

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

---

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

---

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

---

#### 📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

---

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

---

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

---

В предыдущих разделах мы рассказывали о том, как обеспечить соответствие дистрибьюторского соглашения вашим импакт-целям. Мы дали общее представление о площадках, способных привлечь зрителей, и порекомендовали включать их в планы дистрибьюции. Как ясно из этого обзора, условия в разных странах и регионах неодинаковые, поэтому вашему коллективу придется подробнее изучить возможности, доступные на местах.

Теперь посмотрим, как ощущение или понимание, возникшее у зрителей после просмотра вашего фильма, преобразуется в конкретные действия. Важно также помочь зрителям наладить связи, которые они не установят самостоятельно. Далее мы рассмотрим классические способы вовлечения аудитории, к которым прибегает большинство кинематографистов для увеличения импакт-потенциала фильма.

### **МЕРОПРИЯТИЯ КАК СРЕДСТВО ДОСТИЖЕНИЯ ИМПАКТА И ВОВЛЕЧЕНИЯ АУДИТОРИИ**

Роль живых мероприятий в дистрибьюции импакта очень велика. Все зависит от впечатления, которое фильм окажет на зрителей, и того, что вам нужно для достижения изменений.

К примеру, для фильмов с неявным, завуалированным посылом живое мероприятие станет бесценным способом дает превосходную возможность донести этот посыл до зрителей, познакомить их с контекстом и помочь им увидеть связь между сюжетом фильма и их собственным опытом.

Для фильмов, призванных обратить внимание на социальные группы, недостаточно представленные или представленные в искаженном свете, качественно спланированное мероприятие может стать действенным способом собрать в одном месте разные группы, свести их лицом к лицу и наладить взаимодействие между ними, пока эффект от просмотра еще не ослаб.

Для фильмов, которые описывают влияние политики и идей на человеческую жизнь, мероприятия позволяют поместить проблему в нужный контекст и помогают выработать решения. Потенциал мероприятий безграничен.

Разные форматы мероприятий предоставляют разные возможности. Общественный диалог или встреча муниципальных властей с общественностью после показа фильма может положить начало дискуссии между группами, которые обычно



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

не взаимодействуют друг с другом. Панельная дискуссия после кинопоказа позволит участникам, представляющим разные лагеря, рассказать о своих взглядах. Зрители смогут ознакомиться с различными аспектами обсуждаемых проблем. Попробуйте спланировать мероприятие так, чтобы сделать акцент на действиях, которые вы ожидаете от зрителей, или чтобы включить в него дополнительные программы либо практики.

Такие платформы, как **OVEE**, помогают собрать зрителей для участия в онлайн-мероприятии после кинопоказа: люди, придерживающиеся сходных взглядов, но разделенные расстоянием, получают возможность для общения.

Независимо от выбранного вами формата, лучше выстраивать дискуссию с учетом особенностей вашей аудитории, важных для нее тем или основного вида деятельности. Дело в том, что проблемы, с которыми сталкиваются ваши зрители на местах, могут отличаться друг от друга.

Например, фильм «Вирунга» был показан более ста раз по всему миру для несхожих друг с другом групп зрителей, от которых ожидалось разные действия после показа. Поэтому для каждого мероприятия выбирали особый формат. Так, акционерам рассказывали о долгосрочных последствиях работы горнодобывающих предприятий, убеждая их активнее участвовать в делах компании. В итоге Церковь Англии, которая была одним из влиятельнейших акционеров, была вынуждена продать свою долю. Ее Фонд этичных инвестиций разработал новую внутреннюю политику, с учетом

сведений, полученных от создателей фильма. Ежегодно проходит собрание акционеров компании по инициативе Церкви, которая сильно влияет на отношение к этичным инвестициям. Таким образом импакт фильма привел к далеко идущим последствиям

Однако показ фильма для жителей деревень, соседствующих с национальным парком, потребовал другого плана. После просмотра кино зрители парка рассказали им об экономических выгодах, которые принесет парк. Местные партнеры помогли выбрать несколько фрагментов из картины так, чтобы дать ответы на конкретные вопросы зрителей. Создатели фильма рассчитывали, что эти показы помогут изменить отношение местных жителей к парку, пробудят в них желание поддержать его и сделают их союзниками в борьбе против зрители обладали немалым влиянием. Джоанна Натасегара рассказывает об импакте кинопоказов в близлежащих деревнях:

**«Если вы пройдете по этим деревням, то увидите, как дети, в том числе девочки, играют в зрителей парка. Это огромный сдвиг, если учитывать особенности восточного Конго, где человек с оружием, как правило, ассоциируется с войной»**



---

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

---

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

---

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

---

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

---

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

---

#### 📦 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

---

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

---

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

---

**и насилием. Нам кажется, что сдвиг действительно произошел, и к зрителям парка теперь относятся с уважением и доверием. Они стали символами безопасности и порядочности, дети видят в них образец для подражания. Это означает, что они готовы понимать и ценить то, что зрители отстаивают, и то будущее, к которому они стремятся».**

Импакт-стратегия фильма «На конце удочки» — еще один пример вовлечения зрителей при помощи мероприятий. Создатели фильма проводили закрытые показы для руководителей компаний, связанных с рыболовной отраслью, чтобы те имели возможность посмотреть кино с коллегами и друзьями в удобное для них время, а затем принять участие в дискуссии. По словам основателя **Pret A Manger Джулиана Меткафа**, фильм убедил его в необходимости экологически ответственного подхода.

Авторы фильма «Зона без огня» ставили целью повлиять на исход голосования в Совете ООН по правам человека о расследовании военных преступлений на Шри-Ланке. Чтобы максимизировать импакт, особенно в странах, которые Шри-Ланка

(отчасти) успешно убедила в том, что призывы к расследованию являются частью «западной повестки», они сосредоточили усилия на организации показов для законодателей и должностных лиц, которым предстояло принять участие в голосовании, а также для высокопоставленных инфлюенсеров в ключевых регионах. Совместно с партнерами создатели фильма провели показы в 27 странах на 5 континентах, устраивая короткие турне в этих регионах накануне голосования или других событий (нередко показы проходили в парламентах). Многие лица, от которых зависели решения Совета ООН по правам человека, узнали о преступлениях, которые были совершены во время гражданской войны и замалчивались в результате этой целенаправленной деятельности. В итоге через год ООН объявила о начале расследования военных преступлений на Шри-Ланке. Таким образом, одна из целей кампании была достигнута.

Создатели фильма «Выйти в тишине» проводили показы во время встреч общественности с муниципальными властями — как правило, проходивших в библиотеках, — на которых обсуждались последствия гомофобии. Всего на них присутствовали более тысячи зрителей (в Орегоне и Пенсильвании), что впоследствии привело к принятию антидискриминационных законов.

**СОВЕТ ПРОФЕССИОНАЛА:** мероприятия, посвященные вашему фильму, будут более эффективными и смогут создать ощутимый импакт, если вы тщательно спланируете их с учетом своей стратегии, поэтому стоит поискать частного или корпоративного спонсора. Главное, не забудьте

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



Анита  
Ханна

заложить в бюджет расходы на организацию мероприятия, напитки, закуски и аренду помещения.

**Материалы для мероприятий:** стоит выпустить сопроводительные материалы для фильма, особенно если стратегия подразумевает проведение партнерских мероприятий без участия членов вашего коллектива. В частности, можно подготовить руководство для дискуссии с основными вопросами, которые помогут не отходить от проблем, которые больше всего волнуют организаторов, пособие по организации мероприятий, которое поможет определиться с форматом и помещением, образцы флаеров и других раздаточных материалов.

### ОНЛАЙН-ИМПАКТ И ВОВЛЕЧЕННОСТЬ АУДИТОРИИ

**Сайты:** если фильм и его кампания представлены в интернете, организаторам показов и зрителям проще разобраться с доступными для них вариантами участия. Сайт выполняет функцию домашнего пространства для фильма, задает тон и посыл для его кампании. Учитывая важность онлайн-присутствия фильма, подумайте над ключевыми вопросами:

- В чем состоит основная задача сайта? Продавать фильм? Распространять информацию? Побуждать зрителей к действию?
- У фильма и его кампании должен быть один сайт? Или лучше сделать два?
- Кто должен заниматься сайтами: создатели фильма или дистрибьютор?
- Кампания будет жить своей жизнью с самого начала или ее позже передадут в управление

партнеру?

Привлечение тысяч фолловеров для каждого сайта и для аккаунтов в Twitter и Facebook потребует много времени, поэтому расходуйте свои усилия максимально эффективно. Если контент обоих сайтов будет одинаковым, возникнут проблемы с поисковиками, а поисковое ранжирование в Google упадет в два раза. Посетителям будет сложно разобраться, почему вы держите два сайта. Подумайте о том, на чем вы хотите сосредоточиться — на кампании или на промоушене фильма — и о том, как вы будете выстраивать коммуникацию на двух платформах, если выбрали этот вариант.

Создатели фильма «Борцы с насилием» создали два сайта — для фильма и для его кампании. Когда завершились показы, сайт продолжавшейся импакт-кампании, который привлекал все новых посетителей, был передан основному партнеру. Сайтом теперь управляет организация **Cure Violence**, продолжающая знакомить посетителей с проблемами, затронутыми в фильме.

Авторы фильма «Прекратите пользоваться пластиком» сосредоточили усилия на одном сайте, **где можно было** посмотреть фильм, скачать материалы для того, чтобы принять участие в программе «Город без пластика», купить мерч и организовать показ. Сайт по-прежнему является удобным ресурсом для тех, кто хочет посмотреть фильм и перейти к действиям.

**Кампании в соцсетях:** большинство людей считает, что соцсети — это Facebook, Instagram и Twitter, но к ним относятся еще и YouTube, Vimeo, Pinterest, Google+,

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

Tumblr, Flickr и даже Slideshare. Полный перечень можно найти в [Схеме построения коммуникации](#) Брайана Солиса (рубрика «Копайтесь дальше») или [в блоге](#) Джеффа Буллоса. Зачастую люди не продумывают свое присутствие в соцсетях, не понимая до конца, зачем оно нужно.

Присутствие в соцсетях может дать очень много, если в них присутствует ваша целевая аудитория. Другими словами, если люди, которых вы хотите привлечь и на которых хотите повлиять, активно пользуются интернетом, соцсети могут оказаться полезными. Важно ответить на следующие вопросы:

- Где искать целевую аудиторию? Какими платформами она чаще всего пользуется?
- Чего я от нее хочу? Как это поможет достижению целей импакт-кампании?
- Какие цели преследует ведение соцсетей?

Возьмем фильм «Убийство шахтеров». Целью кампании было изменить господствовавший в ЮАР дискурс относительно убийства шахтеров в Марикане. Создатели фильма знали, что им нужно донести информацию до возможно большего числа людей, пока идут слушания по этому делу. При этом они сознавали, что их целевая аудитория разбросана по разным платформам.

**«Разные люди выбирают разные формы участия, и мир предлагает для них все больше каналов коммуникации. Мы должны**

**были вести кампанию с учетом этого. При этом мы никогда не занимались ем подобным. Мы пробовали разные подходы и учились на собственном опыте».**

—  
Анита Ханна

У них был сайт для фандрайзинга, страницы на Facebook, Twitter, YouTube и сайт кампании их ключевого партнера. Создатели фильма использовали все эти платформы, чтобы побудить своих сторонников к действию — ходить на митинги и выражать поддержку арестованным.

Стоит посмотреть на краудфандинговую кампанию и соцсети создателей индийского документального фильма «Незначительный человек». Этот фильм получил самую большую краудфандинговую поддержку в Индии: более 800 участников перевели 71 тысячу рупий (более 100 тысяч долларов).

Здесь выложено [видео](#) с презентацией для сбора средств. Создатели фильма активно привлекали сторонников благодаря тщательно продуманной кампании в Facebook, где они подробно рассказывали о [необычной судьбе](#) фильма и организовывали показы в разных частях страны.

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

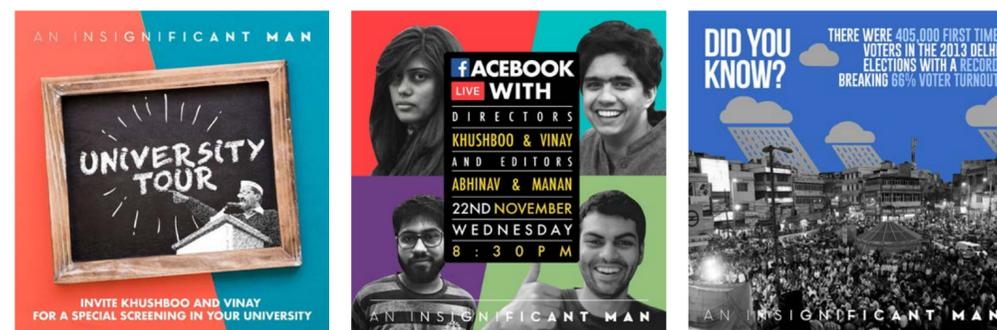
#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



YouTube, кроме того, помогает кинематографистам выстроить нужные связи. Возьмем для примера фильм «9.70». Создателем фильма удалось добиться того, что при освещении протестов фермеров основные колумбийские СМИ неизменно упоминали резолюцию 9.70, а власти затеяли неприглядную кампанию по дискредитации фильма. Тем не менее, коллективу кинематографистов не давали участвовать в обсуждении фильма и не предоставили достаточного эфирного времени для защиты своих взглядов. Поэтому присутствие в соцсетях оказалось для них единственным способом донести правду до властей. Авторы фильма стали записывать обычные

видео и выкладывать их на YouTube, опровергая претензии властей. Затем они обратились к своим поклонникам с просьбой распространить эти видео в соцсетях, чтобы они набрали популярность. Успех кампании в соцсетях стал очевиден, когда традиционные медиа стали приглашать их в свои программы, наконец дав возможность разъяснить свою позицию.

Помните, что выбранный вами тон имеет большое значение. Здесь всегда надо подстраиваться к аудитории. В фильме «Прекратите пользоваться пластиком» использовался оживленный, бодрый, разговорный тон, ведь целью кампании было создание сообществ. К такой же тактике прибегли и авторы «9.70». Это очень помогло их кампании и способствовало росту доверия к ним, благодаря контрасту с агрессивным тоном властей. А вот создателям «Невидимой войны» и «Зоны без огня» пришлось выбрать другой тон: они подчеркивали масштаб случившегося и старались привлечь аудиторию другим способом, стремясь добиться структурных изменений.

Не забывайте и о том, что аудитория разных платформ ведет себя по-разному, поэтому контент должен учитывать особенности каждой платформы. Сравните, к примеру, Facebook и YouTube. Главной различие между ними состоит в том, что Facebook — это платформа, которая позволяет увеличить охваты (пользователи постоянно делятся контентом с семьей и друзьями), в то время как YouTube — платформа для привлечения лояльной аудитории. Другими словами, люди приходят на YouTube специально, чтобы смотреть видео, поэтому, создавая собственный канал,



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

на который можно подписаться, вы закладываете основу для долгосрочного роста аудитории с большей вовлеченностью.

Но помните, что времена, когда фолловеры и лайки были признаками интереса к фильму или проекту, давно миновали. Естественный рост остался в прошлом. Если вы хотите ощутимого присутствия в соцсетях, придется платить из маркетингового бюджета.

Стоит также учитывать, что большинство видео на Facebook просматриваются без звука, при этом они начинают автоматически проигрываться, когда вы отматываете ленту вниз. Многие заходят на Facebook в телефоне, иногда без наушников, поэтому видеоряд должен быть понятным без звука и сопровождаться субтитрами. Зато на YouTube пользователи приходят специально для того, чтобы смотреть видео. В этом случае обратите особое внимание на название и обложку, потому что большая часть трафика генерируется через поиск (YouTube — второй по популярности поисковый движок в мире).

Вот несколько советов для YouTube:

##### **1. Систематичность играет ключевую роль**

В цифровую эпоху, когда на человека обрушивается огромный поток информации и высококачественных медиаматериалов, нужно сделать так, чтобы ваш контент потребляли регулярно. Выкладывайте новые видео каждую неделю. Старайтесь делать это в один и тот же день, в одно и то же время. Придерживайтесь одного и того

же формата видеороликов: сделайте их настоящим брендом или придумайте для них отличительную особенность, которая сделает их узнаваемыми. И наконец, так как YouTube не похож на традиционные СМИ (платформа не предусматривает сезонов или дат окончания проекта), не забывайте задавать себе вопрос: если дело пойдет, смогу ли я и дальше создавать подобный контент? Всегда планируйте вдолгую!

##### **2. Стремитесь к диалогу, а не к лекции**

На YouTube возможно живое взаимодействие. Если вы выходите в прямой эфир, пользователи могут оставлять комментарии и включаться в общение. Это отличная возможность начать разговор и получить для канала больше активных зрителей. Старайтесь взаимодействовать со зрителями, сразу отвечая на комментарии либо откликаясь на них в следующих видео. Выстраивая отношения с аудиторией, вы даете людям возможность ощутить эмоциональную связь с вами, вашим брендом, вашим проектом и вашими ценностями.

**3. Переориентируйте контент.** Производство фильмов поглощает много времени и ресурсов, поэтому сама идея регулярно снимать видео по выбранной теме может показаться пугающей. Но достижение импакта не обязательно требует контента высочайшего качества. Может быть, ваш коллектив создаст влог с ежемесячными постами о том, как идет импакт-кампания? А может быть, у вас есть закадровые съемки,



---

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

---

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

---

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

---

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

---

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

---

#### 📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

---

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

---

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

---

которые позволят зрителям узнать больше о съемочном процессе, ваших ценностях, о героях фильма или документалистике в целом? Или, например, из вашего фильма можно взять цитаты и использовать их в качестве динамичных продающих видео?

Посмотрите на видео, которые сделал коллектив фильма «Скотозаговор»: [youtube.com/watch?v=gIzItaw6yNw&feature=youtu.be](https://www.youtube.com/watch?v=gIzItaw6yNw&feature=youtu.be)

Лучше всего начать с такого вопроса: «Какие четыре формата дадут мне возможность создать не менее двенадцати видеороликов?» Если у вас есть ответ, вы сможете разработать стратегию для первого года существования вашего видеоканала.

**СОВЕТ ПРОФЕССИОНАЛА:** спросите себя, зачем вам онлайн-присутствие? Чтобы продвигать фильм? Отлично! Готовьте соответствующую стратегию. Чтобы по-настоящему увлечь людей? Тоже хорошо! Вам нужен план, который позволит повысить вовлеченность аудитории — перейти от репостов, подписания петиций и регистрации на сайте к написанию писем своему депутату в парламенте и редакторам СМИ, участию в митингах и т. д. Возможно, вам понадобится участвовать во всем этом.

Подумайте об объединении усилий с партнерами для того, чтобы распространять информацию о вашем фильме, ваших акциях и любой другой деятельности, вокруг которой строится ваша кампания в соцсетях. Некоторые вспомогательные материалы включают в себя образцы твитов или оптимизированные для Facebook видеоролики. Как правило, они содержат запоминающиеся хештеги и ссылки. Если вы работаете с профессионалами, то, скорее всего, у них уже есть все это.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?

4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ



Показ «Незначительного человека» и дискуссия о фильме.

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

## ИМПАКТ И ВОВЛЕЧЕНИЕ АУДИТОРИИ ЧЕРЕЗ ШКОЛЬНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

Многие коллективы предпочитают класть в основу своей кампании взаимодействие со школами и учащимися. Если это ваш случай, возможно, стоит поработать с организацией, специализирующейся на образовательных методиках, которая поможет разработать средства обучения на основе вашего фильма. У таких организаций есть опыт разработки динамичных занятий в соответствии с разными образовательными стандартами. В них часто работают квалифицированные педагоги, бывшие учителя, методисты и специалисты по мультимедийным материалам, знающие, как связать между собой документальный фильм, образовательные задачи и контент, о котором идет речь.

Есть несколько важных моментов:

1. С появлением платформ видео по запросу и ряда других форматов показы документальных фильмов в стали выглядеть иначе. Теперь педагоги используют клипы, коротко- и полнометражные документальные фильмы в качестве дополнительных материалов при изучении родного языка, обществознания, истории, государственного управления и естественнонаучных дисциплин и / или как «пособия» для обучения основным навыкам медиаграмотности, таким, как определение точки зрения, выявление необъективности, анализ источника материала и выяснение того, насколько материал подтверждается фактами.
2. Чтобы использоваться в обучении, ваш фильм

необязательно должен быть посвящен вопросам образования. Мы все учимся на конкретных примерах и историях, а в современном мире с его единой медиасредой школьники стали заядлыми потребителями контента — но надо, чтобы они умели разбираться во всех видах медиаматериалов.

3. Ваши партнеры могут сыграть важную роль в построении связей со школами и другими образовательными сообществами. С этой работой вы не справитесь в одиночку.
4. Для создания дополнительных ресурсов и маркетинговых материалов потребуется отдельный бюджет. Если вы хотите показать свой фильм в школах, заявите об этом с самого начала, чтобы скорректировать бюджет импакт-кампании.
5. Если вы намерены включить в свой фильм учебный компонент, посещайте образовательные конференции и мероприятия, посвященные использованию цифровых медиа в обучении, поговорите с педагогами, ведущими онлайн-обучение, и / или принимайте участие в специализированных библиотечных мероприятиях. Выясните, что нужно педагогам, иначе есть риск изобрести велосипед и разработать материал, который им не подходит.

Изучите приведенные ниже примеры образовательных кампаний, чтобы узнать о существующих подходах.

Авторы фильма «Плохие дети» вместе с PBS, ITVS и Blueshift, создали бесплатный набор **учебных**

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

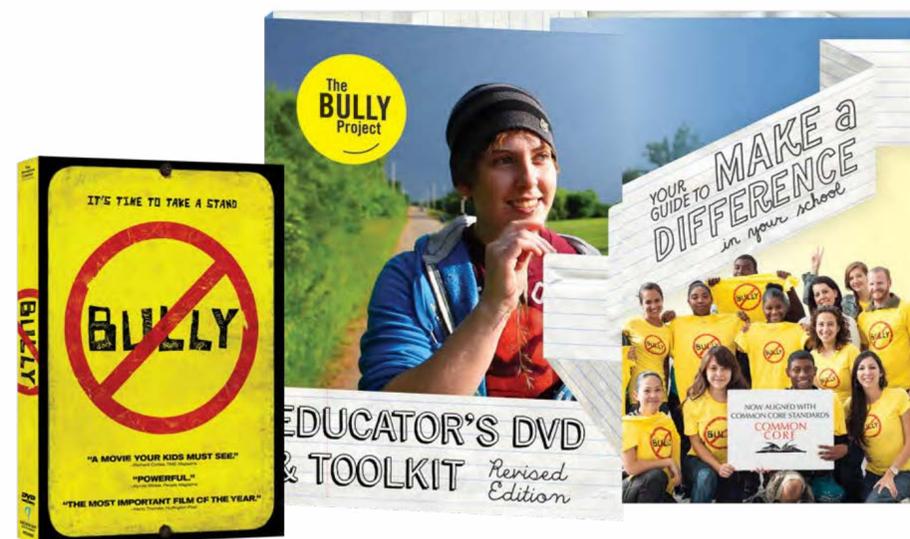
#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



**материалов** для педагогов и учеников, который включает в себя планы занятий и материалы для профессиональной подготовки, посвященные социально-эмоциональному обучению, травма-информированному подходу, самопомощи и другим темам, связанным с альтернативной школой и школьниками из фильма. Благодаря поддержке института «Сандэнс», копию фильма получила каждая альтернативная школа в Калифорнии.

Ли Хирш и коллектив фильма «Задира» работали с разными специалистами по разработке учебных материалов, в том числе с организациями Facing History and Ourselves и Edutopia, а также с Высшей школой педагогических наук Гарвардского университета. Результатом стал **набор учебных материалов** по фильму, включая специализированные материалы для родителей,

педагогов, учеников и активистов, борющихся с травлей в школе.

Нечто похожее сделали авторы фильма «Американское обещание», хотя здесь была своя специфика. Совместно с **Teaching Tolerance** (проект организации Southern Poverty Law Centre) они разработали программу профессиональной подготовки, призванной дать педагогам представление о том, какие подходы, принятые в современной школе, эффективны для афроамериканских мальчиков, а какие — нет. 80% учителей в США — это белые женщины среднего возраста, и этот бесценный ресурс помог им понять, что по-настоящему требуется их ученикам.

Коллектив фильма Firelight Media «Скажи им, что мы поднимаемся» (Tell Them We Are Rising) совместно с Independent Lens и Blueshift разработал целый учебный курс для национальной кампании информирования о колледжах и университетах, традиционно популярных среди афроамериканцев, в рамках нового сериала PBS «Другая Америка». На занятиях рассказывали о важной роли, которую сыграли эти учебные заведения и их выпускники в истории и культуре США.

При этом возможность показа в школах зависела от самой школы и от особенностей местной системы образования.

В США документальные фильмы часто используют для учебных целей в колледжах и университетах, но если вы хотите устроить показ, придется заплатить за лицензию. Однако благодаря доступности бесплатных



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

или недорогих стриминговых ресурсов, таких, как YouTube и Netflix, это становится необязательным. В других странах, например, на Филиппинах, такая практика тоже распространена.

В Швеции разрешен показ фильмов по закрытой сети через общественную вещательную систему, которая недавно перешла в режим онлайн. Это означает, что для более широкого охвата школьной аудитории необходимы права на трансляцию видео по запросу. А в Австралии доступ университетов к документальным фильмам обеспечивается в первую очередь через подписку на Канору.

### РАЗРАБОТКА УЧЕБНЫХ ПРОГРАММ

Если вы хотите, чтобы ваш фильм показывали в школах, лучше всего написать для него учебную программу в соответствии со школьным курсом. При необходимости можно разработать также учебные материалы и обучающие ресурсы в помощь педагогам. Джессика Шёнбэхлер в своей **полезной статье** подробно разбирает требования к учебным программам для школьников в США и дает информацию о положении дел в других странах.

Обратите внимание на фильм «Ромео истекает кровью», посвященный творчеству молодого поколения и современной поэзии. Его создатели написали учебную программу «Ремикс Шекспира», чтобы учителя могли использовать фильм на занятиях, касающихся Шекспира, поэзии и т. д. Фильм также показали на заседании Национального совета учителей английского языка (NCTE), в рамках которой прошло несколько воркшопов, где обсуждались

затронутые авторами темы и возможности включения «Ромео» в учебные программы.

Еще один пример — фильм «Король без королевства» о последних трех годах жизни Мартина Лютера Кинга. Кинематографисты создали онлайн-платформу с фрагментами из фильма и интервью лидеров Движения за гражданские права чернокожих в США, взятых во время съемок. Там есть и учебная программа, побуждающая учеников больше узнавать об истории и развивать медиаграмотность при помощи коротких видео, где затрагиваются основные темы фильма и содержатся интервью, облегчающие его понимание. Рассказы конкретных людей помогают яснее осознавать исторические процессы.

Вы можете почерпнуть дополнительные идеи, изучив список ITVS, где есть ссылки на ресурсы, клипы, планы занятий и другие бесплатные материалы для педагогов. POV также создает отличные руководства по проведению дискуссий и планы занятий по снятым ими документальным фильмам. Бесплатный сайт **Doc Academy** от Doc Society создан учителями для учителей: здесь можно найти планы занятий и документальные фильмы, основанные на британских учебных программах. У этого ресурса теперь появилась американская версия: там содержатся фильмы и планы занятий по обществознанию, английскому языку и естественнонаучным предметам. Фильмы проходят отбор, клипы лицензированы, а планы занятий написаны опытными педагогами. Все эти материалы интегрированы в указанную платформу.

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

### ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА И ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ

Документальные фильмы используются не только в школах, но и в рамках профессиональной подготовки и повышения квалификации. Например, фильм **«Избежать пожара»** вошел в состав учебного модуля для работников здравоохранения, а фрагменты фильма «Избранный» производства True Vision применяются медицинскими работниками, имеющими дело с сексуальными преступлениями и насилием в отношении детей.

Создатели готовящегося к выходу норвежского документального фильма «Девушка в зеркале», объединив усилия с местными университетами и героями фильма, создали для учителей и преподавателей-стажеров онлайн-ресурсы, помогающие выявлять ранние признаки насилия в школе.

Документальный фильм «Конец игры» о паллиативном уходе стал основой для материалов, используемых при подготовке врачей-клиницистов и специалистов по уходу за больными, а также при общении с теми, кому принимать решения за неизлечимо больных родственников. Этот фильм показывали на конференциях, в больницах и хосписах. «Конец игры» и материалы к нему помогают вести сложные разговоры.

По случаю показов фильма «РБГ» юридические фирмы, заинтересованные в исследовании вопросов гендера и равенства перед законом на примере Рут Бейдер Гинзбург, выпустили на его основе

руководство по проведению дискуссий.

Фильм «Одри и Дейзи» рассказывает о двух девушках, переживших сексуальное насилие и в дальнейшем подвергшихся травле в интернете. Материалы для педагогической и другой профессиональной подготовки были разработаны вместе с некоммерческой организацией Futures Without Violence для того, чтобы помочь НКО и родителям получить информацию и необходимые ресурсы для работы с последствиями сексуального насилия и ведения соцсетей.

Документальный фильм «Героин(я)» и Центр журналистских расследований подготовили руководство для медицинских работников, некоммерческих организаций и семей, имеющих дело с людьми, которые страдают опиоидной зависимостью.

### ВОВЛЕЧЕНИЕ ИНФЛЮЕНСЕРОВ

Иногда для привлечения инфлюенсеров вам понадобится стратегия, отличающаяся от той, которая применяется при работе с сообществами, партнерами или онлайн-аудиторией. Мы рассмотрим две разновидности инфлюенсеров и на этом примере покажем, что вам надо предусмотреть при планировании.

### ВОВЛЕЧЕНИЕ ВЛИЯТЕЛЬНЫХ ЛЮДЕЙ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ ПОЛИТИЧЕСКИЙ КУРС:

Вновь избранные политики или политики, проявляющие особый интерес к освещаемой вами



Good Pitch, Майами, 2017 г.



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

проблеме, могут ускорить ход вашей кампании. Создатели фильма «Невидимая война» сознательно сделали ставку на политическую нейтральность, делая основной упор на борьбу с сексуальным насилием, и избегая антиармейских высказываний. Благодаря такому подходу кинематографистам удалось донести нужную информацию до представителей всего политического спектра. Авторы фильма также организовали показы для влиятельных политиков за несколько месяцев до начала кинопроката. Это дало чиновникам достаточно времени, чтобы отреагировать, предпринять кое-какие действия и представить публике способы решения проблем, освещаемых в фильме. Обе эти тактики основывались на импакт-целях, а не на задачах маркетинга и дистрибьюции.

В результате такого лоббирования был собран самый большой комитет по кинопоказу на Капитолийском холме и организован самый масштабный показ в Библиотеке Конгресса.

Создатели фильма «Зона без огня» старались донести правду о геноциде на Шри-Ланке до высокопоставленных политиков во всем мире и призвать власти страны к ответственности. Они заключили партнерские соглашения с организациями **Human Rights Watch** и **Amnesty International**, которые помогли устроить показ в Совете по правам человека ООН (Женева). В зале присутствовали более 200 дипломатов и представителей страновых миссий. Режиссер Каллум Макрэй вспоминает, как отреагировали на фильм некоторые зрители:

**«После показа члены одной из африканских делегаций сказали мне: “Ланкийцы запудрили нам мозги”. У нас есть однозначные доказательства того, что ланкийские власти не способны провести объективное расследование, а их доводы о западном вмешательстве лицемерны. Один-единственный показ заметно повлиял на исход голосования в ООН».**

—  
Каллум Макрэй  
Режиссер фильма «Зона без огня»

Создатели фильма удачно выбрали время для вовлечения политических деятелей. Показ провели в преддверии встречи глав правительств Содружества (СНОГМ), которая в 2013 г. проходила в Коломбо, столице Шри-Ланки. Каллум Макрэй отправился туда для того, чтобы освещать мероприятие в качестве представителя СМИ. Как только он прибыл в медиацентр, его окружили журналисты — о предстоящем визите Макрэя объявил британский премьер-министр.

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

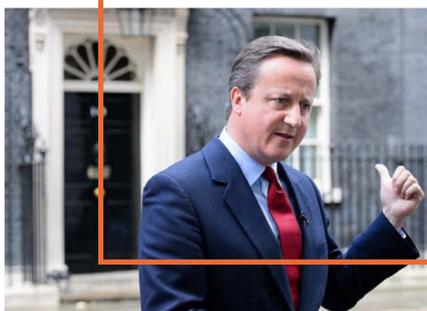
#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

Дэвид Кэмерон,  
бывший Премьер-  
министр  
Великобритании



**«“Зона без огня” — один из самых ужасающих фильмов, которые мне довелось видеть. Он рассказывает о чудовищном окончании гражданской войны и невероятных страданиях тысяч безвинных мирных жителей, которые надеялись уцелеть; к сожалению, не всем это удалось. Многие кадры по-настоящему шокируют... Я выражу свои опасения на следующей неделе, когда встречу с президентом Раджапакса в Коломбо. Я сообщу ему, что, если Шри-Ланка не сможет самостоятельно провести объективное расследование, мировому сообществу придется настоять на проведении международного расследования».**

—  
Дэвид Кэмерон, бывший Премьер-министр  
Великобритании

Макрэй также вел активную деятельность в соцсетях и опубликовал в Twitter свою реакцию на кинопоказ, обратившись не только к 2,5 миллиону своих фолловеров, но и к президенту Шри-Ланки Махинде Раджапакса.

**No Fire Zone**  
1 March 2013

Многие зрители выглядели шокированными доказательствами, приведенными в фильме. Постараюсь после показа опубликовать некоторые реакции на фильм.

Like · Comment 14

---

**No Fire Zone**  
1 March 2013

Показ «Зоны без огня» проходит в самом сердце ООН. Зрительный зал забит дипломатами. Это первый полный показ фильма. Атмосфера наэлектризована. После будут выступать Ямин Соока и Джули Дериверо из Human Rights Watch, а также посол Шри-Ланки. Следите за обновлениями здесь или подпишитесь на нас @nofirezonemovie

Like · Comment 20 1 Share

---

**No Fire Zone**  
1 March 2013

Коллектив «Зоны без огня» готов к первому показу в ООН в Женеве. Ждем начала.

Like · Comment 21

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

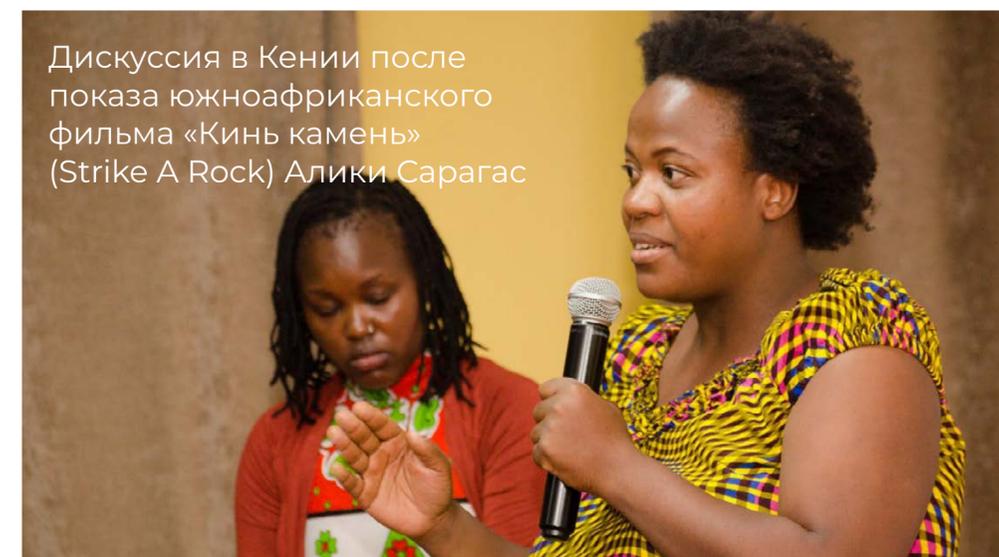
#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

- 1. Выберите подходящий момент. Вряд ли можно добиться политических изменений на пустом месте.** Многие успешные импакт-кампании основывались на многолетней работе активистов и общественных организаций, имена и названия которых часто оставались неизвестными. Кино может стать катализатором этих процессов, если выйдет в нужное время и в нужном месте. Поэтому важно выстраивать прочные отношения с партнерами по просветительской деятельности, которые хорошо представляют себе текущую ситуацию.
- 2. Рассмотрите все доступные вам варианты импакта.** Конечно, самый привлекательный вариант — деятельность на общенациональном уровне, однако порой это слишком сложно. Зато сдвиги на местах могут привести к изменениям во всей стране.
- 3. Ищите подходящих партнеров: вам нужны активные общественные организации, которые хорошо разбираются в политической ситуации и основных игроках.** Опытные партнеры, которые состоят в хороших отношениях с крупными политиками, которых создатели фильма хотят привлечь к своей кампании, станут ключевыми союзниками и укажут, куда двигаться дальше. Такие партнеры смогут поддерживать кампанию и после окончания показов
- 4. Внимательно подойдите к выбору политиков.** Выясните, кто из политических деятелей занимается затронутой в фильме проблемой или делал это раньше, на протяжении длительного

времени. В идеале они должны еще и добиться успехов. Помните о том, что их советники тоже могут обладать большим опытом и значительным влиянием.

#### **5. В политике ничто не бывает окончательным.**

Иногда законопроекты принимают, но не утверждают. Бывает, что законы применяют, а бывает, что их меняют. Политики проигрывают выборы и теряют свои должности. Поэтому, даже если вам удалось добиться принятия нужного закона, не утрачивайте бдительности. Как бы ни было тяжело решить вашу проблему, всегда есть возможность сделать что-нибудь существенное, если вы подготовились к этому.



Дискуссия в Кении после показа южноафриканского фильма «Кинь камень» (Strike A Rock) Алики Сарагас

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?

4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ

30 девочек в школе  
Каби Назрул Бидьяпит  
в Сатхире, Бангладеш,  
на 500-м показе фильма  
«Мировое лидерство  
женщин и девочек».



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

### ВОВЛЕЧЕНИЕ ЗНАМЕНОСТЕЙ:

Если для вашей импакт-кампании важна осведомленность общественности об освещаемой проблеме, полезно привлечь знаменитость, которая сможет прорекламирровать ваш фильм. Эмоциональную сцену из программы Эллен с участием Дэвида и Тины Лонг, героев фильма «Задира», посмотрело множество людей в прямом эфире, а потом еще более миллиона человек онлайн:

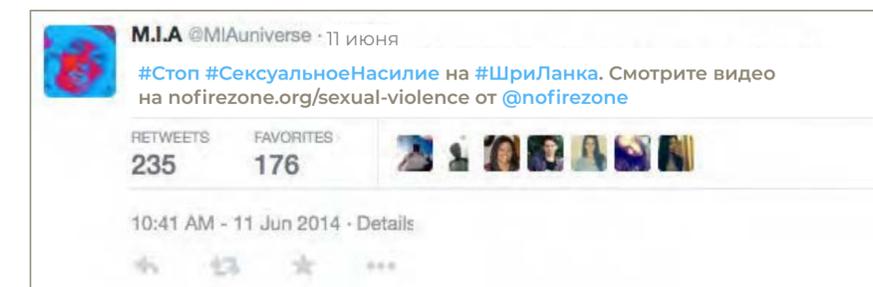


Но можно добиться и большего — некоторые знаменитости предлагают не только свои комментарии.

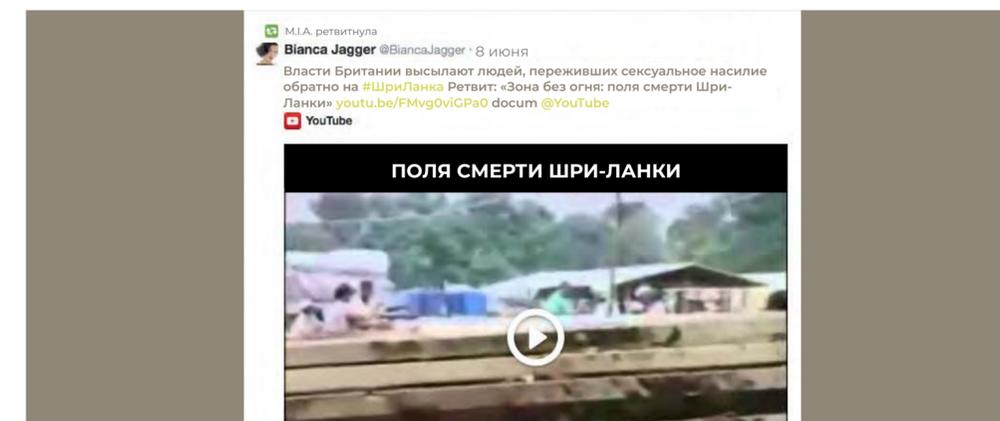
**Спикер, которому доверяют.** Лучше всего выбрать знаменитость, которая сможет привлечь внимание вашей целевой аудитории. Другими словами, эта аудитория скорее прислушается к вашим словам, если такая публичная фигура выразит вам поддержку. Эллен Дедженерес, к примеру, пользуется влиянием в ЛГБТ-сообществе и среди женщин в возрасте от 25 до 54 лет, поэтому кинематографисты точно знают, что ее поддержка имеет большое значение для

представителей этих групп. Она может побудить их не только к просмотру фильма, но и к конкретным действиям.

**Уровень доверия.** Одним знаменитостям может быть близка затрагиваемая вами проблема, другие могут обладать обширным жизненным опытом, что придает вес их мнению. Рэперша и активистка M.I.A. поддержала кампанию «Зоны без огня». Когда ей было одиннадцать лет, ее семья бежала от гражданской войны на Шри-Ланке, поэтому она поддержала фильм и способствовала его продвижению в Twitter.



Участие M.I.A. помогло привлечь и других знаменитостей, которые ведут активистскую деятельность:





---

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

---

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

---

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

---

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

---

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

---

#### 📦 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

---

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

---

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

---

Джон Ледженд поддержал кампанию фильма «Дом, в котором я живу», рассказав на каналах CNN и MSNBC о борьбе с наркотиками и предложив более разумный подход к наркополитике. Он является уважаемым активистом и хорошо знаком с вопросом. Фрагменты из фильма вошли в эксклюзивный клип, показанный на CNN. Его увидело много людей, и он помог мобилизовать поклонников.

**Важные связи.** Все решают знакомства. Когда за вашу проблему берутся такие знаменитости, как Джон Ледженд, они могут познакомить вас с нужными людьми или показать им ваш фильм. Леонардо Ди Каприо, известный борец за экологию, посол ООН и посланец мира, поддержал фильм «Вирунга» в своих соцсетях. Более того, он выступил в качестве сопродюсера, а его фонд помог деньгами национальному парку. Участие Ди Каприо в судьбе парка продолжилось и после окончания активной дистрибьюции фильма.

Для начала узнайте, кто из знаменитостей уже занимается или интересуется вашей проблемой, совпадают ли ваши подходы к стратегии. Высказывались ли они публично на эту тему в прессе или на телевидении? Участвовали ли в общественных слушаниях или митингах, посвященных вашей проблеме? Ваша задача не в том, чтобы привлечь хоть какую-нибудь знаменитость: ищите того, кто имеет отношение к вашей проблеме.

Если вы не были знакомы ранее, обратиться к известному человеку может быть непросто, поэтому попробуйте установить контакт через партнеров. Если ничего не выйдет, действуйте по обычной схеме:

отметьте выбранных вами знаменитостей в твите с трейлером или ссылкой на сайт, пригласите их на показ или отправьте им копию фильма.

Возможно, какая-нибудь знаменитость выскажется в поддержку вашего фильма или затронет в своем выступлении проблему, которую вы освещаете — независимо от вас и даже неожиданно для вас. Будьте готовы использовать это в своих интересах.

Посмотрев фильм «Откажись от завтрашнего дня», Мартин Гор из Depeche Mode был так впечатлен, что призвал всех поклонников группы присоединиться к движению «Свободу Пако». Он также решил выступать в футболке с надписью «Свободу Пако» на каждом концерте в рамках очередного тура группы, включая выступления на стадионах в Мадриде и Барселоне, что было особенно важно:

**«Менеджер Depeche Mode связался с нами, сказав, что Мартин посмотрел фильм и пришел в ярость, узнав обо всем этом. Потом спросил, чем они могут нам помочь. Мы дали ссылку на сайт кампании «Свободу Пако». И Мартин сразу же повесил свою фотографию в футболке «Свободу Пако»... на странице группы в Facebook, с ее 7,1 миллионами фолловеров. Мы потрясены и очень рады, что Мартин пошел на такой шаг. Честно говоря, я сам в шоке, потому что я вырос на музыке Depeche Mode».**

—  
Марти Сихуко, режиссер фильма «Откажись от завтрашнего дня»

4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ

**«Я посмотрел фильм “Откажись от завтрашнего дня” на канале PBS в США. Я был глубоко возмущен тем, как работает судебная система. Как и всякий человек, я не могу и не должен соглашаться с тем, что кто-то проведет большую часть жизни в тюрьме за то, что он не совершал. Надо сделать все, возможное, понял я, чтобы привлечь внимание к этому случаю: вдруг что-нибудь можно сделать? Первый раз я надел футболку на концертах в Барселоне и Мадриде — наши первые выступления после Рождества. После концерта многие испанцы спрашивали меня о том, что она означает. Когда я начинал рассказывать эту историю, меня прерывали — оказалось, что все помнили об обмене заключенными, но думали, что Пако давно на свободе. Этот случай лишний раз подтверждает, как легко все забывается, и именно поэтому я считаю, что мой долг — напоминать».**

—  
Мартин Гор, Depeche Mode



Мартин Гор из Depeche Mode поддержал кампанию «Свободу Пако» (кадр из документального фильма «Откажись от завтрашнего дня»)

К тому моменту, как известный человек уделит вам внимание, вы должны хорошо понимать, зачем вам его поддержка и чего вы от него хотите. Естественно, надо быть реалистом — знаменитости очень заняты.

Начните с малого: попросите опубликовать твит, посвященный вашей проблеме. Если человек скажет «да», можно попросить его повесить постер вашего фильма. А может быть, знаменитость согласится публично высказаться в вашу поддержку, провести специальный показ либо сессию с вопросами или даже дать интервью для СМИ, в котором затронет вашу проблему. Смотрите по ситуации.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?



4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ



Показ фильма  
«Незначительный  
человек» в  
кинотеатре в Индии.



4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

📁 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

# 4.6

#### СТРАТЕГИЯ РАБОТЫ С СОЦСЕТЯМИ

Схема построения коммуникации  
Брайана Солиса

[briansolis.com/2013/07/you-are-at-the-center-of-the-conversation-prism/](https://briansolis.com/2013/07/you-are-at-the-center-of-the-conversation-prism/)

Hootsuite: руководство по  
выстраиванию стратегии в соцсетях

[blog.hootsuite.com/how-to-create-a-social-media-marketing-plan/](https://blog.hootsuite.com/how-to-create-a-social-media-marketing-plan/)

Neon Media: инфографика по  
использованию соцсетей

[neonbrand.com/social-media/the-biggest-shift-since-the-industrial-revolution/](https://neonbrand.com/social-media/the-biggest-shift-since-the-industrial-revolution/)

Сайт Voice and Tone от MailChimp

[voiceandtone.com](https://voiceandtone.com)

Buffer App: когда лучше всего постить

[blog.bufferapp.com/best-time-to-tweet-post-to-facebook-send-emails-publish-blogposts](https://blog.bufferapp.com/best-time-to-tweet-post-to-facebook-send-emails-publish-blogposts)

Материал Quicksprout University  
о поисковом продвижении, блогах  
и онлайн-рекламе

[quicksprout.com/university/](https://quicksprout.com/university/)

Прекрасный материал о поисковом  
продвижении на Buffer (для  
начинающих)

[blog.bufferapp.com/beginners-guide-to-seo](https://blog.bufferapp.com/beginners-guide-to-seo)

Брайан Солис пишет об искренности  
онлайн

<https://www.briansolis.com/2009/08/why-authenticity-matters/>

Hubspot: создание импакта при  
помощи фотографий

[blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/33800/Photos-on-Facebook-Generate-53-More-Likes-Than-the-Average-Post-NEW-DATA.aspx](https://blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/33800/Photos-on-Facebook-Generate-53-More-Likes-Than-the-Average-Post-NEW-DATA.aspx)

Весь блог Hubspot

[blog.hubspot.com/marketing](https://blog.hubspot.com/marketing)

KISSMetrics о том, зачем вам  
SlideShare (кроме шуток)

[blog.kissmetrics.com/marketers-guide-to-slideshare/](https://blog.kissmetrics.com/marketers-guide-to-slideshare/)

#### ВОВЛЕЧЕНИЕ ИНФЛЮЕНСЕРОВ

Дополнительная информация о  
вовлечении законодателей в отчете:  
«Кино и участие в общественных  
движениях: документальные фильмы,  
государственная и муниципальная  
политика в США»

[cmsimpact.org/MoviesGrassrootsCommunityEngagement](https://cmsimpact.org/MoviesGrassrootsCommunityEngagement)

Рекомендуем ознакомиться с  
отчетом об импакте в результате  
законодательных изменений на  
примере фильма «Задира»

[cmsimpact.org/wp-content/uploads/2017/04/CMSI\\_Washington.pdf](https://cmsimpact.org/wp-content/uploads/2017/04/CMSI_Washington.pdf)

Еще один случай вовлечения  
законодателей на местном уровне  
на примере фильма Chasing Ice

[www.dearcongressmantiberi.com/chasing-ice-ohio-tour-impact-report](https://www.dearcongressmantiberi.com/chasing-ice-ohio-tour-impact-report)

#### ВОВЛЕЧЕНИЕ ЗНАМЕНОСТЕЙ

Организация Opportunity Agenda  
опубликовала в 2019 г. эту статью, где  
содержатся десять советов по работе  
с инфлюенсерами:

[opportunityagenda.org/explore/resources-publications/working-cultural-influencers](https://opportunityagenda.org/explore/resources-publications/working-cultural-influencers)



## 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

## 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

## 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

## 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

## 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

## 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

## **📁 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ**

## 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

📁 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ

## ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

Давайте посмотрим на то, как создатели некоторых фильмов из нашей библиотеки применяли и традиционную дистрибьюцию, и новаторские стратегии привлечения аудитории. При этом они старались не отступать от главной цели — достижения изменений, отслеживать динамику изменений и привлечь целевую аудиторию, тех, которым необходимо посмотреть фильм в первую очередь.

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 📁 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

### ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ: «АКТ УБИЙСТВА»

Создатели фильма «Акт убийства» надеялись, что он коренным образом изменит восприятие геноцида 1965–1966 гг. как в Индонезии, так и в других странах. Говоря в терминах социальных изменений, они стремились изменить мышление. Однако из-за цензуры фильм не показывался в коммерческих кинотеатрах Индонезии. И если в других странах использовалась традиционная модель дистрибьюции (включая участие в международных фестивалях, широкий прокат в ряде стран и даже номинации на «Оскар»), для индонезийской аудитории был выбран другой подход.

Сперва создатели фильма организовывали закрытые показы с доступом по приглашению. Таким образом, они смогли избежать официальной оценки фильма цензорами (которая могла привести к его полному запрету: противозаконным стало бы даже хранение копии, не говоря уже о показах).

Вместо этого авторы фильма решили провести негласные закрытые показы для ключевых индонезийских инфлюенсеров, объединив усилия



с активистами, правозащитными группами и рядом партнеров. Благодаря влиятельным журналистам, писателям, просветителям и историкам в стране впервые началась дискуссия о геноциде. Когда кампания набрала силу, кинематографисты смогли организовать общественные показы в Индонезии, хотя скачать фильм было нельзя из-за геоблокирования.

Стоит также обратить внимание на число зрителей во время каждого показа — от 30 до 700 человек. Создатели фильма вместе с правозащитными группами определяли, где и как проводить показы: это могло быть отдаленное место в джунглях, где местные жители собирались перед старым кинескопом, или самый большой мультиплекс в Джакарте, где люди толпились в проходах.

### Изучите диаграмму импакта и дистрибьюции на следующей странице

Еще один пример **изменения мышления** — это фильм «Убийство шахтеров».

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

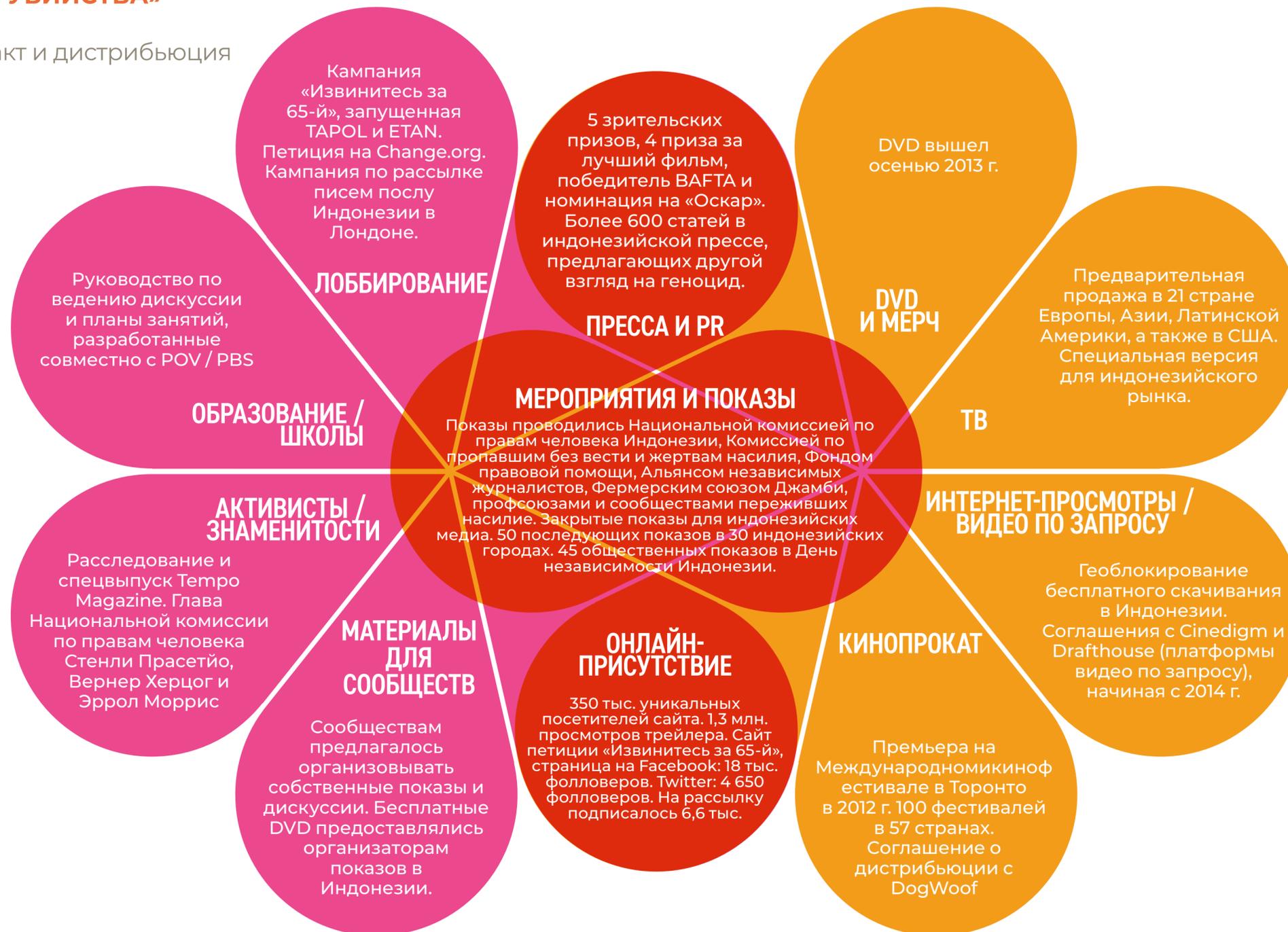
#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 📁 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

### ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ: «АКТ УБИЙСТВА»

Импакт и дистрибьюция



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 📁 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

### ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ: «ОРУЖИЕ ВОЙНЫ»

Создатели фильма «Оружие войны» организовывали показы и доставляли материалы в военные лагеря по всей Демократической Республике Конго при помощи армии. Поскольку возможности проката в стране были ограничены, коллектив создал свой Фонд мобильного кино (Mobile Cinema Foundation), что позволило устроить показы в самых разных местах — от глухих деревень до военных лагерей. Благодаря этому фильм посмотрели 35% всех военнослужащих страны, а также многие повстанцы из различных группировок.

Были смонтированы специальные версии фильма, в каждой из которых делался акцент на тех или иных аспектах обеспечения прав человека и ведения военных действий. После каждого показа специально обученные фасилитаторы проводили обсуждение, задействуя также другие учебные инструменты. В дальнейшем создатели подготовили еще два варианта фильма — для молодежи и семейных пар: в них особое внимание уделялось проблеме сексуального насилия. Велась работа с местными сообществами и правозащитными группами, чтобы положить начало



Фото из архива Mobile Cinema Foundation

общественной дискуссии на темы, затронутые в фильме. За пределами ДРК создатели фильма, как правило, сохраняли за собой права на кинопоказы, но заключали соглашения с телеканалами. Благодаря такому подходу фильм удалось показать на нескольких важнейших кинофестивалях, включая Международный фестиваль фильмов о правах человека. Коллектив оставил за собой права на продажу DVD с образовательными целями, что позволило обеспечить охват аудитории как в ДРК, так и за ее пределами.

**Изучите схему импакта и дистрибьюции на** следующей странице. Другие примеры **изменения поведения** — «Черный плавник» и «В погоне за кораллами».

4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

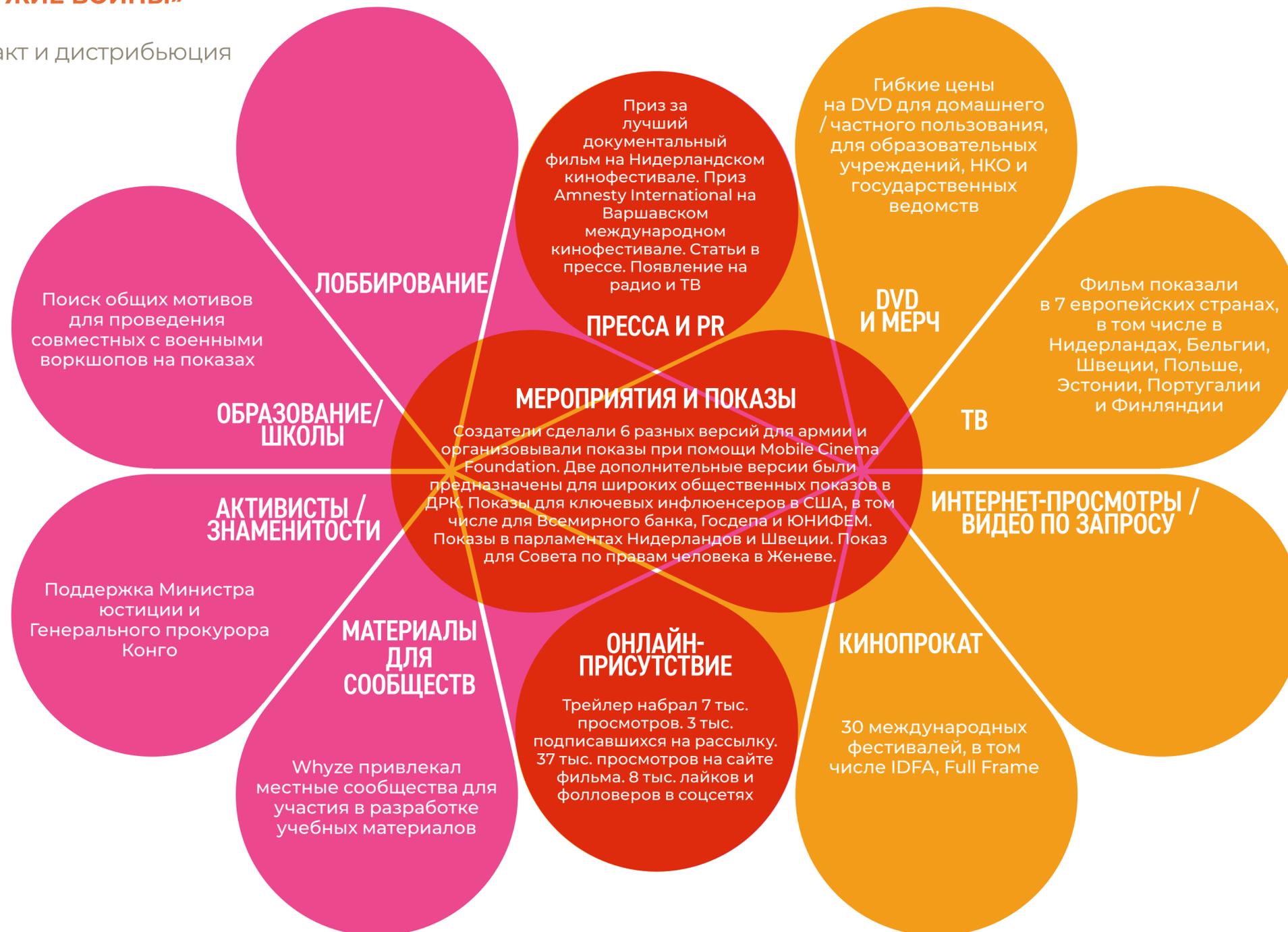
4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

📁 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ

## ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ: «ОРУЖИЕ ВОЙНЫ»

Импакт и дистрибьюция



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 📁 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

### ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ: «НЕВИДИМАЯ ВОЙНА»

Создатели фильма «Невидимая война» направили основные усилия на лоббирование среди инфлюенсеров: для них устраивали специальные показы за несколько месяцев до официального выхода фильма на экраны. После мировой премьеры на фестивале «Сандэнс» коллектив устроил показы в Капитолии, чтобы привлечь новых участников к кампании фильма и заручиться поддержкой высокопоставленных политиков. Это позволило кампании набрать обороты до того, как фильм мог бы привлечь к себе внимание при помощи традиционных подходов.

Дальше авторы фильма повели длительную информационную кампанию, составным частями которой были выступления, интервью и деятельность в соцсетях. К тому моменту, как фильм получил



номинацию на «Оскар», общественность уже оказывала ощутимое давление на законодателей и высокопоставленных чиновников, требуя принятия соответствующих законов. Cinedigm получил права на кинопрокат. Фильм собрал в прокате лишь 60 тыс. долларов, но стратегия дистрибьюции импакта, выбранная кинематографистами, была нацелена не только на тех, кто купил билет в кино. Фильм показали на американском канале HBO, а Roco Films International приобрела права на его использование в образовательных целях в США.

**Изучите схему импакта и дистрибьюции на следующей странице.** Другие примеры **структурных изменений** — «Гранито», «Дом, в котором я живу» и «9.70».

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

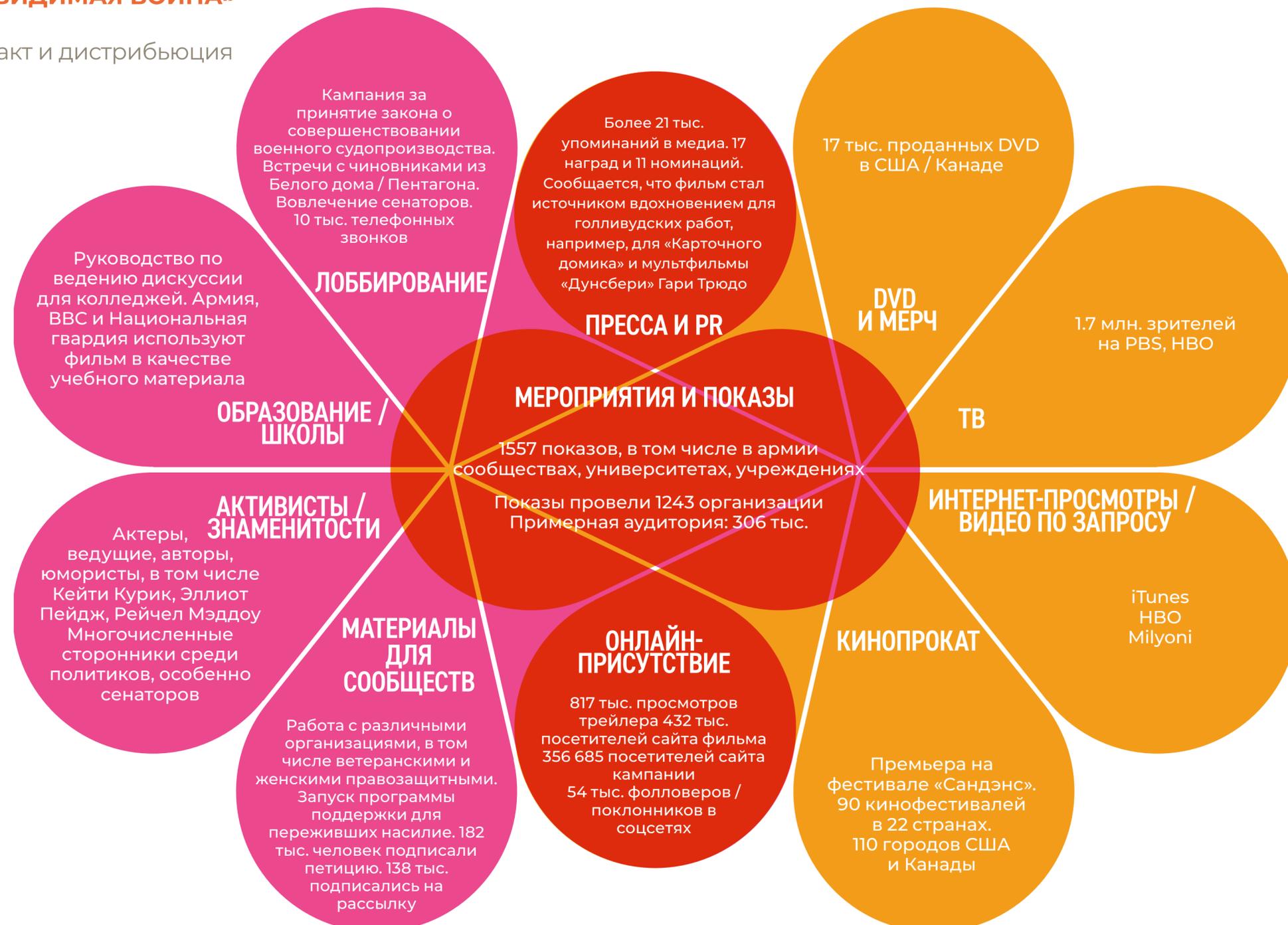
#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 📁 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

## ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ: «НЕВИДИМАЯ ВОЙНА»

Импакт и дистрибьюция



4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

📁 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ

## СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА: «БУДРУС»

Создатели фильма «Будрус» хотели привлечь внимание к активистам, выступающим за ненасильственное разрешение конфликта на Ближнем Востоке и демонстрирующим эффективность мирных действий для достижения изменений.

Основным видом социальных изменений, к которому стремились авторы, было формирование сообществ, поэтому они проводили обсуждения и способствовали обсуждению проблем, затронутых в фильме, с участием заинтересованных лиц в Израиле, Палестине и других странах.



Показы вне кинотеатров стали по-настоящему эффективным средством поиска новых подходов к конфликту. Создатели хотели помочь всем, кого вдохновил «Будрус», создать собственные движения для ненасильственной борьбы за изменения, и поэтому в рамках дистрибьюции импакта предлагали заинтересованным лицам устраивать показы, организовывать дискуссионные клубы и даже вести волонтерскую работу в этом регионе.

**Изучите схему импакта и дистрибьюции на следующей странице.** Другие примеры формирования сообществ — фильмы «Американское обещание» и «Пожалуйста, помни меня».

#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

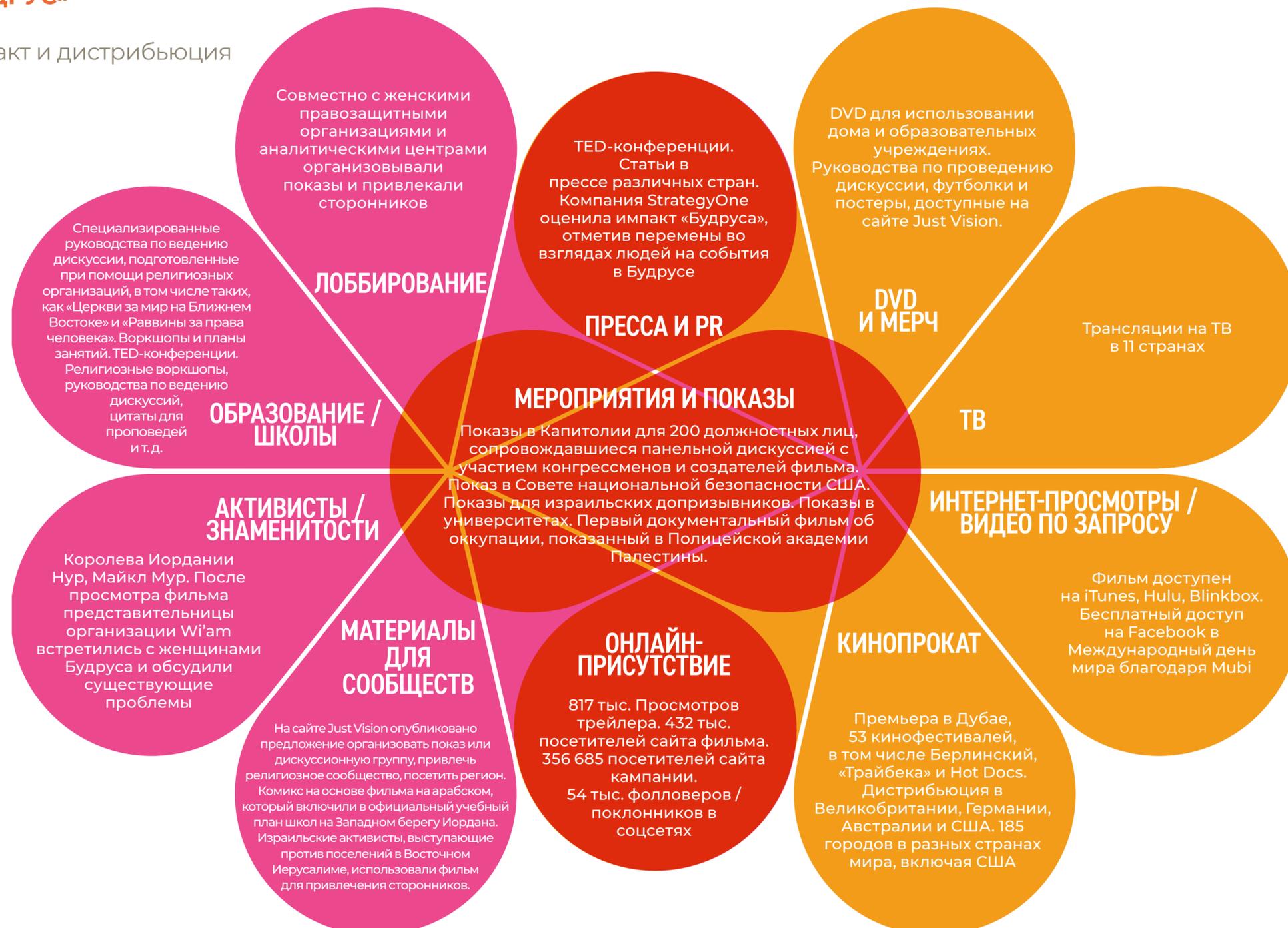
#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 📁 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

### СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА: «БУДРУС»

Импакт и дистрибьюция



4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

📁 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ





## 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

## 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

## 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

## 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

## 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

## 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

## 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

## 📁 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ



4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

📁 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ

## ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

**И** так, вы учли все рекомендации и выбрали подход к дистрибьюции импакта. Осталось только убедиться, что соглашение (или соглашения), которое вы готовитесь заключить, соответствует выбранной вами стратегии. Прежде чем поставить свою подпись, подумайте, насколько ваш план дистрибьюции импакта учитывает изложенные ниже соображения.



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 📁 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

#### ЛИЧНЫЕ ЦЕЛИ

Каковы ваши художественные задачи?

Что вы лично хотите получить от дистрибьюции?

До какого момента вы хотите быть включенным в процесс?

#### ПРОИЗВОДСТВО

Каковы финансовые потребности и обязательства, связанные с производством?

Насколько дружно работает ваш коллектив для достижения целей дистрибьюции?

Ваш коллектив в состоянии обеспечить выполнение плана дистрибьюции импакта?

#### ИМПАКТ

Соответствует ли план дистрибьюции целям импакта?

Отвечает ли план дистрибьюции нуждам соответствующих движений?

В какой мере план дистрибьюции опирается на героев вашего фильма и учитывает их потребности?

#### ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

Позволяет ли ваш план дистрибьюции охватить целевую аудиторию?

Можете ли вы подстраивать систему распространения фильма под нужды кампании?

Каковы потребности вашей ЦА? Учитывает ли их план дистрибьюции? Distribution plan?

Чтобы извлечь максимум пользы из заключенных вами соглашений, примите во внимание следующие соображения.

#### СОСТАВЬТЕ ПЛАН ПРЕЖДЕ, ЧЕМ ПРИСТУПИТЬ К ПЕРЕГОВОРАМ

Определите то, чем вы не готовы поступиться, будь то права на прямую продажу, сайт кампании или права на проведение общественных показов. Станет понятно, какую часть системы импакта и дистрибьюции вы хотите сохранить, независимо от того, работаете вы с агентом или нет.

#### ВОСПОЛЬЗУЙТЕСЬ ПОМОЩЬЮ СПЕЦИАЛИСТОВ ПРИ ЗАКЛЮЧЕНИИ СОГЛАШЕНИЯ

Рассмотрите возможность привлечения к переговорам посредника. Им может стать юрист, агент по продажам или член вашего коллектива. Важно, чтобы этот человек имел опыт ведения переговоров и знал основные тренды дистрибьюции.

#### ВЫБЕРИТЕ ПОДХОДЯЩИЙ МОМЕНТ

Связан ли график вашей импакт-кампании с крупной конференцией, международным событием или с действиями конкретного человека? Может ли



#### 4.1 ЧТО ТАКОЕ ДИСТРИБЬЮЦИЯ ИМПАКТА?

#### 4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИМПАКТ-КИНО

#### 4.3 ВИДЫ ДИСТРИБЬЮЦИИ

#### 4.4 КТО ВАША АУДИТОРИЯ?

#### 4.5 ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

#### 4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗРИТЕЛЕЙ

#### 4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ ИМПАКТ И ДИСТРИБЬЮЦИЮ

#### 📦 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО ПОДПИСАТЬ

ваш дистрибьютор учесть это при планировании своей работы?

Если он отвечает за маркетинг фильма, можете ли вы совместно подготовить разностороннюю кампанию, которая будет способствовать импакту? Возможно, договориться будет проще, если вы с самого начала честно заявите о своих намерениях. Вам нужно скоординировать стратегию и конкретные действия.

Соглашения далеко не всегда подписываются на фестивалях, но если вы вступили в переговоры

с дистрибьютором или агентом по продажам (промежуточным звеном между вами и дистрибьюторами), изучите наш контрольный лист. Он позволит вам собраться с мыслями перед подписанием соглашения.

Соответствует ли то, что вам предлагают, вашим приоритетам? Отметьте все подходящие для вас пункты.

**ЗАРАНЕЕ ПОЗДРАВЛЯЕМ ВАС С ПОДПИСАНИЕМ ДОГОВОРА!**

#### КРИТЕРИИ

	ПРЕДЛОЖЕНИЕ 1	ПРЕДЛОЖЕНИЕ 2
Ваши художественные задачи		
Что вы лично хотите получить от дистрибьюции?		
До какого момента вы хотите быть включенным в процесс?		
Каковы финансовые потребности и обязательства, связанные с производством?		
Насколько дружно работает ваш коллектив для достижения целей дистрибьюции?		
Соответствует ли план дистрибьюции целям импакта?		
Отвечает ли план дистрибьюции нуждам соответствующих сообществ?		
В какой мере план дистрибьюции опирается на героев вашего фильма и учитывает их потребности?		
Позволяет ли ваш план дистрибьюции охватить целевую аудиторию?		
Можете ли вы подстраивать систему распространения фильма под нужды кампании?		
Каковы потребности вашей ЦА? Учитывает ли их план дистрибьюции?		



4.1 ЧТО ТАКОЕ  
ДИСТРИБЬЮЦИЯ  
ИМПАКТА?

4.2 КОММЕРЧЕСКАЯ  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИМПАКТ-КИНО

4.3 ВИДЫ  
ДИСТРИБЬЮЦИИ

4.4 КТО ВАША  
АУДИТОРИЯ?

4.5 ВЫХОД НА  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
РЫНОК

4.6 ПРОВЕРЕННЫЕ  
СПОСОБЫ  
ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ЗРИТЕЛЕЙ

4.7 ЕСЛИ ОБЪЕДИНИТЬ  
ИМПАКТ И  
ДИСТРИБЬЮЦИЮ

📦 4.8 ОСТАЛОСЬ ТОЛЬКО  
ПОДПИСАТЬ

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

# 4.8

#### Бюллетень дистрибьюции

[peterbroderick.com/distributionbulletins/distributionbulletins.html](http://peterbroderick.com/distributionbulletins/distributionbulletins.html)

Сайт Питера Бродерика предлагает подборку его статей о стратегии дистрибьюции. На этой [странице](#) собраны рекомендации, которые стоит учитывать с самого начала процесса

#### Рекомендации по дистрибьюции

[stfdocs.com/film/distribution-advice-for-2014/](http://stfdocs.com/film/distribution-advice-for-2014/)

В прекрасной статье Тома Пауэра собраны лучшие рекомендации по дистрибьюции за 2014 г.

#### Как подготовиться к кинофестивалю?

[stfdocs.com/film/distribution-advice-for-2014/](http://stfdocs.com/film/distribution-advice-for-2014/)

Тед Хоуп подробно рассказывает о кинофестивалях.

#### Джон Райсс

[jonreiss.com/blog](http://jonreiss.com/blog)

Блог Джона Райсса помогает кинематографистам понять, как устроены дистрибьюция и маркетинг.

#### Краудфандинг ради независимости

[s3.amazonaws.com/seedandsparkcontent/sites/default/files/downloadable\\_pdf/140413+Crowdfunding+for+Independence+2015+handbook\\_0.pdf](http://s3.amazonaws.com/seedandsparkcontent/sites/default/files/downloadable_pdf/140413+Crowdfunding+for+Independence+2015+handbook_0.pdf)

Сид и Спарк создали блестящее и крайне полезное руководство по краудфандингу.

**«На фестивале “Сандэнс” горный воздух, волнение, недосып, а иногда и похмелье способны сыграть с вами злую шутку. С этим можно справиться, если подготовиться ко всему заранее: 1) тщательно продумайте стратегию дистрибьюции, 2) разработайте план для ее реализации и 3) соберите надежный коллектив. Фразы типа Я хочу, чтобы мой фильм увидело как можно больше людей” или “Мой фильм достоин кинопроката” говорят об отсутствии стратегии. “Пусть все сделает дистрибьютор” означает отсутствие плана. “Что, я сам не справлюсь?” означает отсутствие коллектива».**

Бренда Кафлин, продюсер фильма «Грязные войны»



🎬 **5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?**

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

5.7 CASE STUDIES

# 5.0

## КОРОТКИЙ МЕТР: ПРОИЗВОДСТВО И ПРОДВИЖЕНИЕ



---

**🎬 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?**

---

---

**5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ**

---

---

**5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ**

---

---

**5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М**

---

---

**5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ**

---

---

**5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД**

---

---

**5.7 CASE STUDIES**

---

## ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

**В** первом издании «Импакт-гида» (2013 г.) говорилось в первую очередь о производстве полнометражных документальных фильмов. Однако сейчас растет спрос на документальные короткометражные фильмы (короткий метр, далее — к/м) и мы решили, что пришло время поговорить об их производстве и продвижении, а также о том, как при помощи к/м добиться импакт-целей.



## 📺 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

### 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

### 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

### 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

### 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

### 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

### 5.7 CASE STUDIES

Если вам нужны доводы в пользу того, насколько востребованы к/м сегодня, то вот они. На фестивале SXSW в 2018 г. к/м попали в список «Двенадцать ведущих трендов». Такие крупные дистрибьюторы, как Netflix и Amazon, активно покупают документальные к/м для показа на своих платформах. Для распространения к/м постоянно появляются новые сервисы — вот некоторые из них: POV Shorts, стриминговая платформа для короткометражного документального контента; New York Times Op-Docs, видеOVERсия раздела с колонками приглашенных авторов ведущей американской газеты; CNN's Great Big Story, канал, круглосуточно транслирующий документальные к/м. Джеффри Катценберг и Мег Уитмен запустили

сервис Quibi, специализирующийся на игровых и документальных к/м. В 2017 г. на фестивале «Сандэнс» многосерийные документальные к/м независимых производителей были выделены в отдельную программу Indie Episodic. Даже владельцы Facebook решили, **что не могут** оставаться в стороне, и принялись искать неигровые фильмы длиной не более 15 минут.

### ЧЕМ ВЫЗВАН СПРОС?

Мнения на этот счет расходятся. Некоторые считают, что дело в возросших потребностях аудитории: зрители хотят, чтобы документальный видеоконтент будет дополнял текстовые материалы, как происходит сейчас на большинстве новостных платформ.

Многие связывают эту тенденцию с повсеместно возросшим дефицитом внимания: пользователи социальных сетей отдают предпочтение коротким видео. Netflix опубликовал **статистику**, согласно которой 25% всех пользователей платформы потребляют контент при помощи мобильной связи.

Есть и те, кто связывает рост популярности

## 🎬 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

### 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

### 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

### 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

### 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

### 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

### 5.7 CASE STUDIES

к/м с удешевлением их производства и многообразием контент-платформ, хотя сами по себе они не гарантируют ни финансовой выгоды, ни популярности. Другие указывают на то, что авторы и продюсеры создают и популяризируют контент, часто идущий вразрез с тем, что принято называть мейнстримом, и их работы вряд ли бы дошли до зрителя традиционным путем. Так, **в отчете Центра изучения медиа и социального импакта Американского Университета**, выпущенном в 2018 г., утверждается, что опрошенные режиссеры и сценаристы, относящиеся к расовым и этническим меньшинствам, были более склонны снимать к/м (18% против 7% белых авторов), чем полнометражное кино (50% против 64%).

В любом случае, правило «лучше меньше, да лучше» остается непреложным. Многие творческие коллективы, занимающиеся импактом, расскажут вам, что у сообществ, с которыми они работают, есть различные пожелания, но полнометражное кино, как правило, в этот список не входит.

Чем больше люди потребляют контент, найденный ими самостоятельно в Интернете, тем чаще менеджеры говорят о том, что им проще продвигать материал, который можно посмотреть и отправить кому-нибудь в сети, чем собирать людей в офлайн-пространстве на несколько часов. Короткие ролики можно включать в программу уже запланированных встреч, вместо того чтобы тратить ресурсы на отдельные кинопоказы.

К/м дает создателям и продюсерам отличную возможность быстро реагировать на меняющийся

социальный или культурный контекст. Сегодня скорость зачастую играет первостепенную роль: социальные проблемы и общественные движения не могут ждать, когда сойдутся звезды и будет снят полнометражный фильм.

Приведем в качестве примера **«Послание из будущего с Александрией Окасио-Кортес»**, семиминутный фильм, где популярная американская конгрессвумен выступает в роли рассказчицы. Анимацию выполнила художница Молли Крэбэпл. Фильм был опубликован сетевым изданием **The Intercept** в апреле 2019 г.

Действие фильма происходит примерно через двадцать лет, а основная идея состоит в том, что климатический апокалипсис так и не случился. Семиминутный текст из будущего рассказывает о том, как большинство жителей страны, обладающей крупнейшей в мире экономикой, решает, что за себя стоит побороться. В заключение Окасио-Кортес говорит, что наш фильм еще не снят и «мы свободны настолько, насколько имеем смелость быть свободными».

Наоми Кляйн вспоминает;

**«Еще в декабре я начала общаться с Крэбэпл. Это потрясающий иллюстратор, сценарист и режиссер. Мы беседовали о том, как привлечь художников к популяризации программы «Новый зеленый курс». Большая часть видов**

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

### 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

### 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

### 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

### 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

### 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

### 5.7 CASE STUDIES

**искусства не оставляет после себя сколь-нибудь существенного углеродного следа. Кроме того, культурные инициативы 1930-х годов играли ключевую роль в ознакомлении с «Новым курсом» президента Рузвельта. Мы захотели привлечь художников к участию в важном общественном начинании, как это делалось тогда. Но не через пару-тройку лет, когда политики и активисты наконец добьются того, чтобы условный план превратился в работающий закон — нет, мы хотели получить художественное воплощение Нового зеленого курса прямо сейчас! При помощи него мы собирались завоевать любовь и доверие тех, благодаря которым у этого курса есть шанс на успех».**

Так возник творческий замысел. Сценарий фильма, в котором режиссеры Ким Букбиндер и Джим Бэтт скомбинировали фактическую информацию, художественный текст и визуальные образы, был написан Александрией Окасией-Кортес совместно с Ави Левис. Фильм выложили в интернет ровно через четыре месяца после возникновения идеи, и за первые двое суток его посмотрели более 6 миллионов раз.

Некоторые авторы пользуются возможностями, которые дает к/м, и выпускают его задолго до выхода полнометражного фильма, чтобы усилить интерес

к последнему. Зачастую к/м позволяет усилить позиции полнометражного проекта, собрать дополнительные средства для завершения съемок или дистрибуции, а иногда и укрепить связи с партнерами по проекту.

В этой главе мы дадим практические советы, рассмотрим возможности для импакта, а также новейшие тенденции в создании и продвижении к/м. Для начала ознакомимся с творческими практиками, позволяющими достичь импакта.

**«Мы поняли, что те глубочайшие изменения, которые подразумевает “Новый зеленый курс”, могли запросто разбиться о стену скепсиса: мол, человечество в принципе неспособно создать что-либо такое масштабное в такие сроки. Четыре месяца мы только и слышали, что это слишком обширный и амбициозный проект, что зрители, которых испортил Twitter, ничего не поймут, и вообще всем нам на роду написано сидеть дома и смотреть на Netflix, как дохнут тюлени — пока для перемен не станет слишком поздно».**

—  
Наоми Кляйн



**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?**

## 📺 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

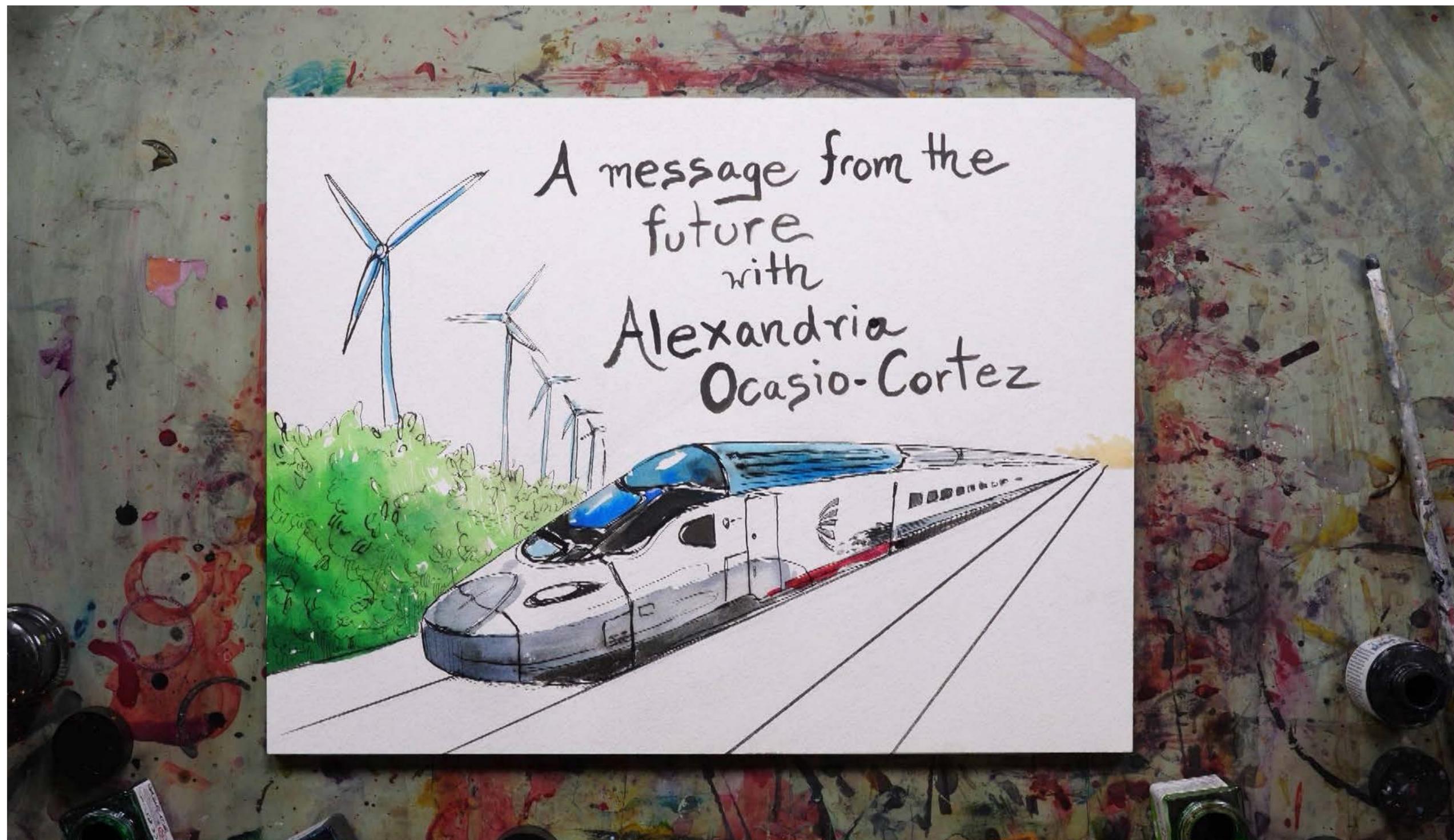
5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

5.7 CASE STUDIES



Кадр из фильма  
«Послание из будущего  
с Александрией  
Окасио-Кортес».



---

5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

🎬 **5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ**

---

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

---

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

---

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

5.7 CASE STUDIES

---

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

# 5.2

---

**Хотите знать все об истории к/м?**

[link.springer.com/  
chapter/10.1057/9781137484369\\_2](https://link.springer.com/chapter/10.1057/9781137484369_2)

Тогда текст Синтии Феландо «Короткометражки в истории кино: подъем, упадок и возрождение короткометражного кино» написан специально для вас!

---

**А еще мы — большие поклонники проекта Moments of Innovation от IDFA Doc Lab, посвященного появлению, переосмыслению и жанровому многообразию к/м**

[momentsofinnovation.mit.edu/shorts](https://momentsofinnovation.mit.edu/shorts)



## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

---

## 📺 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

---

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

---

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

## 5.7 CASE STUDIES

---

5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

🎬 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

5.7 CASE STUDIES

## ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

Люди приходят к производству к/м разными путями. Возможно, вы — уже опытный киношник, а может быть, вы решили снять свой первый фильм. Возможно, у вас есть идея, которая, по вашему мнению, идеально подходит для к/м, а может быть, вы хотите сделать небольшой проект перед тем, как переходить к производству «длинной» документалки. Или, допустим, вы уже сняли свой полный метр и поняли, что зрители хотят знать больше о вашей теме или о вашем герое — почему бы не предоставить им такую возможность? Возможно, вас поставили работать в паре с журналистом, а может быть, вам доверили разработку импакт-плана для съемочной группы, или же вы по-настоящему «горите» вопросом и хотите подстегнуть зрителей к участию в поиске решения.

Неважно, что привело вас к этой идее, неважно, что с ней в итоге станет. Для начала поговорим о двух основных характеристиках короткого метра: о стиле и длине.

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 🎬 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

### 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

### 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

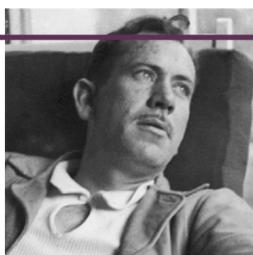
### 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

### 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

### 5.7 CASE STUDIES

**«Люди — изнывающие от одиночества животные, и мы всю свою жизнь пытаемся побороть одиночество. Один из древнейших способов борьбы — беседа. Ты рассказываешь историю, причем так, чтобы слушающий что-то почувствовал и произнес в ответ: “Да, так оно и есть, или, по крайней мере, я тоже так думаю. Ты не настолько одинок, как тебе казалось”»**

Джон Стейнбек



## СТИЛЬ

Под к/м, как правило, понимаются фильмы длительностью менее 40 минут: они дают массу возможностей для того, чтобы донести свою мысль до зрителя. В их число входят традиционные документальные фильмы (построенные вокруг истории или персонажа), журналистские расследования (репортажные и художественные), информационно насыщенные презентации (с инфографикой и визуализацией данных), комедии (скетчи, выступления, трюки), «живые» съемки (преступления, попавшие в объектив камеры), агитационные материалы, интерактивные проекты, проекты с дополненной реальностью, реклама. И, конечно, не забудем о сериалах, для которых можно использовать любой из вышеперечисленных форматов. В этой главе мы ограничимся рассмотрением короткометражек и кампаний, прямо нацеленных на достижение социального импакта.

**Импакт-к/м позволяет максимально эффектно подать историю.** Фильм режиссера Ванессы Рот «Девочка и фотография» рассказывает о женщине по имени Мадам Ся: девочкой она выжила во время Нанкинской резни, став свидетельницей убийства своих родных. Сегодня ей 88 лет, и она рассказывает о пережитом своей внучке. Сделать это непросто — до сих пор есть те, кто пытается стереть этот неприятный эпизод из истории. Зрители вместе с героиней стараются защитить ее право говорить правду.

**Импакт-к/м может попасть в новости.** Журналисты Кэррол Кэдволладр и газета Guardian вместе с Doc Society и режиссером Марком Сильвером сняли документальный к/м, выпущенный одновременно

с расследованием, посвященным деятельности Cambridge Analytica. В последнем впервые был назван по имени Кристофер Уайли, предавший огласке факты о нарушениях, и прозвучало разъяснение его мотивов.

**Импакт-к/м дает возможность показать события глазами одного человека.** Возьмем для примера картину «4.1 милья» режиссера Дафни Матциараки, получившую номинацию на «Оскар». Этот по-настоящему трогательный и довольно короткий (21 минута) фильм касается проблемы беженцев в Европе. Новости о сирийских мигрантах не сходили с первых полос газет в течение целого года, однако Матциараки решила осветить проблему с неожиданной стороны: главный герой фильма — капитан службы береговой охраны на греческом острове Лесбос, внушающий симпатию и уважение. Он пытается спасти как можно больше людей, и его действия заставляют задуматься о необходимости гуманистического подхода к решению этого вопроса.

**Импакт-к/м позволяет преподнести сложные идеи в доступной форме и пролить свет на малоизвестные или вовсе неизвестные факты.** В 2015 г. Brookings Institute запустил программу под названием Lab. Цель заключалась в том, чтобы при помощи инфографики и интервью знакомить общественность с научными проектами института, помогающими понять природу различных социальных явлений, таких, как выборы, экономическая политика и т. д.

**Импакт-к/м может оказывать эмоциональное воздействие.** «Крайности» Дэна Краусса или «Игры» Роба Эпштейна и Джеффри Фридмана (оба



## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 🎬 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES

есть на Netflix) отличаются тонким и эмоциональным подходом к теме, которую большинство людей старается избегать — а именно, к смерти. Первый фильм посвящен работе врача, во втором мы видим сотрудников хосписов и членов семей пациентов, которым приходится принимать непростые решения. В обоих случаях режиссеры ставят вопрос: что значит «правильно умереть» и что для этого требуется?

**Импакт-к/м рассказывают истории, о которых пока никто не знает.** Фильм «Венесуэла: сны контрабандиста» посвящен отцу семейства, который в разгар экономического кризиса вынужден бросить рыболовство и заняться контрабандой, чтобы прокормить свою семью. Фильм наглядно показывает, с какими рисками сталкиваются люди, какие непростые решения приходится принимать, если у тебя практически нет выбора. История рассказана от лица человека, которого традиционные медиа наверняка записали бы в преступники, проигнорировав важные аспекты этой непростой проблемы.

**Импакт-к/м служат для того, чтобы озвучить необычные точки зрения.** Действие фильма «Мой ужасный, прекрасный город» режиссера Виктории Фьоре происходит в России, в маленьком полярном городке, хотя, строго говоря, ни действия, ни персонажей там нет. Эта одиннадцатиминутная зарисовка посвящена чудовищным экологическим проблемам, возникшим в конкретном месте. При этом результаты опроса местных жителей оказались

поражающими.

Как видите, стилистических вариантов более чем достаточно: есть из чего выбирать.

## ДЛИНА

Часто авторы задают вопрос: какова идеальная длина к/м? Однозначного ответа нет.

Если вы захотите услышать что-нибудь более определенное, то столкнетесь с разными точками зрения. Маркетологи скажут, что для основных соцсетей (Instagram, Facebook и X, бывший Twitter) больше всего подходят фильмы по 30–60 секунд. Для YouTube время возрастает до 2–9 минут. Но речь в основном идет о том, насколько фильм способен привлечь и удержать внимание зрителя. Как мы знаем, просмотр не конвертируется в импакт автоматически.

Майк Плант, ответственный за составление программы к/м на фестивале «Сандэнс», **однажды сказал**, что средняя длина фильма, присланного на фестиваль, составляет 12 минут. Если фильм длиннее 15 минут, то, по словам Планта, он должен быть поистине выдающимся, иначе его даже не станут рассматривать. Однако это скорее связано с задачами фестиваля (ролик длиной не более 10 минут легко прикрепить к показу полнометражного фильма), и названный показатель нельзя считать универсальным.

Организатор независимых кинопоказов скажет вам, что 30 минут лучше, чем 90, поскольку остается время для дискуссии. Как мы знаем, дискуссии очень полезны для импакта, но многие авторы возразят:



---

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

---

### 🎬 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

---

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

---

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

## 5.7 CASE STUDIES

---

главное — рассказать свою историю так, как она того требует. Другими словами, ориентироваться только на длительность тоже неправильно.

Все они по-своему правы, но самое важное — то, что вы хотите рассказать: если история умещается в 10 минут, зачем растягивать ее на 20?

Определяющим фактором может стать то, как вы собираетесь распространять свой к/м и как представляете взаимодействие людей с ним.

Не забывайте, что рынок и дистрибьюторские платформы постоянно меняются: вчерашние золотые правила становятся пустым звуком уже на следующий день.

**«Вопрос,  
который мне  
задают чаще  
всего: а у вас  
есть более  
короткая  
версия этого  
фильма?»**

Элис Куинлан, POV





5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

---

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

🎥 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

---

5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

---

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

5.7 CASE STUDIES

---



---

5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

---

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

🎬 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

---

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

---

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

5.7 CASE STUDIES

---

## ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

При планировании импакта, работа с к/м не сильно отличается от работы с полнометражным кино. Но так как к/м популярны в Интернете, те, кто отвечает за продвижение, будут озабочены в первую очередь «изменением мышления» (то есть повышением осведомленности и вовлеченности). Однако у каждого фильма есть свой уникальный импакт-потенциал, который зависит как от самой истории, так и от того, в каком контексте она будет восприниматься.

Возьмем, к примеру, к/м «Войны воды» и «Проект Кипу» — последний посвящен насильственной стерилизации в Перу на протяжении 1990-х годов, коснувшейся преимущественно коренного населения. Оба фильма, среди прочего, использовались для создания сообществ. Фильм «Захвати пекарню» использовался для развития лидерских навыков. Несколько к/м под общим названием «Поговорим о расе» давали соответствующим этническим группам полезный набор образовательных инструментов. Вашей импакт-команде придется решать те же вопросы, что и создателям полнометражного фильма, поэтому рекомендуем перечитать главы 1, 2, 3 и освежить материал в своей памяти.

---

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

---

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

## 🎬 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

---

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

---

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

## 5.7 CASE STUDIES

---

Вот основные вопросы, которые нужно задать себе перед тем, как браться за создание к/м:

---

### 1. Какую главную цель ставит перед собой ваша команда?

На этот важнейший вопрос нужно ответить еще до того, как вы займетесь планированием, так как от вашего ответа зависит ход планирования. Например:

- Нам нужно окупить производство.
- Нам нужно добиться социального эффекта (импакта).
- Нам нужно привлечь к себе внимание, чтобы запустить полный метр или сериал.

*Все стратегические планы должны строиться с учетом основной цели. Ниже даются советы, как добиться этого. Вы можете также руководствоваться списком приоритетов, помещенным в первой главе.*

---

### 2. Проблему какой категории поднимает ваш фильм и какую пользу он может принести?

- Это **НОВАЯ** проблема, и фильм может **ВЫЯВЛЯТЬ** важные, но малоизвестные факты?
- Это **ЗНАКОМАЯ** проблема, к которой фильм **ПРИВЛЕКАЕТ ВНИМАНИЕ**?
- Это **СКРЫТАЯ** проблема, и вы — первые, кто взялся ее **РАССЛЕДОВАТЬ**?
- Это **ЗАСТАРЕЛАЯ** проблема, и фильм поможет ее **ОЧЕЛОВЕЧИТЬ**?

*Как говорилось выше, расскажите о том, что нужно сделать, чем может помочь ваш фильм, и стройте все планы вокруг этого.*

---

### 3. Кто и где работает над решением проблемы, которую вы описываете?

Вы обозначили категорию проблемы и поняли, чем можете помочь в решении проблемы: настало время выбрать партнеров. Выясните, если еще не сделали этого, кто занимается данной проблемой или работает с той аудиторией, которую вы хотите охватить. Узнайте, может ли ваш фильм быть чем-нибудь полезен для них.

---

### 4. Каких социальных изменений вы хотите добиться?

- Изменить мышление
- Изменить поведение
- Добиться структурных изменений
- Сформировать сообщества

Положите это в основу своего плана действий. Например, если ваша цель — изменить поведение, что должны сделать зрители после просмотра? Они поймут это сами или нужно им помочь? Если целью являются политические изменения, как привлечь внимание крупнейших игроков?

Если посмотреть на импакт-кампании к/м, которые достигли поставленных целей, можно выделить несколько общих признаков. Само собой, не каждая успешная кампания обладает всеми этими признаками, но все успешные команды ставят перед собой четкие ориентиры, имеют надежных партнеров, работают с сообществами, которым посвящен их фильм, и с различными медиа, устраивают мероприятия для зрителей. Ниже мы разберем каждый из этих признаков и приведем примеры успешных кампаний.

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 🎬 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES



## ФИЛЬМЫ, ПРЕСЛЕДУЮЩИЕ КОНКРЕТНУЮ ЦЕЛЬ

Если вы четко знаете, чего стремитесь добиться при помощи своего фильма, шансов достигнуть поставленных целей будет больше, так как ресурсы расходуются целенаправленно. Давайте вернемся к двум полнометражным фильмам и их импакт-кампаниям, которые привели к позитивным изменениям.

«**Спасибо за дождь**» режиссеров Джулии Дар и Кисилу Муси выходил в коротко- и полнометражном виде. Эмили Уанджа и ее импакт-команда в Кении использовали обе версии фильма для повышения осведомленности об изменении климата. После показов они устраивали дискуссии об устойчивом ведении сельского хозяйства и вместе с представителями местных сообществ искали решения, приемлемые для фермеров. Кинематографисты сосредоточились на удаленных поселениях, попытавшись сделать так, чтобы их обитатели смогли напрямую связаться с представителями власти и поговорить о пробелах в законодательстве, а также о программах борьбы с изменением климата. Кое-где это сразу же дало результаты (например, в виде возврата к посеву засухоустойчивых культур). В целом же дискуссии выявили необходимость возведения новых оросительных систем и плотин для сбора воды, внедрения решений на случай засухи, более тесного взаимодействия местных общин и политиков. Сейчас Эмили и импакт-команда вместе с различными заинтересованными сторонами работают над проектом возведения земляной плотины для сбора воды, которая будет обслуживать

более 200 домохозяйств в Мутомо, районе, сильно пострадавшем от изменения климата.

Оба фильма, и полнометражный, и к/м, оказались мощными инструментами общественного воздействия. Съёмочная группа собирается провести первую конференцию под названием Communities Climate Resilience Convention (CCRC), совместно с организациями-партнерами и органами власти различных уровней, чтобы поделиться опытом, полученным в процессе работы над фильмами. Местные организации пользуются фильмом для ознакомления других со своей деятельностью. Более 50 групп фермеров уже провели мероприятия по борьбе с последствиями изменения климата вместе с главным героем фильма Кисилу Муси: они посадили тысячи деревьев и организовали показы фильма в школах и в общественных местах. Кроме того, они готовят планы занятий для преподавателей средних школ по нескольким предметам. Также фильм помог Кисилу распространить информацию об их сообществе и даже донести ее до Конференции ООН по вопросам изменения климата в Бонне.

К/м «Американское обещание» также создавался с конкретной целью: объединить усилия учителей и родителей, чтобы повысить успеваемость чернокожих школьников (более низкую, чем у их белых сверстников). При подготовке к кампании, задуманной как многоуровневой, были разработаны материалы для различных групп зрителей. В их числе — книга и приложения, предназначенные для того, чтобы родителям было легче поддержать своих детей. Авторы устраивали Promise Clubs — неформальные встречи родителей, чтобы

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 🎬 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES



Джо Брюстер и Мишель Стивенсон с сыном Идрисом и его лучшим другом и одноклассником Шоном

они могли вместе обсуждать проблемы и искать пути их решения. Были созданы и специальные материалы для преподавателей, направленные на улучшение атмосферы в классе. Со временем кинематографисты поняли, что им не хватает к/м, снятого непосредственно для молодых людей. Так появился фильм «За всяким обещанием...» (Behind Every Promise), впервые показанный на американском канале PBS в передаче POV, посвященной документалистике. Авторы демонстрировали его на семинарах и тренингах, иллюстрировали с его помощью свои достижения и пользовались им, чтобы приглашать к диалогу потенциальных соратников.

Пять лет спустя после выхода фильма авторы отмечают, что участники Promise Club продолжают встречаться, обсуждать проблемы школ, в которые ходят их дети, и искать решения. Помимо продолжительного импакта, производитель Rada Film Group получает и материальную выгоду: благодаря существованию различных версий и учебных модулей, рассчитанных на те или иные целевые аудитории, продюсеры смогли создать привлекательные пакеты для образовательного рынка, до сих пор закупаемые образовательными учреждениями. Таким образом, студия получает прибыль.

### ПРОЕКТЫ, ОСНОВАННЫЕ НА ПРОЧНОМ ПАРТНЕРСТВЕ

Партнерства зачастую оказываются настоящей палочкой-выручалочкой для создателей фильма, позволяя им добиться своих целей. Как и в случае с полнометражными картинами, партнеры нередко

способствуют успеху фильма, особенно среди целевой аудитории. Но так как производство к/м осуществляется в сжатые сроки, решения порой принимаются быстро, и времени на выстраивание доверительных отношений с партнерами остается немного. Однако эти отношения так же важны для к/м, как и для полнометражного кино.

**«Как и в случае с полнометражным документальным кино, взаимодействие с партнерами — залог получения нужного импакт-эффекта. Если автор к/м задумывается об импакте, он должен выстраивать это взаимодействие с самого начала. В процессе создания полнометражного фильма у автора складываются доверительные отношения с теми, кого он снимает, местными сообществами и крупными организациями. Производственный цикл к/м не дает таких возможностей, но эти отношения могут оказаться жизненно важными для проекта».**

— Шейла Ледди

Fledgling Fund, Rapid Story Deployment Fund

Нидерландские режиссеры Ильзе и Фемке ван Вельзен из IFProductions, снявшие три документальных полнометражных фильма о сексуализированном насилии в Конго — «Конго: борьба с тишиной», «Правосудие на продажу» и «Орудие войны» — сделали на их основе сериал из 16 эпизодов. Работа над каждым их проектом начинается с семинара, куда приглашают участников того или иного сообщества: это называется «запуск». Семинары проводятся для того, чтобы люди, о которых говорится в фильме, могли повлиять на съемочный процесс.

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 🎬 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES

Авторы начинали импакт-кампанию, собирали деньги и координировали запуск проекта, после чего известная международная организация Search for Common Ground (SCG), занимающаяся поиском решений конфликтов с привлечением всех его участников, проводила кампанию на месте. Помощь SCG была необходима: помимо репутации, у нее была разветвленная и хорошо работавшая сеть филиалов в Конго, что дало возможность провести показы в стране, где бушует вооруженное противостояние — как для гражданского населения, так и для военных. Более того, это единственная организация в Конго, имевшая опыт организации театральных семинаров, что делало ее идеальным партнером.

«Добро пожаловать в Шелбивиль» режиссера Ким Снайдер рассказывает о небольшом городе в штате Теннесси, демографическая ситуация в котором меняется на глазах. Во время показа окончательного монтажа версии полнометражного фильма, организованного для спонсоров, многие задавали вопросы о дальнейшей судьбе одной из героинь фильма, сомалийской беженки Хауво, работавшей медсестрой.

Интерес был объясним: в то время фильмов, где беженцы из мусульманских стран рассказывали о себе, почти не существовало. Поэтому фирма Active Voice, занимающаяся импакт-кампаниями, выпустила версию фильма длиной в 31 минуту, под названием «Ужин у Хауво», сделав акцент на истории этой женщины. К/м, выпущенный к десятой годовщине терактов 11 сентября 2001 г., вскоре был показан на многих фестивалях. Ведущие общественные организации, такие, как International

Rescue Committee, Welcoming America и YMCA, при помощи к/м продолжили бороться со стереотипами и прилагать усилия для углубления взаимопонимания между представителями локальных сообществ и выходцами из мусульманских стран — как на местном, так и на общенациональном уровне. Полицейское управление города Бойсе, штат Айдахо, устроило встречу представителей органов правопорядка с членами мусульманской общины; организация Puentes («мосты» по-испански) из Нового Орлеана использовала к/м для того, чтобы «навести мосты» между мусульманским и латиноамериканским сообществами; публичная библиотека в городе Грили, штат Колорадо, провела мероприятия, на которых молодые иммигранты рассказывали о своей судьбе местным жителям. К моменту завершения импакт-кампании состоялось несколько сотен показов более чем в тридцати штатах, включая семь городов, где проживает много выходцев из Сомали, и семь других, где существует напряженность между выходцами из мусульманских стран и местными жителями.

Иногда процесс производства фильма оказывается тесно связан с какой-нибудь организацией. Например, Laundry Workers Center (LWC), о котором подробно рассказывается в «Захвати пекарню» активно использует фильм в своей деятельности. Поскольку полнометражная картина создавалась несколько лет, а у сотрудников LWC не было столько времени в запасе, они обратились к сокращенной версии: при помощи к/м они показывали наемным труженикам, чего можно добиться на своем рабочем месте, и, таким образом, по-прежнему влияли на общественное движение, возникшее по инициативе LWC. Невероятно, но факт: показ к/м



Кадр из фильма «Захвати пекарню»

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 📺 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES



Кадр из фильма «Она звала меня краснокожим»

и даже трейлера к нему подтолкнул сотрудников нескольких ресторанов к запуску кампаний по улучшению условий труда и к подаче судебных исков о нарушениях условий трудовых договоров, которые были удовлетворены.

Напомним, что в [разделе 3.9](#) вы найдете более полную информацию о стратегических партнерствах.

### **АВТОРЫ СОТРУДНИЧАЮТ С СООБЩЕСТВАМИ, ПОДДЕРЖКОЙ КОТОРЫХ ОНИ ЗАНЯТЫ**

К/м «Проект Кипу», снятый режиссерами Марией Игнасией Корт и Розмари Лернер, и спродюсированный Сандрой Табарес-Дюк, посвящен насильственной стерилизации коренных жительниц Перу в 1990-е гг. Фильм впервые вышел на портале британской газеты *Guardian* в 2017 г. «Работавшие с нами люди говорили, что много лет пытались рассказать эту историю, но никто не хотел их слышать», — рассказывает Табарес-Дюк. Авторы фильма решили положить конец замалчиванию. Документальный к/м является частью «Проекта Кипу», трансмедийного, как и те, о которых говорилось ранее. Вот его составные части: горячая линия, дающая возможность женщинам, подвергшимся насильственной стерилизации, позвонить и рассказать о себе; интерактивный сайт, где рассказывается о судьбах этих женщин; гражданская инициатива, цель которой — заставить правительство Перу признать факт злоупотреблений.

Успеху проекта во многом способствовало использование кнопочных мобильных телефонов, которыми привыкли пользоваться женщины из числа

коренного населения. Из-за труднодоступности некоторых районов, неграмотности местных жителей и других коммуникационных сложностей многие активисты не предполагали, что насильственная стерилизация коснулась стольких сообществ. Таким образом, телефонная линия помогла многим женщинам найти друг друга и объединиться. Операторы горячей линии могли беседовать как на испанском, так и на кечуа. Авторы фильма заверили, что героини фильма рассказывали обо всем добровольно и давали информированное согласие. «Мы не хотели делать фильм про наших героинь, мы хотели делать фильм вместе с ними», — таким был их принцип. В результате многие пострадавшие женщины смогли устроить марш в преддверии президентских выборов 2016 г. Сегодня существует общенациональное движение, использующее различные медиа для того, чтобы его участницы могли высказываться во всеуслышание, отстаивать свои права и воспитывать новое поколение лидеров.

Еще один хороший пример — документальный сериал *She Called Me Red* («Она звала меня краснокожим»; на русском не выходил), рассказывающий о насильственном переселении в Бангладеш народа рохинджа в апреле 2017 г. Главными героями сериала стали двадцатисемилетний Юнус и его родные. Сериал был выпущен австралийской телекомпанией SBS, устав которой предусматривает предоставление контента для всех австралийцев, включая небольшие сообщества. Рохинджа бежали из Мьянмы в Бангладеш, опасаясь этнических чисток. SBS решила поддержать их, сняв фильм при помощи устройств, которые очень важны для беженцев по всему миру, включая рохинджа — а именно, смартфонов. Как



## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 📺 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES

выяснили авторы, смартфон — ценнейшая вещь для того, кто вынужден бежать, спасая себя и своих близких. Беженцы используют мессенджеры и социальные сети, чтобы поддерживать хоть какую-нибудь связь с родственниками, оказавшимися далеко.

Кайли Болтин, редактор отдела онлайн-документалистики на SBS, придумала концепцию и запустила первый в мире документальный Instagram-сериал. Эпизоды, выходявшие в течение трех недель, и снимались в лагере для беженцев рохинджа Тангклай (Бангладеш) и в Мельбурне (Австралия). В постах в Instagram рассказывалось как о жизни в Бангладеш, так и о сложностях, встававших перед Юнусом: поиск работы, встраивание в эмигрантское сообщество, проблемы с документами. Короткие ролики из Instagram, каждый день транслировавшиеся в прямом эфире, дополнялись постами, также ежедневными, с фотографиями, текстами и анимациями, которые позволяли лучше понять видео.

**«Мы публиковали контент ежедневно, но при этом хотели создать ощущение близости и вовлеченности, не стремясь сотворить очередную интернет-сенсацию. Зрители все больше интересовались жизнью Юнуса по мере того, как узнавали подробности: он единственный из своей семьи попал в Австралию и помогал родственникам в Тангклае и в бангладешском городе Кокс-Базар. Зрители наблюдали за нелегкой жизнью беженцев-рохинджа в лагере, переживали за Юнуса и его семью. Вовлеченность заметно возрастала, когда Юнус рассказывал о личных**

**переживаниях: заболел родственник, Юнус ищет работу, Юнус находит работу. Люди искренне сочувствовали ему, пока он был безработным, и очень радовались, когда он наконец смог куда-то устроиться. Сочетание сериального формата и реального времени дали нашей аудитории возможность по-настоящему подключиться к проекту».**

— Кайли Болтин, SBS Australia

Как мы видим, авторы фильма задействовали самую популярную в Австралии социальную сеть, чтобы рассказать зрителю о важной проблеме при помощи различных медиа, и в то же время выбрали для распространения контента платформу, популярную среди рохинджа. Сериал номинировали на самую престижную австралийскую премию для журналистов — Walkley, в категориях «Инновация» и «Кино / Фотоэссе».

## СТРАТЕГИИ, ПРЕДУСМАТРИВАЮЩИЕ ВОВЛЕЧЕНИЕ ПРИ ПОМОЩИ МЕРОПРИЯТИЙ

Когда речь заходит о продвижении к/м, большинство людей думает о фестивалях либо об онлайн-платформах. Однако показ на офлайн-мероприятии — один из наиболее эффективных способов продемонстрировать к/м зрителю и добиться желаемого импакта.

Те, кто ведет организационную работу внутри различных сообществ, часто говорят о том, что кино помогает ознакомить людей с той или иной проблемой, а затем объединить их для ее решения.

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 🎬 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES



Ньярри Ньярри Морган в фильме «Столкновения»

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?

При этом зачастую им не хватает времени для того, чтобы в рамках одного мероприятия показать фильм и провести полноценную дискуссию. В таких случаях к/м становятся настоящим спасением.

Примером может служить семнадцатиминутный иммерсивный к/м «Столкновения», где используются элементы дополненной реальности. Режиссер Линет Волворт и продюсер Николь Ньюном показывали фильм на различных мероприятиях, чтобы привлечь внимание зрителей к выбранной ими проблеме. Зритель видит мир глазами старейшины племени Марту, проживающего в далекой австралийской пустыне: в 1950-е гг. ему довелось стать свидетелем ядерного испытания. Авторы старались продемонстрировать фильм в местах, дававших возможность поговорить о том, как разрушительные технологии могут использоваться для созидания.

Фильм стал первым проектом с элементами дополненной реальности, получившим финансирование от Всемирного экономического форума, и был показан в Давосе (2016 г.). Позднее авторов пригласили в Вену, на встречу стран-участниц Договора о всеобъемлющем запрещении ядерных испытаний, в Нью-Йорк, на заседание Генеральной Ассамблеи ООН в преддверии голосования по резолюции о запрете ядерного оружия, и в Вашингтон, на форум, посвященный контролю над вооружениями («форум Тимби»). В результате с фильмом ознакомились многие главы государств и правительств, заинтересованные в дальнейшем ограничении ядерных вооружений.

Авторы фильма лично присутствовали как на этих,

так и на многих других мероприятиях, и привозили с собой очки для дополненной реальности. Линет Волворт особенно запомнился показ, организованный во время встречи **стран-участниц Договора о всеобъемлющем запрещении ядерных испытаний** в Вене. «Мы подходим к конференц-залу, а на двери висит табличка: “Закрытое заседание для участников рабочих групп”. Внутри — тринадцать человек, все мужчины: Ханс Бликс [глава МАГАТЭ], члены делегаций Южной Кореи, Китая, африканских стран. Сидят в высоких креслах на колесиках и обсуждают ядерную безопасность!». Обсуждение прервали для демонстрации к/м, и авторы отметили, насколько важны показы для небольших групп людей. «Все эти ВИПы, внимания которых так тяжело добиться, сидели и не отрываясь смотрели кино», — рассказывает Волворт. Соглашаясь с ней, Ханс Бликс назвал просмотр фильма крайне полезным опытом, так как «для большинства людей испытание атомной бомбы — это что-то абстрактное». Фильм заставил взглянуть на проблему по-новому и в какой-то степени даже почувствовать разрушительную мощь взрыва, хотя для собравшихся в Вене в тот день все эти сюжеты были привычными.

Вскоре последовали другие показы. В 2016 г. авторы побывали на Вашингтонском климатическом саммите, где фильм можно было посмотреть как в общей зоне, так и в специальном пространстве для спикеров. Авторы также побывали в австралийском парламенте, членам которого фильм показали за день до голосования по резолюции ООН. Просмотр сделал обсуждение эмоционально окрашенным. Волворт вспоминает: «Казалось, я говорю с людьми, которых с ног до головы завалили бумагой, и они



## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 🎬 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES

отгородились ею от внешнего мира. И вот они смотрят “Столкновения”, где при помощи иммерсивных технологий показывается, что чувствует человек, присутствовавший при ядерных испытаниях. Впечатление было невероятно сильным».

Во время демонстрации фильма на выездной сессии Всемирного экономического форума, проходившей в Китае, с авторами был внук главного героя. За просмотром последовала дискуссия, и он начал описывать австралийскому чиновнику нечестные способы, при помощи которых у старейшин Марту вымогали согласие на разработку урановых месторождений в районе их проживания. Выяснилось, что именно этот чиновник составлял обоснование проекта и рекомендации для австралийского правительства, не имея понятия о том, как все происходило на самом деле. А когда в Вене состоялся еще один показ, чиновник, которому следовало принять решение о начале добычи руды, после демонстрации к/м поучаствовал в дискуссии, продолжавшейся целый час.

В итоге к добыче так и не приступили, а новое правительство штата Западная Австралия придерживается другого курса: вполне вероятно, что этот проект будет навсегда заморожен. Договор о запрете ядерного оружия был ратифицирован в 2017 г., став первым международным соглашением, предполагающим полное уничтожение ядерного арсенала. Трудно сказать, насколько сам к/м и сопутствующие мероприятия повлияли на эти решения, но усилия импакт-команды позволили выбрать удачное время для активных действий. Достижения Волворт были признаны на

международном уровне: она попала в список ста ведущих мировых активистов с формулировкой «за возможность прочувствовать разрушительной силой ядерного оружия».

## ТРАНСМЕДИЙНЫЕ КАМПАНИИ

Многие кампании, о которых мы писали, могут называться по-настоящему трансмедийными. Например, основой для кампании, сопровождавшей фильм **«Американское обещание»**, стали полнометражный и короткометражный фильмы, книга и мобильное приложение. Для «Проекта Кипу», помимо к/м, организовали прямую линию и создали интерактивный сайт. **«Проект Шелбивиль»** состоял из **сериала** с эпизодами длиной от 2 до 5 минут, рассказывавшими о главных героях фильма, двух к/м по 30 минут и книги рецептов.

Некоторые из кампаний, которыми мы восхищаемся до сих пор, включали простые трансмедийные элементы, побуждавшие зрителей размышлять над основными идеями фильма путем отсылки к другим медиа или материалам. Команда фильма «Так велит мне Библия» вместе с Human Rights Campaign создала **ВОТ ЭТОТ** учебный план с отсылками к Библии. Проект **«ВПЕРЕД»**, запущенный Active Voice Lab for Sojourners, также базируется на работе с Библией. Американская Пресвитерианская церковь выпустила фильм «Запертые», а вместе с ним — **основанный на Библии учебный план**, которым пользуются активисты в борьбе за права мигрантов, попавших в заключение.

Проект **«Нация иммигрантов»** предусматривал

---

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

---

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

## 🎬 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

---

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

---

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

## 5.7 CASE STUDIES

---

создание интерактивной платформы с рассказами и свидетельствами иммигрантов, приехавших в США в разные годы — так, чтобы эти материалы стали доступны широкой аудитории. Авторы сделали акцент на несколько «опорных» к/м, таких, как **«Помощница»** и **«Мэр»**, подталкивая зрителей к тому, чтобы делиться своими историями на сайте. Кроме того, они устроили передвижную фотовыставку, где можно было рассказать о себе в выделенной для этого зоне. Посетители выставки могли поделиться запоминающимся случаем из своего личного опыта иммиграции, изложив его на особой открытке или оставив запись на сайте, после чего художники иллюстрировали эту историю на стене.

Зрители наблюдали за тем, как их рассказ превращается в произведение искусства: некоторые работы имели более чем четыре метра в ширину. Всего удалось собрать и распространить по интернету истории более тысячи человек.

Авторы колумбийского фильма «9.70» использовали ресурсы YouTube, чтобы прорваться через блокаду в традиционных медиа и повести борьбу с кампанией дезинформации, запущенной государством. Режиссер Виктория Солано регулярно помещала ролики с отзывами о фильме на YouTube, призывая поклонников делиться материалами в Twitter и в других местах, чтобы о законодательстве, с которым она боролась, узнало как можно больше людей (примеры можно посмотреть [здесь](#) и [здесь](#)). Таким образом, и фильм, и ролики на YouTube преследовали одну цель: информировать фермеров, пытающихся помешать принятию несправедливого законодательства, и оказывать им поддержку,

а также не давать властям дискредитировать создателей фильма.

Надеюсь, эти примеры как следует вдохновят вас. Настало время поговорить о том, как найти деньги на фильм и его продвижение.



Виктория Солано



---

5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

---

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

📺 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

---

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

---

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

5.7 CASE STUDIES

---



Проект Collisions VR.



5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

📺 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

5.7 CASE STUDIES

# Копайтесь дальше

## Дополнительные материалы

### 5.3

**СТРАТЕГИИ, ПРЕДУСМАТРИВАЮЩИЕ  
ВОВЛЕЧЕНИЕ ПРИ ПОМОЩИ  
МЕРОПРИЯТИЙ**

**Интересуетесь дополненной реальностью? Разработчики прикладывают усилия, чтобы сделать ее более доступной для зрителей и менее затратной для продюсеров**

[www.immerse.news](http://www.immerse.news)

*Чтобы оставаться в курсе последних тенденций, подпишитесь на Immerse, издание, посвященное новейшим технологиям дополненной реальности*



5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

---

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

🎥 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

---

5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

---

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

5.7 CASE STUDIES

---



---

5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

---

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

📺 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

---

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

---

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

5.7 CASE STUDIES

---

## ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

**Н**есмотря на то, что интерес к документальным к/м сейчас велик, реальность такова, что большинство независимых документалистов еле сводят концы с концами. Вопрос поиска финансирования для производства и продвижения к/м все еще стоит очень остро.



---

5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

---

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

🎬 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

---

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

---

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

5.7 CASE STUDIES

---

Многие начинают работу над к/м, вообще не имея финансирования или не обладая достаточными средствами, чтобы покрыть все потребности. Часто спонсоры выделяют на к/м меньше средств, чем на полный метр. Действительно, к/м не нужно монтировать целый год, но на то, чтобы выстроить нужные взаимоотношения и снять нужные кадры.

Элис Кинлан из программы POV рассказывает: **«Вот один из главных уроков прошлого года: чтобы как следует подготовить материалы (план дискуссии или план урока) по к/м, требуется столько же времени, сколько на подготовку материалов по полному метру».** Безусловно, у режиссера есть возможности сэкономить при производстве к/м, но важно отдавать себе отчет, что по некоторым пунктам затраты будут такими же, как при съемках полнометражной картины.

Режиссер Майкл Премо высказывается еще яснее: **«Если мы боремся за такие ценности, как равенство и справедливость, то и фандрайзинг надо организовывать, исходя из этих принципов, а не по правилам хищного потребительского капитализма. Нам необходимы финансовые**

**модели, допускающие пробы, ошибки, версии. Если мы стремимся к импакту, то нам, всем кинематографистам в мире, нужно всегда быть готовыми к сложным изменениям, в том числе помнить, что люди, сценарии и истории могут меняться в процессе съемок».**

Несколько слов о приеме, который, однако, не решает проблему финансирования к/м в целом: некоторые авторы используют короткую форму для иллюстрации идеи, которую хотят развить в полном метре или сериале. Согласно одному опросу, 76% авторов признались, что снимать к/м их побудила надежда на карьерные возможности. Полнометражный фильм требует больших вложений, и «облегченная версия» иногда помогает запустить работу над ним.

Однако многие кинематографисты, с которыми мы беседовали, не уверены, что производство независимого документального кино, даже короткометражного, может окупиться. Исследования подтверждают оправданность этих опасений. В 2018 г. Short of the Week Filmmaker Survey выяснил, что в среднем авторы тратят на фильм собственные средства в размере \$12 500, а если считать скрытые расходы, эта сумма превращается в \$34 000.

Кое-кому удастся вернуть затраченные средства, получая награды на фестивалях, но это вряд ли можно поставить на поток — попадание на фестивали тоже требует расходов. В Short of the Week Filmmaker Survey подсчитали, что в среднем на продвижение фильма только на фестивалях уходит \$1 537 (51 платная заявка на участие).



## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 📺 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES

Есть фонды, предоставляющие финансирование для производства. Фонд Fledgling создал Rapid Story Deployment Fund, так как видит спрос на контент с небольшим сроком производства. Несмотря на то, что бюджеты бывают разными, в фонде заметили, что расходы на к/м все же значительно ниже расходов на полный метр: иногда даже небольшая сумма помогает проекту состояться.

Фестиваль «Трайбека» запустил программу IF/Then Shorts, позволяющую авторам получить денежные гранты и помощь в продвижении на протяжении года, а Doc Society, признав, что к/м в США имеют большой общественный потенциал, запустила программу **Good Pitch Local**, интегрирующую к/м в программы местных активистов.

В одних странах к/м поддерживают меньше, в других больше, но, например, у кинематографистов Великобритании есть повод для оптимизма. Британский Совет в рамках инициативы **Shorts Support Scheme** оплачивает авторам, работающим в Великобритании, поездки на 48 основных фестивалей, включая проезд и проживание, если расходы участников к/м программы не покрываются организаторами. Британский институт кино считает к/м важной ступенью для раскрытия талантов молодых кинематографистов и в последнее время уделяет им больше внимания, так как на телевидении их демонстрируют все реже.

Бывает, что НКО оплачивают производство к/м или целого сериала. Так, например, режиссеры Дариша Ки, Кэри Кроненвет, Линдси Драйден и Шалис Хаас получили грант от ACLU и Little By Little Films на

производство сериала «Трансгендеры в Америке». В нем говорится о трех удивительных людях и их семьях, переживших дискриминацию и унижения, и наглядно показывается, через что они прошли.

Иногда можно найти корпоративного спонсора. Фильм режиссера Бен Найта **«Денали»** о дружбе фотографа Бена Муна и его собаки Денали в то время, как Бен боролся с раком, получил финансирование от Patagonia, производителя товаров для активного образа жизни. Однако сразу оговоримся: такие случаи — большая редкость.

Порой к/м попадают на стриминговые платформы, где размещается реклама, и если фильм не пропадет среди другого контента, на рекламных отчислениях можно кое-что заработать. Некоторые платформы выкупают права на фильм, на время или бессрочно, а иногда платформы или другие медиа, особенно журналистской направленности, могут напрямую заказать к/м и сразу выплатить гонорар. POV, Field of Vision, Topic, Quibi, Concordia, Great Big Story и Guardian — все в той или иной степени платили за короткометражный контент.

Фильм «Трансгендер в любви и на войне» заказал отдел Op-Docs газеты New York Times. Режиссер Фиона Доусон снимала сюжеты о жизни военнослужащих-трансгендеров, которые не смогли вернуться на службу, несмотря на отмену правила «Не спрашивай, не говори». Проблемы транс-сообщества только начинали привлекать к себе внимание, и в New York Times хотели понять, как обстоит с этим дело в вооруженных силах. Они пригласили Фиону, познакомили ее с режиссером

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 🎬 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES

Гэбриелом Силверманом и продюсером Джейми Кафлиным, и фильм был готов уже через несколько недель (подробнее об этом вы прочтете в следующем разделе).

С «Захвати пекарню» случилась та же история. Режиссер Рейчел Лирс и ее напарница Робин Блотник вышли на New York Times во время мероприятия Good Pitch и получили небольшую сумму на съемки для серии Op-Docs. Фильм вскоре стал популярен среди профессионалов, занимающихся вопросами охраны труда и трудового законодательства, с его создателями начали связываться не знакомые им специалисты. К/м помог им выйти на свою целевую аудиторию, что было важно для импакта.

Несмотря на сложности, все больше спонсоров, традиционно финансировавших полнометражные фильмы, стали интересоваться к/м: дело не только в том, что они кажутся менее затратными, но и в том, что к/м выходят значительно быстрее и достижение импакта требует куда меньше времени. Это само по себе ценно, но у нас один животрепещущий вопрос.

### КТО ПЛАТИТ И ЧЕЙ ФИЛЬМ?

Речь не о том, что автор к/м не получает достойной оплаты, а о том, кто обладает решающим голосом. Авторы и их партнеры должны четко оговорить это заранее.

Это применимо к кинопроизводству в целом, но для создателей к/м вопрос стоит особенно остро: скорее всего, спонсоров будет меньше, чем у авторов

полнометражек, и появится больше возможностей «присвоить» проект.

За многие годы наблюдений мы выяснили, что есть три основных варианта:

1. Автор руководит производством фильма и оставляет себе права, а импакт-кампанию проводит совместно с партнерами
2. Партнеры нанимают автора, при этом руководят производством фильма и сохраняют права на него
3. Автор и партнеры совместно руководят производством фильма и делят права

Снять отличное кино и добиться импакта можно по любой из этих моделей, но всегда важно, чтобы партнеры одинаково понимали суть и целей проекта, заранее обсудили возможности вмешательства в процесс монтажа, импакт-стратегию и способы преодоления разногласий.

Возможно, стоит перечитать раздел [Active Voices 'Prenups'](#) чтобы еще раз повторить как стоит выстраивать рабочие отношения.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?

**«Когда я начал работу над «Воинами воды», я ориентировался на полнометражное кино. Я понятия не имел о правилах игры, казалось, что у всех разные подходы и никакого стандарта нет вообще».**

Майкл Примо





5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

🎬 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

5.7 CASE STUDIES

## ИМПАКТ И ПРОМОУШН

«Даже матерые кинематографисты со связями не всегда могут найти дистрибьютора для своих к/м. Нас в фонде Fledgling это беспокоит, — говорит Шейла Ледди, одна из основательниц Fledgling Fund’s Rapid Story Deployment Fund. — Как можно заключить из названия [«rapid story» буквально означает «быстрая история» — прим. переводчика], мы стремимся поддерживать фильмы, которые можно произвести в сжатые сроки. Мы хотим быть уверенными, что кинематографисты хорошо знают, как воздействовать на свою аудиторию».

Звучит знакомо? Вот и нам так кажется! Часто промоушн становится самой сложной частью импакт-кампании к/м. Так что же делать?

**«Подпишите договор с известным и уважаемым новостным изданием, и потом подогревайте интерес к тому, что вы делаете».** Разумная стратегия для тех, кому повезло заключить договор с каким-нибудь новостным изданием. Но известных и уважаемых изданий, увы, значительно меньше, чем талантливых авторов, и вдобавок такой договор не гарантирует достижения импакта.

**«Устройте премьеру там, где внимание вашей целевой аудитории будет максимальным, и потом подогревайте интерес к тому, что вы делаете».** Иногда продвижение к/м кажется обычным процессом: подача на фестивали, премьеры (обычно онлайн), работа со зрителем. Такой подход может сработать, если ваша команда все время старается поддерживать интерес аудитории.

**«Отправляйте фильм во все места, куда только сможете, причем одновременно».** Эта стратегия нацелена на то, чтобы получить максимальное количество внимания, и прекрасно работает в сочетании с надежными онлайн- или офлайн-партнерствами. Есть и минусы: некоторые фестивали требуют эксклюзивных прав на показ фильма, и чтобы обойти это требование, иногда приходится отдавать фильм бесплатно.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?

Естественно, мы перечислили не все дистрибуционные модели. Иногда они используются одновременно, а иногда авторы прибегают к совсем другим способам. К/м, сделанные из материалов полнометражного фильма, часто задействуются в работе с аудиторией и включаются в промо-кампанию основного фильма. (Будьте осторожны: показ к/м может затеряться среди других промо-мероприятий).

Выбирая стратегию для фильма, надо учитывать вашу импакт-стратегию (включая целевую аудиторию и то, что нужно для ее вовлечения), экономические приоритеты, а также доступные варианты дистрибуции. Будут непредвиденные возможности, будут и компромиссы. Поэтому внимательно отнеситесь к подготовке плана, убедитесь, что он понятен партнерам и спонсорам, не теряйте гибкости и в первую очередь думайте об импакте.

5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

📺 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

5.7 CASE STUDIES

## КИНОФЕСТИВАЛИ

Фестиваль — главный шанс для к/м. На фестивалях хорошо работает «сарафанное радио», авторы часто используют их как площадки для поиска спонсоров и партнеров, способных поучаствовать в промо- или импакт-кампании. Хороших фестивалей невероятно много, так что мы рекомендуем обратиться к списку, который составили наши друзья из Short For The Week (внимание: список отражает ситуацию 2019 г.).

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?

Но те, кто пробовал делать так, говорят, что денежные и временные затраты на фестивали не всегда оправдывают себя. Вот их главный совет: подавайте заявки только на участие в фестивалях, которые собираетесь посетить лично. Еще имейте в виду, что если вы хотите собрать в зале представителей конкретной целевой аудитории, придется как следует поработать, чтобы позвать их туда. И не забудьте, что времени на дискуссию, вероятно, останется совсем мало. К тому же вы, скорее всего, будете там не единственным автором к/м: возможно, другие к/м не принесут пользы вашей импакт-кампании. Короче, планируйте все как можно тщательнее, иначе результаты не оправдают расходов.

## ИНТЕРНЕТ

Есть множество потенциальных платформ для вашего к/м: **Nowness**, **Dazed**, **AJ Shorts**, **Vice**, **Omeleto**, **CBC Short Docs** и другие ресурсы, проводящие онлайн-премьеры. Все их, безусловно, следует рассмотреть, особенно если обладатель прав на онлайн-трансляцию гарантирует определенное количество просмотров или выделяет средства на маркетинг проекта. В ином случае, возможно, стоит подумать о неэксклюзивном сотрудничестве, особенно если вы заинтересованы в конкретной аудитории, которую можете охватить самостоятельно.

Стоит также поинтересоваться, можно ли организовать показ для партнеров или другие офлайн-мероприятия. Заодно узнайте, что будет со смежными правами, ведь если ваша основная цель — превратить к/м в полнометражный фильм или сериал, это нужно обсудить заранее.

Возьмем, например, премиальный сервис **Staff Pick Premieres** от видеоплатформы Vimeo. Авторам, устраивающим премьеру на Vimeo, гарантируют более 100 000 просмотров на сайте и другие преимущества (реклама, продвижение в социальных сетях и на самой Vimeo, и т. д.). Однако платформа получает эксклюзивные права на 30 дней, после чего автор в течение года должен давать ссылку только на Vimeo (это не проблема, так как их ссылка, как правило, хорошо отображается на других сайтах и может быть использована для показа на мероприятиях, фестивалях, телевидении и даже VOD). Попадание в программу бесплатное, но только для тех фильмов, которые прошли отбор на



**«Авторы отлично справляются с краудфандингом для съемок фильма. При этом, как ни удивительно, мало кто умеет сделать так, чтобы зрители поставили фильму лайк или рассказали о нем своим друзьям. Помните: самые важные решения – самые простые».**

Джеффри Бауэрс,  
старший редактор Vimeo



## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 🎬 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES

один из фестивалей, имеющих квалификационную аккредитацию Американской киноакадемии. Важно также помнить, что за показы Vimeo не платит.

Что полезнее: эксклюзивная премьера на кинофестивале или на интернет-платформе, где фильм посмотрят именно те, кто вам нужен, плюс, возможно, тысячи зрителей на других сайтах?

Только ваша команда знает точный ответ. Главное, не стесняйтесь задавать вопросы, принимать взвешенные решения и просить помощи там, где она вам нужна.

Тем, кто сам распространяете свой фильм в Интернете, Джеффри Бауэрс и Ина Пира из Vimeo советуют делать все возможное, чтобы его заметили.

### А что вам по силам сделать?

- Убедитесь, что нужные вам зрители присутствуют в цифровом пространстве, и размещайте свой к/м там, куда они заходят чаще всего.
- Сделайте иконки с кадрами из фильма, составьте хорошую аннотацию.
- Добавьте субтитры — у фильма могут появиться дополнительные зрители. Не забудьте сказать о субтитрах в аннотации.
- Дайте ссылки на видео во всех социальных сетях: пусть люди помогают вам.
- Разместите свой к/м на возможно большем количестве платформ.

— Если говорить об онлайн-релизах, то решающей будет первая неделя, когда число просмотров максимально: попробуйте выжать из нее все.

— Попробуйте привлечь прессу и партнерские организации.

Возьмем сериал #ThisIsACoup. Field of Vision и Doc Society (ранее — BRITDOC) вместе с Kallithea Films Пола Мейсона сняли сериал о греческом долговом кризисе 2015 г. Они стремились опереться на левые демократические движения в важнейших странах (Греция, Испания, Великобритания, США, Германия) и привлечь внимание к усилиям Jubilee Campaign, выступавшей за списание долгов стран третьего мира. Им была нужна активная онлайн-кампания.

Активная онлайн-кампания включала в себя взаимодействие с журналистами на четырех языках; отбор более 200 инфлюенсеров и последующую работу с ними, изготовление десятков подарков и сувениров, составление промо-календаря для координации усилий всех участников. Стратегия работы с прессой подразумевала отбор изданий, основанный на изучении целевой аудитории проекта и ее предпочтений в медиа, что, в свою очередь, позволило привлечь зрителей, максимально заинтересованных в конкретных эпизодах и продвигавших сериал в своих социальных сетях. Целевые показатели были превышены: более 486 просмотров как минимум у половины серий, а также 10 миллионов реакций в Twitter.

Если вы привлекли к себе интерес, старайтесь

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 🎬 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES

поддерживать его. Когда фильм «Захвати пекарню» обрел популярность, Рейчел Лирс и Робин Блотник стали искать помощников среди специалистов по вопросам охраны труда и иммиграции, чтобы найти средства на полнометражный фильм. Им помогала платформа Upworthy, где вышел трейлер их к/м в 2013 г. Кроме того, в 2014 г. они активно общались с прессой и гостями на фестивалях (таких, как Full Frame, AFI Docs и DOC NYC). В 2015 г. они запустили кампанию по сбору средств на Kickstarter, что дало им возможность выпустить фильм ограниченным тиражом в кинотеатрах и совершить с фильмом поездку по стране.



**«Нельзя просто сидеть и ждать, чтобы фильм стал вирусным. Нужна стратегия: как именно показать фильм тем зрителям, которых вы ищете».**

Рейчел Лирс

## ВИДЕО ПО ЗАПРОСУ (VOD)

Так, на Netflix можно посмотреть к/м из программы Нью-Йоркского фестиваля короткометражного кино, на Prime Video — более 100 к/м, как фестивальных (например, показанных на конкурсе «Трайбеки»), так и взятых напрямую у производителей контента (Tastemade, Machinima, CollegeHumor и других), AMC Digital сотрудничает с фестивалем «Сандэнс», а канал Fandor показывает только фестивальные к/м, продолжительность которых, как правило, не превышает 5 минут.

При помощи платформ видео по запросу можно отбить часть расходов на производство фильма. Но здесь, как и в прошлой главе, напомним вам, что нужно внимательно читать условия договора, особенно параграфы об исключительных правах, которые могут ограничить возможности показа на других платформах: обязательно взвесьте все «за» и «против», подписывая такой договор.

Подумайте также о том, смогут ли «ваши» зрители заплатить за просмотр фильма. Если нет, возможно, стоит сделать купоны или что-нибудь подобное, чтобы ваш фильм охватил целевую аудиторию.

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 🎬 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES

## ТЕЛЕВИДЕНИЕ И КИНОПРОКАТ

Выход к/м на телевидении сразу повышает его доступность для широкой аудитории. Появляется прекрасная возможность вовлечь максимальное число зрителей, запустить «сарафанное радио» и процесс обсуждения картины в сети, после чего вами заинтересуется пресса. Это особенно важно для кампаний, нацеленных на информирование общественности о какой-либо проблеме или представление принципиально новой информации о ней.

Однако к/м редко имеют успех на ТВ. Чуть ли не единственный пример — «Свидетель», вышедший одновременно в эфире и на сайте канала Al Jazeera, так что его увидели во всем мире. Тем не менее, появляются специальные каналы — такие, как ShortsTV, транслирующий к/м во множестве стран, причем в HD. На традиционных каналах идут программы вроде The Short Form Film Festival, доступная для 14 миллионов британских семей; вскоре ее станут показывать в Азии и Австралии.

POV не могла оставаться в стороне и в 2018 г. запустила отдельную передачу POV Shorts. «Мы хотим, чтобы короткометражное кино, во-первых, нашло себе дом, а во-вторых, заняло подобающее ему место в каноне мирового кинематографа, — говорит Элис Кинлан. — Мы верим, что к/м — авангард кино, форма, благоприятствующая смелым и любопытным экспериментам, и поэтому к/м заслуживают большего внимания».

Ну и, конечно, есть кинопрокат. Как ни удивительно, существуют кое-какие возможности для показа к/м

в кинотеатрах вне фестивалей — и их даже становится больше. Дистрибьютор Neon **объявил**, что будет прикреплять к/м ко всем своим кинорелизам, и **ходят слухи**, что вскоре его примеру последует еще один крупный онлайн-игрок. Возможно, это не самая отчетливая тенденция, но мы все равно внимательно следим за ней.

Как видите, фильм может дойти до зрителя разными путями, одного, единственно правильного, нет. Подписывать договор или не подписывать, сосредотачивать усилия в Интернете или в реальном мире — все это зависит от ваших приоритетов и социальных изменений, к которым вы стремитесь, о чем мы говорили в начале главы.

Но даже если вам удалось найти дистрибьютора, надо подумать о том, как побудить зрителя взаимодействовать с фильмом.

За исключением случаев, когда вашей задачей является «изменение мышления» (хотя, может, никаких исключений нет), для зрителей необходимо соорудить своего рода лестницу, по которой они смогут дойти до нужного уровня вовлеченности. Представьте себе: зрители посмотрели ваш фильм, им понравилось, они что-то узнали. Что дальше? В вашем плане обязательно должны быть указания на то, что могут делать зрители после просмотра.

Теперь рассмотрим очень важный вид партнерства — мы уже вскользь упоминали о нем, но он достоин отдельной главы, так как набирает популярность у создателей к/м: речь идет о партнерстве с журналистами.

**«Сегодня к/м не просто выживают, но даже процветают, благодаря огромному количеству платформ, заинтересованных в них.**

**Равновесие скоро может сместиться в сторону к/м — если уже не сместилось».**

Синтия Феландо  
Discovering Short  
Films





5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

📺 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

5.7 CASE STUDIES



Кадр из к/м  
«Воины воды».



---

5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

---

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

📺 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

---

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

---

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

5.7 CASE STUDIES

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

# 5.5

#### КТО ПЛАТИТ И КТО РЕШАЕТ?

---

##### Рог изобилия: новые возможности для к/м?

[bfi.org.uk/news-opinion/sight-sound-magazine/comment/festivals/new-chance-short-documentaries](http://bfi.org.uk/news-opinion/sight-sound-magazine/comment/festivals/new-chance-short-documentaries)

---

##### Пицца для размышлений

[cjr.org/watchdog/media-capture.php](http://cjr.org/watchdog/media-capture.php)  
В статье CRJ исследуется, как партии и корпорации, втихую и не очень, работают сообща, чтобы заставить медиа писать о них в позитивном ключе.

#### ИМПАКТ ПРОДВИЖЕНИЕ

---

##### Заинтересовались стратегией?

[shortoftheweek.com/news/be-everywhere-all-at-once/?utm\\_source=Email+Subscribers&utm\\_campaign=60f2184836-MAILCHIMP\\_WEEKLY\\_NEWLETTER&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_bf235fe23b-60f2184836-92937693](http://shortoftheweek.com/news/be-everywhere-all-at-once/?utm_source=Email+Subscribers&utm_campaign=60f2184836-MAILCHIMP_WEEKLY_NEWLETTER&utm_medium=email&utm_term=0_bf235fe23b-60f2184836-92937693)

Эндрю Аллен и его команда выпустили увлекательную книгу, которая называется «Be Everywhere All At Once: The Ultimate Guide to Festivals, Online, and Your Short Film Release», где вы найдете еще больше информации о тенденциях в продвижении к/м. Книга основана на интервью и опросах сотен успешных документалистов.

#### КИНОФЕСТИВАЛИ

---

Не забудьте об основном списке (Essential List of Festivals) и критериях отбора (Online Eligibility), составленных хорошими ребятами из Short of the Week:

[shortoftheweek.com/news/list-of-festivals-and-online-eligibility/](http://shortoftheweek.com/news/list-of-festivals-and-online-eligibility/)



5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

---

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

---

📺 **5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ**

---

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

5.7 CASE STUDIES

---



---

5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

---

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

---

📺 5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

---

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

5.7 CASE STUDIES

---

## ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

Иногда кажется, что новые партнерские отношения между документалистами и журналистами возникают каждый день. Одни цифровые платформы создают специальные разделы для к/м, другие сами их производят, а третьи заказывают к/м у производителей контента, таких, как **Economist**, **Nation**, **Guardian** или **New York Times**.



## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 📺 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES

Журналисты ценят свою работу за возможность рассказать о чем-то важном на экране или в печати. Но некоторые уже задумываются об импакте, возникло даже целое направление — «журналистика, нацеленная на решение проблем». Это особенно важно сейчас, когда доверие к медиа падает: выстраивание прямых отношений с аудиторией может помочь переломить этот неприятный тренд.

Многие журналистские коллективы включают общение с аудиторией и многоступенчатую обработку обратной связи в свои рабочие модели. Более того, многие считают, что выживание индустрии новостей напрямую зависит от способности коллектива выстроить осмысленные взаимоотношения со своей аудиторией.

Некоторые новостные редакции еще более открыто говорят о стремлении добиться импакта, при этом стараясь избегать конкретики. На сайте CNN есть раздел, где зрители могут «поучаствовать в решении проблемы», оформив пожертвование той или иной организации. Еще один пример — The Marshall Project, некоммерческая организация, не связанная ни с одной из политических партий, которая помещает

информацию о состоянии правоохранительной системы США, стремясь расширить круг тех, кому интересны эти вопросы.

## ТВОРЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Поскольку число точек соприкосновения между двумя сферами деятельности растет, документалистам теперь необходимо придерживаться журналистских стандартов, что для многих становится неожиданностью. Так, при партнерстве с журналистами следует соблюдать высочайшие стандарты точности в подаче информации и беспристрастность. Возможно, документалистам, придется сдерживать свои творческие порывы.

Существуют сотни кодексов, сводов, хартий и списков, определяющих принципы, ценности и обязанности того, кто называет себя журналистом. Можно выделить пять сквозных тем:

### 1. Правдивость и точность

Журналисты не всегда могут гарантировать, что сообщаемая ими информация абсолютно верна, но стремление к максимальной правдивости лежит в основе журналистики. Мы должны добиваться предельной точности, приводить все необходимые факты и проверять их.

### 2. Независимость

Журналист всегда обязан сохранять независимость. Мы не должны действовать, прямо или косвенно, в интересах политических и деловых кругов или носителей какой-либо культуры. Мы должны сообщать редакции или аудитории о своей политической принадлежности, финансовых договоренностях и

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 🎬 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES

личных обстоятельствах, которые могут привести к конфликту интересов.

### 3. Объективность и сдержанность

В любой истории есть как минимум две стороны. Никто не обязан излагать все возможные взгляды на проблему в рамках одного сюжета, но рассказ неизменно должен быть сбалансированным и предоставлять зрителю необходимый контекст. Объективность не всегда достижима и не всегда уместна (например, при освещении случаев жестокости или преступлений против человечности), однако сдержанная подача материала вызывает доверие, он сразу кажется нам правдивым.

### 4. Человечность

Девиз журналиста — «не навреди». То, что мы пишем или говорим, может причинить кому-нибудь боль, мы должны отдавать себе отчет в том, как сделанное нами может отразиться на других людях.

### 5. Ответственность

Признак журналистского профессионализма — умение отвечать за свои слова. Если мы допускаем ошибки, это необходимо признать, причем извинения должны быть искренними, а не показными. Мы не можем повлиять на то, что пишут и говорят наши читатели или зрители, но можем устранить последствия своих неблагоприятных поступков.

Дополнительная информация содержится на сайте [AccountableJournalism.org](https://AccountableJournalism.org). Это международный информационный ресурс, на котором собраны статьи об этике и регулировании в медиа, а также даются советы по тактичной подаче информации

и реакции на агрессию в текстах.

Поскольку производство к/м занимает значительно меньше времени по сравнению с полным метром, требования, касающиеся работы с импактом, этикой и ответственностью, могут быть более строгими. А значит, у вас может не быть времени на выстраивание доверительных отношений с сообществами или важными для вас людьми. Четкость и прямота в общении становятся необходимыми, а тех, кто фигурирует в вашем к/м, стоит заранее предупредить о ваших планах по продвижению фильма.

Кроме того, у вас, скорее всего, будет меньше времени на обсуждение целей, решений и возможностей с представителями сообществ, на которые нацелен импакт, и другими заинтересованными лицами. Между тем вклад обладателей уникальных знаний может определить успех или неудачу импакт-кампании.

Возможно, фильм придется выпускать, не просчитав все риски. Зачастую это оправдано, но необходимо хорошо понимать, на что вы идете. Внимательно отнеситесь к этой стороне дела.

Там, где ставки для журналистов высоки, это относится и к документалистам. Ознакомьтесь с материалами [Safe and Secure](https://SafeandSecure.org), которые можно скачать здесь: [SafeandSecure.org](https://SafeandSecure.org), или воспользуйтесь ресурсами от [Witness: www.library.witness.org](https://Witness.org). Оба источника содержат рекомендации по физической безопасности для документалистов и членов импакт-команд.





5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

📺 **5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД**

5.7 CASE STUDIES



---

5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

---

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

---

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

---

📺 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

5.7 CASE STUDIES

---

## ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

**К**оманды, пользующиеся оценочным подходом, получают информацию и обратную связь по мере работы над фильмом, чтобы сразу же вносить необходимые коррективы. В результате что-нибудь обязательно меняется — весь фильм или отдельные его части, цели или задачи кампании. При таком подходе оценка является не способом измерения результатов, а инструментом обучения.

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 🎬 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES

Команда фильма «Воины воды» выбрала оценочный подход к кампании. Для оценки импакта на партнерских показах их организаторам раздавались опросники, содержавшие два ключевых вопроса:

### Для чего вы организовали показ?

[проверка целей и задач]

### Принесло ли это результаты?

[сильные стороны фильма, способствующие достижению конечной цели]

Ответы использовались для того, чтобы понять цели и задачи организаторов просмотров, выяснить, какие стороны фильма им казались наиболее сильными. Сверх того, авторы проверяли свои предположения и получали обратную связь от разных групп зрителей.

Такой многоступенчатый процесс давал авторам подтверждение того, что они находятся на правильном пути. Члены сообществ, запечатленных в фильме, подчеркивали, что они запечатлены так, как им того хотелось — авторы придавали большое значение партиципаторному подходу. Так, например, им удалось узнать, что для участников событий, которым посвящена картина, было очень важно, чтобы зрители почувствовали остроту момента и

опасность прямого противостояния, в которое вступили герои фильма, начав борьбу за свои права.

Проект понемногу видоизменялся и в итоге стал своего рода рупором для местных активистов: они сообщали о своих требованиях тем, кто не знал об их усилиях.

Мы поговорим об этом подробнее в [Главе 6](#), но сейчас важно вот что: надо уметь выделять импакт, создаваемый разными элементами кампании, чтобы вносить адресные изменения и таким образом максимизировать импакт-потенциал проекта.

## КАК ИЗБЕЖАТЬ ЗАБЛУЖДЕНИЙ

Поскольку некоторые импакт-кампании к/м трансмедийны по своей природе, не всегда легко сказать, как именно к/м поспособствовал желаемым изменениям. Другими словами, если к/м является частью более крупной кампании с применением медиа и нарратива, импакт чего мы измеряем: к/м или кампании в целом?

Возьмем фильм «В погоне за кораллами». На платформе Upworthy выложили четырехминутную версию фильма: ее посмотрели более 900 000 раз. Релиз состоялся в преддверии заседания комиссии COP23, на котором ожидалась дискуссия по вопросам климата, и к/м был призван напомнить зрителям, насколько высоки ставки. Для усиления эффекта в конце фильма применили таймлапс: многодневные съемки показаны с кратно увеличенной скоростью, и изменения климата видны

«В погоне за кораллами»



## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 🎬 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES

невооруженным глазом. Пользуясь впечатляющими кадрами, организации и равнодушные граждане могут донести до других свои опасения. Таким образом, короткометражному фильму отводилась особая роль, не такая, которую полнометражная версия играла в течение всей импакт-кампании. Организаторы показов прикрепляли к фильму свои к/м, чтобы связать глобальную проблему с ее локальными проявлениями: активисты показывали к/м, посвященные заботам их сообществ, местные бизнесмены демонстрировали фильмы, где рассказывалось об их участии в решении экологических проблем. Такие к/м помогали зрителям сопоставить факты и сделать для себя выводы. Можно сказать, что к/м звучали в унисон с картиной «В погоне за кораллами», но у каждого фильма был отдельный импакт-эффект.

Отслеживать значение различных компонентов проекта необязательно, если вы не стремитесь вносить изменения в кампанию или хотите получить общее представление о реакции на проект. Важно четко понимать, что и для чего вы оцениваете. План оценки должен соответствовать обстоятельствам.

### ОШИБКА В ЗАМЕРАХ

Не секрет, что к/м легче всего продвигать в Интернете, к тому же получить информацию об успехе фильма на онлайн-платформах достаточно несложно. Но эти данные, хоть и важны сами по себе, часто не дают полного представления об успехе импакт-кампании. Если в качестве основного вида социальных изменений выбрано «изменение представлений», то замер количества просмотров, цифрового

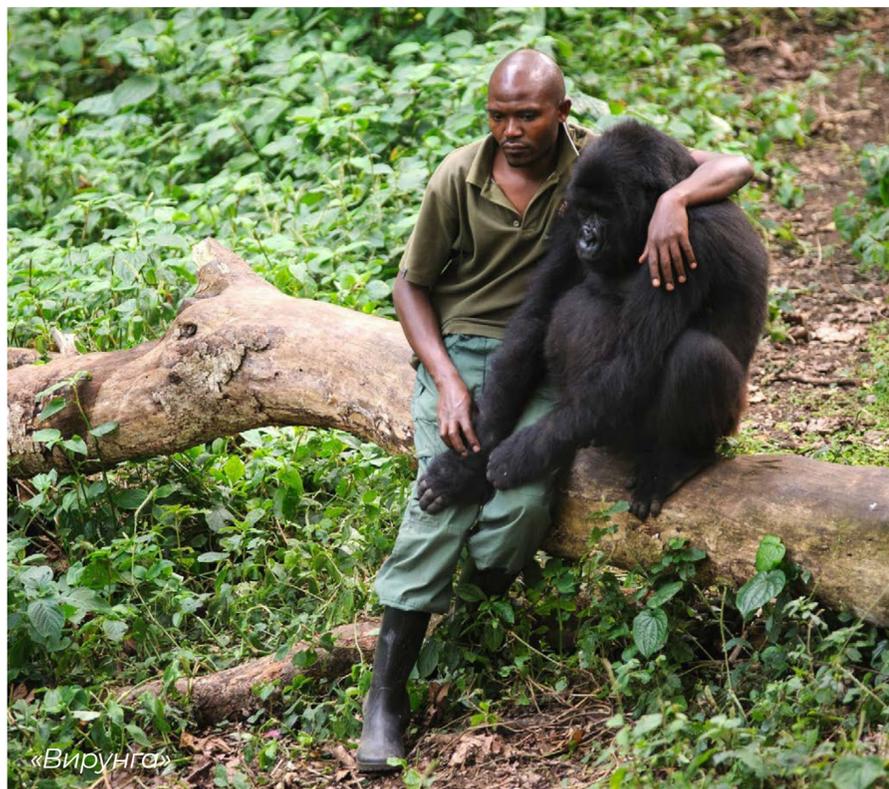
вовлечения и уровня взаимодействия хорошо иллюстрирует эффективность кампании. А если вы выбрали «организацию сообществ» и установление новых социальных связей, важнее всего качество и регулярность живого общения, а также степень вовлеченности. Допустим, вы остановили свой выбор на «изменении законодательства»: тогда количество просмотров играет роль лишь в том случае, если зрители могут оказывать давление на людей, принимающих решения.

Фильм «Вирунга» посвящен британской нефтяной компании Soco International, которая вела нефтеразведку, способную навредить как национальному парку «Вирунга», так и жителям прилегающих районов. Импакт-команда стремилась к тому, чтобы широкая общественность осознала: парк должен стать источником порядка и процветания для всего региона. Количество просмотров позволяло измерить успех кампании.

Кроме того, команда выпустила серию к/м под общим названием «Вирунга Йету». Здесь цель была совсем другой: привлечь местных жителей к защите парка и дать им понять, что устойчивое развитие важнее нефтедобычи. В данном случае онлайн-просмотры вообще не играли роли, так как целевая аудитория не имела доступа в интернет. Но даже если бы доступ был, первостепенное значение имела реакция зрителей, способная привести к нужным последствиям.

### ОГРАНИЧЕННЫЙ ИМПАКТ

Важно отдавать себе отчет в том, насколько



«Вирунга»

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 🎬 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 5.7 CASE STUDIES

приблизительна оценка импакта. Возьмем в качестве примера фильма IFProductions о сексуализированном насилии в Конго.

Импакт-команда фильма «Борьба с тишиной» организовала передвижной кинотеатр Mobile Cinema Project в Конго и смогла привлечь более 2 миллионов зрителей (возможно, даже больше — в какой-то момент их перестали считать). При этом инициаторы кампании неохотно говорят об импакте своей работы, так как местные организации устраивали многочисленные показы разных фильмов для одних и тех же зрителей, используя материалы, специально подготовленные для этих встреч.

«Кроме нас, проводивших кинопоказы и семинары, этим вопросом в Конго занималось несколько организаций, поэтому понять, кто какого эффекта добился, решительно невозможно, — говорит Илзе ван Велзен. — Однако я полностью осознавала силу кино и его воздействие. Люди, которые ни за что не стали бы рассказывать о себе, могли передать на словах свой опыт, говоря о героях фильма».

Илзе подчеркивает, что в планировании импакта главное — не навредить. Поэтому они планируют кампании, учитывая свою ответственность за тех, кому стремятся помочь, и стараясь обеспечить их безопасность. Для этого местных жителей привлекали еще на стадии производства (подробнее см. [раздел 5.3](#)). На практике это выразилось в том, что авторы поддерживали связь с организаторами сеансов и социальными работниками, смотревшими фильм, а также оказывали психологическую помощь и

поддержку после демонстрации картины. При этом она подчеркивает необходимость грамотной оценки импакта.

**«Иногда заложить в бюджет расходы на оценку импакта бывает нелегко, но нужно прикладывать усилия к этому. Только так вы сможете понять, каких результатов добились, а это сильно поспособствует вашему профессиональному развитию».**

Илзе и Фемке Ван Велзен



**«Здорово, когда у путешествия есть цель, но, в конце концов, само путешествие и является главной целью».**

Урсула Ле Гуин



## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

---

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

---

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

---

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

## 🎥 5.7 CASE STUDIES

---



---

5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

---

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

---

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

---

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

📺 5.7 CASE STUDIES

---

## CASE STUDIES

В нашей **Библиотеке** есть много примеров успешных импакт-кампаний полнометражных фильмов, в которых использовались к/м, а также фильмы с элементами интерактива или дополненной реальности. В этой главе мы разберем примеры кампаний, разработанных непосредственно для к/м.

5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

🎬 5.7 CASE STUDIES

Case Studies:

«Проект Кипу»

«Трансгендер в любви  
и на войне»

«Воины воды»

## «Проект Кипу»: Голоса набирают силу

Главная цель «Проекта Кипу» — дать возможность перуанским женщинам, подвергшимся насильственной стерилизации, найти друг друга, объединиться и рассказать миру о том, что с ними произошло. Импакт-команда фильма искала выходы на международную аудиторию, чтобы, с одной стороны, усилить давление на перуанское правительство — которое должно было официально признать произошедшее и начало оказывать пострадавшим женщинам поддержку, — а с другой, вовлечь в кампанию городское население Перу, включая обеспеченных людей, которые зачастую не придают значения дискриминационной составляющей таких практик.

С учетом автократического характера центральной власти в Перу и щекотливости затронутых проблем, авторы фильма прилагали все усилия, чтобы держать в тайне реальные имена участниц, которые раскрывались только с их согласия. Одновременно документалисты стремились сохранить достоверность и уникальность рассказов от первого лица: вместо озвучки использовались субтитры, а выложенные в интернете аудиозаписи монологов пострадавших женщин демонстрировались вместе с фотографиями деревень, где они проживали. Таким образом, каждый рассказ помещался в конкретный контекст. Итогом стало множество признаний, сделанных с соблюдением необходимых предосторожностей и представленных как в форме документального фильма, так и в виде



## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 🎬 5.7 CASE STUDIES

текстов, выложенных в Интернете. Благодаря этому проблема привлекла большое внимание.

Документалисты отмечали, что как в столице, так и в остальной стране многие отказывались признавать, что в основе государственной политики насильственной стерилизации лежали дискриминационные практики. Поэтому фильм показывали преимущественно в тех областях, где проживало большое число пострадавших женщин.

Судьба женщин вызвала сочувствие во всем мире, так как фильм показывался в разных странах, а его интерактивная версия появилась в Интернете. Популярность к/м и его онлайн-версии привела к тому, что проблему осветили крупнейшие мировые издания: Guardian, New York Times, Independent, Scroll India, Wired, BBC World Service, TV Perú Noticias, La República, Conversation, Latin Correspondent, New Internationalist, El País, New Statement и многие другие.

Рост популярности позволил наладить сотрудничество с международными организациями, помогающими жертвам насильственной стерилизации в таких странах, как Чехия или Индия: в результате уровень международной поддержки значительно вырос. Известная перуанская активистка Эсперанса Гуаяма Агирре, являвшаяся спикером в фильме, встретила с бывшим президентом Перу Педро Пабло Кучински и выступила в парламенте Великобритании. Кроме того, она давала комментарии в медиа по всему миру, включая такие известные, как BBC, Reuters, El País, Vice, и призывала мировое сообщество

признать случившееся общемировой трагедией.

Невиданный уровень поддержки был исключительно важен для женщин, большинство которых не имели возможности рассказать о произошедшем вне своей семьи или ближайшего окружения. По словам многих, похожие истории других женщин помогли им поверить, что произошедшее с ними – часть более широкой картины. После этого они смогли рассказать о пережитом и объединить усилия в попытке добиться справедливости.

Гражданские организации в Перу продолжают обращаться к архивам «Проекта Кипу» в поисках свидетельских показаний, которые могут быть использованы в их работе. Была запущена кампания «Против их воли» под эгидой Amnesty International. В результате президент Ольянта Умала распорядился собрать сведения о представительницах коренных народов, которые могли пострадать от насильственной стерилизации в 1990-е гг., и начать работу по созданию реестра всех потенциальных жертв сомнительной биополитики президента Альберто Фухимори: это стало первым шагом к выплате компенсаций. Ассоциация женщин, прошедших через насильственную стерилизацию), существующая пятнадцать лет и представляющая более 1 300 пострадавших женщин, отмечает, что приток новых участниц увеличился, а сама организация стала намного более известной на родине и в других странах.

Case Studies:

«Проект Кипу»

«Трансгендер в любви  
и на войне»

«Воины воды»

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 📺 5.7 CASE STUDIES

Case Studies:

«Проект Кипу»

«Трансгендер в любви  
и на войне»

«Воины воды»

В последних двух президентских кампаниях участвовала Кейко, дочь Альберто Фухимори. Оба раза она яростно отрицала негативные последствия стерилизационных программ ее отца. Ее потенциальный успех на выборах, вероятно, свел бы на нет усилия пострадавших женщин. Оценить вклад «Проекта Кипу» в политические неудачи Кейко Фухимори невозможно, но можно утверждать, что

благодаря использованию разных платформ по всей стране его инициаторы смогли вызвать сочувствие к женщинам, прошедшим через эту процедуру. И фильм, и проект в целом сыграли свою роль: женщины Перу массово проголосовали против Фухимори — не в последнюю очередь благодаря рассказам пострадавших.



5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

🎬 5.7 CASE STUDIES

Case Studies:

«Проект Кипу»

«Трансгендер в любви  
и на войне»

«Воины воды»

## «Трансгендер в любви и на войне»: Изменение мышления

Фильм «Трансгендер в любви и на войне» был снят благодаря проекту TransMilitary, запущенному для помощи трансгендерам, служившим в американской армии: несмотря на отказ от политики «Не спрашивай, не говори», многие так и не смогли признаться в своей идентичности, находясь на службе. Такие организации, как The Palm Center и SPART\*A, проводили разъяснительную работу среди сотрудников министерства обороны США с целью добиться отмены этой политики. Участница инициативы Фиона Доусон до того никогда не снимала кино, но быстро поняла, что активистам нужен наглядный материал, иллюстрирующий устаревшие дискриминационные практики в отношении трансгендеров.

«Сухая статистика ничего не дала бы. Нам было нужно, чтобы люди чувствовали и сопереживали», — рассказывает Доусон.

Когда сотрудники редакции New York Times узнали, что Доусон собирает истории военнослужащих-трансгендеров, они привлекли режиссера Гэбриэла Силвермана и продюсера Джейми Кафлина из SideXSide Studios. После этого дело пошло быстро. За шесть недель был создан трогательный фильм о любви Логана и Лайлы и о том, как политические решения влияют на их жизнь. Происходившие в то время события играли на руку его создателям: Кэтлин





## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 🎬 5.7 CASE STUDIES

Дженнер оказалась на обложке Vanity Fair, и пресса активно писала как о ней самой, так и о проблеме в целом. В результате «Трансгендер в любви и на войне» стал одним из лидеров по просмотрам на сайте Op-Docs.

В день выхода фильма командование ВВС США выпустило директиву, согласно которой увольнение из армии из-за того, что человек является трансгендерной персоной, происходит после рассмотрения случая центральной комиссией вооруженных сил. «Эту директиву написали не на коленке, вопрос явно прорабатывался какое-то время, но мы считаем, что выпуск фильма на Op-Docs ускорил развитие событий», — говорит Доусон.

Мы не знаем, повлиял выход фильма на решение командования ВВС или одно совпало с другим, но ясно одно: если речь идет о том, чтобы «изменить представления» с помощью фильма, временной фактор часто играет решающую роль. Хорошо продуманный план релиза фильма может опираться на существующую динамику, добавить нюансов к сложившемуся нарративу и правильно использовать его (в данном случае — связав с вооруженными силами), чтобы зрители могли самостоятельно прийти к нужным выводам и приложить силы к поиску решения.

«Трансгендер в любви и на войне» был продемонстрирован во многих армейских частях и образовательных учреждениях. Лайла Айрланд, ставшая одним из центральных персонажей фильма, неоднократно выступала перед зрителями после показа. Поскольку фильм находился в общественном

доступе, понять кто и как его использовал, невозможно, но спустя три года после выхода, в июне 2016 г., запрет был полностью снят. Это произошло благодаря деятельности десятков активистов и организаций по всей стране, самоотверженности трансгендерных персон, служивших в армии, распоряжениям гражданских и военных начальников, а также публикациям в медиа. Общие усилия, включая эффект от к/м, дали результат.

Case Studies:

«Проект Кипу»

«Трансгендер в любви и на войне»

«Воины воды»

5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

🎬 5.7 CASE STUDIES

Case Studies:

«Проект Кипу»

«Трансгендер в любви  
и на войне»

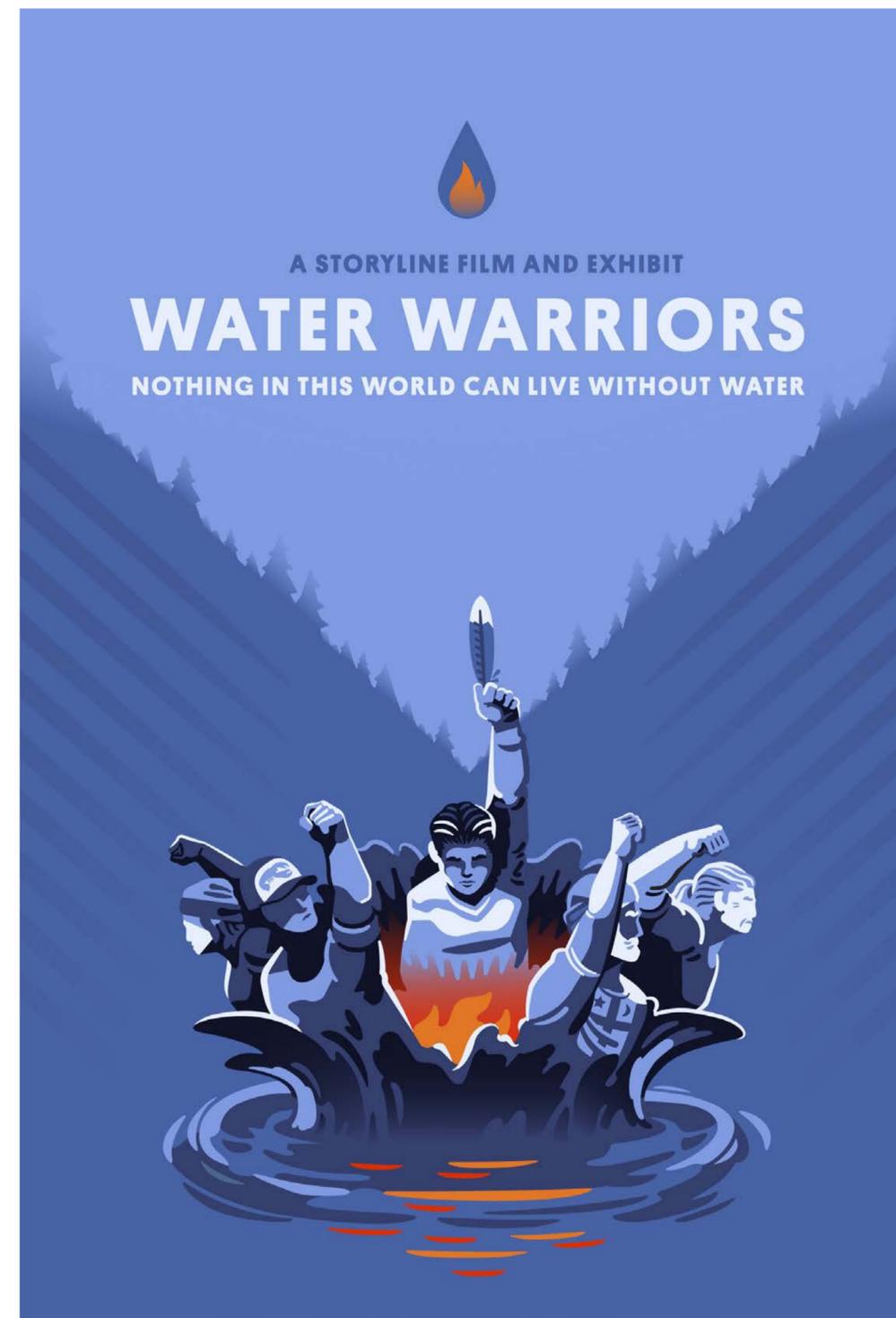
«Воины воды»

## «Воины воды»: формирование сообщества

Действие этого по-настоящему впечатляющего 22-минутного фильма разворачивается на территории Микмаки в канадской провинции Нью-Брансуик, расположенной к северу от американского штата Мэн. Представители различных групп населения — индейцы из племени микмаков, акадийцы, потомки французов, и англоговорящие жители провинции, — объединились, чтобы предотвратить геологоразведку в местах их проживания. После многомесячной борьбы, включавшей серию протестов на автодорогах, им не только удалось предотвратить нефтедобычу, но и добиться избрания нового правительства, которое в 2016 г. ввело полный мораторий на фрекинг (добычу при помощи гидроразрыва пластов) во всей провинции.

Режиссер Майкл Примо изначально собирался выпускать более длинный фильм, так как было отснято много материала, и он не планировал делать к/м. Однако по мере развития событий ему показалось, что короткая форма лучше передает напряжение, испытываемое тем, кто находится в эпицентре событий, участвуя в подобной блокаде.

«Воины воды» стали центральным элементом трансмедийного проекта, который включал показы, обсуждения и презентации, проводившиеся общественными организациями, а также передвижную фотовыставку с мультимедийными



## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

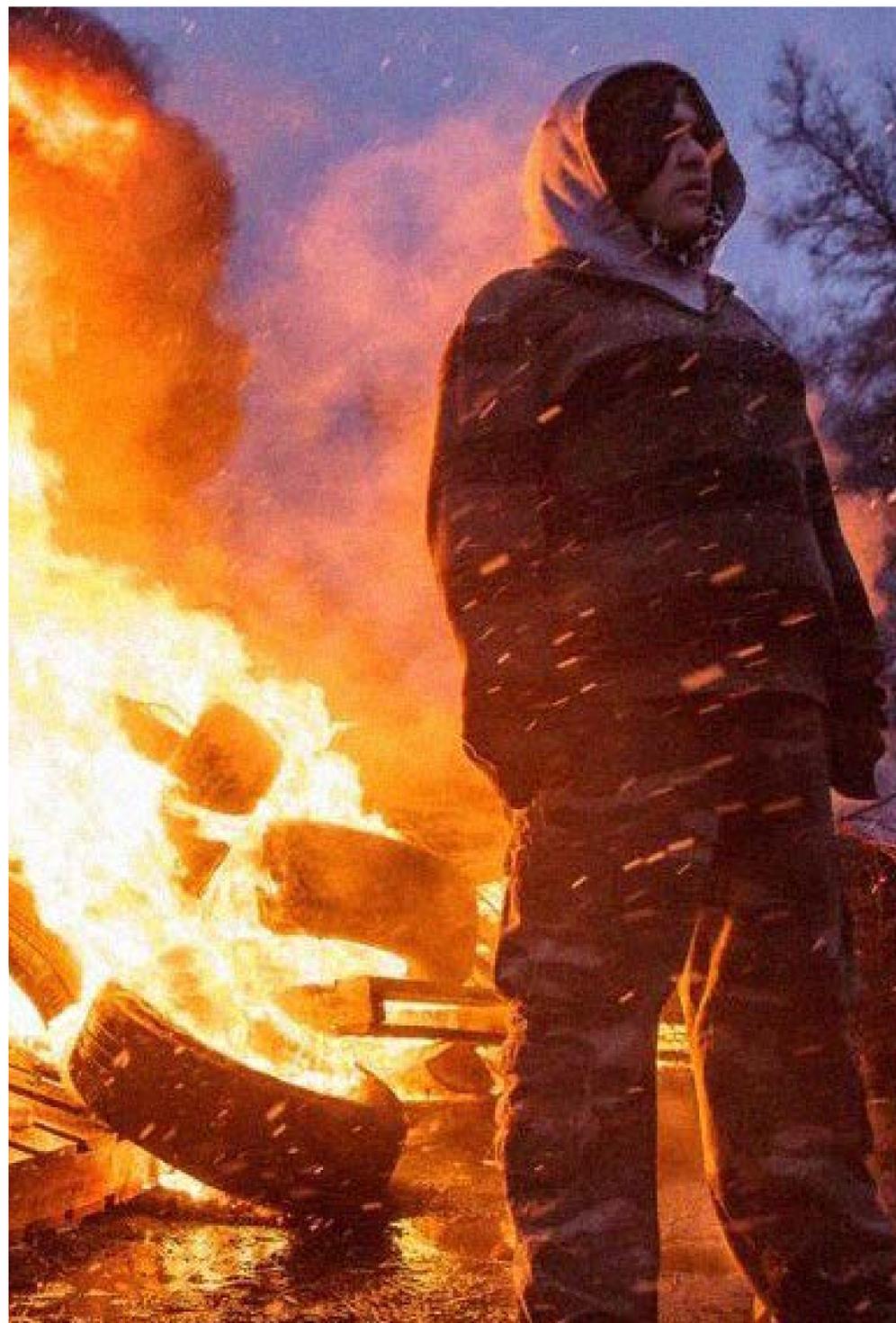
## 🎬 5.7 CASE STUDIES

Case Studies:

«Проект Кипу»

«Трансгендер в любви  
и на войне»

«Воины воды»



элементами и виртуальные экскурсии по ней, помогавшие налаживать связи между различными сообществами. Организаторы импакт-кампании стремились использовать эффект от просмотра фильма и посещения выставки для того, чтобы жители разрозненных сообществ могли найти друг друга, обсудить проект в режиме реального времени и, возможно, объединить усилия для организованного сопротивления. Особое внимание уделялось взаимодействию с педагогами, работавшими с коренным населением: им предоставляли пакет промо-материалов, включавший плакаты и фотографии из фильма, учебные планы, построенные вокруг концепций колонизации и деколонизации, 32-страничный опорный сценарий для проведения дискуссий по фильму, шаблон расписания мероприятий, и наконец, подробную информацию о самом фильме и о событиях, легших в его основу.

Организаторы рассчитывали, что показанное в фильме общественное движение, устроившее протесты против строительства нефтепровода Dakota Access, может стать примером для тех, кто оказался в похожих обстоятельствах. Они стремились вдохновить местные сообщества на борьбу за защиту природных ресурсов, независимость коренного населения и переход к доступной всем экологически чистой энергии. Импакт-кампанию планировали, исходя из этих целей.

Из-за очень скромного бюджета приходилось хвататься за любые возможности для продвижения фильма. Для начала его с успехом показали на 75 фестивалях в 12 странах, включая фестиваль «Трайбека», Doc NYC, DOXA International, Black Star,

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 📺 5.7 CASE STUDIES

American Indian Film Festival и Red Nation Film Festival. Далее, на волне зрительского энтузиазма, был предпринят ряд шагов. В частности, при помощи организаторов фестиваля «Трайбека» авторам удалось заключить договор с ReachTV, и «Воинов воды» стали показывать в аэропортах и различных залах ожидания.

Благодаря «Трайбеке» «Воины» также попали в каталог фильмов, доступных для просмотра на борту самолетов авиакомпании United (на тот момент авиакомпания располагала 1 295 самолетами с видеосистемами, которые ежегодно перевозили до 150 миллионов пассажиров). Во время фестиваля Black Star Film был подписан договор, согласно которому к/м заносился в каталог Xfinity Streampix, видеоплатформы крупного интернет-провайдера Comcast. Через некоторое время фильм попал на канадскую платформу Dokki и на образовательную площадку New Day Films, а сегодня его можно посмотреть на видеосервисе Kanopy.

Еще одной особенностью импакт-кампании был ее чрезвычайно локальный характер, что создавало и возможности, и проблемы. Последние состояли в том, что локальные группы сильно различались по типу, интересам участников и составу, к тому же одни были исключительно волонтерскими, а другие включали штатных сотрудников. В результате для каждого случая приходилось разрабатывать свой собственный план, что приводило к большим затратам времени и средств. Но одновременно такой подход позволял учесть особенности каждого населенного пункта и сосредоточить усилия на том, что имело значение для местных жителей.

В итоге инициаторы кампании установили связи более чем с сотней организаций и провели мероприятия в городах, расположенных в штатах Орегон, Нью-Йорк, Вирджиния, Северная Каролина, а также в канадской провинции Нью-Брансуик. Каждому из выбранных городов угрожали экологические проблемы — прокладка нефтепроводов, фрекинг или добыча нефти в прибрежных районах (Bayou Bridge Pipeline в Луизиане, Line 3 в Миннесоте, дамба Site C на севере Британской Колумбии). Программы мероприятий были нацелены на рост числа участников местных движений и организаций, распространение информации об экологических проблемах и налаживание взаимодействия между местными жителями, которые нечасто пересекаются друг с другом, не участвуют в общественной работе и вообще не склонны ходить на «активистские» мероприятия.

Многие общественные организации по всему миру — от небольших, вроде той, что существовала при библиотеке в городке Антигониш (канадская провинция Новая Шотландия), до крупнейших национальных ассоциаций, таких, как Зеленая Партия Канады, и международных съездов, вроде Red Tide International Indigenous Climate Action Summit, проходящего на Северном острове Новой Зеландии, — восприняли фильм как призыв к действию. Так, после его просмотра одной группе энтузиастов удалось надавить на вооруженных сил организацию San Francisco Estuary Institute, и та начала платить налог на землю, хотя закон не обязывал ее к этому. Участники другой группы стали обходить кабинеты местных членов парламента, выражая негодование

Case Studies:

«Проект Кипу»

«Трансгендер в любви и на войне»

«Воины воды»

## 5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО К/М?

## 5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

## 5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

## 5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ К/М

## 5.5 ПАРТНЕРСТВА С ЖУРНАЛИСТАМИ

## 5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

## 🎥 5.7 CASE STUDIES

Case Studies:

«Проект Кипу»

«Трансгендер в любви и на войне»

«Воины воды»

действиями энергетической компании Kinder Morgan. Были сообщения о том, что при помощи фильма организации привлекали в свои ряды новых сторонников.

Команда продолжала заниматься сбором средств для того, чтобы лидеры коренных народов могли поднимать других на борьбу при помощи фильма. При поддержке бренда Patagonia один

из героев фильма, активист движения First Nation по имени Нипвай, получил возможность проехать по малонаселенным землям западной Канады и рассказать об успехах в противодействии строительству трубопровода. Фильм был переведен на французский и испанский языки, его копии отправили в Мексику, Центральную Америку и Пуэрто-Рико, где люди сталкиваются с аналогичными экологическими проблемами.





---

5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

---

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

---

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

---

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

🎥 **5.7 CASE STUDIES**



Кадр из фильма  
«Воины воды».



---

5.1 ПОЧЕМУ ИМЕННО  
К/М?

---

5.2 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ

---

5.3 ИМПАКТ В ДЕЙСТВИИ

---

5.4 ФИНАНСИРОВАНИЕ  
К/М

---

5.5 ПАРТНЕРСТВА С  
ЖУРНАЛИСТАМИ

---

5.6 ПРИМЕНЯЙТЕ  
ОЦЕНОЧНЫЙ ПОДХОД

---

📺 5.7 CASE STUDIES

---

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

# 5.7

#### CASE STUDIES

---

#### Хотите узнать еще больше?

[onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/anti.12316](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/anti.12316)

Хотите узнать, как цифровые технологии помогают преодолеть географические, социальные и лингвистические барьеры и вносят вклад в совместное накопление знаний? Прочтите научную статью о «Проекте Кипу», где рассматриваются новые способы взаимодействия между теми, кто снимает и теми, кто смотрит, а также говорится о том, какую роль в этом играют новые цифровые методы.



## 📊 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

# 6.0 ОЦЕНКА ИМПАКТА



---

## 📖 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ

---

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА

---

6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ

---

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО

---

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---

# О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

**М**нения о том, как оценивать импакт фильма в тех областях, на которые авторы пытались повлиять, сильно изменились за последние пять лет.

## 📖 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

### 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

### 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

### 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

### 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

### 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

### 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

По мере того, как импакт-кампании и программы вовлечения аудитории становятся все изобретательнее, кинематографисты часто задаются вопросом: какое воздействие оказал сам фильм? На кого и в какой мере он повлиял, что мы смогли узнать? Спонсоры, исследователи и прочие участники процесса отмечают важную роль, которую фильмы играют в продвижении изменений; на наших глазах появляется множество способов измерения этого эффекта.

А теперь сделаем паузу и зададим себе вопрос: можно ли вообще измерить импакт художественного произведения? Ответ, разумеется, будет звучать так: «И да, и нет».

Есть аспекты, которые совершенно точно поддаются измерению: что узнали зрители, как изменилось их отношение к вопросу, к каким действиям это привело, какие привычки у них появились, какие новые знакомства они завели. Но есть и то, что оценить

невозможно. Допустим, история вдохновила зрителя: могут пройти дни, недели, месяцы или даже годы, прежде чем человек совершит под ее влиянием какой-нибудь важный поступок. В этом состоит подлинная магия кино и искусства в целом — и вряд ли даже самые умелые замерщики смогут оценить такие проявления импакта.

Тем не менее, хорошо продуманный и эффективный план оценки импакта опирается на методы, позволяющие установить связь между фильмом, его кампанией, и изменениями, случившимися в результате ожидаемого (и неожиданного) влияния фильма на окружающую действительность. Вы также сможете лучше понять, что и как делаете, и на ходу скорректировать свои действия с учетом этого. Другими словами, это действенный механизм для ускорения импакта.

Эффективный план позволит вам собрать сведения, необходимые для того, чтобы рассказать об импакте вашего фильма. Кто еще расскажет о ваших успехах, кроме вас самих?

Если вы эффективно измеряете и оцениваете импакт, то сможете найти новых спонсоров и не растерять имеющихся. В условиях постоянно меняющегося медиаландшафта устойчивость — важнейший элемент успеха.

Когда кинематографисты рассказывают о результатах, видных невооруженным глазом, вся отрасль остается в выигрыше. Если становится ясно, что фильм может добиться изменений в реальном мире, к проекту могут присоединиться партнеры, которым так нужны



## 📊 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

### 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

### 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

### 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

### 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

### 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

### 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

нам всем: от инициативных граждан до крупных организаций. Оценка импакта поможет вам показать, что при помощи фильма можно добиться того, чего не может достичь целая армия лоббистов, консультантов и пиарщиков.

Ваши коллеги, которые тоже хотят добиться импакта, смогут поучиться у вас и достичь своих целей.

Стоп. Получается, нужно оценивать все кинопроекты? Нет, не все. Это перебор. Но иногда очень важно разобраться как следует, что именно произошло в фильме. К тому же те, кто снимает документальное кино, должны учиться у своих коллег и помогать им добиваться успеха.

Вам все еще интересно? Значит, пришло время задать основные вопросы. Что мы хотим знать? Почему мы хотим это знать? Что мы будем делать с этой информацией и с кем станем делиться ею? Есть ли у нас навыки и ресурсы для развернутой оценки или нам хватит беглого взгляда? Что мы будем делать, если результаты нам не понравятся? Обо всем этом стоит подумать заранее. Если вам достаточно измерить число зрителей (онлайн-, офлайн- и совокупная аудитория), возможно, не стоит давать импакту формальную оценку.

В этой главе пойдет основательный разговор о том, как проводить оценку импакта, в чем состоит ее польза и с какими сложностями можно столкнуться. Мы поможем вам составить план оценки при помощи рабочих таблиц, познакомим вас со вспомогательными инструментами и приведем несколько примеров.

Есть много способов узнать, что произошло с вашим фильмом: простые количественные замеры, более сложные методы, основанные на качественных и количественных показателях, и наконец, многоуровневый анализ, при котором данные берутся из множества источников и проект оценивается на различных этапах его осуществления.

Мы начнем с того, что уточним цели, указанные в **Стратегическом плане**, который вы составляли во **Второй главе**. Затем мы перечислим несколько индикаторов, которые надо будет принять во внимание, используя **инструментарий оценки**, с целью понять, что подходит именно вам. Еще вы найдете несколько практических советов насчет того, как составлять опросники, а также обзор инструментов, которые могут пригодиться при подготовке оценки.



📖 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА

6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

**ИМПАКТ-ГИД**  
*Как менять мир с помощью искусства*

МОЙ ОЦЕНОЧНЫЙ ПЛАН

НАЗВАНИЕ ФИЛЬМА:  
ИМПАКТ-ВИДЕНИЕ:

ИМПАКТ-ЦЕЛЬ Берется из стратегического плана (см. выше)	ИНДИКАТОР ВОЗДЕЙСТВИЯ Достигнутые цели	ИНСТРУМЕНТЫ/ ТЕХНОЛОГИИ Необходимые для достижения целей	ИСХОДНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ Информация о положении дел перед началом работы над проектом — для отслеживания прогресса	ДАТЫ 1/2/3/4 Данные, собираемые в течение длительного времени и дающие картину изменений

**ИМПАКТ-ГИД**  
*Как менять мир с помощью искусства*

МОЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН

НАЗВАНИЕ ФИЛЬМА:  
ИМПАКТ-ВИДЕНИЕ:

ОСНОВНЫЕ ИДЕИ	ИМПАКТ-ЦЕЛЬ	КЛЮЧЕВЫЕ ИГРОКИ	ВИД ИМПАКТА - Изменить мышление - Изменить поведение - Привлечь различные группы - Добиться структурных изменений	ИМПАКТ-ЗАДАЧИ К чему должен привести ваш фильм (ваша кампания), чтобы игроки смогли добиться нужного результата



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

## 📊 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

---

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

---

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

---

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

---

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---



---

[6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ](#)

---

[📊 6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?](#)

---

[6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ](#)

---

[6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА](#)

---

[6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ](#)

---

[6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО](#)

---

[6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ](#)

---

## ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

**В** этом разделе мы поговорим только о количественных измерениях, а не об оценке импакта в целом. Количественные — это попытка найти ответ не только на вопрос «Что случилось?», но и на другие вопросы. План оценки дает возможность понять, в какой мере были достигнуты те или иные цели и как этому поспособствовал фильм. Оценка — это способ понять, насколько правильно вы составили свой стратегический план: думайте о ней именно так.

Как и в случае с другими составляющими процесса, о которых мы пишем, параметры оценки уникальны для каждого фильма. Именно поэтому мы всемерно подчеркиваем необходимость учиться друг у друга.



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 📊 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

### УЧИМСЯ

Грамотная оценка поможет вам понять, добились ли вы поставленных целей, и непрерывно приобретать знания во время реализации проекта.

Есть распространенное заблуждение: оценка — это финальный результат, а не процесс. В него легко впасть: скорее всего, вы внесете в свой оценочный отчет чуть ли не всю имеющуюся у вас информацию. Однако, как бы ни была важна эта информация, не менее, а иногда и более существенно то, как именно вы ее получили и что узнали в процессе работы.

Представьте себе, что оценка — это часть учебного процесса, который начинается с момента, когда фильм впервые увидел свет, или даже раньше — с момента, когда вы вместе с потенциальными партнерами готовитесь выпустить фильм в эфир или в прокат. Так как процесс идет непрерывно, вы можете реагировать на входящую информацию и вносить изменения как в импакт-стратегию, так и в методы оценки, используя каждую возможность для получения новых данных.

Заданные вами параметры измерения импакта и полученные результаты в идеале должны соотноситься с теми уникальными целями и задачами, которые вы указали в своем стратегическом плане, но при этом надо учитывать все изменения стратегического характера, имевшие место за это время.

Качественный план оценки учитывает воздействие как самого фильма, так и его импакт-кампании. Зрителя может захватить идея, заложенная в фильм, но к практическим шагам его, скорее всего, подтолкнут мероприятия, связанные с фильмом. План должен учитывать различные, но связанные друг с другом компоненты стратегии: тогда в ходе оценки станет ясно, что работает как задумано, а что нужно исправить.

План оценки должен содержать предложения относительно конкретных действий и учитывать интересы различных заинтересованных сторон. Покажите план спонсорам и партнерам, а лучше — составьте его вместе с ними. Спросите, что важно для них, почему они решили поддержать ваш проект, и считайте их цели такими же важными, как свои собственные. В случае успеха все участники процесса получают информацию, которая поможет им наметить дальнейшие действия.

Грамотная оценка поможет точно определить, как выглядит фильм, помещенный в тот или иной контекст. Можно сказать, что таким образом мы вписываем фильм в действительность, а не заставляем действительность вертеться вокруг фильма.

При этом продуманный подход к оценке подразумевает ограничения: мы знаем, какие ответы можно получить, а какие — нельзя. Нам заранее ясно, что можно подкрепить анализом данных, а о чем можно лишь догадываться. Такая оценка подразумевает некоторый уровень допущений: эффект от некоторых действий вообще невозможно



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 📊 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

измерить. Заранее укажите, как вы собираетесь получать информацию, чтобы те, кто будет читать ваш отчет, не воспринимали такие допущения как логические выводы.

Время и ресурсы всегда ограничены. Однако, если вы искали финансирование и получили его, отчитываться придется в любом случае. Начиная оценку, можете отталкиваться от требований спонсоров, даже если вы не планируете учитывать больше ничего.

Вот почему в главе, посвященной планированию, мы настаивали на том, что стратегический план — это всего лишь черновик. Будут случаться разные неожиданности, и если вы запустите процесс оценки, то сможете быстрее отреагировать на это.

**СОВЕТ: Надо начинать рано, начинать с малого... надо начинать, вот и все.**

Хуже всего, если вы придадите оценке такое большое значение, что не начнете сразу же собирать информацию и анализировать ее. Если задать хотя бы по одному вопросу зрителям чернового варианта вашего фильма, это уже будет шагом в верном направлении.

## КАК ЛУЧШЕ НАЧАТЬ — ЧЕТЫРЕ НЕСЛОЖНЫХ ШАГА:

1. Обозначьте цели проекта (подсказка: вы уже делали это, когда начинали знакомиться с Импакт-гидом).
2. Накидайте примеры действий, которые вы будете совершать на пути к достижению целей (подсказка: улучшение восприятия, появление новых связей и взаимных обязательств, возникновение новых нарративов и т. д.).
3. Выясните, какие наблюдаемые и измеряемые данные вы можете собрать для подтверждения того, что ваши цели достижимы, и как вы получать будете эти данные (подсказка: вам очень пригодится матрица индикаторов, приведенная в пятом параграфе этой главы)
4. Начинайте собирать данные! (Со временем вы проанализируете их и включите в финальный отчет).

Дальше мы углубимся в детали, но для начала рассмотрим пример, который поможет оживить все это.

---

## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

## 📖 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

---

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

---

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

---

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

---

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---

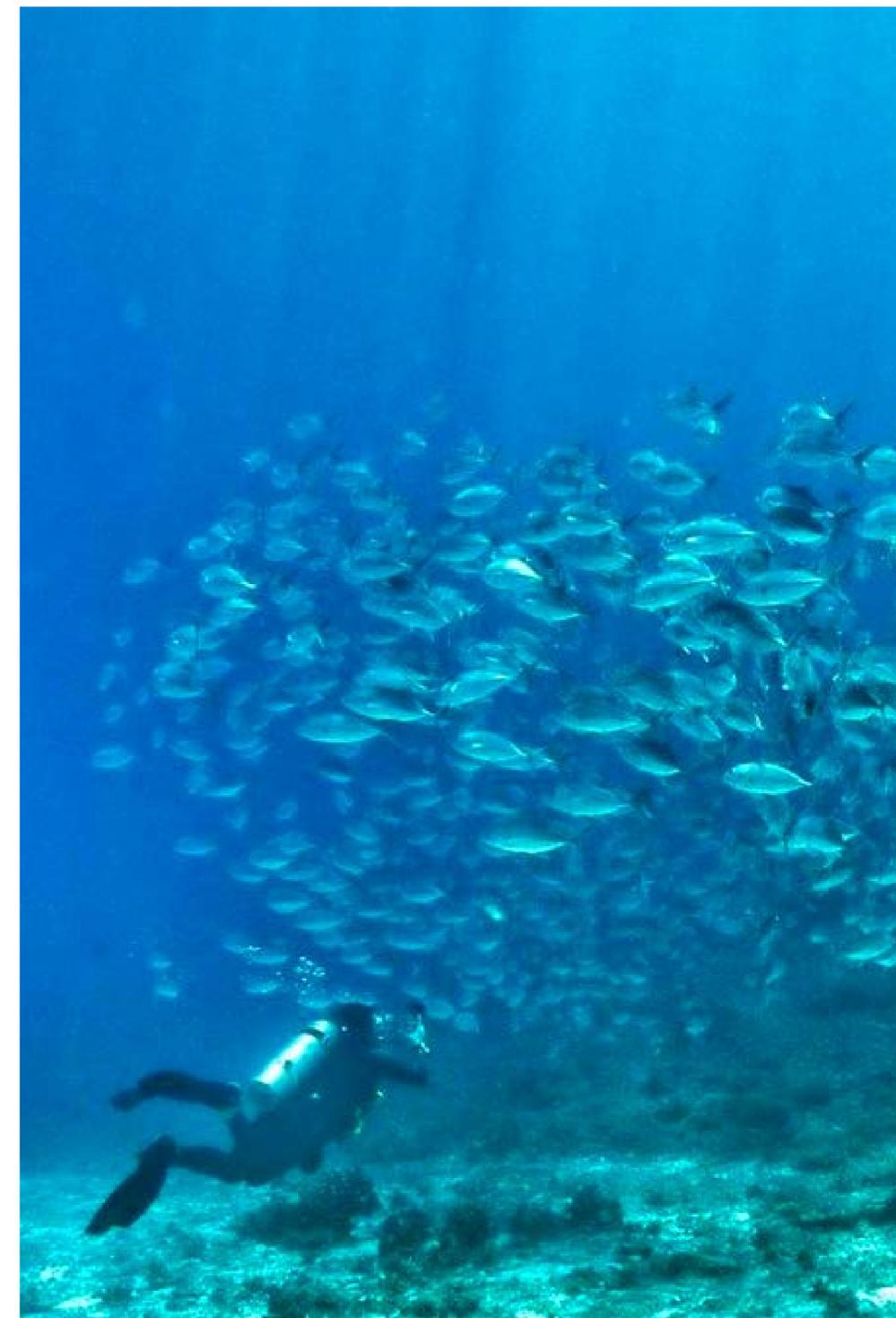
## Пример из жизни: «На конце удочки»

**Импакт-план фильма «На конце удочки», который приведен в [главе, посвященной планированию](#) бесконечно далек от того, который команда начала воплощать в жизнь по окончании съемок.**

Изначально авторы фильма рассчитывали добиться политических изменений, а именно — запрета на вылов синеперого тунца. Представителям общественности отводилась скромная роль: от них ожидали только подписей под петицией, требовавшей принятия соответствующего законодательства.

Но опросы, проведенные в Лондоне до и после первых показов, фильма продемонстрировали, что роль зрителей будет иной. Фильм повысил уровень осведомленности и стремление к действию на 85%. Однако — авторы не предвидели этого — зрители решили изменить личные стратегии поведения. После всего лишь одного показа у всех зрителей возникло желание приобретать лишь рыбу, выловленную ответственными способами. Изначальная цель по-прежнему оставалась важной для авторов, но полученные результаты переориентировали работу с аудиторией с подписания петиции на изменение личных привычек.

Вскоре последовала еще одна перемена. Изменение характера закупок, осуществляемых ресторанами и ритейлерами, всегда предусматривалось общей стратегией, но было лишь дополнительным аспектом.



---

## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

### 📊 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

---

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

---

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

---

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

---

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---



Крупная сеть Waitrose неожиданно прекратила продавать рыбу-меч в своих магазинах и стала дистрибьюционным партнером фильма. Посетив предпремьерный показа, основатель сети кафе Pret A Manger Джулиан Миткаф в день выхода фильма на широкий экран объявил, что меняет структуру закупок рыбы во всей компании. Еще одна крупная сеть Marks & Spencer объявила об изменении стратегии закупок тунца в течение недели после премьеры фильма.

Стало понятно, что при помощи фильма можно изменить корпоративную политику, и это способно привести к импакту огромной силы: у

авторов появилась возможность повести борьбу с чрезмерным выловом рыбы и повысить уровень осведомленности людей при помощи тех средств, которые корпорации используют для взаимодействия с клиентами. Авторы изменили стратегию, стали сознательно стремиться к таким изменениям — и добились их! К создателям фильма прислушались как крупные производители продуктов питания, например, Sodexo и Compass, так и известные шеф-повара: Джейми Оливер, Том Эйкенс, Антонио Карлуччо, Рэймонд Бланк и другие.

Команда собирала данные, анализировала



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 📊 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

последствия неожиданного успеха и двигалась дальше. Это прекрасный пример грамотной оценки.

Если вы любопытны, открыты новому и применяете оценочный подход к разработке всей кампании, ваш стратегический план, скорее всего изменится. Мы постоянно наблюдаем это. Возьмите «Черный плавник». Никакой кампании изначально не планировалось: авторы собирались проинформировать публику о проблеме, неизвестной широким слоям общественности. Однако благодаря всплеску интереса к фильму он оказался в поле зрения организаций, занимающихся правами животных. Те использовали фильм в своих кампаниях, к которым его авторы фильма не имели отношения. В судьбе картины произошел неожиданный поворот, который привел к непредсказуемому, но ошеломительному импакт-результату: впоследствии его стали называть «эффектом черного плавника».

### ЗАМЕРЫ

Качественная оценка не строится на одних только цифрах. Пожалуй, главный страх, связанный с оценкой, состоит в том, что все потребует переводить в числа.

Забудьте! Великое искусство нельзя свести к формуле, и ваш план — это тоже искусство. Вам нужны качественные данные, которые помогут вам понять, как и почему ваш фильм вызывает импакт.

Так же, как вы собирали материал для фильма, включавший бесконечные интервью, основные кадры и би-ролл, собирайте материалы о кампании.

Перечисляйте все показы (желательно с оценкой числа зрителей), подшивайте все письма из серии «ваш фильм изменил мою жизнь», и каждый раз, когда местный политик упоминает о вашем фильме, отмечайте это. Иными словами, собирайте все.

Из этого обязательно что-нибудь выйдет, как и из материалов для фильма. За многие месяцы и годы вы получите подробное представление о путешествии вашего фильма по миру, о том, как он повлиял на людей, институты и общественное движение, которое вы стремитесь поддержать.

Безусловно, это потребует времени, но не стоит закапываться. Периодически собирайтесь всей командой для оценки, желательно раз в неделю — наилучшие результаты дает принцип «понемногу, но часто». Сделайте пометку в календаре, и вскоре все это принесет плоды.

### ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА ТРЕБУЕТ ПОСТОЯНСТВА

Основатель компании **Impact Architects** Линдси Грин Барбер советует авторам систематизировать то, как они собирают информацию. Одним из основополагающих принципов является постоянство: если задавать всем партнерам три одинаковые вопроса, вы получите ценную информацию о том, что происходит у каждого из них.

При этом не забывайте об индивидуальном подходе. Общий набор вопросов, безусловно, важен, но нужно также задавать разные вопросы разным партнерам и группам зрителей для того, чтобы узнать больше о том, как на их восприятие фильма влияют общий



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 📊 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

багаж данных и информационный контекст.

### **ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА СОДЕРЖИТ ТОЛЬКО ТО, ЧТО ВАМ ПО-НАСТОЯЩЕМУ НУЖНО**

Безусловно, цифры получить проще, чем другие данные, но это далеко не все, что вам понадобится. Данные о числе подписчиков в Twitter или охвате аудитории легко добываются и, безусловно, очень важны, если основным [социальным изменением](#), которого вы пытаетесь достичь, является изменение мышления, но значат гораздо меньше, если вы пытаетесь добиться структурных изменений. В худшем случае вы потратите время и силы на сбор информации, которая ничего не говорит о том, работает ли ваша стратегия и что именно следует изменить: помехи без сигнала.

### **СОВЕТ: Не путайте охват с импактом.**

Мерилом успеха в медиаиндустрии традиционно считается число зрителей, посмотревших фильм офлайн (в кино, на DVD, на общественных показах, в учебных заведениях, и т. д.) и онлайн (просмотры в YouTube, Vimeo, Google Analytics, Facebook, Twitter): лидер по просмотрам в сети, первое место в бокс-офисе, и так далее. Но это, как правило, служит только показателем хорошей работы маркетологов и дистрибьюторов.

В деле оценке импакта эти цифры хороши ровно настолько, насколько они отражают вовлеченность целевой аудитории — но никакого представления об этом они не дают. Мы ничего не узнаем о том, что почувствовали и подумали зрители, изменилось ли что-нибудь для них.

При всем том, если фильм снимался в условиях строжайшей цензуры, то сам по себе факт показа уже может быть достаточен. Например, авторы «Незначительного человека» долго боролись с индийской Центральной комиссией по выдаче прокатных удостоверений, которая не хотела давать лицензию. В итоге кинематографисты добились своего, создав исторический прецедент. Учитывая, что весь фильм посвящен коррупции и демократии, факт его выхода стал большим достижением. Но как этот контекст влияет на цели и задачи оценки?

Помните, что грамотно составленный план оценки предусматривает сравнение проделанной работы с заявленными целями. Наличие судебной тяжбы ничего не говорит об общем воздействии фильма на зрителя, о том, как он повлиял на отношение к коррупции или к демократии в Индии. При этом мы можем сказать кое-что о реакции определенной категории зрителей (например, членов комиссии и других чиновников, имеющих отношение к этому).

Тем не менее, контекст крайне важен для понимания жизненного цикла фильма и его импакта. Оценка должна учитывать неожиданные события, вроде судебного процесса, и их потенциальные последствия. В данном случае очевидно, что фильм в сочетании с судебным разбирательством стал популярной темой для разговоров в Индии. Для оценки важно взглянуть как на картину в целом, так и на ее составные части (импакт фильма и отдельно — импакт судебного разбирательства).

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ НА ЭТУ ТЕМУ?

## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 📊 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

## Пример из жизни: «Будрус»

**Основными задачами авторов фильма «Будрус» были информирование общественности и подчеркивание роли ненасильственного протеста в конфликте, который часто называли — по привычке — чрезвычайно жестоким.**

Ни число зрителей и подписчиков в соцсетях, ни место, отводимое сюжету в прессе, ни даже опросы не давали, с точки зрения сторонних наблюдателей, никакого представления о размахе импакта. Цифры ничего не давали — любые цифры. Фокус-группы и другие стандартные способы сбора неколичественных данных тоже приносили мало пользы.

Авторы отдавали себе отчет, что им нужны другие инструменты для оценки импакта, и обратились к PR-агентству Strategy One. Решено было проанализировать все, что говорилось в медиа о деревне Будрус до и после выхода фильма, учитывая и количественные, и качественные показатели: насколько увеличилось количество упоминаний деревни и какими были эти упоминания.

Было отмечено, что до начала работы над фильмом «Будрус» упоминался исключительно в связи с боевыми действиями, а все протесты в деревне клеймили как «беспорядки». После выхода фильма большинство статей вращались вокруг его основной идеи, которую авторы сформулировали для себя в самом начале творческого пути: жители Будруса

ненасильственно боролись за спасение своих земель и оливковых деревьев. Исследование ясно показало, что благодаря авторам фильма изменилось не только восприятие Будруса (деревня стала знаменитой), но и тональность статей в прессе: журналисты стали говорить не о «беспорядках» и «уличных волнениях», а о продуманной кампании ненасильственного сопротивления.

Авторы фильма поняли, насколько сложно собирать информацию для оценки основной цели импакта, но, пообщавшись с экспертами, разработали и применили уникальную стратегию оценки.

**«Работая над “Будрусом”, мы измеряли как качественные показатели, говорившие об обратной связи от разных групп зрителей (целая деревня в Палестине вышла на мирный протест; американец, живущий в Израиле, решил стать активистом у себя в Иерусалиме), так и количественные — при помощи крупной организации, занимающейся связями с общественностью, которая проводила аудит импакта в медиа».**

Джулия Бача,  
режиссер фильма  
«Будрус»



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 📖 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

## ПОДХОДЯЩИЙ ТИП АНАЛИЗА ДАННЫХ

Отчет, озаглавленный **«Ни за что! Документальное кино, общественная дискуссия и локальное сопротивление гидравлическому разрыву пластов в США в 2010–2013 гг.»** является подробным исследованием результатов общественного воздействия фильма «Газовая страна». В отчете авторы используют как метод контент-анализа, так и другие методики социологических исследований, и приходят к выводу, что «Газовая страна» не только значительно повлиял на общественную дискуссию, но и привел к конкретным действенным результатам. Фильм мобилизовал противников фрекинга по всей стране и привел к муниципальным запретам процедуры по всей стране. Оценка произошедшего с перспективы нескольких лет позволила в очередной раз подтвердить, каких значительных результатов можно добиться при помощи кино.

Но будем честны: авторы далеко не каждого фильма станут нанимать команду социологов или академических исследователей для того, чтобы понять, насколько глубоким был импакт их фильма — да этого и не стоит делать. У каждого вида оценки будут свои плюсы и минусы.

Отчет Active Voice Lab предлагает подумать над разными подходами к оценке. В отчете сравнивается методология Doc Society Impact Report и подход к оценке на основе общественных наук от Harmony Labs, выделяются сильные и слабые стороны каждого из вариантов.



Картонная фигура Дэвида Аттенборо на протестах Extinction Rebellion в Лондоне в апреле 2019 г.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?



---

## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

### 📊 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

---

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

---

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

---

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

---

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---

## КАКОЙ ЖЕ ВАРИАНТ — ВАШ?

**Общая оценка импакта.** Как правило, более легкий вариант, позволяющий сконцентрироваться на одной из составляющих проекта. Зачастую на выходе вы получаете отчет, содержащий свидетельства очевидцев, а также некоторые количественные и качественные данные, собранные вами за время проведения кампании. Это полезный и относительно простой способ увидеть, что произошло на самом деле. Главное, постарайтесь не делать громких заявлений, которые не сможете подтвердить при помощи статистических данных.

**Формальная оценка.** Речь идет о глубоком анализе импакта. Если к оценке привлечены специалисты, значит, вы решили погрузиться в детали. Главное, будьте готовы к тому, что вы можете получить результаты, которые вам не понравятся. Поэтому сначала ответьте себе на вопрос: нужно ли оно вам?

По правде говоря, сделать все строго по лекалам не получается почти никогда, поэтому часто применяют смешанные подходы. Главное — понять, в какой части спектра вы находитесь. Обсудите с членами своей команды, чего вы ждете от оценки, какими ресурсами и возможностями обладаете, прежде чем выбрать устраивающий вас подход.



6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

📖 6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА

6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ



Кадр из фильма «500 лет»  
режиссера Памелы Йейтс  
и продюсера Пако де  
Ониса.



---

6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

📖 6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ

---

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА

---

6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ

---

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО

---

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

# 6.2

**ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА СОДЕРЖИТ ТОЛЬКО ТО, ЧТО ВАМ ПО-НАСТОЯЩЕМУ НУЖНО**

---

**«Почему WITNESS и другие НКО увлеклись непростым делом мониторинга и оценки»**

[blog.witness.org/2014/08/nonprofits-monitoring-and-evaluation/](http://blog.witness.org/2014/08/nonprofits-monitoring-and-evaluation/)

В отчете «Почему WITNESS и другие НКО увлеклись непростым процессом мониторинга и оценки» Сара Федерлайн пишет о важности оценки собственных действий для гуманитарных организаций, при этом подчеркивая, что нужно всегда проявлять гибкость.

---

**ПОДХОДЯЩИЙ ВИД АНАЛИЗА ДАННЫХ**

---

**AV Lab и Линдси Грин-Барбер анализируют кампанию фильма «Газовая страна»**

[activevoice.net/blog/how-do-we-know-shovels-work](http://activevoice.net/blog/how-do-we-know-shovels-work)

---

**Ни за что! Документальное кино, общественная дискуссия и локальное сопротивление гидравлическому разрыву пластов в США в 2010–2013 гг.**

[sciencedaily.com/releases/2015/09/150902093514.htm](http://sciencedaily.com/releases/2015/09/150902093514.htm)

Отчет Американской социологической ассоциации, составленный через пять лет после окончания кампании фильма.

---

**Художница и ученый Хейди Бойсверт об этической стороне вопроса использования биометрии и ИИ для изучения эффективности медиа**

[youtube.com/watch?time\\_continue=2&v=kNZeVBqQiSQ](http://youtube.com/watch?time_continue=2&v=kNZeVBqQiSQ)

Хейди Бойсверт задается вопросом: «Если бы вы создали инструмент (для измерения нейросоставляющей поп-культуры), который мог бы использоваться в качестве оружия, стоило бы его создавать?» — и приводит шокирующие результаты своего исследования.

---

**Реакции на законодательные акты в рамках измерения реакций аудитории на демонстрацию фильма «Финишная прямая» (The Homestretch)**

[cmsimpact.org/resource/connecting-audiences-ovee-online-screening-platform-assessment-homestretch-pbs-documentary](http://cmsimpact.org/resource/connecting-audiences-ovee-online-screening-platform-assessment-homestretch-pbs-documentary)

Исследование касается отзывов зрителей о существующем законодательстве во время онлайн-показов фильма «Финишная прямая», посвященного проблеме молодежной бездомности в США в связи с американской системой образования.



6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

📊 **6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ**

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ



---

6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

📊 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ

---

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА

---

6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ

---

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО

---

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---

## СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

**К**онтекст. Контекст. Контекст.

В основе грамотной оценки лежит представление о том, что импакт — сложное и многогранное понятие, требующее контекста. Различные виды затрагиваемых вопросов, различные виды импакта различные виды фильмов взаимодействуют друг с другом, и это имеет три основные следствия.

## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 📊 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ



**«Прогресс не бывает перманентным. Ему всегда что-то угрожает. Его надо постоянно поддерживать и переосмысливать».**

Зейди Смит

Во-первых, необходимо правильно оценить роль фильма и вашей команды в произошедших переменах. Не надо ожидать, что именно вы стали причиной тектонических сдвигов, и тем более не стоит это доказывать. Помните, что ваш фильм, скорее всего, стал частью общественного движения, но вряд ли положил ему начало. Лучшее, что можно и нужно делать — это участвовать. Осознайте это как следует.

Как говорилось в [Главе 2](#), фильм «Невидимая война» помог изменить отношение к сексуализированному насилию в американской армии. Но он стал лишь одним из факторов, наряду с публикациями в прессе, деятельностью активистов, решениями руководства и другими усилиями: все это вылилось в движение #MeToo. Точно так же фильм «Задира» сильно способствовал началу обсуждения проблемы буллинга в американских школах. Телеканал CNN даже подготовил передачу «Эффект “Задиры”», где рассказывалось об импакте, вызванном фильмом. Но даже в этом случае мы не можем отделить импакт «Задиры» от результатов,

достигнутых другими участниками движения, такими, как It Gets Better Project: его сотрудники также приложили немало усилий для того, чтобы привлечь внимание к проблеме буллинга.

Создатели «Невидимой войны» могли утверждать, что именно их фильм стал главной причиной перемен, к которым они стремились: в их распоряжении есть многочисленные заявления влиятельных лиц, упоминающих о просмотре фильма.

Схожим образом, после выхода «Задиры» более 140 глав городов в США приняли участие в тренингах, направленных на улучшение общего психологического фона в школах и снижение уровня буллинга. Создатели фильма сотрудничают с Американской академией педиатрии, оказывая содействие врачам, которые распознают жертв психологического насилия среди школьников и оказывают им помощь. Фильм привел к усовершенствованию подготовки педиатров, в чем заключается несомненная заслуга его авторов.

Далее, необходимо учитывать непредвиденные последствия. Несмотря на лучшие намерения, всегда есть вероятность, что ваши действия нанесут кому-нибудь вред. Поэтому учитывайте потенциальные риски и, по возможности, собирайте информацию, помогающую принимать решения. Так, например, вы можете регулярно проводить опросы среди тех, кому посвящен ваш фильм, и тех, на кого нацелена его импакт-кампания. Постоянно задавайте себе вопрос: помогает ли импакт-кампания достичь целей движения, помогает ли



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 📊 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

она людям? При таком раскладе, стратегия и импакт идут рука об руку.

Мы подходим к главному. Сложность импакт-документалистики — в том, что вы никогда не сможете заранее все продумать. Однако, вы можете с самого начала признать, что импакт непредсказуем по своей природе. Внимательно следите за своей кампанией, за движением, частью которого вы являетесь, и... будьте готовы к чему угодно!

### СОВЕТЫ:

#### ПРОВЕРКА ВОПРОСОМ «И ЧТО С ТОГО?»

Определив, какая информация вам нужна, и запустив процесс, задайте себе вопрос: «И что с того?» Например, вы регулярно проводите опросы, и число людей, согласных с тем или иным утверждением, изменилось. Что бы вы теперь могли или стали делать по-другому? Можно ли вообще что-нибудь изменить? А если нет, надо ли в принципе задаваться приведенным выше вопросом, или это пустая трата денег и времени?

#### ИЗБЕГАЙТЕ «ЛОВУШКИ ХОРОШИХ НОВОСТЕЙ»

Закончив работу, вы, естественно, захотите насладиться сделанным, а потому станете искать хорошие новости и отбрасывать все, что вам неприятно. Это нормальное человеческое поведение. Но это не лучший способ измерять результаты импакта.

#### ИМЕЙТЕ ТЕРПЕНИЕ — НО БУДЬТЕ ГОТОВЫ ИДТИ ВПЕРЕД!

Из-за сложной природы импакта могут случиться две вещи. Во-первых, скорее всего, пройдут годы, прежде чем импакт от вашего проекта можно будет представить в виде полноценного отчета. Вы не сможете толком ничего измерить в течение двух или трех лет, а то и дольше. Во-вторых, когда изменения начнут происходить, вам никто не сообщит об этом. Если звезды сойдутся, вы сразу же станете очень заняты. Если вы собираете информацию, то сможете заметить приближение перемен.

#### НЕ ЗАБУДЬТЕ О БЛАГОДАРНОСТИ

Поблагодарите спонсоров и партнеров. Скорее всего, они уже давно занимаются вопросом. Они помогли вам с фильмом. Не забудьте о сделанном ими. К тому же после этого они, скорее всего, станут активнее делиться сведениями, и вы сможете получить данные, необходимые для измерения импакта. Благодарность с вашей стороны вызовет у них интерес к вашей оценке и побудит распространять ее.

#### БУДЬТЕ ГОРДЫ ТЕМ, ЧТО ВАШ ФИЛЬМ — ЗВЕНО В ЦЕПИ

Зачастую импакт не заканчивается после публикации отчета. Жизненный цикл как фильма, так и импакт-кампании может быть долгим и не иметь финальной точки. Когда мы говорим о переменах, происходящих благодаря тому, что фильм стал частью культурного наследия, мы создаем дополнительный импакт, подчеркивая роль творцов в социальных изменениях. Ваш фильм имеет несомненную ценность, но он не существует сам по себе и, скорее всего, не станет последним словом по выбранной вами теме.

## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 🏠 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

## Пример из жизни: «Гранито» и «Маленький жест»

На первый взгляд, эти проекты очень схожи, даже названия отсылают друг к другу: «Гранито» означает «песчинка», отражая мысль о том, что каждому по силам внести вклад в дело установления социальной справедливости. Но судьба фильмов оказалась совершенно разной.

Проект «Гранито» начался в 1982 г., с выходом на экраны фильма «Когда содрогаются горы»: в нем говорилось о том, что правительство Гватемалы несет ответственность за убийства гражданского населения из народа Майя. Но лишь спустя тридцать лет создатели фильма увидели ощутимый результат своей работы: генерал Риос Монтт был арестован 10 мая 2013 г.

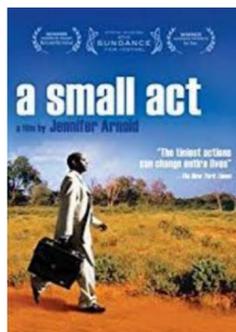
Авторы фильма «Маленький жест» толком не задумывались ни о каком импакте и с большим трудом закончили картину вовремя, чтобы показать ее на фестивале «Сандэнс» в 2011 г. В ходе премьерного показа один из зрителей встал и заявил о желании перевести 5 тысяч долларов в Образовательный фонд Хильды Бэк (главный герой фильма Крис Мбуру помогает кенийским детям получить образование, так же как ему когда-то помогла Хильда Бэк). Многие зрители в зале поддержали инициативу, и к концу фестиваля пожертвования равнялись 90 тысячам долларов. К концу 2013 г., по оценкам команды, сумма превысила 2,4 миллиона — прирост более чем в 5 000%!

Одни добились результата неожиданно быстро, специально ничего не планируя, другим для этого потребовалось тридцать лет.

Это еще одно напоминание о том, что различные проблемы, виды импакта и фильмы по-разному взаимодействуют друг с другом. Оценочные отчеты по двум фильмам тоже получились совершенно разными. Одна картина требовала более динамичного и адаптивного подхода к оценке, который позволял бы отслеживать и анализировать непредвиденные результаты, другая не подразумевала ничего подобного.

В случае с «Гранито» оценка была в основном ретроспективной: его создатели искали все новые и новые возможности дополнять историю и укреплять веру индейцев майя в то, что они смогут добиться справедливости. Процесс оценки требовал постоянного и целенаправленного присутствия авторов фильма в Гватемале, а также их постоянного диалога с местным сообществом. В итоге были сняты еще два фильма, появилась радиостанция, стартовали два документальные проекта (в онлайн- и офлайн-режиме). Все шло медленно, но непрерывно.

Создатели фильма «Маленький жест» были вынуждены действовать активно — возможности прямо-таки сыпались на них. При этом важно было сохранить те принципы, которые побудили их когда-то приступить к съемкам. Команда не стремилась собрать как можно больше средств для Образовательного фонда Гильды Бэк: главная цель заключалась в том, чтобы изменить устоявшийся нарратив и показать, что жители развивающихся стран часто способны помочь себе сами.



«Маленький жест»



«Гранито»



6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

🏠 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА

6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ



Кадр из фильма  
«Гранито»: девочки в  
Небахе, Гватемала. Фото  
Жан-Мари Симон.



6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

📊 **6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА**

6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---

6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ

---

📊 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА

---

6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ

---

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО

---

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---

## ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

**В** прошлых разделах мы говорили о том, почему измерение и оценка импакта важны, и о том, что делает их эффективными. Теперь займемся разработкой вашего собственного плана.

Для начала вернемся к [стратегическому плану](#), который вы готовили, знакомясь со [Главой 2 \(Подготовка импакта\)](#), и перенесем ваши импакт-цели в шаблон оценки импакта. Затем мы рассмотрим три простых шага, позволяющих сделать это.

## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 📊 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

### ШАГ ПЕРВЫЙ: УТОЧНИТЕ ЦЕЛИ

К этому моменту вы уже, наверное, поняли, чего стремитесь добиться при помощи импакт-кампании. Вы представляете сильные стороны своего фильма — его основной посыл и качества, благодаря которым он может вдохновить зрителей. Наверняка у вас есть две-три мысли насчет того, как этого добиться. Настало время убедиться, что ваши цели четко сформулированы и достижимы.

Задайте себе вопрос: кого нужно вдохновить для того, чтобы добиться поставленных целей? Как эти люди должны отреагировать? Что изменится в результате их участия?

Более подробно о том, как грамотно ставить цели, читайте в первой части отличного пособия **Deepening Engagement For Lasting Impact** (страницы 6-10), выпущенного компанией **Learning for Action**.

По ходу импакт-кампании вы будете получать все больше информации, и в итоге уточните или поменяете свои импакт-цели. И это совершенно нормально!

### ШАГ ВТОРОЙ: УСТАНОВИТЕ ИНДИКАТОРЫ

Установите индикаторы импакта для благоприятных сценариев. Какие перемены, по-вашему, облегчат достижение поставленных целей? И какие из них поддаются измерению? Выше говорилось о том, что не каждый вид импакта можно измерить. Кроме того, зачастую общественный прогресс непредсказуем и не сводится к прямолинейному движению.

Вот пример импакт-цели, плохо поддающейся измерению: «Добавить в повестку дня проблеме сексуализированного насилия в американской армии». Лучше сформулировать это так: «Дать возможность каждому военнослужащему армии США посмотреть фильм и сделать выводы, как это соотносится с его жизнью и его поступками». В этом случае импакт-индикаторы могут включать:

- число военнослужащих, посмотревших фильм
- число военнослужащих, поучаствовавших в дискуссии о фильме (в интернете или офлайн)
- число военнослужащих, заявивших, что они видят связь между фильмом и собственным жизненным опытом
- качество бесед со зрителями, замеряемое при помощи качественного анализа

Цель можно сформулировать по-другому: «Дать возможность жертвам сексуализированного насилия в армии заявить о случившемся, не опасаясь последствий». В этом случае импакт-индикаторы могут включать:

- более отчетливое намерение военнослужащих поддерживать жертв насилия в армии
- рост числа законодателей и высших офицеров, выступающих за принятие новых законодательных мер
- запуск новых программ, направленных на поддержку жертв насилия, обратившихся за помощью
- внедрение новых практик, облегчающих обращение за помощью для жертв насилия

## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 📊 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

У вас появляется возможность собирать данные, иллюстрирующие ход изменений. Некоторые индикаторы начинают работать быстрее, чем другие — и это нормально. Если они дают возможность безошибочно проследить вклад фильма в изменения, к которым вы стремитесь, их необходимо включить в импакт-план.

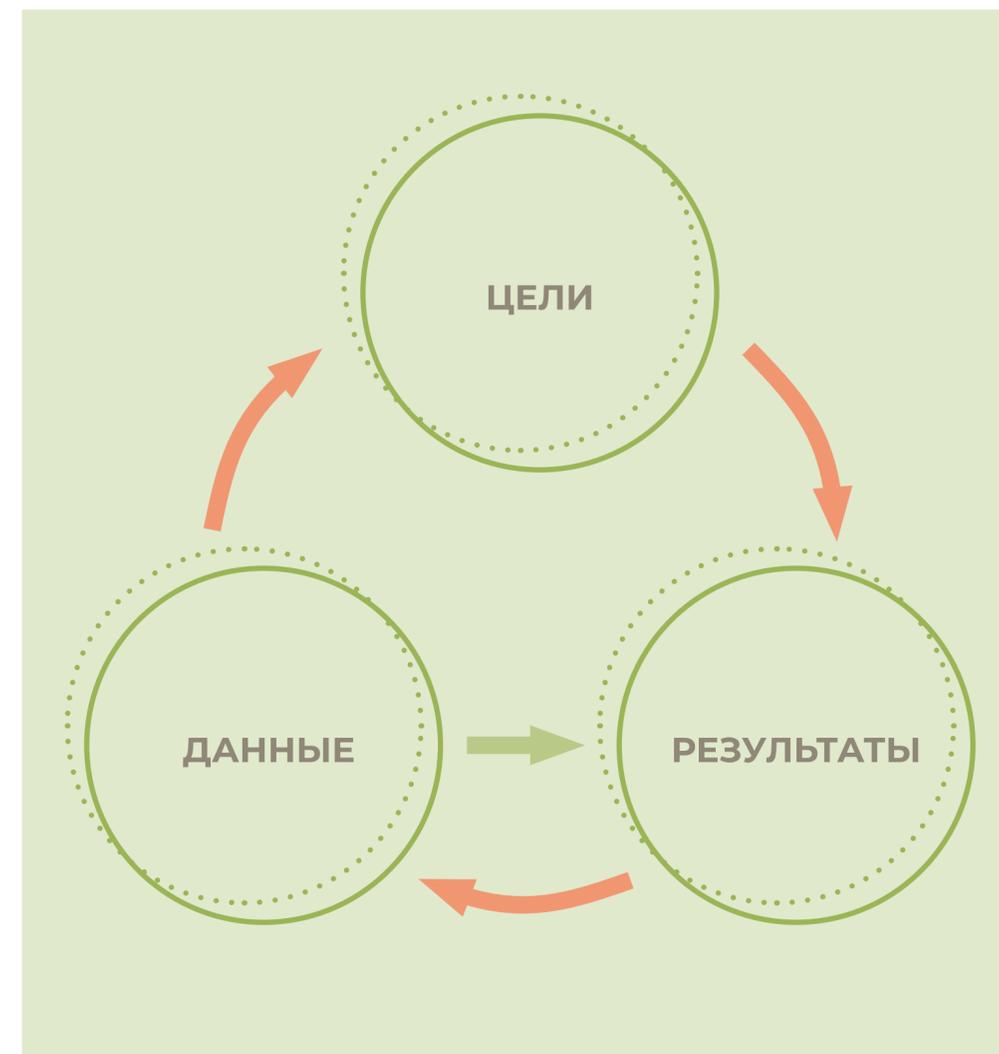
### ШАГ ТРЕТИЙ: СОБИРАЙТЕ ДАННЫЕ

Вы поняли, к чему стремитесь. Теперь можно перейти к подбору инструментов и практик, которые помогут вам собрать необходимую информацию. Какие методы сбора данных помогут достичь каждой из ваших импакт-целей? Можете начать с анализа каждого конкретного фрагмента данных.

Для этого внимательно изучите следующий в «Инструменты оценки», где приведен длинный перечень способов сбора информации. Вы поймете, какие варианты есть, и сможете выбрать тот, который подходит для вас.

Информацию о том, как выявить нужные вам импакт-индикаторы и собрать информацию по ним, вы найдете в третьем разделе материала **Deepening Engagement report** (страницы 18–28).

Так как получение новых знаний играет большую роль при измерении и оценке импакта, в идеале у вас должна установиться непрерывная обратная связь. Входящие данные помогут лучше понять вклад вашего фильм в изменения, которых вы пытаетесь добиться. Становится легче определить



цели и задачи, а это, в свою очередь помогает установить, какие данные вам нужны больше всего, и так далее.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?

[6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ](#)[6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?](#)[6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ](#)[📖 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА](#)[6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ](#)[6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО](#)[6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ](#)

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

#### 6.4

Центр социального и медиаимпакта:  
«Оценка импакта документальных фильмов на социальную тематику: методы оценки и соображения на будущее»

[www.cmsimpact.org/media-impact/related-materials/documents/assessing-social-impact-issues-focused-documentaries](http://www.cmsimpact.org/media-impact/related-materials/documents/assessing-social-impact-issues-focused-documentaries)

#### ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ТЕКСТЫ:

Обзор и оценка подходов к измерению импакта в медиа

[learcenter.org/pdf/measuringmedia.pdf](http://learcenter.org/pdf/measuringmedia.pdf)

Отчет об импакт-кампании фильма Food Inc.

[thestateofsie.com/johanna-blakley-social-impact-entertainment-measure-quantify](http://thestateofsie.com/johanna-blakley-social-impact-entertainment-measure-quantify)

Развлекательный импакт может привести к замечательным результатам, но для того, чтобы правильно интерпретировать свои результаты, необходимо грамотно измерять импакт, пишет Джоанна Блекли.

Отчет об импакт-кампании фильма «Погоня за ледниками»

[thestateofsie.com/samantha-wright-micro-targeting-viewers-chasing-ice-chasing-coral](http://thestateofsie.com/samantha-wright-micro-targeting-viewers-chasing-ice-chasing-coral)

От изменения представлений жителей Огайо до привлечения внимания мировых лидеров, собравшихся на заседание ООН: Саманта Райт пишет об эволюции импакта в проектах «Погоня за ледниками» и «В погоне за кораллами».

Хейди Бойсверт задается вопросом: «Если бы вы создали инструмент (для измерения нейросоставляющей поп-культуры), который мог бы использоваться в качестве оружия, стоило бы его создавать?»

[popcollab.org/heidi-boisvert-futureperfect-lab-the-ethics-of-button-pushing](http://popcollab.org/heidi-boisvert-futureperfect-lab-the-ethics-of-button-pushing)

Анализ отклика зрителей, произведенный при помощи платформы OVEE, на фильм «Финишная прямая», который посвящен положению бездомных детей в связи с американской системой образования [cmsimpact.org/resource/connecting-audiences-ovee-online-screening-platform-assessment-homestretch-pbs-documentary](http://cmsimpact.org/resource/connecting-audiences-ovee-online-screening-platform-assessment-homestretch-pbs-documentary)



6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

📊 **6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ**

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ



---

[6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ](#)

---

[6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?](#)

---

[6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ](#)

---

[6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА](#)

---

[📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ](#)

---

[6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО](#)

---

[6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ](#)

---

## ОЦЕНКА ИМПАКТА

**Н**адеемся, вы уже ответили себе на вопрос, что именно хотите измерять или оценивать, и теперь стремитесь узнать, как же именно можно это сделать. В этой главе вы найдете набор инструментов для достижения выбранных вами целей, а еще мы внимательно рассмотрим «дедовский» способ, который, казалось бы, используется направо и налево, но все равно остается недооцененным — опросник.



---

## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

---

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

---

## 📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

---

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

---

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---

Если вы следите за импактом для того, чтобы удовлетворить пожелания спонсоров или партнеров, прямолинейного рассказа, одобренного подсмотренными в реальной жизни примерами, зачастую бывает достаточно. Это неплохо, но мы хотим предложить вам несколько приемов, взятых из смежных дисциплин, таких как журналистика, маркетинг, реклама, социальные науки. Воспользовавшись ими, вы сможете лучше оценить влияние вашего фильма и найти неопровержимые доказательства того, что вы действительно достигли поставленных вами импакт-целей.

Помните: слишком часто, проводя оценку и измерение импакта, люди пытаются удовлетворить спонсора, сказав ему то, что он хочет услышать. Однако в идеале ваше стремление измерить импакт должно быть обусловлено любопытством и желанием все время узнавать что-то новое.

Чтобы понять, какой из вариантов подходит вам, мы разработали инструменты для оценки и разделили их на четыре категории, взяв за основу уже хорошо известные вам виды импакта:

### ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ

### ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ

### СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА

### ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

Некоторые из представленных инструментов просты и не требуют финансовых вложений, а другие, наоборот, сопряжены с затратами и требуют привлечения специалистов. Главное, не пугайтесь: даже в отсутствие значительных средств у вас есть шанс получить безвозмездную поддержку от крупного маркетингового или пиар-агентства. Или, например, крупное бюро социологических исследований согласится бесплатно включить пару ваших вопросов в какую-нибудь свою анкету. Может быть, вам предложат помощь аспиранты-социологи из местного университета или руководство кафедры социологии. Вы даже не представляете, сколько желающих помочь есть вокруг вас.

Представленный инструментарий постоянно дополняется. Техники и показатели замера можно применять к различным видам импакта, но главное (это относится к большей части того, о чем мы пишем в этом учебнике), помните: приводимые нами примеры — это только отправная точка. Если у вас появятся идеи или предложения, пожалуйста, напишите нам, и мы сможем дополнить этот список.



6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА

📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ

ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ

СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА

ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ  
ИЗМЕНЕНИЙ



# ИНСТРУМЕНТАРИЙ ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ	ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ	СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА	ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ
<b>ИНДИКАТОР</b>		<b>ИНСТРУМЕНТ / ТЕХНИКА</b>	
<p><b>Сведения о вовлеченности аудитории во время показа фильма может являться показателем / примером воздействия фильма на аудиторию.</b></p>		<p>Зачастую ведущий мероприятия может уловить настроение на площадке при помощи стандартных форм, позволяющих замерять и сравнивать один и тот же тип данных, независимо от мероприятия: число зрителей в зале, часто задаваемые вопросы, сцены, вызвавшие наибольший отклик у зрителей, и так далее.</p> <p>Вы можете воспользоваться формами, разработанными фирмой Harvis <a href="http://www.afourthact.com/harvis">www.afourthact.com/harvis</a>: ее мобильное приложение дает возможность зрителям делиться своими мнениями о произведениях искусства.</p> <p>Вы можете также провести виртуальный показ на платформе Ovee, где есть инструменты для оценки реакции и обратной связи от зрителей во время просмотра. Это платная услуга, предоставляемая ITVS, но участники программы Independent Lens могут пользоваться ею бесплатно.</p>	
<p><b>Улучшение отношения аудитории, углубление понимания, планирование дальнейших действий на основе информации, собранной после показа фильма.</b></p>		<p>Существуют и платные сервисы, например, Qualtrics (<a href="http://qualtrics.com">qualtrics.com</a>). Постоянно поддерживайте связь с аудиторией при помощи электронных или бумажных писем, звонков, и дайджестов с высказываниями о фильме. Ведущий мероприятия может использовать карточки для комментариев и / или записывать на видео отклики участников мероприятия после его окончания.</p>	



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ

ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ

СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА

ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ  
ИЗМЕНЕНИЙ

### ИНДИКАТОР

**Улучшение отношения аудитории, углубление понимания, планирование дальнейших действий на основе информации, собранной после показа фильма. (Продолжение)**

**Вы сможете доказать, что фильм и сопровождающая кампания позволили достичь большего охвата аудитории в процентном отношении, чем другие стратегии.**

### ИНСТРУМЕНТ / ТЕХНИКА

На входе или выходе из зала зрители заполняют анкеты, посвященные затрагиваемой проблеме: повысилась ли их информированность, изменились ли их отношение к ней и поведение в связи с этим? Через год обязательно проведите повторное анкетирование и выясните, что осталось в их памяти.

Подбор коэффициентов склонности: оцените информированность, отношение и поведение. Сравните мнения тех, кто посмотрел ваш фильм, и тех, кто не видел его, или тех, кто видел другой фильм на ту же тему.

Ваши партнеры могут поделиться информацией о зрителях, которых заинтересовали похожие проекты, или об инвестициях в такие проекты, включая публикацию исследований или оплату рекламы.

Ваши партнеры могут поделиться информацией о зрителях, которых заинтересовали похожие проекты, или об инвестициях в такие проекты, включая публикацию исследований или оплату рекламы.



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ

ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ

СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА

ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ  
ИЗМЕНЕНИЙ

### ИНДИКАТОР

**Фильм и его кампания позволили добиться изменения взглядов общественности на затрагиваемую проблему.**

### ИНСТРУМЕНТ / ТЕХНИКА

Закажите замер общественного мнения у независимого агентства, такого, как Nielsen или Gallop, до выхода фильма и после него, чтобы провести сравнительный анализ.

Сравните мнения людей, видевших и не видевших фильм.

Более бюджетный вариант — заказать опрос у Omnibus Poll.

Некоторые агентства, такие, как ComRes, предоставляют значительную скидку для проектов, подходящих под определенные параметры.

Если агентства вам не по карману, воспользуйтесь Google Surveys или закажите СМС-опрос через [smpoll.net](https://www.smpoll.net).



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ	ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ	СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА	ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ
<b>ИНДИКАТОР</b>		<b>ИНСТРУМЕНТ / ТЕХНИКА</b>	
<p><b>Общественность узнала больше о данной проблеме благодаря фильму и его кампании. (Продолжение)</b></p>		<p>Отслеживайте публикации, связывающие выход фильма с поднимаемой в нем проблематикой (не только рецензии на фильм, но и аналитические и публицистические тексты): так вы поймете, положено ли начало новому тренду.</p> <p>Используйте Google Alerts для отслеживания публикаций в прессе и Google Trends для того, чтобы отследить, как меняется популярность проблемы с течением времени. В качестве точек изменения возьмите выход фильма и основные этапы кампании.</p> <p>При наличии бюджета наймите медиаагентство для изучения публикаций в прессе и закажите отчет об эквиваленте рекламной стоимости: так вы поймете, сколько (приблизительно) людей посмотрели фильм или ознакомились с материалами о данной проблеме. Этот инструмент используется часто, но считается не особенно точным.</p> <p>Используйте программу PageOneX, чтобы выяснить, какую долю первых полос газет занимает тот или иной сюжет, и построить на этой основе инфографику: <a href="http://pageonex.com">pageonex.com</a>.</p> <p>Онлайн-сервисы, такие, как Meltwater <a href="http://meltwater.com">meltwater.com</a> или Cision <a href="http://cision.com/uk">cision.com/uk</a>, позволяют мониторить и анализировать глобальный медиаландшафт.</p>	



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ	ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ	СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА	ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ
ИНДИКАТОР		ИНСТРУМЕНТ / ТЕХНИКА	
<p><b>Изменения в подаче прессой материала, связанного с темой фильма, интервью знаменитостей и инфлюенсеров, а также политиков и деятелей науки.</b></p>		<p>Проанализируйте общественные настроения. В вашем распоряжении есть такие инструменты, как сайт <a href="https://www.rankspeed.com">rankspeed.com</a>, позволяющий проанализировать настроения в блогосфере (включая Twitter), или сервисы от <a href="https://www.trackur.com">trackur.com</a> и <a href="https://www.altmetric.com">altmetric.com</a>. Следите за тем, как меняются точки зрения, способы выражения мыслей и отношение к вопросу у лидеров мнений, знаменитостей, политиков, представителей академического мира, и так далее.</p> <p>Изучайте архивы новостных публикаций при помощи таких инструментов, как Media Cloud. Посмотрите на то, как менялся общественный дискурс вокруг вашего вопроса в течение длительного времени, и выясните, как ваш фильм соотносится с общественными настроениями.</p> <p>Подобные услуги предоставляют также Story Pilot от Harmony Institute и ConText от Университета штата Иллинойс.</p>	
<p><b>Изменения в позиции ведущих активистов в медиапространстве, а также начинающих активистов, включая героев фильма или непосредственно авторов фильма.</b></p>		<p>Следите за выступлениями активистов на темы, связанные с фильмом и его кампанией, при помощи интернета, но не только (новости, статьи, интервью и т. д.).</p>	



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ	ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ	СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА	ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ
ИНДИКАТОР		ИНСТРУМЕНТ / ТЕХНИКА	
<b>Рост трафика, связанного с просмотром фильма или сайтом компании фильма, что подтверждает вовлечение аудитории.</b>		Используйте Google Analytics для получения подробных данных о посетителях сайта компании.	
<b>Увеличение числа вовлеченных посетителей, заходящих на сайт фильма или компании, может служить доказательством роста вовлечения в целом.</b> Возьмем число новых посетителей (демонстрирует прирост аудитории) / источник трафика или ссылок (указывает на то, что вы охватываете целевую аудиторию) / количество просмотров страниц (указывает на уровень вовлеченности).		Используйте Google Analytics для получения объемных данных о посетителях сайта компании.  Обратите внимание на программы, анализирующие действия, например Mixpanel ( <a href="http://mixpixel.com">mixpixel.com</a> ) или KISSMetrics ( <a href="http://kissmetrics.com">kissmetrics.com</a> ).	
<b>Наращивание базы адресов для информационных рассылок, а также увеличение количества таких рассылок при проведении кампании может служить признаком роста уровня вовлеченности.</b>		Следите за своими рассылками через MailChimp ( <a href="http://mailchimp.com">mailchimp.com</a> ), Campaign Monitor ( <a href="http://campaignmonitor.com">campaignmonitor.com</a> ) или Assemble ( <a href="http://assemble.me">assemble.me</a> ).	
<b>Более глубокое раскрытие вопросов, поднятых в фильме, или сосредоточение на этих вопросах в различных медиа благодаря вовлечению инфлюенсеров.</b>		Попробуйте мониторить активность на Facebook. По ссылке вы найдете инструкцию от Mashable: <a href="http://mashable.com/2010/09/03/facebook-insights-guide/#A1QHb3tYmiq7">mashable.com/2010/09/03/facebook-insights-guide/#A1QHb3tYmiq7</a> .	



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ

ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ

СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА

ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ  
ИЗМЕНЕНИЙ

### ИНДИКАТОР

**Более глубокое раскрытие вопросов, поднятых в фильме, или сосредоточение на этих вопросах в различных медиа благодаря вовлечению инфлюенсеров. (Продолжение)**

### ИНСТРУМЕНТ / ТЕХНИКА

При помощи Hootsuite ([hootsuite.com](https://hootsuite.com)) или Quantcast ([quantcast.com](https://quantcast.com)) можно управлять несколькими аккаунтами в соцсетях, расширяя свою аудиторию до размеров глобальной и в то же время собирая демографическую информацию по сайтам, клипам, виджетам, блогам и т. д.

Сайт [hashttracking.com](https://hashttracking.com) предоставляет текущую и архивную информацию о популярности тех или иных хэштегов. Воспользуйтесь бесплатным инструментом [sharedcount.com](https://sharedcount.com), чтобы понять, как это работает.

Отслеживайте создание нового контента, вызванного выходом фильма или его кампанией: например, специальные выпуски новостных программ, продолжающие разговор, начатый в фильме.

Воспользуйтесь инструментами для анализа настроений в блогосфере или в Twitter: [trackur.com](https://trackur.com) или [burrrd.com](https://burrrd.com).

Crimson Hexagon измеряет настроения в различных социальных сетях: [crimsonhexagon.com](https://crimsonhexagon.com).



6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА

📖 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ

ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ

СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА

ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ  
ИЗМЕНЕНИЙ



# ИНСТРУМЕНТАРИЙ ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ	ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ	СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА	ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ
ИНДИКАТОР		ИНСТРУМЕНТ / ТЕХНИКА	
<b>Рост количества подписей под петицией, связанной с темой фильма.</b>		Можно получить информацию от партнеров или поискать ее на сайтах <a href="https://avaaz.org">Avaaz.org</a> и <a href="https://350.org">350.org</a> . Обратите внимание, что Google Analytics предоставляет подробные по мониторингу различных метрик, а также применению несложных кодировок и форм для измерения успешности мероприятий, что особенно полезно для действенных KPI, таких как заполнения форм или донатов.	
<b>Рост количества писем, присылаемых в партнерские организации и посвященных тематике фильма.</b>		Можно получить информацию от партнеров или поискать ее в прессе.	
<b>Увеличение пожертвований партнерской организации.</b>		Можно получить информацию от партнеров или воспользоваться Google Analytics (см. выше).	
<b>Рост числа зарегистрированных участников партнерской организации.</b>		Можно получить информацию от партнеров.	
<b>Рост числа волонтеров, занятых в партнерской организации.</b>		Можно получить информацию от партнеров.	
<b>Большое число участников встреч или митингов, повестка которых связана с тематикой фильма.</b>		Можно получить информацию от партнеров, а также обратиться к новостным агентствам.	
<b>Рост числа информационных запросов или ссылок на сервисы, связанные с тематикой фильма.</b>		Можно получить информацию от партнеров. NB: это обойдется вам дешевле, но потребует заранее определить и согласовать метрики для установления базового показателя. Кроме того, ваши партнеры должны быть готовы производить замеры и делиться информацией.	



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ	ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ	СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА	ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ
<b>ИНДИКАТОР</b>		<b>ИНСТРУМЕНТ / ТЕХНИКА</b>	
<b>На какую-либо организацию, связанную с фильмом, подали в суд.</b>		Анализ новостей. Сводки из зала суда. Свидетельства, полученные от партнеров.	
<b>Изменение потребительских практик в связи с выходом фильма.</b>		Анализ продаж или анкетирование. Опрос может быть как общим, так и целевым: опрос людей на улице или опрос членов определенного сообщества.	
<b>Изменения в электоральном поведении граждан после выхода фильма.</b>		Проанализируйте доступные данные или проведите опрос, напрямую связанный с фильмом. Опрос может быть как общим, так и целевым: опрос людей на улице или опрос членов определенного сообщества.	
<b>Изменения в социальном поведении граждан после выхода фильма.</b>		Проанализируйте доступные данные или проведите опрос, напрямую связанный с фильмом. Опрос может быть как общим, так и целевым: опрос людей на улице или опрос членов с определенного сообщества. Еще один вариант: изучайте выбранное сообщество в течение определенного времени.	
<b>Изменения в поведении целевой аудитории или стремление его изменить.</b>		<p>После показа фильма раздайте и соберите анкеты, содержащие вопрос о том, как зрители собираются изменить свое поведение (см. инструкцию по составлению анкет в следующем разделе).</p> <p>Закажите не количественный, а качественный опрос: выберите целевую группу и через год проведите повторное анкетирование, чтобы проследить за долгосрочными изменениями в поведении.</p>	



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ	ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ	СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА	ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ
<b>ИНДИКАТОР</b>		<b>ИНСТРУМЕНТ / ТЕХНИКА</b>	
<p><b>Изменения в поведении целевой аудитории или стремление его изменить. (Продолжение)</b></p>		<p>Перед выходом фильма закажите количественный опрос широкого среза населения (например, о поведении общественности) у независимого агентства, такого, как Nielsen или Gallup. Через некоторое время повторите опрос для получения сравнительных данных. Результаты опроса можно будет сверить с данными, имеющимися в публичном доступе.</p>	
<p><b>Изменение в поведении широких слоев населения.</b></p>		<p>Попробуйте инструменты измерения поведения <a href="http://behaviourtool.strikingly.com">behaviourtool.strikingly.com</a>.</p> <p>И не забудьте о Google Surveys <a href="http://google.com/insights/consumersurveys/home">google.com/insights/consumersurveys/home</a>.</p>	
<p><b>Рассказы о персональных изменениях.</b></p>		<p>Исследование изменений, произошедших с отдельными людьми / группами людей вследствие участия в съемках фильма или после просмотра фильма.</p>	



6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА

📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ

ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ

СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА

ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ  
ИЗМЕНЕНИЙ



# ИНСТРУМЕНТАРИЙ СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА



---

**6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ**

---

**6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?**

---

**6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ**

---

**6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА**

---

**📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ**

---

**6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО**

---

**6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ**

---

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ	ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ	СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА	ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ
ИНДИКАТОР		ИНСТРУМЕНТ / ТЕХНИКА	
<p><b>Партнерские организации сообщают, что фильм помог им в достижении их целей и они активно используют его в своих кампаниях (инструмент / прием). Это может служить показателем важности фильма для общественных движений, частью которых являются эти организации.</b></p> <p><i>Например: рост числа участников или активизация уже зарегистрированных участников в связи с выходом фильма и его кампанией.</i></p>		<p>Можно получить от партнеров информацию, подготовленную на основе данных о регистрации новых участников и об имеющихся участниках, устных свидетельств и т. д.</p> <p>Можно получить от партнеров информацию, подготовленную на основе данных о регистрации новых участников и об имеющихся участниках.</p> <p>Можно получить информацию от партнеров.</p> <p>Можно получить информацию от партнеров и от новостных агентств.</p>	
<p><b>Рост числа волонтеров в партнерских организациях в связи с выходом фильма или его кампанией.</b></p>		<p>Можно получить от партнеров информацию, подготовленную на основе данных о регистрации новых участников и об имеющихся участниках.</p>	
<p><b>Рост числа отсылок в партнерских организациях в связи с выходом фильма или его кампанией.</b></p>		<p>Можно получить информацию от партнеров.</p>	
<p><b>Рост числа участников встреч или митингов, устроенных в связи с выходом фильма или его кампанией.</b></p>		<p>Можно получить информацию от партнеров и от новостных агентств.</p>	



6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА

📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ	ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ	СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА	ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ
ИНДИКАТОР		ИНСТРУМЕНТ / ТЕХНИКА	
<b>Судебный процесс, инициированный участниками сообщества в связи с выходом фильма или его кампанией.</b>		Анализ новостей. Сводки из зала суда.	
<b>Увеличение пожертвований в связи с выходом фильма.</b>		Можно получить информацию от партнеров.	
<b>Появление новых лидеров в сообществах после выхода фильма: становится ясно, кто может и готов изменить существующее положение вещей.</b>		Личные истории. Рассказы партнеров по кампании. Интервью и статьи.	
<b>Новые совместные проекты представителей сообществ и активистов, основанные на общих интересах и целях, вдохновленные фильмом и его кампанией.</b>		Свидетельства партнеров по кампании. Интервью, записи официальных встреч. Пресс-релизы.	
<b>Формирование междисциплинарных / межорганизационных комитетов: укрепление связей между лидерами сообществ.</b>		Количество и частота встреч, а также прочих возможностей для обмена информацией: интервью, записи официальных встреч, пресс-релизы.  Официальные соглашения об обмене информацией и распределении обязанностей. Партнерские организации объединяют усилия для достижения общих целей. Подтверждением	



---

**6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ**

---

**6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?**

---

**6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ**

---

**6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА**

---

**📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ**

---

**6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО**

---

**6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ**

---

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ	ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ	СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА	ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ
<b>ИНДИКАТОР</b>		<b>ИНСТРУМЕНТ / ТЕХНИКА</b>	
<b>Формирование междисциплинарных / межорганизационных комитетов: укрепление связей между лидерами сообществ.</b>		являются меморандумы / договоры, а также записи официальных встреч.  Используйте приложение для визуализации сетевой активности Issue Crawler <a href="https://www.issuecrawler.net">issuecrawler.net</a> . Им пользуются НКО и исследователи, чтобы получить ответы на вопросы как о конкретных сетях, так и об эффективном налаживании связей в целом.	
<b>Структурные изменения и увеличение потенциала организации благодаря фильму и его кампании.</b>		Инструмент для измерения возможностей активистов / Оценка собственного участия посредством диаграммы.	
<b>Награды освещенным в фильме или во время его кампании.</b>		Информация от партнеров. Пресс-релизы и выпуски новостей.	
<b>Появление новых активистов благодаря фильму или его кампании.</b>		Найдите в прессе и в открытом доступе высказывания политиков, в которых упоминается фильм.	



6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА

📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ

ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ

СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА

ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ  
ИЗМЕНЕНИЙ



# ИНСТРУМЕНТАРИЙ ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ	ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ	СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА	ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ
<b>ИНДИКАТОР</b>		<b>ИНСТРУМЕНТ / ТЕХНИКА</b>	
<p><b>Свидетельства того, что показы фильма и / или его кампания приносят пользу активистам.</b></p> <p><i>Например, организация показов в органах местного самоуправления / парламентах / транснациональных институтах, таких как ООН или ЕС / на крупных международных конференциях.</i></p>		<p>Отсылки к фильму в прессе или в других источниках, находящихся в открытом доступе, с цитатами и упоминанием известных представителей аудитории.</p> <p>Кроме того, ведите учет «камерных» показов для инфлюенсеров, фиксируйте состав зрителей, отслеживайте эффект от таких показов.</p>	
<p><b>Давление на местных чиновников с целью заставить их обратить внимание на затронутую вами проблему.</b></p>		<p>Высказывания политиков о фильме или его кампании.</p>	
<p><b>Изменение законодательства в соответствии с целями кампании.</b></p>		<p>Выясните, в каких открытых источниках упоминается фильм или его кампания в связи с дополнением или изменением существующего законодательства.</p> <p>Изучите протоколы заседаний парламента и его профильных комитетов при помощи инструментов гражданского контроля, таких, как <a href="https://opencongress.org">opencongress.org</a>.</p> <p>Вы можете также бесплатно воспользоваться системой Lexus Nexus (с булевыми операторами), если кто-нибудь из членов вашей команды связан с каким-либо высшим учебным заведением.</p>	



6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА

📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ	ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ	СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА	ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ
ИНДИКАТОР		ИНСТРУМЕНТ / ТЕХНИКА	
<b>Упоминание о фильме / кампании в рамках судопроизводства.</b>		Упоминания о фильме в прессе или в других источниках, находящихся в открытом доступе.	
<b>Отзыв исков, связанных с фильмом и его кампанией.</b>		Упоминания о фильме в прессе или в других источниках, находящихся в открытом доступе.	
<b>Призывы к судебному разбирательству или общественному расследованию затрагиваемой проблемы после показа фильма или в результате его кампании.</b>		Упоминания о фильме в прессе или в других источниках, находящихся в открытом доступе.	
<b>Наложение штрафа.</b>		Упоминания о фильме в прессе или в других источниках, находящихся в открытом доступе.	
<b>Увольнение / выход в отставку.</b>		Упоминания о фильме в прессе или в других источниках, находящихся в открытом доступе.	
<b>Уголовное обвинение.</b>		Упоминания о фильме в прессе или в других источниках, находящихся в открытом доступе.	

[6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ](#)[6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?](#)[6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ](#)[6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА](#)[📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ](#)[6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО](#)[6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ](#)

ИЗМЕНИТЬ МЫШЛЕНИЕ	ИЗМЕНИТЬ ПОВЕДЕНИЕ	СФОРМИРОВАТЬ СООБЩЕСТВА	ДОБИТЬСЯ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ
ИНДИКАТОР		ИНСТРУМЕНТ / ТЕХНИКА	
<p><b>Изменения во внешней / внутренней маркетинговой стратегии, корпоративной политике, стратегии закупок или продаж.</b></p>		<p>Анонсы в прессе или упоминание о фильме в годовых отчетах.</p> <p>Признаки того, что организация перестает или, наоборот, начинает публиковать нужную вам информацию.</p>	
<p><b>Распространение модели поведения на других участников рынка.</b></p>		<p>Упоминания о фильме в прессе или в других источниках, находящихся в открытом доступе.</p>	
<p><b>Изменение корпоративных финансовых показателей или бюджетных практик.</b></p>		<p>Опубликованные финансовые отчеты или годовые корпоративные отчеты, содержащие упоминания о фильме / его кампании или имеющие к ним отношение.</p> <p>Высказывания высшего руководства этих организаций.</p>	
<p><b>Прекращение корпоративных партнерств после показа фильма или в результате его кампании.</b></p>		<p>Упоминания о фильме в прессе или в других источниках, находящихся в открытом доступе, высказывания высшего руководства этих организаций.</p>	



---

## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

---

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

---

## 📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

---

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

---

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---

### КАК ПОДГОТОВИТЬ КАЧЕСТВЕННЫЙ ОПРОС?

Возможно, вы стремитесь узнать о восприятии вашего фильма зрителями: что они узнали, как он изменил их представления, к чему побудил их. Здесь вам очень поможет опрос. С его помощью легко отследить, как меняются взгляды, информированность и поведение представителей разных зрительских групп с течением времени.

Вашему коллективу предстоит ответить на главный вопрос: какую информацию и для чего вы желаете получить? Вы хотите узнать, что вынесли из фильма разные группы зрителей? Если да, то зачем? Вы будете делать новый монтаж? Может быть, эта информация нужна для того, чтобы скорректировать импакт-стратегию? Или вам надо понять, способен ли ваш фильм подвигнуть зрителей на конкретные действия? Если да, это замечательно. Не забудьте о формате и организаторе каждого мероприятия, ведь вы оцениваете эффективность каждого из них наряду с импактом фильма.

Стоит обратить внимание и на другие факторы. Слишком длинный и плохо составленный опросник скорее запутает вас, чем прояснит что-нибудь, и даже может вызвать раздражение у зрителей. Более того, он отнимет много времени у вашего коллектива, поэтому подумайте как следует, нужен ли он вообще. Если вы просто хотите понять, воспринимается ли фильм так, как вы рассчитывали, возможно, хватит опроса в контрольной группе. Лучше сосредоточиться на сборе данных о более важных вещах, например, о конкретных действиях, стремлении к активному участию в чем-либо и т. д. Возможно, вам придется скорректировать план сбора информации и, к примеру, сократить опросник, чтобы зрители сосредоточились на вопросах, которые по-прежнему важны для вас. Не забудьте отразить внесенные изменения в итоговом отчете.

Стоит учесть еще ряд моментов, не всегда заметных на первый взгляд. Изучите наше пошаговое руководство по созданию качественного опросника.



---

## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

---

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

---

## 📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

---

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

---

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---

---

### 1.

#### **Определите, какую часть аудитории сможет охватить опрос**

Очевидно, что показ «Невидимой войны» в Капитолии сильно отличался от показа «Оружия войны» в глухой конголезской деревне. Точно так же посетители кинотеатров и те, кто смотрит фильм на Netflix, видят его по-разному. Разработчики анкет часто забывают, для кого предназначены вопросы. Сделайте список разных групп и опрашивайте их по отдельности, иначе вы обязательно упустите что-нибудь.

---

### 2.

#### **Оцените, какие из поставленных вами импакт-целей важны для каждой конкретной группы**

Здесь вам вновь пригодится план оценки импакта. Вернитесь к нему и выберите только те цели, которые важны для данной аудитории.

---

### 3.

#### **Продумайте список вопросов**

Составьте черновой вариант списка вопросов для конкретной группы, переходя от одной цели импакта к другой. Что вы хотите узнать? На этом этапе не стоит стремиться к идеальным формулировкам — к этому мы еще придем...

---

### 4.

#### **Проверка вопросом «И что?»**

Составив черновой список, проверьте каждый пункт при помощи встречного вопроса «И что?». Ваш список отражает то, что вы хотите знать. А что вам надо знать?

Чем вам помогут ответы на эти вопросы? Старайтесь быть кратким. В идеальном варианте ответы не должны занимать больше десяти минут.

Помните, что респондент ответит обстоятельно лишь на первые два-три вопроса, а потом будет подходить к этому все менее вдумчиво и внимательно, так что вас ждет лишняя работа, ведь все данные надо будет проанализировать. Во время опроса всегда встает выбор: либо количество, либо качество. Поэтому старайтесь получить лишь по-настоящему нужную информацию, которая может повлиять на ваши действия. Будет здорово, если вы сможете обойтись всего лишь одним вопросом.

---

### 5.

#### **Исходные данные**

Конечно, после просмотра фильма зрители что-то делают, говорят или чувствуют. Но если вы не знаете, как они вели себя до просмотра, это нельзя считать импактом. Поэтому исходные данные очень важны. Существует несколько способов получить их:

— Вы можете поговорить с исследователями, работавшими в области, которой посвящен ваш фильм. Это позволит узнать, какими данными они располагали до выхода фильма на экран. Узнайте, есть ли возможность повторить проведенное ими исследование после импакт-кампании.

— Можно попробовать сравнить аудиторию фильма с группой, частью которой она является. Для этого проводится «опрос-омнибус» («для всех»): берется группа (обычно до 1 000 человек), репрезентативная для всего населения страны. Как

---

## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

---

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

---

## 📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

---

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

---

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---

правило, один вопрос обходится менее чем в 1 000 долларов. Если ответы представителей аудитории отличаются от ответов членов репрезентативной группы, разницу можно объяснить воздействием вашего фильма.

Если вы не привлекали профессиональных экспертов, помните, что в случае использования этой методологии легко запутаться из-за большого количества переменных, которые необходимо учитывать в процессе сравнения.

- Еще лучше задавать зрителям вопросы как до просмотра фильма, так и после него, причем оба раза — одни и те же: таким образом, ваш фильм будет единственной переменной. Конечно, этот подход тоже не идеален, ведь зрители могли заранее прочитать что-то о фильме, в результате чего решили его посмотреть. В таком случае импакт начинается еще до показа. Но все равно, этот подход можно использовать.
- Будет совсем хорошо, если вы получите контактные данные зрителей и через некоторое время узнаете, воплотили ли они в жизнь те намерения, которые вынашивали после просмотра фильма, а если нет — собираются ли сделать это. Так вы проверите настоящий импакт, очищенный от первоначальных эмоций. Проблема заключается в сборе контактной информации. Вы должны быть уверены, что сможете выполнить все требования по защите данных. Сбор контактной информации поглотит внимание опрашиваемых. Это очень полезный прием, но лучше не злоупотреблять им.

Если нет возможности получить исходные данные, попросите зрителей самостоятельно оценить воздействие фильма: как он повлиял на их восприятие, чувства или мнение? Это далеко не идеальный способ, но он вполне подходит для включения в отчет.

---

## 6. Убедитесь в отсутствии комбинированных вопросов

В стремлении очистить опросник от всего лишнего мы часто поддаемся соблазну записать два вопроса в один. Эту ошибку можно распознать по двум словам: «и», «или».

Авторы фильма «На конце удочки» придумали такой вопрос: «Какова вероятность того, что вы поддержите политические инициативы в отношении вылова голубого тунца и будете стараться покупать рыбу, выловленную согласно принципам устойчивого рыболовства?». Объединив два вопроса в один, создатели фильма сделали его размытым и упустили хорошую возможность.

---

## 7. Избегайте манипуляции

Обращайте внимание на формулировки вопросов. В черновом варианте они, скорее всего, будут составлены так, чтобы зрители дали тот ответ, который больше всего интересует вас. Это естественно.

Вернемся к авторам фильма «На конце удочки». Если бы они спросили: «Вы будете стараться покупать



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 📊 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

рыбу, выловленную согласно принципам устойчивого рыболовства, после просмотра фильма?», то правильным ответом, очевидно, было бы «да». Людям нравится отвечать правильно. Нужно, чтобы на вопрос можно было ответить не только так, как хочется вам.

## 8.

### Упростите вопросы

Задавайте такие вопросы, чтобы на них было легко отвечать. Идеальный вариант — поставить галочку. Очередной плохой пример от создателей фильма «На конце удочки»: вопрос «Что бы вы сделали по-другому?» с пустыми строчками, куда надо вписать ответы. В этом, конечно, что-то есть, но скорее всего, вы не получите желаемого результата, если только в опросе не участвует очень много людей (большинство открытых вопросов остаются без ответа). Но даже если вы получите ответ, его анализ добавит вам головной боли.

Лучше подготовить как можно больше вариантов ответа, вопросов, на которые можно ответить «да» или «нет», окошек для простановки галочек («выберите один ответ», «выберите три самых предпочтительных ответа», «выберите все подходящие ответы»), которые будут включать вариант «другое (напишите свой ответ)» и вариант «не знаю / не подходит ни один ответ». У вас появится больше шансов получить ответы, которые будут вам полезны.

Большинство вопросов должны быть закрытыми, но хорошо бы добавить один-два открытых вопроса, чтобы можно было дать качественную оценку впечатлению зрителей.

## 9.

### Продумайте способ проведения опроса

На этом этапе вопросы в целом готовы. Пора задуматься о проведении опроса. Как будут отвечать респонденты? На бумаге? По СМС? Онлайн?

Некоторые эксперты рекомендуют по возможности прибегать к электронному сбору данных, чтобы их было легче обрабатывать, тем более что бумажные анкеты часто теряются. При этом выбор подхода будет зависеть от вашей аудитории и наличия у нее доступа к интернету. Компания **Informing Change** недавно подготовила полный перечень инструментов / платформ для сбора данных в онлайн-режиме: [informingchange.com/cat-resources/survey-platforms](https://informingchange.com/cat-resources/survey-platforms)

Если вам удалось обойтись одним, двумя или тремя вопросами, хорошим вариантом может быть СМС. Собранные таким образом данные легко анализировать, а люди зачастую быстро отвечают на вопросы. В некоторых случаях вы сможете задать дополнительные вопросы или получить разрешение на использование контактных данных. Существует целый ряд платформ, которые предлагают подобные функции бесплатно. В США самой распространенной является **Poll Everywhere**. Даже популярный Mailchimp предлагает бесплатную функцию «СМС для включения в рассылку». Мобильные телефоны сейчас широко распространены по всему миру, а значит, этот способ будет доступен вам практически везде. Главное — помнить, с какой аудиторией вы работаете, просчитать затраты, оценить легкость доступа к мобильным и прочим технологиям.



---

## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

---

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

---

## 📖 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

---

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

---

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---

Существуют и инструменты для проведения онлайн-опросов, такие, как **Survey Monkey** и Survey Gizmo (их можно оптимизировать для использования в смартфоне). Как правило, они значительно облегчают сбор, анализ и визуализацию данных — и даже составление отчетности. Сложность заключается в том, отвечать на вопросы, размещенные на сайте, будут лишь высокомотивированные люди: при анализе данных обнаружится перекосяк в пользу людей, небезразличных к проблеме. Если у вас есть средства, попробуйте предложить какой-нибудь стимул — купон или что-нибудь подобное.

Бывает и так, что лучший вариант — это старый, добрый бумажный опросник. Но вряд ли вы захотите потратить много часов на обработку данных. Существуют относительно недорогие технические и программные решения (например, autodata.com), которые значительно упростят вам жизнь.

---

## 10.

### Проведите пилотный тест, чтобы проверить формулировки

Какой бы вариант вы ни выбрали, обязательно (ОБЯЗАТЕЛЬНО!) протестируйте его прежде, чем приступить к опросу. Вы наверняка допустили ошибки, которые усложнят работу. Независимо от выбранных вопросов и технических средств, опробуйте их сначала на десяти друзьях, а в идеале — еще и при показе чернового монтажного варианта «для своих». Надо всеми силами избегать ситуаций, когда собранная информация оказывается абсолютно бесполезной или приходится что-то менять в процессе работы.

### НУЖНА ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПОМОЩЬ?

В нашем деле всегда найдутся люди, готовые помочь. Есть множество специалистов по подготовке опросов, работающих в маркетинговых агентствах и исследовательских организациях: назовем, к примеру, **Media Impact Project** при Центре Нормана Лира в Университете Южной Калифорнии. Оценкой настроений аудитории занимаются **Harmony Labs**, **Impact Architects**, **Informing Change** и **Learning for Action**. Участие таких организаций (особенно относящихся ко второй категории) добавит веса вашим выводам, поэтому обращайтесь к друзьям, партнерам, спонсорам и сторонникам и старайтесь получить необходимую помощь.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ  
НА ЭТУ ТЕМУ?



6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА

🏠 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ



Победители  
Doc Impact Award.  
Больше информации  
здесь: [docimpacthi5.org](https://docimpacthi5.org)



---

[6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ](#)

---

[6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?](#)

---

[6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ](#)

---

[6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА](#)

---

[📖 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ](#)

---

[6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО](#)

---

[6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ](#)

## Копайтесь дальше

### Дополнительные материалы

# 6.5

---

#### **National Center for Media Engagement: инструменты для оценки**

[ht.ly/v8nG6](https://ht.ly/v8nG6)

NCME предлагает подборку методов оценки социального эффекта, в том числе ряд практических инструментов.

---

#### **Руководство по инструментам сбора данных: дополнительные материалы к «Пособию по оценке эффективности активистской и нормотворческой деятельности»**

[racialequitytools.org/resourcefiles/a\\_handbook\\_of\\_data\\_collection\\_tools.pdf](https://racialequitytools.org/resourcefiles/a_handbook_of_data_collection_tools.pdf)

Данное руководство по инструментам сбора данных, выпущенное Organisational Research Services содержит примеры способов сбора информации о нормотворческой и активистской деятельности.

---

#### **Документальное кино и социальная справедливость: цель — импакт**

[centerforsocialmedia.org/sites/default/files/documents/pages/designing\\_for\\_impact.pdf](https://centerforsocialmedia.org/sites/default/files/documents/pages/designing_for_impact.pdf)

В статье анализируются новейшие методики стратегического планирования и оценки эффективности документальных фильмов, посвященных социальным проблемам. Практические рекомендации основаны на опыте создания шести документальных фильмов.

---

#### **Оценка импакта документальных фильмов, посвященных конкретным проблемам**

[cmsimpact.org/media-impact/related-materials/documents/assessing-social-impact-issues-focused-documentaries](https://cmsimpact.org/media-impact/related-materials/documents/assessing-social-impact-issues-focused-documentaries)

Доклад, подготовленный Center for Media & Social Impact, описывает методы оценки социального эффекта.

---

#### **Джоанна Блэкли: кино, которое несет изменения**

[tedxtalks.ted.com/video/TEDxPhoenix-Johanna-Blakley-Mov](https://tedxtalks.ted.com/video/TEDxPhoenix-Johanna-Blakley-Mov)

Посмотрите мастер-класс по построению опросов в рамках TED talk Джоанны Блэкли на Food, Inc.



6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

---

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

---

6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

---

📊 **6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО**

---

6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---



---

[6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ](#)

---

[6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?](#)

---

[6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ](#)

---

[6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА](#)

---

[6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ](#)

---

[📊 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО](#)

---

[6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ](#)

---

## PUTTING IT ALL TOGETHER

**Н**у вот мы и дошли до этой стадии!

Надеемся, вы уже видите, как важна оценка вашей деятельности и сколько возможностей она открывает. Мы поговорили о том, как лучше ее проводить и как ее использовать. Мы подчеркнули, что надо ясно осознавать, какая информация вам нужна и каков потенциал вашего коллектива — и разрабатывать план проведения оценки, исходя из этого. Мы рассмотрели все виды социальных изменений, а также инструменты и показатели, которые позволят оценить состояние каждой из них. В этом разделе мы приведем несколько примеров того, что может получиться, если собрать все это воедино.



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 📊 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

### «МЕСТО ЗА СТОЛОМ»: ОЦЕНКА СВОИМИ СИЛАМИ

Фильм «Место за столом» Лори Сильвербуш и Кристи Джейкобсон посвящен проблемам недоедания и ожирения в США. Чтобы оценить импакт связанной с фильмом деятельности, Active Voice Lab получила грант на проведение оценки при помощи различных методов, разработанных собственными оценщиками организации, а также советниками из How Do We Know/Learn? Отметим вот что: им удалось собрать базовую информацию, необходимую для определения того, что конкретно изменилось под воздействием документального фильма. Более того, проведение внутренней оценки позволило импакт-стратегии и анализу результатов стать взаимодополняющими (помните приведенную выше схему обратной связи?).

Собственный оценщик коллектива присутствовал на важнейших обсуждениях стратегии и путей ее реализации. Это позволило ему определять, как новые данные о контексте, в котором работают партнеры из дружественных сообществ, влияют на изменения программной стратегии и одновременно — как эти изменения, в свою очередь, влияют на процесс оценки. Другими словами, группы Active Voice, занимавшиеся стратегией и оценкой, тесно сотрудничали друг с другом и корректировали курс по ходу дела.

Например, первоначальный план включал в себя привлечение активистов, выступающих за употребление натуральных пищевых продуктов, но еще на ранних стадиях стало понятно, что их приоритеты существенно отличаются от задач активистов, занимающихся проблемами недоедания / ожирения. Из разговоров с партнерами членам импакт-

коллектива стало ясно, что активисты, боровшиеся с недоеданием и ожирением, сталкивались с похожими институциональными препятствиями, но при этом редко сотрудничали друг с другом.

В результате они решили использовать фильм для того, чтобы провести обсуждения с участием заинтересованных лиц во время встреч дружественных сообществ и спланировать действия таким образом, чтобы их можно было корректировать с учетом нужд различных организаций и сообществ. Разработанный таким образом стратегический план предусматривал экспертные дискуссии и показы, которые были проведены местными организациями в 24 городах по всей стране. Эти мероприятия должны были дать толчок для общего системного анализа и перехода к конкретным действиям на основе принятых решений.

Кампания велась в течение года, и, согласно плану оценки, сбор данных производился три раза: за 1–2 недели до показа (исходные данные), через 2–3 недели после показа и спустя 6–7 месяцев после показа. При этом опросы зрителей и организаторов из числа участников сообществ проводились три раза (как и сбор прикладных данных от организаторов показа), опросы партнеров внутри сообществ и интервьюирование организаторов — дважды (до и после показа). Кроме того, данные поступали от тех, кто получал информацию о фильме, но не смотрел его: они служили группой сравнения для анализа настроений зрителей. Этот подход позволил им отслеживать прогресс и отмечать значимый эффект. Собранные данные позволили установить, что кампания:

— **повысила осведомленность** 80% зрителей

## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 📊 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

относительно прямой связи между недоеданием и ожирением;

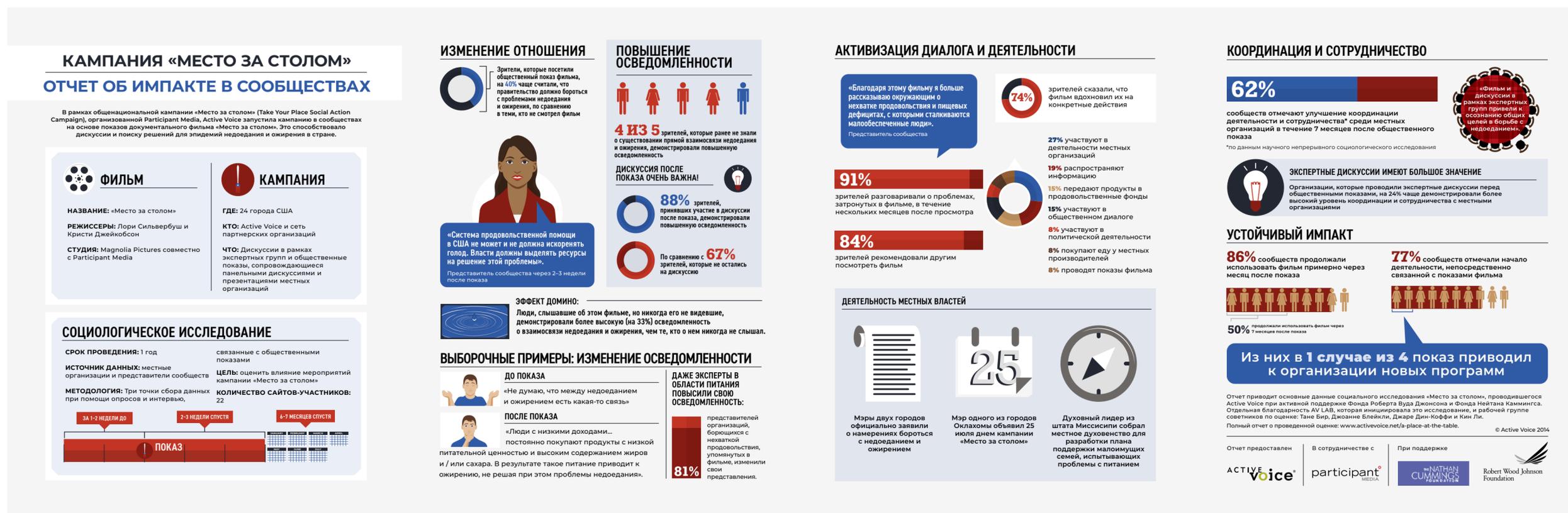
— **изменила настроение зрителей:** 40% высказались в пользу того, чтобы федеральные власти приняли меры по борьбе с недоеданием и ожирением;

— **способствовала обсуждению** освещаемых проблем: 91% зрителей участвовали в дискуссиях на протяжении нескольких месяцев после просмотра фильма;

— **способствовала координации действий** и сотрудничеству между местными организациями: улучшения наблюдались у 62% сообществ на протяжении 7 месяцев после показа;

— **способствовала возникновению новых видов деятельности** (в том числе появлению новых программ) после показа фильма в 77% сообществ.

Ознакомьтесь с приведенной ниже инфографикой, которая наглядно показывает результаты. Как видно, у коллектива с самого начала имелись четкое видение импакта и план оценки, которые послужили основанием для его стратегии и позволяли им отслеживать именно то, что им было нужно, и только то, что им было нужно. Этот подход позволил выносить суждения об импакте кампании, опираясь на конкретные данные.



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 🏠 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

### «ЗОНА ОХОТЫ» (АВСТРАЛИЯ): ТОЧЕЧНАЯ ОЦЕНКА ИМПАКТА

Члены импакт-коллектива фильма «Зона охоты» Кирби Дика и Эми Зириг с самого начала сознавали, что их возможности проведения оценки ограничены, поэтому им надо было грамотно использовать доступные ресурсы.

Когда после успешного проката в США фильм вышел на экраны в Австралии, большинство проректоров стали доказывать, что в их университетах, в отличие от американских, проблема сексуального насилия не стоит. При этом предварительные исследования импакт-коллектива и консультации со специалистами по гендерному насилию указывали на то, что многие проблемы, освещаемые в фильме, присутствовали и в Австралии. Тогда австралийский импакт-коллектив решил сделать фильм катализатором: добиться проведения первоначального исследования о сексуальном насилии на кампусах и выяснить, как обстоит дело в Австралии.

Коллектив подготовил сопроводительные материалы для показов и руководства по их проведению, составил подборки данных для работающих с медиа представителей студенческих сообществ, жертв насилия и журналистов, пишущих о преступлениях на сексуальной почве, адаптировал американские образовательные материалы и пособия для Австралии. В рамках избранной им стратегии Австралийский центр прав человека подготовил рекомендации для университетов («Зона безопасности», 2017 г.), а сам коллектив заказал образовательный модуль по сексуальной этике для университетов, устроил показы

фильма на кампусах, начал организационную работу, призванную способствовать решению проблемы сексуального насилия на кампусах. Все эти шаги сами по себе были впечатляющими и многообещающими.

Коллектив также поддерживал контакты с Австралийской комиссией по правам человека, Национальным союзом студентов и Объединением австралийских университетов. Результатом стало первое в истории первоначальное исследование сексуального насилия и домогательства на кампусах, проведенное студентами во всех университетах страны. В 2017 г. по его итогам был выпущен отчет «Изменить курс».

Члены коллектива понимали, что им нужно отслеживать определенный ряд показателей с целью оценить произведенный импакт:

- реакцию студентов на показы и последующие мероприятия (от желания принять участие до понимания проблемы). Для этого осуществлялся мониторинг ответов на вопросы и проводились опросы на выходе;
- запросы на организацию показов для студентов и персонала, исходящие от университетов (знак того, что у их руководства есть желание обсуждать проблему и узнавать от самих студентов о пережитом ими на кампусе);
- внедрение университетами и колледжами учебных программ «Секс, безопасность и уважение»;
- запуск новых стратегий на основе рекомендаций,



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

## 📖 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

## 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

составленных по результатам национального опроса (и отраженных в отчете «Изменить курс» Австралийской комиссии по правам человека и в отчете «Зона безопасности» Австралийского центра прав человека).

Всего коллектив организовал 70 показов на кампусах в 33 из 39 университетов Австралии, где и проводились указанные замеры. Он также взаимодействовал с лидерами студенческих сообществ на конференциях и общенациональных мероприятиях, где фильм использовался для воздействия на поведение молодежи и изменения сложившейся на кампусах культуры. Благодаря несложному, но последовательному наблюдению за проведением мероприятий, а также взаимодействию с университетскими партнерами коллектив добился следующих результатов:

- повышенный интерес лидеров студенческих и университетских организаций к темам, затронутым в фильме, включая
  - университетские политики и процедуры
  - доступные данные о сексуальном насилии
  - поддержку для пострадавших и превентивные меры
  - понимание того, что такое согласие;
- независимый анализ опыта сексуального насилия студентов некоторых университетов;
- внедрение новых политик, направленных на ликвидацию сексуального насилия на кампусах;
- значительный рост числа общежитий, где были внедрены или усовершенствованы программы обучения с целью предотвращения сексуального

насилия и созданы службы помощи при сексуальном насилии.

Предполагалось, что повышенный интерес студенческого сообщества и вовлечение руководства университетов приведет к появлению новых инициатив и практик, а также переменам в культуре, господствующей на кампусах. Изменение университетских политик в отношении кампусов говорит о том, что они не ошиблись.

Нужно учесть, что кампания включала в себя трансляцию фильма на общественном телеканале ABC2, общественные показы, показы на конференциях и многое другое. Таким образом, реальный импакт был намного шире того, о чем говорилось выше.

Ознакомьтесь с ежегодными отчетами о результатах и разборами конкретных кейсов в рамках проекта «Зона охоты — Австралия»:

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ НА ЭТУ ТЕМУ?

Изучите отчет об оценке, в который включены мероприятия, проведенные импакт-коллективом в течение трех лет: вы увидите, что инициативу подхватили местные организации, с которыми коллектив поддерживал партнерские отношения во время кампании.

В нашей **библиотеке** вы найдете множество других отчетов об импакте. Советуем ознакомиться с ними, не ограничиваясь нашими краткими аннотациями.

**КОПАЙТЕСЬ ДАЛЬШЕ**  
ЧТО ЕЩЕ ПОЧИТАТЬ НА ЭТУ ТЕМУ?

[6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ](#)[6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?](#)[6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ](#)[6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА](#)[6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ](#)[📊 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО](#)[6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ](#)

## Копайтесь дальше Дополнительные материалы 6.6

**Отчеты о результатах и разборы  
конкретных кейсов от проекта «Зона  
охоты — Австралия»**

[www.thehuntinggroundaustralia.com.au/  
australian-reports](http://www.thehuntinggroundaustralia.com.au/australian-reports)

**DocSCALE: мобильная платформа для  
оценки с участием заинтересованных  
сторон и совместная обработка  
результатов для измерения импакта  
документального фильма**

[cdn.itvs.org/WGLG\\_DocSCALE\\_WhitePaper.pdf](https://cdn.itvs.org/WGLG_DocSCALE_WhitePaper.pdf)

**Путь к возможному: как изменился мир**  
[amazon.com/Getting-Maybe-How-World-  
Changed/dp/067931444X/](https://amazon.com/Getting-Maybe-How-World-Changed/dp/067931444X/)

Фрэнсис Уэсли применяет теорию сложности для анализа эффективности изменений.

**Как не убить оценкой**

[hfrp.org/evaluation/the-evaluationexchange/  
issue-archive/evaluatingeducation-reform/  
avoiding-unwarranteddeath-by-evaluation](https://hfrp.org/evaluation/the-evaluationexchange/issue-archive/evaluatingeducation-reform/avoiding-unwarranteddeath-by-evaluation)

Лоис-Эллин Датта рассказывает о распространенных неудачах, ложных представлениях и неправильного использования оценки.

**Оценка успешного бизнеса. Есть ли  
от нее польза?**

[docin.com/p-433547806.html](https://docin.com/p-433547806.html)

Профессор Франс Лев с факультета права, государственной политики и социальных наук Маастрихтского университета говорит о том, как и является ли редуционизм угрозой для качественной оценки.

**Меценатство, оценка, ответственность,  
и социальные изменения**

[giarts.org/sites/default/files/conference\\_  
websites/2010/docs/Bare-John\\_Philanthropy-  
Evaluation-Accountability-Social-Change.pdf](https://giarts.org/sites/default/files/conference_websites/2010/docs/Bare-John_Philanthropy-Evaluation-Accountability-Social-Change.pdf)

По заказу Фонда семьи Артура М. Бланка. Джон Бэр призывает всех, работающих в сфере социальных изменений изменить свои ожидания от оценки для того, чтобы сделать ее более эффективной.

**Оценка медиа-импакта и не только**  
[cmsw.mit.edu/podcast-philip-napolimedia-  
impact-assessment-and-beyond/](https://cmsw.mit.edu/podcast-philip-napolimedia-impact-assessment-and-beyond/)

Филип Наполи из MIT подготовил для Центра Нормана Лира доклад «Оценка медиа-импакта». Подкаст включает в себя обсуждение вопросов, связанных с оценкой импакта, а также анализ основных сложностей, связанных со стандартизацией оценки импакта (1 час 25 минут).

**Применение гражданских технологий:  
в поисках общего языка**

[techpresident.com/news/25261/civicttech-and-  
engagement-search-commonlanguage](https://techpresident.com/news/25261/civicttech-and-engagement-search-commonlanguage)

Майка Сифри задается вопросом: какие разработки в гражданских технологиях помогают улучшить конкретные

параметры гражданского общества? Какие инструменты и процессы помогают пользователям, а какие — агрегаторам? Что помогает обеспечить долгосрочное и активное вовлечения?

**Итоговый отчет по результатам оценки  
руководящей роли женщин и девушек**  
[cdn.itvs.org/WGLG\\_Final\\_Evaluation\\_Full\\_  
Report\\_2018.pdf](https://cdn.itvs.org/WGLG_Final_Evaluation_Full_Report_2018.pdf)

Процесс оценки, проходивший в разных регионах на протяжении пяти лет, лег в основу многосезонного документального сериала «Женщины мира», выпущенного каналом ITVS при поддержке USAID, Фонда Билла и Мелинды Гейтс и Фонда Форда.

**Impact Playbook: Best Practices for  
Understanding the Impact of Media**

[https://www.bavc.org/sites/default/files/  
resource/Impact\\_Playbook.pdf](https://www.bavc.org/sites/default/files/resource/Impact_Playbook.pdf)

Harmony Institute и BAVC делятся успешным опытом исследований, многолетней просветительской работы, вовлечением аудитории и новейших технологических разработок.

**Инструмент планирования онлайн-  
кампании от ACTivate в помощь  
руководителям медиа, спонсорам  
и лидерам сообществ**

*См. кейс*

В статье говорится об инструментах и подходах, применявшихся для многоступенчатой оценки кампании документального фильма Кристи Джейкобсон и Лори Сильвербуш «Место за столом».



## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

---

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

---

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

---

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

---

## 📊 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---



---

6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

6.2 ЧТО ТАКОЕ  
ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК  
ДАННОСТЬ

---

6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ  
ИМПАКТА

---

6.5 ИНСТРУМЕНТЫ  
ОЦЕНКИ

---

6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ  
ВОЕДИНО

---

📊 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---

## ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

**Н**аш «Импакт-гид» посвящено не только инструментам и ресурсам. В первую очередь оно касается построения сообществ. Как и в случае с оценкой, мы узнали о том, как складывается импакт, и увидели, как фильмы способствуют изменениям в обществе. Именно этими соображениями мы руководствовались, подбирая кейсы для нашей **Библиотеки**. Мы считаем, что примеры изменений вдохновляют других людей и помогают им перейти к действиям. Наш «Импакт-гид» дает возможность учиться друг у друга, передавать знания и помогать другим на этом поприще.



---

## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

---

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

---

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

---

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

---

## 📊 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---

Если вы решили снять документальный фильм, чтобы добиться социальных изменений, значит, вы уже входите в определенное сообщество.

Мы тоже учимся и снимаем кино, а вся наша сила — в цифрах. Мы хотим точно знать, что работает, а что нет. Мы хотим понимать, что вдохновляет вас, а что тормозит вашу работу. Мы хотим знать, что вы читаете и что вы снимаете. Мы хотим знать, к каким изменениям вы стремитесь.

Обязательно расскажите. **Ваше мнение по-настоящему важно для нас.**

Ваше мнение поможет улучшить наш «Импакт-гид». Мы продолжим подыскивать ресурсы и подавать информацию о них так, чтобы это издание приносило вам максимальную пользу. Мы будем приводить разборы кейсов и рассказывать о том, как люди добиваются изменений.

Как и сам кинематограф, это издание никогда бы не увидело свет без помощи многочисленных партнеров и экспертов. Мы выражаем благодарность Сахар Драйвер, редактору второго издания, Джону Александеру и Ирени Иккешис, которые работали над первым изданием. На основе опыта, накопленного в нашей отрасли, они создали увлекательный и полезный набор инструментов для достижения изменений.

Отдельно хотим выразить признательность кинематографистам, импакт-продюсерам, спонсорам, организаторам культурных мероприятий и представителям высшей школы за то, что щедро делились своими идеями и вдумчивыми комментариями.



---

## 6.1 О ЧЕМ ИДЕТ РЕЧЬ

---

## 6.2 ЧТО ТАКОЕ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА?

---

## 6.3 СЛОЖНОСТЬ КАК ДАННОСТЬ

---

## 6.4 ВАШ ПЛАН ОЦЕНКИ ИМПАКТА

---

## 6.5 ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

---

## 6.6 СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

---

## 📖 6.7 ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

---

Отдельную благодарность за участие в подготовке второго издания выражаем

**Бренде Кафлин, Эбби Дэвис, Дине де Веер, Джаду Аби-Халилу, Мэкки Альстону, Эбигейл Анкетелл-Джонс, Линдси Грин Барбер, Джулии Бача, Кайли Болтин, Джеффри Боуэрс, Кейтлин Бойл, Марко Картолано, Джулиано Кавалли, Соне Чайлдресс, Инти Кордере, Сантошу Даниэлю, Фионе Досон, Кристин Платт Дюи, Джо-Джо Эллисон, Вайолет Фенг, Дирдре Фишел, Эди Джилл Холдер, Амелии Хапсари, Ли Хиршу, Уиллу Дженкинсу, Аните Ханне, Джуди Кибиндже, Фионе Лосон-Бейкер, Рейчел Лирс, Шейле Ледди, Алексу Ли, Венди Леви, Джону Лайтфуту, Кэтлин Линго, Мэри Макрэй, Эни Мерседес, Молли Мерфи, Джоанне Натасегаре, Ине Пире, Майклу Премо, Элис Кинлан, Хушбу Ранке, Лариссе Роудс, Тео Ригби, Флор Рубине, Эллен Шнайдер, Сиделл Уиллоу Смит, Мишель Стивенсон, Фран Стерлинг, Паулине Суарес, Сандре Табарес-Дуке, Дженнифер Майторене Тэйлор, По Си Тенг, Илзе ван Вельзен, Софи**

**Сивараман, Линетт Уоллуорт, Эмили Уанджа, Бэнкеру Уайту, Малинде Уинк, Саманте Райт, Памеле Йейтс, Луису Гонсалесу Заффарони, Эми Зириг.**

Также выражаем признательность нашим рецензентам из разных стран, которые прочитали и причесали чертов «Импакт-гид» целиком:

**Бурку Мелекоглу, Каро МакДоналд, Дэниелу Саймонсу, Айрин Гйорв, Эрику Джухоле, Эрин Соренсен, Ирине Забытько, Джейми Гонкавсу, ДжоAnn Фишберн, Джуди Хэтчер, Лоре Уилсон, Санджею Равалю, Симон Перо, Тиму Хорсбургу, Вуслату Карану и Анджелике Дас.**



**И конечно же, спасибо вам, нашим читателям, за то, что вы, как и мы, верите в силу импакт-кино. Мы очень признательны вам. И нам очень нравится то, что вы делаете.**

Коллектив Doc Society



Первая международная конференция импакт-продюсеров в Амстердаме в 2017



## 📖 7.1 БИБЛИОТЕКА ИМПАКТА

---

# 7.0

# БИБЛИОТЕКА

# ИМПАКТА



## БИБЛИОТЕКА ИМПАКТА

Используйте чужой опыт — ищите вдохновение и силы для реализации ваших идей.

Мы многое узнали на примере 60 кейсов, рассмотренных в этом разделе. Конечно же, мы рекомендуем вам посмотреть как можно больше фильмов.

Все разборы кейсов актуальны на момент написания «Импакт-гида». В последующие издания мы возможности мы включим новые примеры.

Направляйте свои предложения на [e-mail](#).



### 2016: АМЕРИКА ОБАМЫ



**ПОПЫТКА ПРЕДОТВРАТИТЬ  
ПЕРЕИЗБРАНИЕ ОБАМЫ**

Режиссер: Джон Салливан  
и Динеш Д'Суза  
Проблема: знакомая

### 9.70



**ИСТОРИЯ ГРУППЫ ФЕРМЕРОВ, У  
КОТОРЫХ КОЛУМБИЙСКИЕ ВЛАСТИ  
ОТОВАРИЛИ (И ВПОСЛЕДСТВИИ  
УНИЧТОЖИЛИ) 70 ТОНН РИСА**

Режиссер: Виктория Солано  
Проблема: скрытая

### АКТ УБИЙСТВА



**БЫВШИМ ЧЛЕНАМ ИНДОНЕЗИЙСКИХ  
ОТЯДОВ СМЕРТИ ПРЕДЛОЖЕНО  
ВОССОЗДАТЬ РАСПРАВЫ В ЛЮБОМ  
ЖАНРЕ КИНО**

Режиссер: Джошуа Оппенхаймер  
Проблема: застарелая

### ВЕК ГЛУПЦОВ



**ДОКУМЕНТАЛЬНАЯ ДРАМА ОБ ОДИНОК  
ЖИЗНИ ГЕРОЯ В БУДУЩЕМ НА ПЛАНЕТЕ,  
ПОСТРАДАВШЕЙ ОТ ИЗМЕНЕНИЯ  
КЛИМАТА**

Режиссер: Фрэнни Армстронг  
Проблема: застарелая

### МЕСТО ЗА СТОЛОМ



**В ФИЛЬМЕ РАССМАТРИВАЕТСЯ  
ПРОБЛЕМУ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ  
БЕЗОПАСНОСТИ В США**

Режиссер: Кристи Джейкобсон  
и Лори Сильвербуш  
Проблема: новая

### АМЕРИКАНСКОЕ ОБЕЩАНИЕ



**КАК МЕНЯЕТСЯ ПОЛОЖЕНИЕ  
МОЛОДЫХ ЧЕРНОКОЖИХ МУЖЧИН  
В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЕ США**

Режиссер: Джо Брюстер и Мишель  
Стивенсон  
Проблема: знакомая

### НЕЗНАЧИТЕЛЬНЫЙ ЧЕЛОВЕК



**АРВИНД КЕДЖРИВАЛ, ГЛАВА «ПАРТИИ  
ПРОСТОГО ЧЕЛОВЕКА», БОРЕТСЯ С  
КОРРУПЦИЕЙ В ИНДИИ**

Режиссер: Кушбу Ранка и Винеи Шукла  
Проблема: застарелая

### НЕУДОБНАЯ ПРАВДА



**АЛ ГОР ПРЕДУПРЕЖДАЕТ, ЧТО  
ИЗМЕНЕНИЕ КЛИМАТА — РЕАЛЬНОСТЬ**

Режиссер: Дэвис Гуггенхайм  
Проблема: скрытая

### БРОНЕНОСЕЦ



**ДАТСКИЕ СОЛДАТЫ НА ВОЙНЕ  
В АФГАНИСТАНЕ**

Режиссер: Йанус Метц  
Проблема: застарелая

### ВОИН СВЕТА



**ЕВАНГЕЛИЧЕСКИЙ ПРОПОВЕДНИК И МАТЬ  
ПОГИБШЕГО В ПЕРЕСТРЕЛКЕ ПОДРОСТКА  
ЗАДАЮТСЯ ВОПРОСОМ, МОЖНО ЛИ  
ВЫСТУПАТЬ ЗА ОРУЖИЕ И ПРОТИВ  
АБОРТОВ ОДНОВРЕМЕННО?**

Режиссер: Эбигейл Дисней и Кэтлин Хьюс  
Проблема: знакомая

### ПРЕКРАТИТЕ ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ПЛАСТИКОМ



**В НАШЕЙ ЖИЗНИ СЛИШКОМ МНОГО  
ПЛАСТИКА**

Режиссер: Сюзан Бераза  
Проблема: знакомая

### ЧЕРНЫЙ ПЛАВНИК



**БЛАГОДАря ФИЛЬМУ В ОБЩЕСТВЕ  
СЛОЖИЛОСЬ ОТРИЦАТЕЛЬНОЕ  
ОТНОШЕНИЕ К SEAWORLD, КОТОРОЕ  
СТАЛО ИЗВЕСТНО КАК «ЭФФЕКТ  
«ЧЕРНОГО ПЛАВНИКА»»**

Режиссер: Габриэла Каупертуэйт  
Проблема: новая

### МАЛЬЧИК 23: ЗАБЫТЫЕ ДЕТИ БРАЗИЛИИ



**НЕИЗВЕСТНАЯ ИСТОРИЯ 50 СИРОТ,  
КОТОРЫХ СТОРОННИКИ НАЦИСТОВ  
В БРАЗИЛИИ СДЕЛАЛИ РАБАМИ**

Режиссер: Белисарио Франка  
Проблема: новая

### БУДРУС



**НЕНАСИЛЬСТВЕННОЕ СОПРОТИВЛЕНИЕ  
ОБЪЕДИНЯЕТ ЛЮДЕЙ В ПАЛЕСТИНЕ**

Режиссер: Джулия Бача  
Продюсеры: Ронит Авни, Рула Саламех  
и Just Vision  
Проблема: застарелая

### БИРМАНСКИЙ ВИДЕОРЕПОРТЕР



**ОТВАЖНЫЕ ВИДЕОРЕПОРТЕРЫ ИЗ  
БИРМЫ ОСВЕЩАЮТ «ШАФРАНОВУЮ  
РЕВОЛЮЦИЮ»**

Режиссер: Андрес Остергаард  
Проблема: знакомая

### ЗАДИРА



**ФИЛЬМ О ПРОБЛЕМЕ БУЛЛИНГА В США**

Режиссер: Ли Хирш  
Проблема: знакомая

### НА СВЯЗИ КАСАБЛАНКА



**ВПЕРВЫЕ В МАРОККО ЖЕНЩИНЫ  
СТАНОВЯТСЯ ИСЛАМСКИМИ  
ДУХОВНЫМИ ЛИДЕРАМИ И ПЫТАЮТСЯ  
ИЗМЕНИТЬ СТРАНУ**

Режиссер: Роза Роджерс  
Проблема: новая

### ШАРМ-СИТИ



**ПОЛИЦИЯ, ЖИТЕЛИ И ЧИНОВНИКИ  
НА ЛИНИИ ФРОНТА В БАЛТИМОРЕ**

Режиссер: Мэрилин Несс  
Проблема: знакомая



**В ПОГОНЕ ЗА КОРАЛЛАМИ**



**ФИЛЬМ О РАЗРУШИТЕЛЬНОМ ЭФФЕКТЕ ГЛОБАЛЬНОГО ПОТЕПЛЕНИЯ, ЗАМЕТНОМ ДЛЯ ВСЕХ**

Режиссер: Джефф Орловски  
Проблема: застарелая

**ПОГОНЯ ЗА ЛЕДНИКАМИ**



**ФИЛЬМ ПРИВОДИТ НЕОПРОВЕРЖИМЫЕ ДОКАЗАТЕЛЬСТВА ИЗМЕНЕНИЯ НАШЕЙ ПЛАНЕТЫ**

Режиссер: Джефф Орловски  
Проблема: знакомая

**CITIZENFOUR: ПРАВДА СНОУДЕНА**



**ТОТАЛЬНАЯ СЛЕЖКА И ЕЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ДЛЯ ЧАСТНОЙ ЖИЗНИ И НАЦИОНАЛЬНЫХ ИНТЕРЕСОВ**

Режиссер: Лаура Поитрас  
Проблема: новая

**ДРУГАЯ СТРАНА ДАЛИИ**



**СЛОЖНАЯ ИСТОРИЯ ДЕТЕЙ, БЕЖАВШИХ С СЕМЬЕЙ ОТ ВОЙНЫ В СИРИИ, ЖИЗНЬ КОТОРЫХ КАРДИНАЛЬНО МЕНЯЕТСЯ ПОСЛЕ РАЗВОДА РОДИТЕЛЕЙ**

Режиссер: Джулия Мельтцер  
Проблема: застарелая

**ИЗ САМОЙ ГЛУБИНЫ**



**ФИЛЬМ О СЕРДЦЕ УГЛЕДОБЫВАЮЩЕГО РЕГИОНА США**

Режиссер: Салли Рубин и Джен Джиломен  
Проблема: знакомая

**НА КОНЦЕ УДОЧКИ**



**ПОРА РЕШАТЬ ПРОБЛЕМУ ЧРЕЗМЕРНОГО ВЫЛОВА РЫБЫ**

Режиссер: Руперт Мюррей  
Проблема: новая

**ИЗБЕЖАТЬ ПОЖАРА**



**БОРЬБА ЗА СПАСЕНИЕ АМЕРИКАНСКОГО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ**

Режиссер: Мэтью Хайнеман и Сюзан Фромке  
Проблема: знакомая

**ВСЕ ХОРОШО**



**НАУКА, РАСХОЖИЕ МНЕНИЯ И ГЛОБАЛЬНОЕ ПОТЕПЛЕНИЕ**

Режиссер: Джудит Хельфанд  
Проблема: знакомая

**ПИЩЕВЫЕ ЦЕПИ**



**ЭКСПЛУАТАЦИЯ РАБОТНИКОВ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА В США**

Режиссер: Санджей Равал  
Проблема: новая

**КОРПОРАЦИЯ «ЕДА»**



**ТАК ЛИ ПОЛЕЗНА ЕДА, КОТОРУЮ ПРОИЗВОДИТ ДЛЯ НАС КАПИТАЛИЗМ?**

Режиссер: Роберт Кеннер  
Проблема: скрытая

**ГАЗОВАЯ СТРАНА**



**КАК ДОБЫЧА СЛАНЦЕВОГО ГАЗА ВРЕДИТ МЕСТНЫМ ЖИТЕЛЯМ**

Режиссер: Джош Фокс  
Проблема: скрытая

**ПРИЗРАКИ В НАШЕЙ МАШИНЕ**



**ЗВЕРИ, ДО КОТОРЫХ НИКОМУ НЕТ ДЕЛА И БЛАГОДАРИЯ КОТОРЫМ СУЩЕСТВУЮТ ЦЕЛЫЕ ОТРАСЛИ**

Режиссер: Лиз Маршалл  
Проблема: скрытая

**ОТКАЖИСЬ ОТ ЗАВТРАШНЕГО ДНЯ**



**СУДЕБНАЯ ОШИБКА НА ФИЛИППИНАХ**

Режиссер: Майкл Коллинз  
Продюсер: Марти Сихуко  
Проблема: новая

**ГРАНИТО**



**ПРЕКРАСНЫЙ ПРИМЕР ВОЗДЕЙСТВИЯ ДОКУМЕНТАЛЬНОГО ФИЛЬМА: РЕЗУЛЬТАТ — ОБВИНИТЕЛЬНЫЙ ПРИГОВОР ДЛЯ ДИКТАТОРА**

Режиссер: Памела Йейтс  
Проблема: скрытая

**ОН НАЗВАЛ МЕНЯ МАЛАЛА**



**ФИЛЬМ О МОЛОДОЙ ПАКИСТАНСКОЙ АКТИВИСТКЕ И ЗАЩИТНИЦЕ ПРАВА НА ОБРАЗОВАНИЕ**

Режиссер: Девис Гуггенхайм  
Проблема: застарелая

**ДОМ, В КОТОРОМ Я ЖИВУ**



**МОЖЕТ БЫТЬ, КОНЕЦ ВОЙНЫ С НАРКОТИКАМИ БЛИЗОК?**

Режиссер: Юджин Джарески  
Проблема: знакомая

**ДНЕВНИК ИДЫ**



**ВИДЕОДНЕВНИК ПОМОГАЕТ ГЕРОИНЕ СПРАВЛЯТЬСЯ С РАССТРОЙСТВОМ ЛИЧНОСТИ**

Режиссер: Огуст Б. Хэнсен  
Проблема: новая

**БОРЦЫ С НАСИЛИЕМ**



**БЫВШИЕ ЧЛЕНЫ УЛИЧНЫХ БАНД ПОМОГАЮТ БОРЬБЫ С НАСИЛИЕМ В ЧИКАГО**

Режиссер: Стив Джеймс  
Продюсер: Алекс Котловитц  
Проблема: знакомая



### НЕВИДИМАЯ ВОЙНА



**ФИЛЬМ РАССКАЗЫВАЕТ О ПОСЛЕДСТВИЯХ СЕКСУАЛЬНОГО НАСИЛИЯ В АРМИИ США**

Режиссер: Кирби Дик  
Продюсер: Эми Зириг  
Проблема: новая

### СПЕЦНАЗ: ЛЬВИЦА



**ЖЕНЩИНЫ-ВETERАНЫ ВООРУЖЕННЫХ СИЛ США**

Режиссер: Мэг МакЛаган и Дария Соммерс  
Проблема: новая

### УБИЙСТВО ШАХТЕРОВ



**ЧТО НА САМОМ ДЕЛЕ ПРОИЗОШЛО ВО ВРЕМЯ РЕЗЬБЫ В МАРИКАНЕ В 2012 Г.**

Режиссер: Рехад Десай  
Проблема: скрытая

### ЗОНА БЕЗ ОГНЯ



**ВЛАСТИ ШРИ-ЛАНКИ ДОЛЖНЫ ПОНЕСТИ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ВОЕННЫЕ ПРЕСТУПЛЕНИЯ ВО ВРЕМЯ ГРАЖДАНСКОЙ ВОЙНЫ**

Режиссер: Каллум Макрэй  
Проблема: скрытая

### НУЛЕВОЕ ВЛИЯНИЕ



**МИНИМИЗАЦИЯ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ВЛИЯНИЯ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ**

Режиссер: Лора Габберт и Джастин Шайн  
Проблема: знакомая

### ЗАПИСКИ О СЛЕПОТЕ



**ПОСЛЕ ТОГО, КАК ПИСАТЕЛЬ ДЖОН ХАЛЛ ОСЛЕП ПЕРЕД РОЖДЕНИЕМ СЫНА В 1983 Г., ОН СТАЛ ВЕСТИ ДНЕВНИК НА АУДИОКАССЕТАХ, ЧТОБЫ ОСОЗНАТЬ ПРОИЗОШЕДШЕЕ С НИМ**

Режиссер: Питер Миддлтон и Джеймс Спинни  
Проблема: знакомая

### НА РАССТОЯНИИ ОДНОЙ МИЛИ



**ПОПЫТКИ ДВУХ БИРМИНГЕМСКИХ БАНД, ВРАЖДУЮЩИХ ДРУГ С ДРУГОМ, УСТАНОВИТЬ МИР В СВОЕМ РАЙОНЕ**

Режиссер: Пенни Вулкок  
Проблема: застарелая

### ВЫЙТИ В ТИШИНЕ



**ФИЛЬМ О ПРОБЛЕМЕ ГОМОФОБИИ В МАЛЕНЬКИХ ГОРОДАХ**

Режиссер: Джо Уилсон и Дин Хеймер  
Проблема: знакомая

### PARADOTOS



**ФИЛЬМ РАССКАЗЫВАЕТ О СУДЬБЕ ВОСЬМИ БРАЗИЛЬСКИХ ПАРАОЛИМПИЙЦЕВ ПОСЛЕ ИГР 2012 Г. В ЛОНДОНЕ**

Режиссер: Марсело Мескита и Пеппе Сифреди  
Проблема: знакомая

### ПОЖАЛУЙСТА, ПОМНИ МЕНЯ



**ТРОГАТЕЛЬНЫЙ, ЧЕЛОВЕЧНЫЙ ФИЛЬМ О ДВУХ ПОЖИЛЫХ ЛЮДЯХ, СТРАДАЮЩИХ ОТ БОЛЕЗНИ АЛЬЦГЕЙМЕРА**

Режиссер: Цинь Жао  
Проблема: знакомая

### ПРОЕКТ «КИПУ»



**ИНТЕРАКТИВНЫЙ ДОКУМЕНТАЛЬНЫЙ ФИЛЬМ О СТЕРИЛИЗАЦИИ ТЫСЯЧ ПЕРУАНЦЕВ БЕЗ ИХ СОГЛАСИЯ В 90-Е ГГ.**

Режиссер: Мария Корт и Роузмэри Лернер  
Проблема: скрытая

### РАСПЛАТА



**О РАБОТЕ МЕЖДУНАРОДНОГО СУДА ПО ПРАВАМ ЧЕЛОВЕКА**

Режиссер: Памела Йейтс  
Продюсер: Пако Онис  
Проблема: знакомая

### ДЕТСТВО В БЕРТИ



**ФИЛЬМ О ВЗРОСЛЕНИИ ТРЕХ АФРОАМЕРИКАНСКИХ ПОДРОСТКОВ В ОКРУГЕ БЕРТИ (СЕВ. КАРОЛИНА) НА ПРОТЯЖЕНИИ ШЕСТИ ЛЕТ**

Режиссер: Маргарет Бирн  
Проблема: знакомая

### БЕРЕГОВЫЕ ИСТОРИИ



**ФИЛЬМ РАССКАЗЫВАЕТ О ПОСЛЕДСТВИЯХ ШЕЛЬФОВОГО БУРЕНИЯ**

Режиссер: Саванна Риверкипер, Огичи Риверкипер  
Проблема: скрытая

### МОЛЧАНИЕ — ГРЕХ



**ФИЛЬМ О ДОМАШНЕМ НАСИЛИИ В США**

Режиссер: Оливия Клаус  
Проблема: скрытая

### СИТА КИМЬЯ (Я НЕ БУДУ МОЛЧАТЬ)



**ФИЛЬМ О СЕКСУАЛЬНОМ И ГЕНДЕРНОМ НАСИЛИИ В КЕНИИ**

Режиссер: Каджетан Бой  
Проблема: скрытая

### ИСЧЕЗНУВШИЕ В СИРИИ



**НОВЫЕ СВИДЕТЕЛЬСТВА СУЩЕСТВОВАНИЯ ТАЙНЫХ КОНЦЛАГЕРЕЙ В СИРИИ**

Режиссер: Сара Асфазар  
Проблема: скрытая

### СПАСИБО ЗА ДОЖДЬ



**СТОЛКНОВЕНИЕ МИРОВ В БОРЬБЕ С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА**

Режиссер: Джули Дар  
Проблема: новая



**ЧЕМ БЛИЖЕ МЫ СТАНОВИМСЯ**



**ИСТОРИЯ КАРЕН, ПРЕДАННОЙ ДОЧЕРИ, КОТОРАЯ ВОЗВРАЩАЕТСЯ В РОДИТЕЛЬСКИЙ ДОМ, ЧТОБЫ УХАЖИВАТЬ ЗА МАТЕРЬЮ ПОСЛЕ ИНСУЛЬТА**

Режиссер: Карен Гутри  
Проблема: знакомая

**ТРЕПЕТ ПЕРЕД Б-ГОМ**



**ГЕИ ИЗ ОРТОДОКСАЛЬНОГО ЕВРЕЙСКОГО СООБЩЕСТВА ПЫТАЮТСЯ НАЙТИ БАЛАНС МЕЖДУ ОРИЕНТАЦИЕЙ И ВЕРОЙ**

Режиссер: Сэнди ДуБоуски  
Проблема: новая

**МУТНАЯ ВОДА**



**КАК МЕРЫ РЕАГИРОВАНИЯ НА УРАГАН «КАТРИНА» ПОВЛИЯЛИ НА МЕСТНЫХ ЖИТЕЛЕЙ**

Режиссер: Тиа Лессин и Карл Дил  
Проблема: знакомая

**ИЗ-ПОД ЗЕМЛИ**



**ФИЛЬМ О ДОБЫЧЕ СЛАНЦЕВОГО ГАЗА В США**

Режиссер: Джолинн Миннар  
Проблема: застарелая

**НЕПОКОЙ**



**КОГДА ЛИХОРАДКА ПРИКОВЫВВАЕТ АСПИРАНТКУ ГАРВАРДА ДЖЕННИФЕР БРИ К ПОСТЕЛИ, ОНА РЕШАЕТ ВЕСТИ ДНЕВНИК О СВОЕЙ БОРЬБЕ С ЗАБЫТОЙ БОЛЕЗНЬЮ**

Режиссер: Дженнифер Бри  
Проблема: новая

**ВИРУНГА**



**СТАРЕЙШИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПАРК АФРИКИ ПОД УГРОЗОЙ ИЗ-ЗА ВОЙНЫ И МИННЫХ ПОЛЕЙ**

Режиссер: Орландо фон Айсидель  
Проблема: скрытая

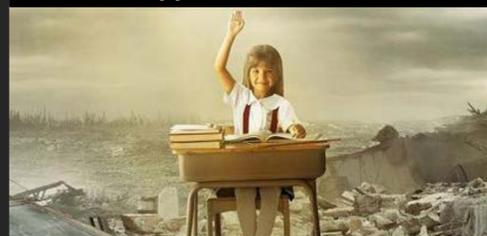
**ОРУЖИЕ ВОЙНЫ**



**СОЗДАТЕЛИ ФИЛЬМА ОБСУЖДАЮТ ИЗНАСИЛОВАНИЯ В КОНГО С ТЕМИ, КТО ИХ СОВЕРШАЛ**

Режиссер: Илзе и Фемке ван Велзен  
Проблема: застарелая

**В ОЖИДАНИИ СУПЕРМЕНА**



**ФИЛЬМ О СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В США**

Режиссер: Дэвис Гуггенхайм  
Проблема: знакомая

**МОЛЧАНИЕ ПУШЕК**



**ПАРТИЗАНЫ ФАРК СОГЛАСИЛИСЬ НА МИРНЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ С КОЛУМБИЙСКИМИ ВЛАСТЯМИ ПОСЛЕ 50 ЛЕТ ВООРУЖЕННОГО ПРОТИВОСТОЯНИЯ**

Режиссер: Наталия Ороско  
Проблема: застарелая

**ОТКУДА БЕРУТСЯ СОЛДАТЫ**



**ЧЕТЫРЕ ГОДА ЖИЗНИ ДРУЗЕЙ ДЕТСТВА, ОТПРАВИВШИХСЯ СЛУЖИТЬ В НАЦИОНАЛЬНУЮ ГВАРДИЮ ПОСЛЕ ОКОНЧАНИЯ ШКОЛЫ**

Режиссер: Хетер Кортни  
Проблема: знакомая

**ЧТО ЗА ДАЯНИ КРИСТАЛ?**



**ФИЛЬМ ОБ ОПАСНОСТЯХ, КОТОРЫЕ ЖДУТ МИГРАНТОВ В ЦЕНТРАЛЬНОЙ АМЕРИКЕ**

Режиссер: Марк Сильвер  
Проблема: новая



**НАМ ОЧЕНЬ  
НРАВИТСЯ  
ТО, ЧТО ВЫ  
ДЕЛАЕТЕ.**