



*Empowered lives.
Resilient nations.*

Совместная программа интегрированного местного развития

Мобилизация сообществ для расширения прав и возможностей уязвимых групп женщин и мужчин

Руководство

Молдова 2012



Empowered lives.
Resilient nations.



Программа развития Организации Объединенных Наций (ПРООН) является глобальной сетью ООН в области развития, выступает за позитивные перемены и предоставляет странам доступ к знаниям, опыту и ресурсам, чтобы помочь людям сделать их жизнь лучше. В процессе формирования потенциала на местном уровне они используют опыт сотрудников ПРООН и широкого круга партнеров программы.
www.undp.md и www.undp.org

ООН Женщины – структура Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин. Активный защитник и проводник интересов женщин и девочек на глобальном уровне, ООН Женщины была создана с целью ускорения прогресса в деле соблюдения их прав по всему миру.
www.unwomen.org

Данное руководство было разработано на основе практического опыта мобилизации сообществ в рамках Совместной программы интегрированного местного развития (СПИМР) в период 2011–2012 гг. в 70 сельских сообществах Республики Молдова. Оно предназначено для сотрудников организаций государственного и неправительственного секторов, а также активистов, работающих в области устойчивого развития на местном уровне и планирующих взаимодействие с группами местного сообщества.

Совместная программа интегрированного местного развития осуществляется Правительством Республики Молдова при поддержке Программы развития Организации Объединенных Наций (ПРООН), структуры Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин (ООН Женщины) и при финансовой поддержке Правительства Швеции. СПИМР оказывает помощь Республике Молдова в процессе децентрализации и укрепления местного самоуправления, используя подход, основанный на принципах правозащитного подхода и гендерного равенства. Целью СПИМР, начатой в 2010 году, является достижение прогресса как в децентрализации, так и в местном развитии.

Автор: Саймон Форрестер, ведущий консультант организации Eurasia Social Change, международный консультант ООН Женщины по вопросам мобилизации сообщества в рамках СПИМР

Перевод с английского: Age Quod Agis

Редактор: Ирина Рыльникова

Дизайн: Николае Сырбу

Фото: Игорь Скимбэтор, Дорин Гоян, Анастасия Дивинская, Саймон Форрестер, Алекс Йордаке, Дан Гуцу, Олеся Крук, Геннадий Мокану, Сильвия Стрелчук, Ресурсный центр CReDO, НПО «Ассоциация инициативных граждан», ПРООН

Печать: Нова Имприм

Мнения, выраженные в данной публикации, принадлежат автору и могут не совпадать с официальной позицией ООН Женщины, ООН или аффилированных с ними организаций.

© ООН Женщины, 2012

Электронная версия: www.un.md и <http://www.unwomen-eeca.org>

Благодарность

Автор собрал и обобщил материалы, мнения и комментарии многих участников СПИМР и хотел бы выразить большую благодарность: Анастасии Дивинской, Вячеславу Балану (ООН Женщины в Молдове) и Алексею Бузу (Центр «Партнерство для развития», Молдова) за неоценимую помощь и предоставленную информацию; сотрудникам Ресурсного центра CReDO и национальным консультантам СПИМР, щедро поделившимся накопленным опытом; а также мобилизаторам и членам инициативных групп сообществ за неустанную работу в городах и селах Кания, Кантемир, Кукунештий Ной, Хинкэуць, Солтэнешть, Циганка, Цибирика и Скиноаса.

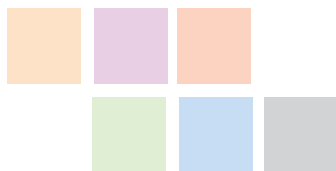


*Empowered lives.
Resilient nations.*

Совместная программа интегрированного местного развития

Мобилизация сообществ для расширения прав и возможностей уязвимых групп женщин и мужчин

Руководство



Содержание

О руководстве	5
---------------------	---

ЧАСТЬ 1. ЧТО ТАКОЕ РАСШИРЕНИЕ ПРАВ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ УЯЗВИМЫХ ГРУПП В МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВАХ	7
---	----------

1.1. Местное управление, основанное на принципах гендерного равенства и соблюдения прав человека.....	8
1.2. Уязвимость	9
1.3. Гендерное равенство	10
1.4. Динамика власти	11
1.5. Гражданское участие	12
1.6. Мобилизация сообщества	13
1.7. Проблемы на пути расширения прав и возможностей уязвимых групп в местных сообществах Молдовы	14
1.8. Выигрывает каждый!.....	18

ЧАСТЬ 2. ПОДГОТОВКА К МОБИЛИЗАЦИИ СООБЩЕСТВА	19
---	-----------

2.1. Главные участники процесса мобилизации сообщества	20
2.2. Мобилизатор сообщества.....	24
2.3. Демонстрация успеха	24
2.4. Цикл мобилизации сообщества для расширения прав и возможностей	26
2.5. Необходимые ресурсы.....	27
2.6. Предпосылки к успешной мобилизации для расширения прав и возможностей уязвимых групп в сельских сообществах Молдовы	28

ЧАСТЬ 3. ДЕСЯТЬ ЭТАПОВ МОБИЛИЗАЦИИ СООБЩЕСТВА ДЛЯ РАСШИРЕНИЯ ПРАВ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ УЯЗВИМЫХ ГРУПП ГРАЖДАН	31
ЭТАП 1. «Прощупать почву»	33
ЭТАП 2. Составление профиля сообщества	36
ЭТАП 3. Формирование инициативных групп по расширению прав и возможностей	41
ЭТАП 4. Выявление приоритетных нужд и консолидация групп.....	46
ЭТАП 5. Начало действий	50
ЭТАП 6. Реализация проекта	52
ЭТАП 7. Дополнительные действия и проекты	55
ЭТАП 8. Помощь органам местного управления в понимании целей, механизмов и преимуществ процесса мобилизации сообщества	57
ЭТАП 9. Мониторинг для обучения, устойчивости и расширения прав и возможностей	61
ЭТАП 10. Оценка и последующие шаги	63
Финиш!	64

ЧАСТЬ 4. ПРИМЕР МОБИЛИЗАЦИИ СООБЩЕСТВА	65
---	-----------

Аббревиатуры	71
Библиография	72

ЧАСТЬ 5. ПОСОБИЕ	
5.1. Введение	74
5.2. Аббревиатуры и термины	75
5.3. Типы организаций местного сообщества	78
5.4. Процесс мобилизации сообщества для расширения прав и возможностей уязвимых групп (МСРПВ), основанный на принципах правозащитного подхода и гендерного равенства.....	79
5.5. Форма «Профиль сообщества»	80
5.6. Инструменты сбора и анализа данных с участием членов сообщества	84
5.7. Понимание структуры власти и процесса расширения прав и возможностей	97
5.8. Создание сетей и других объединений	100
5.9. Должностные обязанности мобилизатора сообщества	101
5.10. Контрольные вопросы по мобилизации	104
5.11. Примеры мобилизации сообщества для расширения прав и возможностей уязвимых групп (международный опыт)	107

О руководстве

Настоящее руководство разработано на основе опыта реализации Совместной программы интегрированного местного развития (СПИМР). Общая задача СПИМР – оказание помощи Республике Молдова в обеспечении возможности использовать преимущества устойчивого социально-экономического развития для уязвимых групп населения из бедных сельских и городских районов. Для этого необходимо проведение местными органами власти и их партнерами соответствующей региональной и местной политики, основанной на принципах правозащитного подхода и учете гендерных проблем.

Для решения этой задачи в качестве ключевых компонентов программы были определены мобилизация сообществ и расширение прав и возможностей уязвимых групп граждан, улучшение доступа для жителей выбранных населенных пунктов к основной инфраструктуре (водо- и газоснабжение, переработка отходов, дороги и т. д.), развитие социальных услуг (помощь жертвам насилия, открытие яслей и детских садов, поддержка наиболее уязвимых групп, бизнес-консультации и др.). Все эти мероприятия должны планироваться, осуществляться и контролироваться при максимально возможном участии бенефициариев, таким образом обеспечивая их ответственность за реализацию этих инициатив.

Первоначально предполагалось, что это руководство станет инструментом для реализации мероприятий по мобилизации сообществ в рамках Совместной программы интегрированного местного развития и будет использоваться сотрудниками и членами партнерских организаций, работающих с ПРООН и ООН Женщины. Однако после того как руководство было обновлено с учетом опыта реализации СПИМР в течение 2011–2012 гг., мы надеемся, что оно будет полезно для всех участников процесса расширения прав и возможностей граждан в сообществах: включая организации государственного и частного сектора местного и международного уровня, выбранных и назначенных чиновников органов местного самоуправления, местные НПО и общественные организации, мобилизаторов, и конечно, самих членов сообществ. Мы ожидаем, что предлагаемое руководство сыграет важную роль в разъяснении и продвижении преимуществ мобилизации сообществ в сельских регионах Молдовы.

В частности, составители руководства намерены помочь специалистам-практикам:

- ☐ укрепить их понимание основных понятий, связанных с учетом гендерных вопросов и соблюдением прав человека при осуществлении планирования развития на местах, а также сформировать общее видение того, как наиболее уязвимые сельские сообщества Молдовы могут расширить свои возможности благодаря процессу мобилизации;
- ☐ разработать поэтапный план процесса мобилизации сообществ, включающий рекомендации о формах и методах его реализации;
- ☐ продемонстрировать, каким образом и на каких этапах процесс мобилизации сообществ может быть включен в процессы планирования и формирования бюджета местных органов управления.

Данное руководство могут использовать:

- ☐ сотрудники и члены НПО, участвующие в работе по развитию сообществ сельской местности Молдовы (в том числе партнеры правительства и международных организаций, таких как ПРООН и ООН Женщины), для осуществления пилотных проектов и наращивания усилий по мобилизации сообществ;
- ☐ активисты и мобилизаторы сообществ, особенно работающие с наиболее уязвимыми группами населения;

- ☐ избранные и назначенные должностные лица в местных органах власти;
- ☐ чиновники государственных учреждений, ответственные за оказание социальных услуг на местах и проведение политики децентрализации;
- ☐ сотрудники и члены национальных программ и международных организаций.

Руководство состоит из пяти частей:

Часть 1. Что такое расширение прав и возможностей уязвимых групп в местных сообществах. Объясняются ключевые понятия, связанные с расширением прав и возможностей, мобилизацией сообщества, а также важность включения гендерной и правозащитной проблематики в процессы развития на местах в Молдове.

Часть 2. Подготовка к мобилизации сообществ. Объясняются предпосылки для успешной мобилизации сообществ, и приводятся практические соображения, которые необходимо принять во внимание до начала процесса мобилизации.

Часть 3. Десять шагов в мобилизации сообществ для расширения прав и возможностей уязвимых групп граждан. Это пошаговое практическое руководство по осуществлению процесса мобилизации сообществ для расширения прав и возможностей уязвимых групп граждан в сельской местности Молдовы. В этой части разъясняется, что включает в себя полный цикл мобилизации сообществ и каковы наиболее подходящие организационные формы его осуществления, с последующим подробным описанием содержания и мероприятий, необходимых на каждом из 10 этапов.

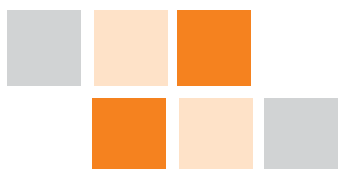
Часть 4. Пример мобилизации сообщества. Несмотря на то что примеры и иллюстрации приводятся во всех разделах руководства, эта часть представляет краткое описание процесса мобилизации в одном из сообществ Молдовы.

Часть 5. Пособие. Включает описание методов, схемы, формы документов, разработанные в помощь специалистам-практикам для каждого этапа цикла мобилизации. Инструкции о том, как использовать эти инструменты, не являются исчерпывающими и окончательными, так что пользователям руководства предлагается получить дополнительные консультации у более опытных практиков или пройти обучение, прежде чем включаться в деятельность по мобилизации.

Пользователи руководства должны принять во внимание, что это рабочий документ, поэтому обратная связь приветствуется. Материалы об опыте участия в процессе мобилизации сообществ следует направлять в структуру ООН Женщины и Совместную программу интегрированного местного развития по адресу: ул. Николае Йорга 21, офис 2, MD-2012 Кишинев, Молдова, факс: +373 22 820846, e-mail: veaceslav.balan@unwomen.org.



Что такое расширение прав и возможностей уязвимых групп в местных сообществах



Каковы ключевые понятия и контекст процесса расширения прав и возможностей представителей уязвимых групп в Молдове?

1.1. Местное управление, основанное на принципах гендерного равенства и соблюдения прав человека

Подход, основанный на принципах соблюдения прав человека, в контексте развития (правозащитный подход, ПП)¹ – это учет норм, международных принципов, стандартов и целей в области прав человека в планировании и в самом процессе развития. Он характеризуется методами и видами деятельности, увязывающими защиту прав человека и неотделимые от нее представления о власти и борьбе интересов, с процессами развития. В соответствии с таким подходом признается, что бедность – это несправедливость, а социальное исключение, дискриминация и эксплуатация – основные причины бедности. При этом бедность не ставится в вину отдельному человеку, и решение этой проблемы не может быть сугубо личным. Ответственность за бедность и несправедливость не связывается с такими абстрактными понятиями, как общество или глобализация – жалобы на нарушения прав человека всегда адресуются ответственному должностному лицу. Таким образом, подход, основанный на принципах соблюдения прав человека (часто его называют правозащитным подходом – ПП), включает: 1) определение основных причин бедности, 2) расширение возможностей правообладателей требовать соблюдения своих прав и 3) обеспечение выполнения обязанностей уполномоченными органами.

Правозащитный подход привлекает внимание к ряду важных особенностей контекста «бедность и развитие»:²

- ❑ Восстановление государства и органов власти в качестве центральных элементов в процессах развития и особое внимание к взаимоотношениям между государством и гражданами в аспекте прав и обязанностей. Правозащитный подход подчеркивает основное обязательство государства заботиться о самых уязвимых категориях граждан, включая тех, кто не может бороться за свои права.
- ❑ Признание того, что крайняя бедность сама по себе является нарушением прав человека и представляет собой основу для ряда других нарушений прав человека. Рассмотрение бедности с позиций ПП показывает, что бедность часто навязывается людям, фактически является проявлением дискриминации и ведет к маргинализации. Это привлекает внимание к тем мерам, которые не приняты. Иногда самые жестокие нарушения являются результатом бездействия.
- ❑ Растущее осознание того, что понятие бедности включает не только экономические нужды и в процессе прогрессивного развития внимание должно быть направлено на более сложные и важные причины бедности и неравенства, такие как дискриминация, эксплуатация и насилие. Таким образом, признается, что бедность не объясняется конкретными обстоятельствами и не зависит от индивидуальных способностей человека, а порождается феноменами власти и неравенства на местном, национальном и глобальном уровнях.

Реформа децентрализации и местного управления в Республике Молдова проводится на основе

¹ Kirkemann Boesen, J., Martin, T. Applying a Rights-Based Approach. An Inspirational Guide for Civil Society". The Danish Institute for Human Rights, 2007. <http://humanrights.dk/files/pdf/Publikationer/applying%20a%20rights%20based%20approach.pdf>.

² Idem.

правозащитного подхода с учетом комплексного гендерного подхода и расширения прав и возможностей женщин. Соответственно, все мероприятия по поддержке децентрализации должны обеспечить улучшение существующих стандартов гендерного равенства и прав человека. При этом доступ к улучшенным стандартам прав человека должен быть гарантирован каждому в соответствии с базовыми принципами гендерного равенства и соблюдения прав человека, и сам процесс улучшения должен проводиться в соответствии с теми же принципами.

Замечено, что нарушения прав групп и отдельных людей, которые определяются как уязвимые по одному или нескольким **критериям**, тесно взаимосвязаны.³ Поэтому понимание уязвимости различных групп позволяет лучше понять возможные и реальные нарушения прав человека, многие из которых не фиксируются и формально не признаются. При осмыслении и анализе планируемых мероприятий с позиций правозащитного подхода, внимание главным образом концентрируют на уязвимых группах, опираясь на определенные критерии и оценку реального положения этих групп и сегментов общества.⁴ Следовательно, необходимо четко определить понятие «уязвимость». (Подраздел 1.2. основан на Исследовании уязвимости, проведенном в 2010 г. Сергеем Остаф для СПИМР).

1.2. Уязвимость

Уязвимость часто связана с «линиями разлома» в обществе. Линиями разлома называют условные границы, которые формально делят общество на группы по определенным признакам, например язык, социальный статус, доход и возраст. Иногда характеристики групп, разделяемых линиями разлома, преобразуются в критерии уязвимости, и впоследствии такие группы начинают определять как уязвимые. Это зависит от конкретной ситуации в обществе и может происходить при выявлении и официальном признании нарушения их прав, а также при сравнении их с другими группами.

³ Forrester, S. Draft of "Guide to Community Mobilization for Empowerment", Moldova: Joint Integrated Local Development Programme, August 2011. http://descentralizare.gov.md/publications/934268_en_cme_guide_en.pdf.

⁴ Остаф, С. Исследование «Уязвимые группы населения Молдовы: Классификация и оценка потенциальных последствий реформы в сфере децентрализации». Молдова: Совместная программа интегрированного местного развития (СПИМР), 2011.

Справка. Права человека

Права человека, необходимые для выживания и достойной жизни, включают:

- ☐ право на жизнь и свободу;
- ☐ право на уровень жизни, соответствующий здоровому и благополучному существованию индивида и его семьи;
- ☐ право на социальную защиту в случае необходимости;
- ☐ право на максимально достижимый уровень физического и умственного здоровья;
- ☐ право на труд, на справедливые и благоприятные условия труда;
- ☐ право на еду и жилище;
- ☐ право на личную и семейную жизнь.

Права человека также охватывают права и свободы, необходимые для сохранения человеческого достоинства, для творчества, умственного и духовного развития, например:

- ☐ право на образование и доступ к информации;
- ☐ свобода вероисповедания, мнения, слова и выражения;
- ☐ свобода объединений;
- ☐ право на участие в политическом процессе;
- ☐ право на участие в культурной жизни.

Кроме того, они включают права, необходимые для свободы и физической безопасности, например:

- ☐ свобода от рабства, запрет на принудительный и подневольный труд;
- ☐ право на неприкосновенность личности (телесная неприкосновенность);
- ☐ право не быть подвергнутым произвольному аресту или задержанию;
- ☐ право не быть подвергнутым пыткам, жестокому антигуманному или унижительному обращению либо наказанию.

К универсальным принципам правового статуса личности относятся равноправие женщин и мужчин и запрет всех видов дискриминации – по признаку расы, цвета кожи, пола, языка, религии, политических или иных убеждений, национального или социального происхождения, имущественного, сословного или иного положения.

Источник: Хаусерман 1998:56



Схема 1: Связь между социальным исключением, уязвимыми группами, факторами уязвимости и ее причинами

Уязвимость понимается неоднозначно и часто связывается с социальным исключением, бедностью, дискриминацией и маргинализацией. **Социальное исключение** является результатом взаимодействия нескольких определяющих факторов, которые, в свою очередь, обусловлены более глубинными причинами. Воздействие негативных факторов суммируется и формирует особые модели поведения и характеристики, которые определяют специфику уязвимости отдельных общественных групп. Отношения между социальным исключением, уязвимостью и их причинами представлены на следующей схеме.⁵

1.3. Гендерное равенство

Равенство между женщинами и мужчинами (гендерное равенство⁶) означает равные права, обязанности и возможности женщин и мужчин, девочек и мальчиков. При этом равенство не означает отрицания различий между мужчинами и женщинами, а подразумевает, что объем прав, обязанностей и возможностей женщин и мужчин не зависит от их половой принадлежности.

Гендерное равенство предполагает равное приятие во внимание интересов, нужд и приори-

тетов женщин и мужчин, при этом признавая разнообразие женских и мужских групп.⁷

Гендерное равенство не является исключительно женской проблемой, и в ее решение должны быть вовлечены мужчины, так же как и женщины. Равенство между женщиной и мужчиной рассматривается как вопрос прав человека и как предпосылка и показатель устойчивого развития, ориентированного на интересы людей⁸.

Комплексный гендерный подход⁹ – это всемирно признанная стратегия обязательного учета потребностей и реального положения мужчин и женщин в ходе разработки, осуществления, мониторинга и оценки политики. От внедрения гендерного подхода одинаково выигрывают мужчины и женщины, и не остается места неравенству.

В контексте реформы децентрализации власти такой подход гарантирует, что гендерный аспект и цели достижения равенства между женщинами и мужчинами безусловно учитываются на всех этапах процесса децентрализации: в разработке стратегий; развитии потенциала центрального правительства, местных органов

⁷ Idem.

⁸ Idem.

⁹ OSAGI. "Gender Mainstreaming: An Overview". Office of the Special Adviser on Gender Issues and Advancement of Women, United Nations, 2002. www.un.org/womenwatch/osagi/pdf/e65237.pdf.

⁵ Idem.

⁶ Концепции и определения, ООН Женщины, <http://www.un.org/womenwatch/osagi/conceptsanddefinitions.htm>.

управления и сообществ; переговорах; законодательной деятельности; распределении ресурсов; а также в планировании, реализации и мониторинге.

Важным инструментом комплексного гендерного подхода при проведении реформы децентрализации власти и местного развития является **гендерный анализ**. Он обеспечивает гендерно-чувствительное планирование и распределение ресурсов, а также доступ и оказание социальных услуг. Разные сообщества и группы мужчин и женщин в Молдове имеют различные нужды (обусловленные разными ролями и обязанностями в обществе), а также неравные возможности и доступ к ресурсам, включая объем социальных услуг на местах и финансовые средства для их оказания. Гендерный анализ помогает рассмотреть различия в жизни женщин и мужчин, включая такие, которые приводят к социальному и экономическому неравенству женщин, и использовать эту информацию при разработке политик на национальном, секторальном и местном уровнях и в сфере оказания услуг. Это должно способствовать положительным изменениям в жизни женщин,¹⁰ которые подвергаются дискриминации по признаку пола, уровня дохода, расы, религии, ограниченных возможностей и других факторов, которые делают их уязвимыми. Таким образом, применение гендерного анализа на начальной стадии и в течение всего процесса децентрализации исключает возможность влияния ложных посылок и стереотипов на планирование политики и управление ресурсами.

Расширение прав и возможностей женщин¹¹ предполагает возможность самостоятельного принятия решений и контроля над собственной жизнью. Это включает повышение информированности, рост уверенности в себе, расширение выбора, доступа к ресурсам и усиление контроля над ними, а также меры по реформированию структур и институтов, которые усиливают и закрепляют гендерную дискриминацию и неравенство.

Применение гендерного подхода в контексте децентрализации подразумевает меры, направленные на рост представительства женщин в местных органах управления, включая,

но не ограничиваясь мерами позитивной дискриминации, например квотами; а также на усиление влияния женщин в принятии решений на местном уровне. Это позволит им участвовать в планировании и составлении бюджета на местах и будет стимулом для представителей избирательной власти к реагированию на проблемы уязвимых групп женщин.

1.4. Динамика власти

Понимание динамики структур власти, которые не только влияют, но во многих случаях играют решающую роль в принятии решений и закрепляют уязвимость, является крайне важным для любых действий, направленных на поддержку групп населения, как женщин, так и мужчин, наиболее удаленных от центров власти. И для понимания данных структур прежде всего необходимо понять, что такое власть и как она проявляется.

Власть может быть определена¹² как степень контроля над материальными, человеческими, интеллектуальными и финансовыми ресурсами, используемыми различными слоями общества. Контроль над этими ресурсами становится источником индивидуальной или общественной власти. Власть не абсолютна, а динамична и относительна — она проявляется в социальных, экономических и политических отношениях между индивидами и группами. Власть распределяется неравномерно: некоторые индивиды и группы имеют больше возможностей контроля над источниками власти, другие — меньше или вовсе не имеют таких возможностей. Пределы власти индивида или группы зависят от того, к какому количеству различных ресурсов они могут иметь доступ, и возможности их контроля.

Разные уровни власти¹³ поддерживаются за счет разделения общества, например по признаку пола, возрасту, классовой, этнической и расовой принадлежности, а также опираются на такие институты, как семья, религия, образование, СМИ, право и т. д. Наше понимание власти было бы неполным, если бы мы не связывали его с феноменом идеологии. Идеология — это сложная структура, включающая убеждения, ценности, установки и способы восприятия и анализа социальной реальности. Идеологии

¹⁰ Srinivas, H. "Towards a Gender Analysis Framework to assist the application, adoption and use of Environmentally Sound Technologies". 2008. <http://www.gdrc.org/gender/gender-ests.html>.

¹¹ OHCHR. "Important Concepts Underlying Gender Mainstreaming", Factsheet No 2. Office of the Special Adviser on Gender Issues and the Advancement of Women, United Nations, CH rev., August 2001. www.un.org/womenwatch/osagi/pdf/factsheet2.pdf.

¹² Batliwala, S. "Empowerment of Women in South Asia: Concepts and Practices". New Delhi: Asian South Pacific Bureau of Adult Education and FAO, 1993.

¹³ Idem.

широко распространяются и внедряются через социальные, экономические, политические и религиозные институты и структуры, такие как семья, система образования, религия, средства массовой информации, экономика, и поддерживаются государством, использующим разнообразные функции своего административного и военного аппарата, а также законодательные органы. Экономические, политические, законодательные и судебные институты и структуры, созданные государством и при его посредничестве, стремятся укрепить господствующую идеологию и через нее власть господствующих групп, даже если заявленные цели и направления государственной политики могут быть, на первый взгляд, эгалитарными. Хотя идеология поддерживает несправедливую власть более эффективно, чем открытое жесткое давление и доминирование, не следует забывать, что часто она (идеология) подкрепляется угрозой применения силы, если кто-либо пытается восстать против господствующей системы.

Говоря о феномене власти, следует добавить три **общие характеристики**: видимая, невидимая и скрытая власть:¹⁴

- *Видимая власть* реализуется через формальные институты и деятельность официальных лиц (премьер-министр, законодательные учреждения, полиция, суды, мэры, органы местного управления), которые составляют основу общества.
- *Невидимая власть* включает процессы, практики, культурные нормы и традиции, формирующие такое понимание людьми своих нужд, ролей, возможностей и поведения, которое удерживает их от действительных мер, направленных на перемены. Внутри маргинальных групп социализация подразумевает отношения подчинения, апатию, самобичевание, бессилие. Ключевая информация скрыта либо недоступна.
- *Скрытая власть* является основной причиной исключения определенных групп из процесса принятия решений в соответствии с общественными и государственными нормами, практиками и механизмами. Запугивание, дезинформация и «встраивание» их представителей в систему делают эти группы и их недовольство невидимыми, а их лидеров называют нарушителями спокойствия или не признают их права высту-

пать от имени группы. Многие проблемы, такие как, например, домашнее насилие, переводятся в разряд частных и поэтому не подлежащих вмешательству государства.

1.5. Гражданское участие

Право избирать должностных лиц для представления интересов граждан неотделимо от таких основных демократических принципов, гарантирующих устойчивость и эффективность государственного управления, как подотчетность и прозрачность. Тем не менее, кроме голосования возможны другие формы гражданского участия: публичные дебаты и собрания, кампании, опросы граждан, работа в гражданских консультативных комитетах, петиции, письменные уведомления, звонки на горячие линии и использование специально оборудованных мест для видеообращений, почтовые сообщения, онлайн-форумы и оценочные листы. Это лишь некоторые примеры инструментов, которые могут использоваться как гражданами, так и должностными лицами для расширения участия общественности в формировании политики и других связанных с этим процессах, сближающего правительство с народом. Это дает гражданам возможность определять политические цели и приоритеты, контролировать действия политиков и руководителей через механизмы отчетности, выражать свою точку зрения, обмениваться информацией, заявлять о своих нуждах и проблемах, включаться в процесс принятия решений, определять дополнительные ресурсы, контролировать и оценивать результаты действующей политики и др.¹⁵

Таким образом, мы понимаем, что подход, основанный на участии граждан в государственной политике, может способствовать переходу от «правления» к «управлению», предполагающему вовлечение в формирование и реализацию государственной политики наиболее широкого круга участников. В связи с этим понятно, что управление связано с новыми, появляющимися в последнее время институциональными механизмами, которые создаются путем преобразования уже существующих систем либо возникают независимо от государства, включая различные модели управления и координиро-

¹⁴ VeneKlasen, L, with Miller, V. "A New Weave of Power, People and Politics: The Action Guide for Advocacy and Citizen Participation". Oklahoma City, OK, World Neighbors, 2002

¹⁵ Haruta C., Radu, B. "Citizen Participation in the Decision Making Process at Local and County Levels in the Romanian Public Institutions". Transylvanian Review of Administrative Sciences, No. 31E, pp. 76-92, 2010. www.rtsa.ro/en/files/TRAS-31E-5-HARUTA,%20RADU.pdf.



*Общественные активистки рома
Валентина Арап и Зинаида Арап на семинаре
«Расширение доступа к дошкольному
образованию для девочек и мальчиков рома»,
г. Кэлэраш, 17 сентября 2012*

«...очень часто мэры населенных пунктов пытаются проводить **консультативные встречи**, однако главную роль на них обычно играют друзья, родственники, политические союзники и коллеги мэра, поэтому это **не очень эффективный механизм для представления проблем граждан из уязвимых групп**».

вания с привлечением государственных и частных учреждений и других участников. Процесс принятия решений с участием многих заинтересованных сторон помогает в полной мере раскрыть основной потенциал управления.¹⁶

Другой важный вопрос, связанный с гражданским участием – это формирование отношений между различными учреждениями и отдельными лицами в процессе распределения власти. Этот аспект был в центре особого внимания Шерри Арнштейна, американского социолога, который в 1969 г. опубликовал epochальное исследование о роли гражданского участия в процессе принятия решений. Ш. Арнштейн утверждал, что гражданское участие – это «категория, обозначающая гражданскую власть», так как оно выходит за пределы гражданского мониторинга и «пассивного» участия. Граждане – это не объект действия, а действующая сила, они способны влиять на общественную политику и изменять ее. Таким образом становится ясно, что гражданское участие – это не просто один из особых институциональных механизмов

принятия решений, а составляющая власти, фактически принимающей решения. Вот почему в государствах-членах ЕС и в странах-потенциальных членах ЕС гражданское участие все больше рассматривается как основной элемент эффективного управления.¹⁷

Проблема государственного сектора в Молдове состоит в том, что, как будет описано в параграфе 1.7, многие граждане, особенно в сельских районах, по различным причинам исключены из центров власти и не могут равноправно участвовать в процессах принятия решений. По этой причине простых механизмов участия, таких как консультативные встречи местных органов власти и членов сообщества, недостаточно для расширения прав и возможностей уязвимых групп. Во многих случаях подобные методы участия в управлении вовсе не расширяют права и возможности таких людей, а усиливают влияние тех членов сообщества, которые находятся ближе к центру власти. Очень часто мэры населенных пунктов пытаются проводить консультативные встречи, однако главную роль на них обычно играют друзья, родственники, политические союзники и коллеги мэра, поэтому это не очень эффективный механизм для представления проблем граждан уязвимых групп.

Таким образом, кроме собственно «участия», необходим дополнительный процесс, который поможет гражданам из наиболее уязвимых и маргинальных групп объединиться, стать более сплоченными и говорить о своих проблемах, высказывать пожелания и мнения. Такой дополнительный процесс поможет сместить центр власти и обеспечить соблюдение принципов равенства.

Этот дополнительный процесс мы называем «мобилизацией сообщества».

1.6. Мобилизация сообщества

Мобилизация сообщества¹⁸ – это процесс, в ходе которого его членами или другими субъектами активизируется деятельность внутри сообщества, которая в долгосрочной перспективе планируется, реализуется и оценивается его отдельными членами, группами и организациями на основе принципов гражданского участия с целью улучшения стандартов жизни в сообществе. Этот процесс становится возможным, когда люди переступают

¹⁶ Forrester, S., Sunar, I. "CSOs and Citizens' Participation". Technical Assistance for Civil Society Organisations (TACSO), Regional Office. July, 2011. www.tacso.org/doc/doc_manual_4.pdf.

¹⁷ Idem.

¹⁸ http://en.wikipedia.org/wiki/Community_Mobilization

через существующие между ними различия, чтобы содействовать равноправному процессу коллективного принятия решений. Другими словами, мобилизация сообщества может рассматриваться как процесс начала диалога между членами сообщества об участниках, способах и механизмах решения проблем, и кроме того, она позволяет каждому участвовать в принятии решений, оказывающих влияние на его жизнь. Поэтому процесс мобилизации сообществ может интерпретироваться как мощный инструмент расширения прав и возможностей женщин и уязвимых групп, а также как средство борьбы сообществ с нарушениями прав человека.

В части 3 данного руководства мы рассмотрим пошаговый процесс мобилизации сообщества для расширения прав и возможностей. На первом этапе будет объяснено, почему важно знать особенности конкретного сообщества и понимать его нужды, в частности нужды наиболее уязвимых его членов, и как начать процесс формирования инициативных групп в рамках сообщества, которые будут представлять интересы маргинальных и уязвимых граждан. Кроме того, на этом этапе необходимо провести ряд ключевых мероприятий, которые помогут в применении гендерного и правозащитного подходов на практике, а именно:

- провести **идентификацию уязвимых групп** на основе классификации, предложенной в исследовании по уязвимости.

- **дать оценку реальной ситуации в соблюдении принципов гендерного равенства и прав человека** для каждой из групп сообщества (в зависимости от их размера), прежде всего в отношении базовых прав человека: право на образование, социальную защиту, социальные услуги, гражданское участие, услуги здравоохранения, доступ к основной инфраструктуре, к коммунальным службам и учреждениям; к занятости и услугам службы трудоустройства, доступ к пенсионному обеспечению, достойным условиям труда, доступ к отправлению религиозных обрядов.
- **сформировать инициативные группы сообщества** (ОМС/ГВ – организации местного сообщества/группы взаимопомощи), представляющие и включающие женщин и мужчин сообщества, которые считаются наиболее уязвимыми (в соответствии с классификацией и оценкой соблюдения принципов гендерного равенства и прав человека). Эти группы получают помощь в рамках деятельности, предусматривающей рост их потенциала, и поддержку в анализе, разработке и осуществлении программ, направленных на удовлетворение их приоритетных нужд.
- **развивать механизмы мониторинга и оценки** на уровне сообщества, включая способы измерения динамики показателей уязвимости, а также оценку изменения ситуации с учетом проблем гендерного равенства и соблюдения прав человека.

Сравнительные характеристики процессов

Гражданское участие	Мобилизация сообщества
□ Неотъемлемый компонент эффективного управления. □ Механизмы в основном согласованы с программами государственных учреждений и связаны с их циклами планирования. □ Основное взаимодействие происходит между гражданами и представителями государственных органов власти. □ Граждане могут участвовать индивидуально или в составе организаций гражданского общества. □ Принципы равенства и прозрачности являются первостепенными.	□ Дополнительный компонент эффективного управления. □ Члены сообщества определяют, как, когда и зачем они встречаются, и действуют как группа, независимая от государственных органов власти. □ Граждане формируют группы и устанавливают внешние контакты на основе единства интересов и позиций членов группы. □ Принципы равенства и прозрачности являются первостепенными.

1.7. Проблемы на пути расширения прав и возможностей уязвимых групп в местных сообществах Молдовы

Местное развитие в первую очередь является сферой ответственности субъектов действия на местах – как самих жителей, так и членов национальных и международных организаций, которые своей работой вносят вклад в процессы местного развития. Сотрудники таких организаций и местные жители подтверждают свою ответственность в процессе принятия решений, мобилизации и управления ресурсами, организации коллективных действий, оказания услуг и обеспечивают подотчетность официальных лиц и организаций, содействующих местному развитию. Без принятия ответственности со стороны действующих субъектов на местном уровне желаемое экономическое и социальное развитие будет зависеть от принятия решений и управления «сверху».¹⁹

Данные о том, как развитие на местах влияет на наиболее уязвимых людей в Молдове, а также о степени их вовлеченности в планирование хода реализации и результатов процесса развития, говорят о том, что уязвимые группы до сих пор сталкиваются с серьезными проблемами на местном уровне. В связи с этим ясно, что пока в планы реформы децентрализации не будут включены специальные меры, учитывающие гендерные и правозащитные факторы, а также не будет обеспечено значительное участие представителей уязвимых групп в ее реализации, прогресс будет оставаться минимальным. Также без включения таких мер в местные планы, бюджеты и системы мониторинга не будут адекватно учитываться интересы и приоритеты уязвимых групп в деятельности органов местного управления.²⁰

Как было упомянуто выше, **расширение прав и возможностей** уязвимых групп является отправной точкой для местного развития и одновременно его центральным элементом наряду

с управлением и предоставлением социальных услуг на местах. Расширение прав и возможностей – это процесс реального обретения силы для человека или группы, в особенности для маргинальных, подвергающихся социальному исключению и дискриминации людей. Это помощь в ситуации, когда нужно сделать выбор, заявить о нем и материализовать в необходимые действия и результаты. Для настоящего обретения силы отдельным людям, семьям и сообществам необходимы как **возможности** для принятия значимых решений и мер, так и **способность** совершать осознанный выбор и действовать в соответствии с ним или умение заявлять о нем, используя доступные соответствующие структуры, чтобы голоса людей были услышаны.²¹

В Молдове определенные социальные группы подвергаются нарушениям прав человека (особенно дискриминации) и социальному исключению, следовательно, эти группы должны быть первоочередной целью для мероприятий по мобилизации. Среди этих групп:

Бедные семьи составляют 26% населения; многие из них проживают в городских поселениях в сельской местности и в сельских районах, и 5% из них находятся за чертой бедности. В 2008 г. показатели абсолютной бедности выросли впервые за предыдущие три года, достигнув 26,4% по сравнению с 25,8% в 2007 г., в основном из-за ее распространенности в сельских районах и сокращения международных денежных переводов. Бедность в большей степени затрагивает неполные семьи, возглавляемые матерями, людей с ограниченными возможностями, семьи ромов, многодетные семьи.

Лица с ограниченными возможностями официально составляют около 5% населения, хотя эти данные считаются неточными и реальные цифры превышают 10%. Их положение в сельских районах вызывает наибольшее беспокойство. В 2009 г. количество людей с ограниченными физическими возможностями возросло на 2,1% по сравнению с 2008 г. Хотя мужчины составляют среди них большинство, женщины становятся лицами с ограниченными возможностями в более раннем возрасте. Когда говорят об ограниченных возможностях, то в первую очередь рассматривают медицинские аспекты, а не социальную интеграцию. Это ведет к некоторым негативным последствиям: некоторые тяжелые формы ограничения возможностей препятствуют или ограничивают доступ к рынку труда как для самих лиц с ограниченными возможностями, так и для членов их семей, осуществляющих уход за ними (преимущественно женщин),

¹⁹ Helling, L., Serrano, R., Warren, D. "Linking Community Empowerment, Decentralized Governance, and Public Service Provision Through a Local Development Framework". September 2005. http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSCContentServer/WDSP/IB/2006/02/13/000090341_20060213112654/Rendered/PDF/351470LinkingEmpowermentOSP00533web.pdf.

²⁰ UNCDF. Global Forum on Local Development: Pursuing the MDGs through Local Government. Session 7: "Empowering women: How can the local level be harnessed to promote gender equality?". October 2010. <http://uncdf.org/gfld/en/index.php?page=Background%20Papers>.

²¹ Helling, L., Serrano, R., Warren, D. Idem.



*Дамиан Циган,
с. Хаджимус, р. Кэушень, февраль 2011*

создавая предпосылки для зависимости этих людей. Лица с ограниченными возможностями находятся в группе риска в отношении «устойчивой» бедности, показатели которой в этой группе составляют 22,4% по сравнению с 17,5% в других группах. Свыше 80% в этой группе составляют семьи, в которых матери ухаживают за детьми с ограниченными возможностями.

В Молдове женщинам и девочкам редко удается обрести тот же статус и власть или доступ и контроль над ресурсами, который получают мужчины и мальчики. Кроме того, определенные группы женщин сталкиваются с дополнительными формами дискриминации и социального исключения по признаку возраста, национальной или религиозной принадлежности, ограниченности возможностей, уровня образования, семейного положения или других факторов.

Женщины из групп национальных меньшинств, в особенности ромы, женщины с ограниченными возможностями, пожилые женщины, матери-одиночки и бедные сельские женщины очень слабо представлены или не представлены вовсе в органах, принимающих решения на местном уровне. Они имеют меньший доступ к качественному образованию,

здравоохранению, другим общественным услугам и службам и более подвержены бедности, насилию, риску быть вовлеченными в торговлю людьми и социальному исключению.

Дефицит власти и права голоса для женщин составляет стержень гендерного неравенства в местном развитии. Нужды и положение уязвимых женщин и девочек считаются маловажной проблемой на повестке дня местного развития, и не предпринимается значительных действий для удовлетворения их потребностей.

Одиноким пожилым людям

Показатели бедности в хозяйствах пожилых людей составили 37,2% в 2008 г., что на 10% выше, чем средний национальный показатель. Денежные пособия для пожилых людей составляют менее 70% прожиточного минимума. Существует общая тенденция отказа от помощи пожилым родственникам, особенно в сельских районах. Оставленные пожилые люди подвержены повышенной степени уязвимости из-за ограниченности ресурсов, не обеспечивающих им нормальный уровень жизни. Расходы на медицинскую помощь еще больше способствуют уязвимости пожилых людей. Одиноким старым женщинам владеют меньшей собственностью, получают меньшие пенсии, поэтому для них риск бедности в пожилом возрасте, особенно в сельских районах, значительно выше, чем для мужчин. В количественном отношении в Молдове пожилых женщин старше 60 лет в 1,5 раза больше, чем мужчин старше 60 лет (16,0 пожилых женщин на 100 человек по сравнению с 11,2 пожилых мужчин на 100 человек в 2007 г.).

Дети: распад семьи

31% детей младше 15 лет живут с одним из родителей. 7% молдавских детей живут отдельно от обоих родителей. Большинство этих детей (79,5%) проживают в сельских районах. Другие цифры: 37% мигрантов из городских районов и 45% из сельских районов оставили минимум одного ребенка, а 40% – двух и более детей.

Безработная молодежь

Молодые люди в Молдове подвержены явной дискриминации при найме на работу. Существует обратная зависимость между возрастом и риском остаться без работы. Молодые люди в возрасте от 15 до 24 лет сталкиваются с удвоенным риском оказаться безработными по сравнению со следующим возрастным сегментом (25–34 года). Безработица среди молодежи выше в сельских районах. В первом квартале 2009 г. безработица среди молодежи (от 15 до 24 лет) выросла до 16% (для сравнения: уровень

безработицы молодежи снизился с 17% в 2006 г. до 14% в 2007 г.). Безработица также серьезно затрагивает молодых людей с хорошим образованием и подготовкой, но недостаточным опытом работы. Только 22% молодых людей нашли работу сразу после получения образования.

Национальные меньшинства: ромы

В Молдове ромы представляют одну из наиболее дискриминируемых и исключенных групп этнических меньшинств и уязвимую группу населения. Сообщается о неравенстве в доступе ромов к правосудию, трудностях в получении школьного образования, жилья и в устройстве на работу, об ограниченном доступе к другим услугам и расовой дискриминации со стороны сотрудников полиции. В результате этих и других факторов многие ромы заняты в сфере теневой экономики и/или эмигрируют.

Согласно недавнему опросу, 30% ромов в Молдове живут в неблагоприятных жилищных условиях по сравнению с 7% всего населения. Сообщалось о фактах принудительного выселения ромов, когда особо уязвимые семьи этой национальности пытались арендовать жилье в центральных районах городов, сел или деревень. Международные и региональные организации, осуществляющие мониторинг соблюдения прав человека, и представители гражданского общества неоднократно выражали озабоченность, сообщая об отказах в экстренной медицинской помощи в изолированных поселениях ромов (известен один недавний случай с летальным исходом), а также о негативных стереотипах, недобросовестном отношении и случаях произвола в отношении ромов со стороны работников здравоохранения. Кроме того, суммы страхового покрытия в медицинском страховании ромов значительно отличаются от страхового покрытия представителей других этнических групп. В средствах массовой информации преобладают негативные стереотипы о ромах. Женщины-рома подвергаются большему риску социального исключения и бедности, чем мужчины из их сообщества и женщины этнического большинства, особенно при приеме на работу, получении образования и социальных услуг.

Языковые меньшинства: русские, болгары, украинцы, гагаузы

В 2009 г. 25% населения представляли этнические языковые национальные меньшинства, 8% из которых были украинцы, 6% – русские, 4% – гагаузы, 2% – болгары, 0,4% – ромы. По меньшей мере 11% утверждают, что их родным языком является русский, 4% – украинский, 4% – гагаузский, 1,6% – болгарский.



*Светлана Фэрэмэ, с. Джолтай,
р. Чадыр-Лунга, февраль 2011*



*Семья ромов в с. Скиноаса,
ком. Цибирика, р. Кэлэрашь, февраль 2011*

Образовательная система в Молдове основана на принципе одноязычного обучения. Школьное обучение меньшинств проводится на русском языке. Только 0,06% всех украинских детей учатся на украинском языке, и только 0,02% всех болгарских детей частично учатся на болгарском языке. Руководители гагаузских школ решили расширить возможности обучения на родном языке до четырех часов в неделю в начальной школе (сейчас – 2 часа в неделю). Были отмечены случаи дискриминации при приеме на работу тех, чей родной язык не является государственным.

Религиозные меньшинства

Неправославные религиозные меньшинства (адвентисты седьмого дня, мусульмане, свидетели Иеговы, иудеи, последователи фалуньгун) периодически являлись объектом дискриминации и сталкивались с нарушением основных прав человека.

Министерство юстиции многократно отказывало в регистрации некоторым организациям мусульманского сообщества в Молдове. Мусульманам также отказано в предоставлении отдельных участков на кладбищах и в местах захоронений, ориентированных на Каабу. *Свидетели Иеговы* сообщали о множестве запретов в связи с их религиозной деятельностью, включая восемь случаев судебного преследования за отказ нести военную службу в Приднестровье. Поступают регулярные сообщения о нападениях на свидетелей Иеговы и представителей других христианских групп прозелитов в сельских районах Молдовы, в том числе со стороны мэров и/или православных священников. В 2009 г. группа демонстрантов, возглавляемая православными священниками, совершила акт вандализма и демонтировала установленную к празднику Ханука еврейскую менору, которая с согласия властей была размещена в центральном парке Кишинева группой евреев; никаких попыток со стороны государственных властей остановить вандалов или заменить менору не последовало. Есть различные сообщения о других актах дискриминации по отношению к *адвентистам седьмого дня* и последователям *фалуньгун*.

Лесбиянки, гомосексуалисты, бисексуалы и транссексуалы (ЛГБТ)

ЛГБТ постоянно сталкиваются с дискриминацией при реализации их права на свободу собраний. Ежегодный гей-парад в 2009 г. и в предыдущие годы был ограничен кишиневскими муниципальными властями без каких-либо оснований и/или не сопровождался сотрудниками органов правопорядка. Организации ЛГБТ заявляют об отказе при приеме на работу или при оказании медицинских услуг, а также о регулярных притеснениях со стороны полиции.

Основная информация о уязвимых группах в Молдове остается разрозненной и не позволяет осуществить глубокий анализ и начать разработку обоснованной реальной политики развития на местах. По большей части это касается уязвимых женщин (сельские женщины; одинокие владелицы домохозяйств; принадлежащие к национальным меньшинствам, в особенности к ромам; нетрудоспособные и пожилые).

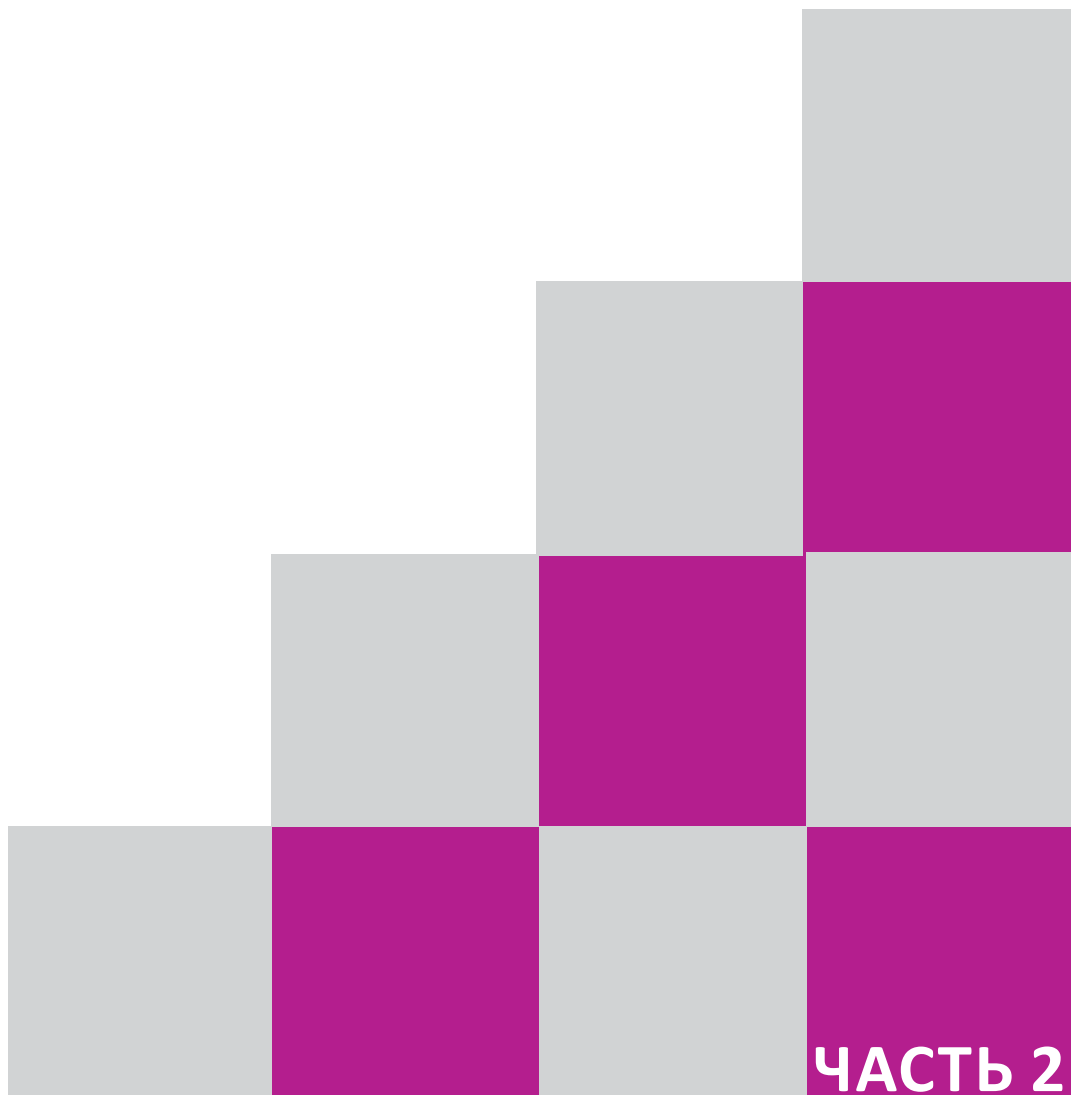
1.8. Выигрывает каждый!

Процесс управления и проведения экономических реформ при серьезной ограниченности ресурсов и одновременной необходимости обеспечения качества доступных гражданам социальных услуг – это большая и трудная задача для избранных представителей законодательной и исполнительной власти на местах. Многие мэры и чиновники местных органов управления чувствуют себя чрезвычайно перегруженными, и поощрение более активного гражданского участия и разделение ответственности за принятие решений с инициативными группами в сообществах воспринимают скорее как дополнительное бремя, чем как благоприятную возможность. А некоторые из них, хотя и рассматривают деятельность по программам внешней поддержки, направленную на развитие активности граждан, и в частности мобилизацию сообщества, как дающую дополнительные возможности, но при этом считают, что процессы мобилизации должны быть полностью управляемыми. Поэтому они игнорируют саму суть процесса расширения прав и возможностей граждан и принимают модели и механизмы, предложенные извне, не привлекая к этому людей из сообщества.

Помимо представителей государственной власти, другие элиты и заинтересованные круги в сообществах часто оказывают сопротивление попыткам изменений в структурах городских и сельских органов власти. Кроме того, в большинстве случаев многие рядовые члены сообщества с подозрением и недоверием относятся к предложениям, связанным с изменениями в оказании социальных услуг, и не желают поддерживать эти изменения.

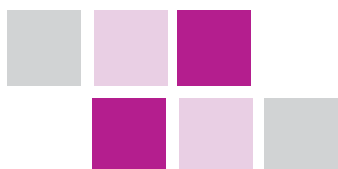
Важно, чтобы местные органы власти четко понимали, каковы **преимущества мобилизации сообщества**, и не только „в теории“.

Чтобы преодолеть сопротивление мобилизации сообществ и помочь объяснить справедливость равного участия в принятии решений и равной ответственности, очень важно отмечать и популяризировать все выгоды от процесса перемен. Члены сообщества, включая мэра и главу местной администрации, и все граждане, проживающие на территории сообщества, должны увидеть, что в перспективе выиграют все. Важно, чтобы местные органы управления четко понимали преимущества мобилизации сообществ, и не только в теории: обмен примерами хорошей практики мобилизации сообществ в Молдове – основа для успеха процесса расширения прав и возможностей.



ЧАСТЬ 2

Подготовка к мобилизации сообщества

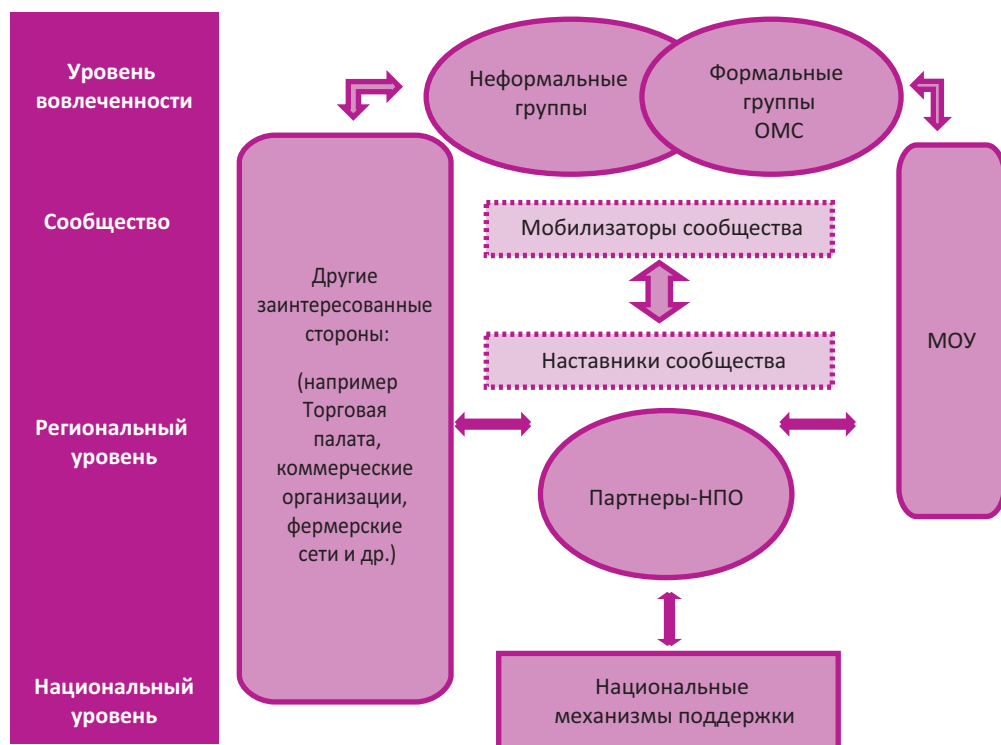


Главные участники в процессе мобилизации. Какие ресурсы и условия необходимы для того, чтоб этот процесс был успешным

2.1. Главные участники процесса мобилизации сообщества

Очень важно иметь четкое представление об организационной структуре, необходимой для успешного расширения прав и возможностей уязвимых групп в ходе мобилизации сообществ.

Существует множество учреждений, организаций и отдельных лиц, которые влияют на процесс мобилизации сообщества в Молдове. Данная диаграмма отображает взаимосвязь между этими структурами:



Сокращения:
ОМС – Организации местного сообщества
МОУ – Местные органы управления
НПО – Неправительственные организации

Схема 2: Главные участники в процессе мобилизации сообщества

Для того чтобы объяснить роли и отношения между различными учреждениями, организациями и отдельными людьми, а также то, каким образом они могут влиять на процесс мобилизации сообществ на разных уровнях, необходимо определить всех участников проекта. Ниже следует общее описание заинтересованных сторон, чья реальная деятельность будет разной в разных сообществах, где в процесс мобилизации могут быть вовлечены участники, которых нет в списке. Тем не менее предлагаемая информация – хорошая основа для начала работы.

Организации местного сообщества. Группы взаимопомощи и другие неформальные группы

Во время 3-го этапа процесса мобилизации сообщества для расширения прав и возможностей члены сообщества объединяются в различные группы в соответствии с их нуждами, особыми характеристиками и ожиданиями. Например, это могут быть группы взаимопомощи (далее ГВ) с небольшим количеством участников, объединенных общими проблемами, или более крупные организации местного сообщества, более сложные по составу. При помощи мобилизаторов и наставников сообществ данные группы определяют свои цели, правила поведения и работы в группе. В зависимости от нужд, особых характеристик и ожиданий, группы могут состоять только из женщин или мужчин, а также быть смешанными, состоящими из женщин и мужчин. Впоследствии группы взаимопомощи и организации местного сообщества будут основной движущей силой в процессе мобилизации сообщества для расширения прав и возможностей (МСРПВ).

Мобилизаторы сообщества

Мобилизаторы сообщества относятся к целевым группам населения и отбираются на втором этапе (*Составление профиля сообщества*). Предполагаемые квалификации, умения, задачи и обязанности мобилизаторов описаны в Руководстве, в параграфе *Должностные обязанности мобилизатора*. Руководство и поддержку мобилизаторов осуществляют наставники сообществ, они также могут получать по программе поддержки компенсации как за понесенные расходы, так и за определенное время, затраченное в рамках процесса МСРПВ. Партнерам программ (НПО или государственным учреждениям) необходимо разработать определенные критерии, чтобы обеспечить заинтересованность мобилизаторов и должное вознаграждение за приложенные усилия. Главная роль мобилиза-

торов заключается в том, чтобы инициировать и запустить социальный процесс в целевых группах населения, направленный на коллективный анализ нужд сообщества и совместных действий по решению связанных с ними проблем; а также сделать этот процесс устойчивым и самоуправляемым. Самоуправление будет развиваться в ходе формирования и работы групп (групп взаимопомощи/организаций местного сообщества), где мобилизаторы будут играть важную роль в выявлении потенциальных членов групп и катализаторов процесса. Мобилизаторы должны обеспечить, чтобы эти процессы были гендерно-чувствительными и основывались на принципах соблюдения прав человека.

Наставники сообществ

Наставники сообществ назначаются из числа штатных сотрудников и привлеченных специалистов организаций-партнеров данной программы. Это опытные сотрудники, работающие в сфере развития сообществ, имеющие большой практический опыт по вопросам гендерного равенства и правозащитного подхода, а также по вопросам государственного управления на местах. Их главная задача – руководить процессом МСРПВ на начальном этапе, обеспечивать укрепление потенциала мобилизаторов и групп сообщества в ходе семинаров и инструктажа в процессе работы, а также проводить мероприятия, способствующие устойчивому росту потенциала групп взаимопомощи/организаций местного сообщества. На протяжении процесса МСРПВ наставники сообществ будут основным связующим звеном между партнерскими НПО (и программой внешней поддержки процесса мобилизации сообщества) и целевыми группами населения, обеспечивая через механизм гражданского участия включение вопросов гендерного равенства на всех этапах процесса. Наставники также будут выполнять значительную роль в создании сети участников процесса МСРПВ, в частности содействуя организации «равной» поддержки другим наставникам.

Партнерские НПО

Важно, чтобы все участники, вовлеченные в процесс мобилизации на местном уровне – мобилизаторы, наставники и группы местных сообществ, – в своем организационном развитии и адвокационной деятельности имели поддержку НПО и/или других партнеров программы, которые работают с проблемами сообществ и местного развития и действуют в соответствии с ценностями гендерного равенства и правозащитного подхода. Такие организации будут проводить в

сообществах тренинги, обеспечат создание общей сети, предоставят помощь наставников и различные ресурсы, необходимые для достижения конечной цели МСРПВ. Основные контакты между сообществами, партнерскими НПО и/или другими партнерами программы будут осуществляться через наставников сообщества, назначенных НПО. НПО и/или другие партнеры программы работают на местном, национальном и международном уровне, таким образом, они смогут помочь группам сообществ установить контакты с другими группами и заинтересованными сторонами, а также будут оказывать поддержку мобилизаторам в создании сети и росте их потенциала.

Местные органы управления (МОУ)

Мобилизация сообществ – это один из аспектов в улучшении планирования местного развития и принятия решений при использовании ограниченных ресурсов. Однако в отрыве от другой работы по развитию на местах этот процесс будет иметь ограниченное влияние. Для того чтобы усилить его воздействие и обеспечить развитие процесса МСРПВ наиболее уязвимых групп, важно, чтобы данный процесс был полностью включен в процессы планирования местных органов управления. Таким образом, МСРПВ – это ряд взаимосвязанных мероприятий, дополняющих те, которые проводятся в целях создания потенциала МОУ.

В связи с этим для специалистов по мобилизации сообществ чрезвычайно важно согласовывать свои мероприятия с теми, которые разработаны для поддержки развития потенциала МОУ. Необходимо принимать во внимание, что стратегия децентрализации в Молдове поддерживает принципы гендерного равенства и правозащитного подхода в контексте местного управления. Таким образом, в каждом сообществе мэр должен ориентировать МОУ на планирование и координирование деятельности их служб с учетом соблюдения прав человека и гендерных аспектов.

Местные власти должны разрабатывать социально-экономические стратегии развития, основываясь на принципах недискриминации, гражданского участия, прозрачности и подотчетности, подчеркивая приоритеты местного социально-экономического развития. Следует согласовывать инициативы по развитию на местном уровне с международными программами, развивающими правозащитный подход, а также с национальными и региональными стратегиями (Стратегия национального развития, Цели раз-

вития тысячелетия, региональные и соответствующие секторальные стратегии). Поэтому такие программы, как Совместная программа интегрированного местного развития, содействуют в создании потенциала МОУ, а также поддерживающих их механизмов, таких как ассоциации местных органов управления, но прогресс в этой области пока незначителен.

Таким образом, очень важно, чтобы группы местных сообществ, мобилизаторы, наставники и партнеры-НПО усилили процесс реформы, взаимодействуя с МОУ, проводя тренинги для сотрудников МОУ по вопросам МСРПВ и лоббируя интересы групп местного сообщества. При этом немаловажно, чтобы избранные госслужащие и руководители МОУ осознавали и учитывали, что группы взаимопомощи и организации местного сообщества, а также другие неформальные группы, организованные в ходе мобилизации сообществ, независимы от МОУ.

Другие заинтересованные стороны: коммерческие организации, организации гражданского общества

На первых этапах процесса МСРПВ будут определены заинтересованные группы среди предпринимателей и гражданского общества. Группам местного сообщества и мобилизаторам нужно будет в случае необходимости разработать стратегии взаимодействия с заинтересованными сторонами, в особенности с теми, кто может предложить варианты сотрудничества для достижения конечных целей процесса расширения прав и возможностей сообществ или препятствовать достижению этих целей.

Внешние программы поддержки МСРПВ/ Национальный механизм поддержки

Несмотря на то что мобилизация сообщества является восходящим процессом, он не начинается спонтанно, а требует внешнего стимула, а также ресурсов и наращивания потенциала. Основной толчок к началу процесса, вероятнее всего, может дать НПО (однако инициатива может исходить и от государственного учреждения), но на региональном и/или национальном уровне это должна быть международная программа поддержки или национальная программа, обеспечивающая руководство, финансирование и координирование процесса. Заинтересованные стороны на уровне сообществ будут взаимодействовать с внешней программой поддержки/ национальным механизмом через мобилизаторов и наставников сообществ.

Совместная программа интегрированного местного развития – хороший пример такой программы международной поддержки. В 2010 г. ПРООН и ООН Женщины при сотрудничестве с Правительством Республики Молдова запустили СПИМР при финансовой поддержке Правительства Швеции. Эта программа реализовывалась по четырем основным направлениям: 1) консультативная помощь по выработке государственной политики и ее продвижению; 2) местное самоуправление и гражданское участие; 3) расши-

рение прав и возможностей в сообществах; 4) Приднестровье и Зона безопасности. Основная деятельность по программе (по компоненту «Расширение прав и возможностей сообществ») – это запуск полного цикла процесса мобилизации сообществ для расширения прав и возможностей (МСРПВ) в пилотных селах Молдовы путем обеспечения технической и финансовой поддержки ряду партнеров-НПО, которые работали с членами сообществ через наставников и мобилизаторов.

Как заинтересованные стороны работают вместе?

Для того чтобы показать, кто может быть участником процесса мобилизации, рассмотрим пример подобной программы по расширению прав и возможностей уязвимых групп граждан, которая была реализована в Казахстане.

В сельской местности на юге Казахстана НПО «Молдир» (офис организации находится в бывшей столице Алматы) поддерживает группу взаимопомощи женщин, работа которой направлена на расширение экономических прав и возможностей, а также на использование подхода, основанного на принципах соблюдения прав человека, в решении проблемы домашнего насилия, которое широко распространено в молодых семьях. По этому проекту НПО «Молдир» получает финансовую и техническую поддержку от консорциума голландских спонсоров ICCO (The International Consortium For Coaching in Organisations) что дает возможность два раза в месяц посылать социальных работников и специалистов по развитию сообществ в деревни для помощи в создании неформальных групп. В каждой из восьми деревень, где действует НПО «Молдир», были отобраны мобилизаторы, которые прошли базовое обучение и могут периодически посещать семинары «равного» обучения в Алматы. Там они имеют возможность обмениваться опытом с другими мобилизаторами, которые работают в рамках проектов НПО «Молдир» в стране.

В выбранных деревнях на юге Казахстана сотрудники НПО «Молдир» помогли в создании и развитии групп взаимопомощи, выполняющих две основные функции. Во-первых, в группах, в состав которых входят замужние и незамужние женщины в возрасте от 18 до 40 лет, оказывается помощь в эффективном использовании собственных сбережений и кредита группы для саморазвития или организации микропредприятий. Во-вторых, работа групп включает лоббирование интересов членов групп по вопросам доступа к юридической помощи, защиты правопорядка и дополнительных возможностей образования. Для достижения этих целей, члены группы взаимопомощи при поддержке «Молдир» наладили взаимодействие с местными властями и полицией, с несколькими другими НПО, работающими на данной территории (например с Ассоциацией юристов и местным филиалом Профсоюза ученых), а также с крупным сельскохозяйственным предприятием, которое владеет значительной частью сельхозугодий в регионе.

2.2. Мобилизатор сообщества

В ходе реализации СПИМР стало очевидным, что из более 70 отобранных сообществ, действовавших в рамках программы, наибольших успехов добились те, в которых работали мобилизаторы. Чаще всего это люди, отобранные НПО-партнерами программы и получавшие небольшое вознаграждение за работу, хотя в некоторых случаях это были просто волонтеры, ранее участвовавшие в деятельности по мобилизации либо в общественной работе.

Общие характеристики эффективных мобилизаторов сообществ (оплачиваемых и волонтеров):

- ☐ все они были жителями местного сообщества;
- ☐ пользовались уважением других членов сообщества, имели репутацию объективных и беспристрастных людей;
- ☐ признавали значение гендерного равенства и соблюдения прав человека;
- ☐ сочетали качества лидера и при этом умели работать в команде;
- ☐ имели среднее или высшее образование;
- ☐ обладали хорошими навыками эффективной коммуникации и ведения переговоров;
- ☐ имели опыт работы в проектах;
- ☐ пользовались поддержкой наставников и/или экспертов по мобилизации сообществ.

Процесс мобилизации сообщества зависит от внешних стимулов и поддержки, но редко бывает успешен при участии только внешних консультантов или специалистов по работе с сообществами. Это объясняется тем, что, хотя консультанты, не являясь членами сообщества, способны многое узнать о нем, они вряд ли смогут обладать тем же пониманием и уровнем доверия, как представитель данного сообщества. Внешние консультанты – это обычно только гости сообщества, число их визитов ограничено доступными ресурсами (например на транспортные расходы), временем и природными условиями. Мобилизатор, который принадлежит к данному сообществу и живет в нем, имеет больший доступ к его членам и больше возможностей гибкого управления работой по мобилизации.

Поэтому в данном руководстве неоднократно подчеркивается значимость роли внутренних мобилизаторов сообществ, а также приводится примерный список должностных обязанностей мобилизатора (см. часть 5. Пособие).

2.3. Демонстрация успеха

Мы уже говорили, что каждому заинтересованному лицу в процессе МСРПВ необходимо понимать, что в долгосрочной перспективе этот процесс полезен всем (см. параграф 1.8. *Выигрывает каждый!*). Опыт проекта в Молдове показывает, что существуют две группы участников проекта, которые оказывают сопротивление или не поддерживают проект. Это мэры и/или чиновники из МОУ и сами члены целевых групп.

Причины такого сопротивления или отсутствия поддержки могут быть различными и неоднозначными и часто связаны с проблемами структур власти, о чем говорилось ранее, в параграфе 1.5. Однако один фактор, как правило, присутствует во всех сообществах – противодействие связано с угрозой затрат. Для мэров и местных органов управления процесс МСРПВ может показаться излишне затратным, связанным с дополнительным рабочим временем, затруднениями в быстром принятии решений, потерей влияния, дополнительной бумажной работой и администрированием или, как им может показаться, с «бесполезным» использованием ресурсов. Для рядовых членов сообщества «затраты» связаны с потерей времени (в течение которого они, например, могут заниматься делом, приносящим доход), необходимостью денежных пожертвований или других материальных взносов, потенциальной «потерей лица» и риском поддержки «плохой идеи», а также с долгосрочными обязательствами участия в проекте или инициативе.

Такие «затраты» нельзя оставить без внимания. Наоборот, очень важно их выявить и перечислить. Однако важно и то, что эти затраты окупаются положительными результатами процесса мобилизации сообществ, о чем надо постоянно и убедительно говорить. Лучший способ – это показать успехи других сообществ, которые достигнуты благодаря процессу их мобилизации.

Таблица ниже обобщает возможные позитивные результаты процесса, которыми могут воспользоваться мэры, чиновники МОУ и сами члены сообщества, а в представленном выше тексте рассказывается об успешном примере мобилизации сообщества на севере Молдовы.

Расширение прав и возможностей привлекает ресурсы

На севере Молдовы в сообществе Хинкэуць первые попытки начала процесса мобилизации сообщества были направлены на привлечение родителей к благоустройству и ремонту местного детского сада. Для того чтобы запустить этот проект, директор детского сада и небольшая группа родителей организовали ряд культурных мероприятий, которые привлекли не только тех родителей, которые до этого нечасто приходили в детсад, но и местных предпринимателей. В результате жители больше узнали о проблемах местного детского сада, многие из родителей присоединились к инициативной группе и помогли в ремонте помещения. Более того, один из местных предпринимателей пожертвовал строительные материалы для школы.

Такой успех инициативы воодушевил родителей, и они не ограничились привлечением к развитию детского сада многих членов сообщества и написали заявки на финансовую помощь от внешних доноров. Так, в течение трех лет группа местного сообщества успешно реализовала три проекта, получив финансовую поддержку от Министерства образования, от международной НПО «Сестричество оптимисток» и от Посольства Чешской Республики в Кишиневе.

Один из родителей в общих чертах так описал прогресс: «Сейчас мы уже более организованны, нам намного легче общаться с различными представителями сообщества, и теперь мы знаем, как правильно представлять свои идеи иностранным спонсорам». В результате в настоящее время в деревне есть хороший детский сад, который могут посещать ежедневно большее количество детей.

Сейчас мэр видит пользу от сотрудничества и партнерских связей, которые могут устанавливать различные группы сообщества, а также эффективность деятельности хорошо организованных и креативных членов общества. Он надеется, что активная работа групп сообщества, связанная с детским садом, подтолкнет и других жителей деревни к решению насущных проблем.

Польза от мобилизации сообщества для основных заинтересованных сторон

Для избранных и назначенных должностных лиц из МОУ	Для членов сообщества
❑ Найдены решения постоянных проблем, связанных с оказанием социальных услуг на местном уровне. ❑ Снизилась напряженность и частота конфликтов в сообществе. ❑ В дополнение к выделенным государственным средствам в сообщество привлечено также внешнее финансирование. ❑ Волонтеры из сообщества поддерживают инфраструктуру. ❑ Данное сообщество становится привлекательным для потенциальной коммерческой деятельности. ❑ Улучшение оказываемых социальных услуг может повысить их окупаемость за счет коммунальных платежей.	❑ Расширение прав и возможностей – «безмолвные» прежде члены сообществ предлагают решения и справляются с их реализацией, отстаивая свои права и разделяя обязанности. ❑ Улучшение навыков (например в составлении заявок, разработке бюджета, переговорах) и знаний (о том, как работают государственные административные органы, как привлечь средства и др.) ❑ Большая сплоченность сообщества ведет к снижению напряжения и конфликтов и лучшему распределению ресурсов. ❑ Улучшение местной инфраструктуры при лучшем обеспечении социальными услугами приводит к повышению уровня жизни.

2.4. Цикл мобилизации сообществ для расширения прав и возможностей

Цикл мобилизации сообщества часто называют по-разному, в зависимости от цели мобилизации: «цикл продвижения участия сообщества», «цикл решения проблем», «цикл развития сообщества» или «цикл социального воодушевления». Цикл – это ряд мероприятий (проводимых одним или несколькими мобилизаторами), направленных на то, чтобы поднять уровень вовлеченности сообщества в принятие решений, которые влияют на его развитие. В случае мобилизации сообществ для расширения прав и возможностей (МСРПВ) данные мероприятия (или различные «этапы») разработаны для расширения прав и возможностей наиболее уязвимых и маргинальных женщин и мужчин в сообществах.

Этот процесс называется циклом, потому что он повторяется, но при этом каждый раз учитываются достигнутые успехи, приобретенный опыт и ранее допущенные ошибки.

- ❑ Цикл – это ряд мероприятий, выстроенных в логической и прогрессивной последовательности.

- ❑ ЦМС осуществляется при помощи мобилизатора (или мобилизаторов), пользующегося авторитетом местных жителей, чья кандидатура была согласована с членами сообщества.
- ❑ Выбранные членами сообщества действия для решения задач цикла не являются самоцелью, а используются как средства укрепления сообщества.
- ❑ Необходимо, чтобы мобилизаторы знали все особенности и потребности сообщества.
- ❑ Цикл может осуществляться министерством или департаментом на центральном/районном уровне или НПО.
- ❑ Изначально ЦМС не является восходящим процессом, инициативой местных сообществ или широких масс, но нацелен на то, чтобы стать таким восходящим процессом, усилить местные сообщества и широкие массы населения;
- ❑ ЦМС способствует (воодушевляет, поддерживает, помогает в защите интересов и приобретении необходимых навыков) участие членов сообщества в процессах контроля и принятия решений по всем вопросам, имеющим отношение к жизни сообщества в целом, и расширяет права и возможности каждого из них.

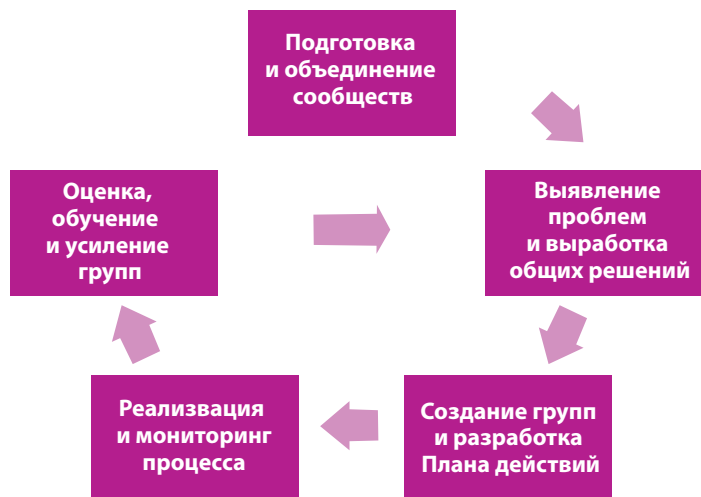


Диаграмма 1: Основная информация о цикле МСРПВ

Полный цикл МСРПВ предполагает правильное представление о сроках, навыках и других ресурсах, необходимых для реализации цикла. Рассмотрим далее, как цикл мобилизации сообщества для расширения прав и возможностей можно разбить на 10 этапов/шагов.

По каждому этапу мы предлагаем руководство для исполнителей, где будет представлена следующая информация:

- ❑ какова цель каждого шага и какой минимальный результат должен быть достигнут, чтобы можно было перейти к следующему шагу;
- ❑ какие инструменты и методики можно использовать для достижения ожидаемых результатов в реализации каждого шага/этапа;
- ❑ некоторые практические примеры подобных инструментов и методик;
- ❑ важные советы для достижения успеха на каждом этапе/шаге;
- ❑ риски, которые следует контролировать, и способы их снижения.

Важно, чтобы мероприятия на каждом этапе процесса проводились на основе принципов гендерного равноправия и соблюдения прав человека. После описания каждого этапа вы найдете примеры того, как это работает на практике. В конце руководства есть глава, в которой говорится о том, как сделать результаты данного процесса устойчивыми и расширить их влияние.

2.5. Необходимые ресурсы

Как показывает опыт, не существует строго фиксированных **временных рамок** для реализации цикла, это полностью зависит от особенностей сообщества, от приоритетов и нужд людей, а также от возможностей мобилизаторов и других участников процесса. В некоторых случаях это 6–9 месяцев, а в других – полный цикл нельзя прервать ранее 24 месяцев. Существуют следующие факторы, которые способны повлиять на «скорость» мобилизации:

- ❑ демографический состав населения, местоположение и тип населенного пункта;
- ❑ уровень жизни членов сообщества и их экономические потребности;
- ❑ степень сплоченности сообщества;
- ❑ классификация и характеристики всех возможностей процесса мобилизации или возникающих угроз;
- ❑ степень заинтересованности сообщества;
- ❑ уровень возможной поддержки процесса со стороны мобилизаторов и других участников;
- ❑ компетентность и заинтересованность самих мобилизаторов;
- ❑ типы приоритетных действий, выбранных сообществом;
- ❑ природные катаклизмы.

Мы уже говорили об основных **ресурсах**, необходимых для успешной реализации цикла: это 1) уровень заинтересованности и вовлеченности членов сообщества в данный процесс и 2) готовность к работе, наличие времени, опыта и навыков у мобилизаторов (см. *следующий параграф*). Однако здесь необходимо отметить некоторые практические аспекты, связанные с ресурсами, например определение подходящих мест для проведения собраний. Они должны быть легко доступными и пригодными для использования в любых погодных условиях, а также «нейтральными» – защищенными от воздействия представителей властных элит. Помещения должны быть оснащены мебелью (столами и стульями), основным оборудованием и материалами для встреч и семинаров, также необходим доступ к интернету для поиска информации и связи, надежные телекоммуникации, транспорт для некоторых членов сообщества и т. д. Кроме того, нужны внешние инструкторы/консультанты для помощи в создании потенциала групп и для технической экспертизы.

Как показывает мировой опыт, в большинстве случаев сообщества сами в состоянии обеспечить себя большей частью ресурсов, необходимых для процесса мобилизации. Однако мобилизаторы и другие участники процесса часто помогают им, предоставляя ограниченную финансовую и техническую поддержку и способствуя привлечению необходимых ресурсов от других заинтересованных сторон этого процесса. Вопросы обеспечения групп сообщества ресурсами подробно описаны далее, в разделах об этапах процесса мобилизации.

Умения, которыми должны обладать мобилизаторы проекта, не являются исключительными, и овладеть ими несложно, однако они могут быть очень полезными, если их правильно применять. Каждый мобилизатор должен владеть навыками публичных выступлений, но этого недостаточно. Навыки оратора нужны мобилизатору, чтобы убеждать людей, вести их за собой и таким образом способствовать процессу мобилизации сообщества. При этом мобилизаторы должны знать, как получить информацию и добиться принятия решений от целевых групп, а это требует хорошего понимания цели и спокойной уверенности перед аудиторией. Не следует проповедовать или читать длинные речи и лекции. Технические навыки, которые необходимо иметь мобилизатору, – это умение выступать перед аудиторией; планировать, управлять, наблюдать за процессом; информировать и фиксировать результаты. Наряду с этим им нужно быть честными, энергичными, толерантными, позитивными, терпеливыми и заинтересованными.

Мобилизаторам сообщества необходимо слушать и понимать людей, которые говорят. Они должны знать:

- ❑ как удостовериться, что информация подлинная;
- ❑ проиллюстрировать тот или иной вопрос примером и сделать его интересным для слушателя в конкретном сообществе;
- ❑ побуждать к диалогу и открытому общению, избегать риторики и проповедей;
- ❑ учитывать гендерную проблематику;
- ❑ информировать членов сообщества об их правах и заявлять о случаях их нарушения;
- ❑ убедиться, что высказались все желающие, и избегать дискуссий, в которых участвуют один-два человека.

Поскольку мобилизаторы могут помогать в организации инициативных групп и исполнительных комитетов в сообществе, они также должны обладать некоторыми организационными навыками: знать основы менеджмента, уметь пользоваться наиболее важными компьютерными программами и интернетом, составлять простые проекты, а также уметь аккуратно вести документацию, включая основные финансовые отчеты.

2.6. Предпосылки к успешной мобилизации для расширения прав и возможностей уязвимых групп в сельских сообществах Молдовы

Последний аспект, который следует рассмотреть в разделе о подготовке к мобилизации сообщества – это предпосылки успеха. Об этом необходимо подумать представителям любых структур или организаций, которые планируют мероприятия по мобилизации. Другими словами, полезно подумать о том, какие характеристики сообщества будут с большей или меньшей степенью вероятности положительно и эффективно влиять на реакцию местных жителей в отношении деятельности по мобилизации. На этапе планирования, если существует возможность отбора сообществ в качестве целевых групп в процессе мобилизации, целесообразно рассмотреть их готовность процессу.

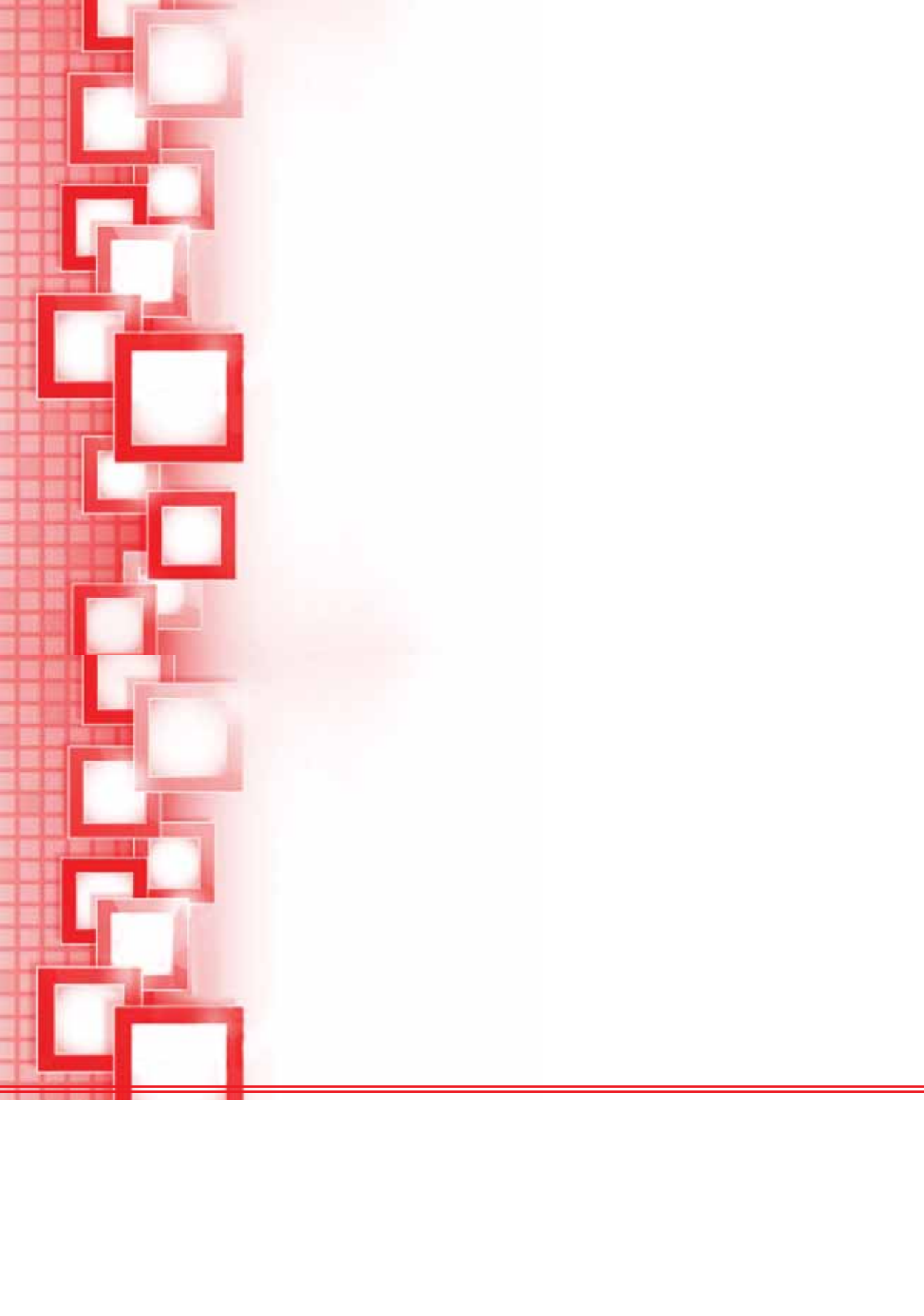
Опыт мобилизации сообщества для расширения прав и возможностей уязвимых групп в селах

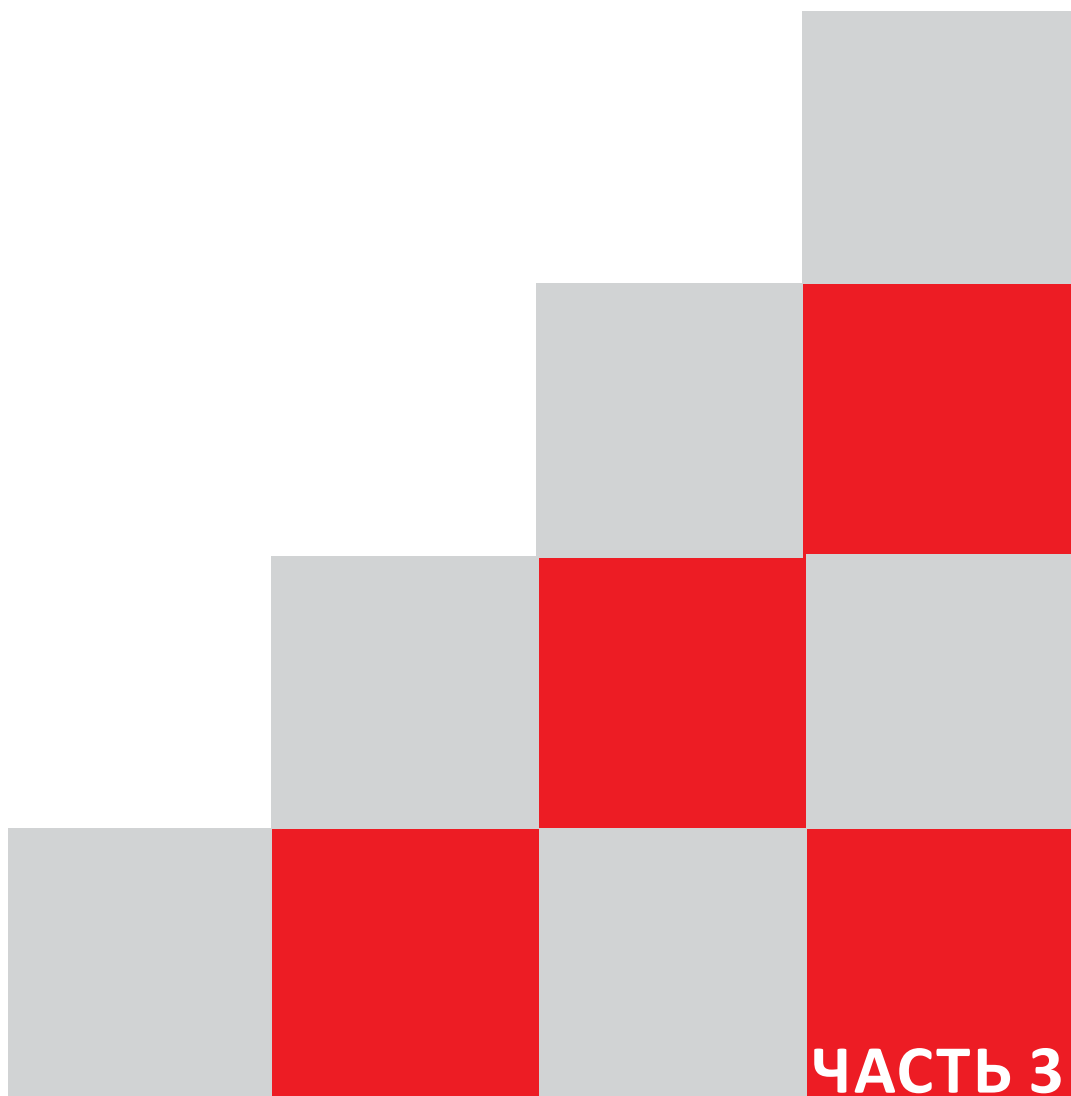
Молдовы показывает, что есть две весьма важные характеристики, определяющие положительный отклик сообществ на усилия по мобилизации.

- Во-первых, выборные должностные лица и чиновники органов местного управления должны выразить поддержку процессу мобилизации сообщества и показать понимание ее целей. В этом случае высока вероятность того, что процесс будет успешным. Если представители местной власти не проявляют доброй воли к поддержке этого процесса и, более того, даже не хотят задумываться о том, что такое мобилизация

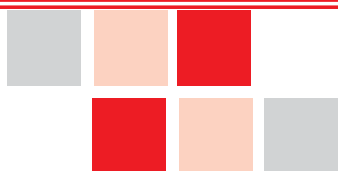
сообщества, процесс будет гораздо более сложным и потребует больше ресурсов (времени, знаний и усилий).

- Во-вторых, сообщества, в которых проводили мероприятия, каким-то образом связанные с мобилизацией граждан, и/или активно участвовавшие в успешных проектах совместно с какой-либо внешней программой (например проекты инфраструктуры сообществ, проводимые международными организациями, или инициативы местных НПО), будут иметь более высокую степень готовности к включению в процесс мобилизации.





**Десять этапов процесса
мобилизации сообщества для
расширения прав и возможностей
уязвимых групп граждан**



10 этапов процесса мобилизации сообщества для расширения прав и возможностей уязвимых групп граждан



ЭТАП 1. «Прощупать почву»

Какова цель данного этапа?

Партнеры программы знакомятся с основными участниками целевых сообществ²², в которых будет проводиться мобилизация, и повышают уровень их информированности о содержании и целях процесса МСРПВ. Им также необходимо познакомиться с особенностями местного контекста и силовыми структурами, используя методы анализа, представленные в Части 1 данного руководства, и определить потенциальные угрозы и возможности для процесса мобилизации сообщества. Необходимо, чтобы во время *этапа 1* партнеры программы определили необходимые ресурсы для поддержки этого процесса (при самом пессимистическом прогнозе, если угрозы особенно сильны, следует отложить либо не разворачивать процесс мобилизации). Одним из необходимых ресурсов является местный мобилизатор сообщества. Таким образом, конечная цель *этапа 1* – выявить людей, которые хотят стать мобилизаторами и имеют для этого достаточную компетенцию.

Что необходимо и достаточно сделать, чтобы перейти к следующему этапу?

- ❑ Создать ясную картину различных интересов основных участников процесса: представителей МОУ, предпринимателей, представителей гражданского общества (включая религиозные организации), особенно на следующие 12 месяцев. Это поможет выявить потенциальные угрозы и возможности для процесса в данном целевом сообществе.
- ❑ Убедиться в том, что женщины и мужчины в равной степени охвачены мероприятиями партнерской программы на *этапе 1*.
- ❑ Убедиться, что основные участники сообщества понимают, что включает в себя процесс мобилизации сообщества, и осознают его конечную цель – расширение прав и возможностей уязвимых групп граждан. Также необходимо заключить предварительное соглашение с представителями местных структур власти и лидерами сообщества о

²² Необходимым условием использования этого руководства является обязательство партнеров поддерживать процесс МСРПВ в определенных целевых сообществах. В предлагаемом руководстве не перечисляются критерии отбора целевых сообществ, однако эти критерии соответствуют целям МСРПВ, указанным в части 1.

Мероприятия на *этапе 1* проводятся наставниками сообществ и сотрудниками партнеров-НПО.

том, что они подтверждают свою заинтересованность в процессе МСРПВ и будут оказывать ему поддержку.

- ❑ Партнеры программы должны осуществить первоначальную оценку ситуации, которая покажет, как возможности для достижения цели процесса МСРПВ соотносятся с потенциальными угрозами. Другими словами, следует показать, что «цена» потенциальных преимуществ, которых можно достичь в результате процесса, будет вполне разумной.
- ❑ Обеспечить свободное перемещение партнеров программы по территории целевого сообщества.
- ❑ Учесть всех значимых участников, с которыми не удалось встретиться на данном этапе, и запланировать встречи с ними на следующих этапах.
- ❑ Выявить среди членов сообщества людей, которые могли бы стать мобилизаторами.

Как достичь целей на этом этапе?

*Составьте карту заинтересованных сторон*²³ внутри целевого сообщества и вокруг него, проведя небольшое исследование с целью формирования списков заинтересованных учреждений и организаций. Во время предстоящих встреч с членами сообщества будьте готовы использовать технику «снежного кома», чтобы определить, какую из заинтересованных сторон вы могли пропустить. (Техника «снежного кома» заключается в том, что если в ходе встречи с тем или иным участником вы узнали о другом человеке, который может быть заинтересован в процессе мобилизации, то вы добавляете его в свой список и впоследствии встречаетесь с ним).

Подготовьте основные материалы для повышения информированности населения о гендерном

²³ Инструмент «анализа заинтересованных сторон» можно найти в разделе 5.6 пособия к данному руководству.

Рассказ о двух мэрах

В двух очень похожих сообществах в Центральной Молдове в 2012 г. процесс мобилизации привел к совершенно разным результатам. В одном селе была сформирована группа по расширению прав и возможностей уязвимых граждан, которая создала собственную организацию. А в другой деревне не было достигнуто никакого результата. Одной из ключевых причин было различное отношение мэров к процессу, которое произошло с самого начала работы.

В первом случае мэр не пытался контролировать процесс МСРПВ, напротив, он поощрял его независимость и помогал советом участникам процесса. Таким образом, мэр и члены сообщества были равными партнерами в процессе развития деревни. Во втором случае, хотя мэр с энтузиазмом отнесся к процессу развития сообщества для расширения прав и возможностей, он мешал прогрессу тем, что всегда занимал лидирующую позицию на собраниях, тренингах групп, а также брал на себя ответственность за управление проектом. В итоге вместо того чтобы расширить права и возможности других, он сам выполнял работу групп сообщества, тем самым перегрузив себя обязанностями и помешав достичь целей, которые группа поставила перед собой!

равенстве и правозащитном подходе, а также представьте описание ожидаемых изменений по окончании процесса, подчеркнув затраты и выгоды от расширения прав и возможностей уязвимых групп. Эти материалы могут быть представлены в печатном виде (простые брошюры или листовки), в электронном виде или в формате презентации PowerPoint. Важно, чтобы на собрании основное содержание программы было изложено легко и понятно в течение 10–15 минут. Также следует подготовить несколько простых вопросов (не более 5), чтобы выявить цели и интересы участников. Эти вопросы могут основываться на ССБУ-анализе/SWOT-анализе (*Strengths Weaknesses Opportunities and Threats* – сильные, слабые стороны, возможности и угрозы) участников.

Предпримите ряд двусторонних встреч с разными заинтересованными сторонами на их территории. Убедитесь в том, что вы встречаетесь именно с теми людьми, которые помогут вам выявить гендерные стереотипы, проявления неравенства или особые нужды женщин и мужчин в сообществе. Такие собрания не должны быть долгими (возможно, 30–45 минут). Кроме презентации самой программы необходимо быстро определить сильные и слабые стороны групп, заинтересованных в процессе расширения прав и возможностей сообщества, а также то, какие возможности или угрозы для процесса они могут представлять. Необходимо делать записи во время собраний, а затем составить итоговый отчет о всех встречах. Впоследствии его можно обсудить с мобилизаторами и членами сообществ.



Хозяйство в с. Скиноаса, ком. Цибирика, р. Кэлэрашь, июнь 2011



*Емилия Еким,
директор детского
сада, и Сергей Остаф,
консультант СПИМР,
ком. Буда, р. Кэлэрашь,
июнь 2011*

В случае необходимости проведите встречи с представителями власти (например со службами охраны правопорядка), которые способны ограничить работу мобилизаторов или препятствовать ей.

Какие существуют риски и как их снизить?

На начальной стадии важно убедиться в том, что наставники сообщества и партнеры-НПО не усиливают существующие властные элиты, прося их разрешения или поддержки процесса мобилиза-

ции. В течение первого этапа необходимо искать и накапливать нужную информацию, по возможности проверяя, понимают ли участники смысл и значение процесса расширения прав граждан. Вот почему очень важно на каждом собрании подчеркивать тот факт, что действия и результаты всех предпринятых мер полностью определяются непосредственно членами сообщества, а не органами местного управления, местными предпринимателями, НПО, неофициальными лидерами или сотрудниками программы.

Важные советы

- ☐ Во время составления списков заинтересованных сторон, на каждой стадии следует спрашивать себя: «Не пропустили ли мы кого-то?».
- ☐ Во время картирования процесса необходимо составить список людей, которые хотели бы работать мобилизаторами сообщества и обладают необходимыми для этого характеристиками и умениями (см. параграф 5.9 данного руководства). Кандидаты, включенные в этот список, должны пройти собеседование, и в случае успешного прохождения формально утверждаются на должность мобилизаторов и включаются в деятельность на всех этапах процесса МСРПВ.
- ☐ Все заметки, сделанные во время встреч и наблюдений, должны быть документированы в тот же день, иначе информация может быть потеряна и записи останутся непрочитанными и бесполезными.

Какова цель данного этапа

Основная цель *этапа 2* – это сопоставление данных, полученных сотрудниками программы из официальных источников, с анализом информации, собранной внутри сообщества вместе с его членами. Применение метода быстрой сельской оценки (*Rapid Rural Appraisal*) также поможет членам сообщества и мобилизаторам в сборе основных данных и в процессе выявления и анализа потребностей и проблем сообщества при осуществлении *этапа 3*. Определение профиля сообщества – это тренинг, в ходе которого идет сбор информации о сообществе и его жителях. Анализ данных позволяет выявить возможные пробелы в вопросах равенства и факты гендерного неравенства; модели управления, проблемы в области соблюдения прав человека и т. д. Картирование сообщества также дает возможность повысить информированность жителей о том, что такое мобилизация сообщества и каковы связанные с ней преимущества.

Мероприятия *этапа 2* проводятся наставниками сообщества, сотрудниками партнеров-НПО и мобилизатором сообщества (если он уже определен).

Следует подчеркнуть, что определение профиля сообщества – это дополнительный процесс к формальным процессам планирования МОУ, и они не являются взаимозаменяемыми. Иными словами, наряду с годовым бюджетом МОУ могут разработать документ по стратегии местного развития, основанный на полученных ими статистических данных и на официальной статистике районной администрации. Такие сведения и итоговый документ важны для определения профиля сообщества, однако он должен также включать в себя анализ коллективных данных, в том числе полученных от самих членов сообщества, и следовательно, должен содержать как качественные, так и количественные данные. Этот аспект профилирования является обязательным по двум причинам:

- определение профиля сообщества следует проводить так, чтобы члены сообщества испытывали заинтересованность и чувствовали ответственность за участие в этой про-

Что скрывается за цифрами статистики

Методы исследования с коллективным участием членов сообщества помогают лучше понять, кто из жителей является наиболее уязвимым в каждом населенном пункте. Например, официальные данные по селу Мэркэуцэ за 2010 г. показали, что в селе было 370 пожилых людей, из них 210 женщин, в том числе 11 пожилых женщин с ограниченными возможностями. Но составление профиля сообщества помогло лучше прояснить ситуацию с пожилыми людьми в ходе беседы с ними и социальным работником. Ниже представлена выдержка из описания сообщества:

«В селе 16 одиноких женщин старше 65 лет. Они подвержены повышенной степени уязвимости из-за небольших доходов, которые не могут обеспечить им нормальный уровень жизни. Средняя пенсия составляет 530 леев, а минимальный прожиточный минимум – 1350 леев в месяц. При таких обстоятельствах они вынуждены жить в условиях абсолютной нищеты.

Эта категория лиц не получает адекватной социальной защиты. Социальный работник иногда посещает их и обеспечивает уход на дому. Сообщество стигматизирует их как старых и ненужных...

...Проблема, вытекающая из описанной ситуации, состоит в том, что одинокие пожилые женщины социально изолированы и вынуждены жить в условиях абсолютной нищеты. Существует настоятельная необходимость реинтеграции этой уязвимой группы в сообщество».

цедуре (понимали, что это не просто еще один формальный документ);

- члены сообщества должны признавать важность принятия решений на основе данных, подтверждающих реальные потребности, определенные сообществом, и наличия исходных показателей для измерения прогресса.

Конечной целью данного этапа, если она не была достигнута на *этапе 1*, является выбор мобилизатора сообщества из членов целевой группы.

Что необходимо и достаточно сделать, чтобы перейти к следующему этапу?

- ❑ Должен быть составлен профиль сообщества.
- ❑ При составлении профиля важно, чтобы данные включали материалы гендерно-сбалансированных интервью и фокус-групп; чтобы было разработано специальное положение о встречах с маргинальными членами сообщества и проведены встречи с женскими группами или организациями гражданского общества.
- ❑ Прежде чем приступать к *этапу 3*, для каждого целевого сообщества необходимо выявить и назначить не менее одного мобилизатора.

Как достичь целей на этом этапе?

Чтобы позволить сообществам участвовать в сравнительных исследованиях и вносить вклад в региональные или национальные исследования по совершенствованию государственной политики в области расширения прав и возможностей граждан и социальной интеграции, важно на этом этапе использовать стандартизированный подход, то есть данные должны быть представлены в соответствии со стандартной утвержденной формой профиля сообщества. *Форма профиля сообщества* приведена в данном руководстве в *части 5. Пособие*.

Форма профиля сообщества – это шаблон, в соответствии с которым должны быть собраны, проанализированы и представлены данные. Профиль должен быть составлен в качестве рабочего документа; это означает, что он не является образцом академической научно-исследовательской работы, а носит практический характер. Он может быть использован всеми заинтересованными сторонами (чиновниками МОУ, членами сообщества, центральными государственными органами, группами гражданского общества, сотрудниками СПИМР и др.) как в процессе разработки плана местного развития, так и для мониторинга и оценки изменений в области проблем, связанных с соблюдением прав человека. Таким образом, профиль сообщества – это не объемный документ, содержащий бесконечную статистику, а скорее краткая характеристика сообщества. Он должен включать стандартизированный анализ проблем гендерного равенства и соблюдения прав человека, а также содержать мнения и позиции самих членов сообщества, особенно из наиболее уязвимых групп.

В частности, составление профиля сообщества направлено на то, чтобы помочь всем заинтересованным сторонам в поиске ответов на следующие вопросы:

- ❑ Каковы **основные демографические характеристики сообщества**: общая численность населения, его структура (пол, возраст и т. д.), этнический состав, миграция мужчин и женщин, типы домохозяйств (многодетные, одинокие матери/отцы, пожилые люди/дети, главы семей и др.)?



Родика Козма и группа членов общины на заседании по утверждению профиля сообщества, коммуна Цибирика, р. Кэлэраш, декабрь 2011

- Какие **уязвимые группы** проживают в обществе и какие проблемы, связанные с правами человека, обуславливают их уязвимость? Сколько их и как они распределены по территории? Каковы условия жизни мужчин и женщин, представляющих уязвимые группы населения?
- Как проявляется **гендерное неравенство** и **каковы гендерные проблемы** в сообществе в целом и среди уязвимых групп населения в частности?
- Каков **социальный профиль** сообщества?
- Каковы **основные причины выявленных проблем в области соблюдения прав человека** и уязвимости? Здесь также надо учитывать истоки власти в сообществе; структуры власти; социальные нормы и институты, укоренившиеся в сообществе, которые не позволяют женщинам и мужчинам, представляющим уязвимые группы населения, участвовать в процессе развития, в принятии решений, а также направлять усилия на решение своих проблем и удовлетворение нужд.
- Каков профиль **ответственных лиц сообщества** с учетом их отношения к выявленным проблемам в области прав человека и уязвимости?
- Каков **экономический и инфраструктурный профиль** сообщества?
- Каков **профиль сообщества в аспекте экологии и возможности минимизации последствий в случае стихийных бедствий**?
- встречи с представителями организаций гражданского общества, работающих с членами сообщества, в частности с женщинами (например женские НПО, ассоциации одиноких матерей и т. д.);
- *обсуждения в фокус-группах или интервью* с членами сообщества. В некоторых сообществах вам, возможно, потребуется организовать дополнительные отдельные женские и мужские группы, чтобы лучше понять гендерные противоречия;
- встречи с жителями и посещения на дому, чтобы собрать конкретную информацию в домохозяйствах и проверить данные из других источников. Такие мероприятия должны включать короткие, неформальные интервью с отдельными лицами из наиболее уязвимых групп населения, особенно с женщинами. Это можно осуществить в рамках «прогулки по территории сообщества» или использовать сведения других информаторов;
- составление *календарных планов или диаграмм Венна* либо применение других подобных методов прямого участия целевой группы в сборе данных, которые облегчают сбор и представление информации о существующих проблемах с точки зрения самих членов сообщества, особенно наиболее уязвимых женщин и мужчин. Такие данные помогают объяснить причины проблем в области прав человека и показать структуру власти в рамках сообществ.

Схема сбора данных для профиля сообщества

Комплексный план сбора данных должен быть разработан и реализован наставниками сообществ, сотрудниками партнеров-НПО и, если это возможно, привлеченными в рамках программы СПИМР мобилизаторами в каждом целевом сообществе. Необходимо обеспечить возможность сбора данных в сообществе в течение нескольких дней. Ориентировочная таблица мероприятий по сбору данных приведена ниже и включает ряд встреч и применение исследовательских инструментов, таких как:

- встречи с чиновниками МОУ и других государственных учреждений (например отделы социального обеспечения, центры здравоохранения), оказывающих услуги членам сообщества и располагающих необходимыми данными для составления профиля сообщества;
- встречи с представителями организаций гражданского общества, работающих с членами сообщества, в частности с женщинами (например женские НПО, ассоциации одиноких матерей и т. д.);
- *обсуждения в фокус-группах или интервью* с членами сообщества. В некоторых сообществах вам, возможно, потребуется организовать дополнительные отдельные женские и мужские группы, чтобы лучше понять гендерные противоречия;
- встречи с жителями и посещения на дому, чтобы собрать конкретную информацию в домохозяйствах и проверить данные из других источников. Такие мероприятия должны включать короткие, неформальные интервью с отдельными лицами из наиболее уязвимых групп населения, особенно с женщинами. Это можно осуществить в рамках «прогулки по территории сообщества» или использовать сведения других информаторов;
- составление *календарных планов или диаграмм Венна* либо применение других подобных методов прямого участия целевой группы в сборе данных, которые облегчают сбор и представление информации о существующих проблемах с точки зрения самих членов сообщества, особенно наиболее уязвимых женщин и мужчин. Такие данные помогают объяснить причины проблем в области прав человека и показать структуру власти в рамках сообществ.

Таблица 3 представляет «идеальный» процесс сбора сведений для составления профиля сообщества, начиная с первоначального отбора информации, проводимого в ходе первого этапа процесса – «нащупывания почвы», за которым следует более подробный сбор данных на *этапе 2*. В крайнем правом столбце указано количество дней, необходимых для завершения сбора данных. В общей сложности требуется 16 дней, но в действительности партнерам по программе часто приходится завершить создание профиля гораздо раньше. В любом случае, для тех, кто участвует в процессе МСРПВ, важно осознавать, что коллективные исследования с представителями целевой группы являются трудоемкими, и предоставить достаточно ресурсов, чтобы способствовать эффективному взаимодействию с членами сообщества.

Мероприятие		Цель	Формы сбора данных	Время исполнения
Этап 1	Первая встреча с мэром и заместителем по социальным вопросам	Представиться и получить представление о сообществе	Форма первого визита	1 рабочий день
	Выбор консультантов и встреча с ними	Собрать подробную информацию о сообществе, о женщинах и мужчинах, представляющих уязвимые группы в отношении соблюдения прав человека/по гендерным проблемам	Форма интервью консультанта	3 рабочих дня
Этап 2	Сужение предмета исследования	Основываясь на ранее собранной информации, сузить рамки дальнейшего углубленного профилирования до самых уязвимых групп населения и наиболее серьезных нарушений прав человека/гендерных проблем	Форма предварительного анализа и оценки	1 рабочий день
	Сбор дополнительной подробной информации	Собрать дополнительную подробную информацию о женщинах и мужчинах из уязвимых групп, их географическом распределении в населенном пункте и об основных причинах, обуславливающих уязвимость, посредством интервью/наблюдения, фокус-групп, посещений на местах, других соответствующих эффективных методов	Формы сбора подробной информации	5 рабочих дней
	Подведение итогов и анализ собранных данных	Подытожить и проанализировать собранные данные, а также разработать на их основе первый проект отчета по профилю сообщества	Форма первого проекта отчета по профилю сообщества	1 рабочий день
	Представление и утверждение результатов отчета по профилю сообщества	Представить сообществу и утвердить (узаконить) сведения по его профилю	Протоколы мероприятий сообщества	3 рабочих дня
	Окончательное оформление отчета по профилю сообщества	Окончательно оформить отчет по профилю сообщества	Форма окончательного проекта отчета по профилю сообщества	1 рабочий день

Схема 3. Сбор данных для профиля сообщества

Инструменты и методики

Как упоминалось выше, чтобы собрать различные сведения для составления профиля сообщества, наставникам необходимо использовать ряд методик сбора качественных и количественных данных. Рекомендации о том, как использовать методики, особенно те, что основаны на прямом

участии и непосредственном вкладе со стороны членов наиболее уязвимых групп сообществ, приведены в *части 5* данного руководства. Также там можно найти справочные материалы, предоставленные ПРООН, по проведению быстрой оценки параметров окружающей среды.

Определение профиля сообщества в Кыргызстане

Проверка данных. В городе Балыкчы в Кыргызстане НПО «Умут» обнаружила в ходе коллективного исследования с участием представителей целевых групп, что официальный список лиц пенсионного возраста и старше на 38% превышал реальное количество пенсионеров. Исследование НПО с целью выявить количество пожилых людей, проведенное методом подомового обхода командой добровольцев, показало, что многие из тех, кто находился в списках местных властей, были либо мертвы либо мигрировали и что большое количество вновь прибывших пожилых людей не было зарегистрировано вовсе!



Дискуссии фокус-группы с женщинами рома в с. Урсарь, ком. Буда, р. Кэлэрашь, март 2012

Каковы риски и как их снизить?

Для многих уязвимых членов сообщества действия внешних агентов, собирающих информацию, являются еще одним фактором, усиливающим их социальное исключение и еще более снижающим степень реализации их прав и возможностей. Таким образом, очень важно, чтобы сбор информации осуществлялся при прямом участии представителей целевой группы и максимально прозрачно. Потенциальные информаторы должны быть полностью осведомлены о цели сбора данных и должны чувствовать себя комфортно независимо от того, согласятся они участвовать или нет. Ведение любых записей должно быть согласовано с информаторами, и в конце интервью/встречи они могут посмотреть заметки. Все информаторы должны также знать, что результаты сбора сведений являются общей собственностью всех участников программы и будут представлены и обсуждены на следующем этапе мобилизации. Информацию, предостав-

ленную конфиденциально, разглашать нельзя.

Если ранее, на этапе картирования, мобилизатор сообщества уже был выбран наставниками сообщества, то желательно, чтобы он был вовлечен в сбор данных для составления профиля сообщества.

Еще один риск на этом и следующем этапе в цикле МСРПВ состоит в формировании чрезмерно высоких ожиданий. В наиболее уязвимых сообществах достаточно распространен стереотип о том, что если кто-то «извне» начинает говорить о развитии сообщества и решении проблем, то этот «посторонний» также найдет и решение проблем. Поэтому тем, кто обеспечивает повышение информированности граждан во время составления профиля сообщества, следует твердо придерживаться правозащитного подхода и подчеркивать, что решения должны исходить от сообщества. С начала взаимодействия с членами сообщества наставникам и мобилизаторам необходимо обеспечить понимание того, что их роль заключается только в посредничестве.

Важные советы

- ❑ При планировании сбора данных для составления профиля сообщества разделяйте соответствующие вопросы по гендерному признаку. Гендерные, или дезагрегированные по признаку пола данные означают, что все сведения, которые перекрестно-классифицированы по признаку пола, представляют отдельную информацию относительно женщин и мужчин, мальчиков и девочек. Гендерно-деагрегированные данные отражают роли, реальные ситуации, общие условия жизни женщин и мужчин во всех социальных ракурсах: уровень образования, наличие собственного бизнеса, занятость, различия в заработной плате, иждивенцы, собственность на дома и землю, займы и кредиты и т. д.
- ❑ Без разделенных по гендерному признаку данных будет сложнее выявить реальный и потенциальный вклад половины населения в жизнь сообщества, и это может препятствовать разработке эффективных планов местного развития.
- ❑ НЕ занимайтесь составлением профиля сообщества, если вы не полностью готовы к процессу использования инструментов сбора данных: неправильное взаимодействие с целевым сообществом на этом этапе может разрушить весь цикл мобилизации.

ЭТАП 3. Формирование инициативных групп по расширению прав и возможностей

Какова цель данного этапа?

На протяжении всех последующих этапов для помощи сообществам в процессе МСРПВ в работу включаются мобилизаторы, прошедшие специальное обучение. Формируются группы сообщества различной структуры, и их организация и развитие нуждается в поддержке.

Что необходимо и достаточно сделать, чтобы перейти к следующему этапу?

- Мобилизаторы сообществ должны пройти подготовку по следующим вопросам: основные понятия (гендерное равенство/права человека/расширение прав и возможностей граждан), цикл МСРПВ, основы развития группы (объединение, разногласия и конфликты, становление, отдача), – овладеть различными групповыми методами, а также приобрести другие необходимые знания и умения.
- Мобилизаторы должны быть уверены в том, что в целевом сообществе сформировалось чувство единства.
- Местные жители, в особенности из уязвимых групп населения, должны сформировать как минимум одну инициативную группу или несколько небольших групп взаимопомощи, представляющих первоочередные потребности членов группы (мужчин, женщин либо и тех и других).

В рамках *этапа 3* деятельностью руководят наставники и мобилизаторы сообществ.

- Группы сообщества проводят собрания, которые способствуют процессу формирования коллектива, помогают выявить главные проблемы местного сообщества и оценить собственные возможности в области основных управленческих ноу-хау и анализа проблем.

Уроки процесса МСРПВ уязвимых групп в Молдове в 2011–2012 гг.

В течение 2011–2012 гг. Совместная программа интегрированного местного развития поддерживала усилия по мобилизации в 70 сельских сообществах в разных частях Молдовы. Этот процесс был тесно связан с одновременной поддержкой, направленной на рост потенциала МОУ для улучшения стратегического планирования местного развития. Связь между процессом мобилизации и поддержкой местных органов управления можно объяснить следующим образом. Во многих населенных пунктах, несмотря на значительно возросшее участие местных жителей в управлении, в целом число устойчивых и независимых общественных организаций местного сообщества не увеличилось. Это, в свою очередь, означает, что достижения в области расширения прав и возможностей граждан вряд ли сохранятся после завершения деятельности в рамках программы. Иными словами, без наличия соответствующих структур, не зависящих от местной администрации (таких как организации местного сообщества), в стратегиях местного развития, скорее всего, будет доминировать мнение местных выборных должностных лиц, которые не всегда представляют интересы и взгляды наиболее уязвимых и маргинальных членов сообщества.

Органы местного управления могут играть важную роль в поддержке начальных процессов мобилизации, но для обеспечения равноправного и постоянного участия местного населения в принятии решений важно, чтобы независимые группы, в том числе представляющие женщин и наиболее уязвимые слои населения, имели возможность встречаться и обсуждать необходимые вопросы без вмешательства местной администрации. Такие группы должны быть независимыми от органов местного управления и получить организационную поддержку для обретения устойчивости и формального статуса.

Как достичь целей на этом этапе?

Партнеры программы организуют вводный учебный модуль для выбранных мобилизаторов сообществ. Примерная должностная инструкция для них приведена в *части 5. Пособие*. Продолжительность обучения в рамках модуля составляет 2 дня (в идеале 2 дня подряд, но возможно разделение на несколько отдельных сессий). Обучение поможет мобилизаторам:

- ☐ понять основные концепции и освоить тематику ГР и СПЧ, а также ознакомиться с основной терминологией;
- ☐ узнать цели и ожидаемые результаты каждого этапа МСРПВ;
- ☐ внимательно изучить профиль своего сообщества;
- ☐ улучшить навыки, необходимые для формирования и консолидации групп, а также расширить знания о различных типах организаций на уровне сообществ;
- ☐ восполнить пробелы в знаниях или навыках, связанных с ведением документации, основами финансового управления, использованием компьютера и интернета.

По окончании обучения мобилизаторы могут приступать к процессу консолидации местного сообщества. В зависимости от ситуации, для этого необходимо либо провести ряд небольших собраний или фокус-групп с участием местных жителей из уязвимых слоев населения, либо более масштабные общие собрания с большим количеством участников. При выборе методов активисты должны исходить из того, насколько,

Группы местного сообщества в Кантемире

Действия по мобилизации местного сообщества в городе Кантемир помогли выявить четыре основных проблемы наиболее уязвимых групп населения города. Исходя из этих проблем, при поддержке подготовленного мобилизатора было образовано четыре отдельных группы:

- ☐ родители детей школьного возраста;
- ☐ люди с ограниченными возможностями;
- ☐ пожилые люди;
- ☐ молодежь.

Каждая группа в процессе проведения регулярных собраний выработала простой план действий, основанный на анализе собственных нужд. Такие собрания часто проводились в общественных местах, например в местном парке, что облегчило доступ к ним и обеспечило независимость от органов местного управления.

Члены разных групп также встречались между собой и на совместных собраниях, решали, какие из запланированных действий имеют наибольшее значение для их сообщества. К настоящему времени группы совместно с органами местного управления успешно провели ремонт санузлов в местной школе и закладку нового парка.



Члены общественных групп г. Кантемир встречаются с Романом Чубачук, мэром г. Кантемир, июнь 2012 г.



Члены общественных групп разрабатывают проекты местного развития, г. Кантемир, май 2012

по их мнению, высок уровень консолидации в данном сообществе. Если в сообществе уже сформировано единство цели и общие интересы, уместно организовать более крупные собрания (30–40 человек), однако если сообщество разнородно и четко видны различия в интересах и возможностях, более предпочтительны встречи с небольшим количеством участников (3–12).

Во всех случаях мобилизаторы должны обеспечить:

- 1) учет гендерного фактора при выборе состава участников (соответствующая представленность мужчин и женщин) и присутствие на встречах членов сообщества из уязвимых групп населения;
- 2) сохранение беспристрастности во время работы;
- 3) понимание того, что хотя конфликтов следует избегать, необходимо четко определять и принимать различия между людьми.

Мобилизатор должен готовиться к таким встречам, чтобы иметь возможность кратко рассказать собравшимся о мобилизации сообщества и положительных сторонах расширения прав и возможностей уязвимых групп, привести примеры и реальные истории, чтобы проиллюстрировать концепцию и цель программы. Примеры для иллюстрации должны учитывать местный контекст – ниже приведен пример Танзании, который может подойти, а может и не подойти для ситуации в Молдове. Также в *части 4* можно прочесть *пример о полном цикле МСРПВ в сельской местности Молдовы*. Каждый мобилизатор должен иметь в арсенале несколько собственных подобных «историй». Также важно, чтобы на собраниях мобилизаторы не читали лекции, а действовали как хорошо подготовленные ведущие, которые дают слово местным жителям и не позволяют дискуссии сосредоточиться на проблеме одного конкретного человека. Цель собрания – прийти в конце к согласию всех или почти всех участников с тем, что в их населенном пункте должен развиваться процесс мобилизации сообщества, и к общему пониманию того, каковы будут его последствия. Собрания не должны продолжаться долго, однако их длительность должна быть достаточной для того, чтобы прийти к согласию (30–60 минут).

Если сообщество или, по крайней мере, его определенные группы (например женщины, пожилые люди и т. д.), консолидированы, мобилизатор может организовать один или два *семинара по формированию групп*. Эти могут быть большие семинары (30 или 40 человек, разделенные на несколько разных подгрупп) или небольшие

Мотивация членов сообщества к участию в процессе

В связи с многочисленными барьерами, мешающими предоставлению больших прав и возможностей женщинам и представителям уязвимых групп населения, многие местные жители не хотят участвовать в групповых обсуждениях и формировании независимых организаций. Тем не менее, группа наставников сообществ, занимавшихся в рамках СПИМР поддержкой деятельности по мобилизации в Молдове, наметила несколько способов решить эту проблему.

- Наиболее эффективное средство – представление реальных доказательств того, что мобилизация граждан приносит пользу сообществу. Это можно сделать при помощи показа коротких видеоматериалов об успешных проектах, реализованных группами сообществ в Молдове; демонстрации фотографий и/или газетных статей, посвященных инициативным группам, и рассказов о них; можно пригласить члена одной из групп из другого населенного пункта и попросить поделиться опытом в качестве мобилизатора-«первопроходца».
- В селе Чучулень одной из главных причин успешной мобилизации сообщества было участие лиц, проживающих в данном населенном пункте, готовых поддерживать процесс. В этом случае в селе была возможность воспользоваться опытом и поддержкой людей, которые уже участвуют в деятельности двух НПО, и содействием добровольца Корпуса мира. Таким образом, нахождение надежных сторонников в самом сообществе является важной частью создания объединений, способствующих мобилизации.
- Несмотря на то, что процесс вовлечения должен быть независимым от местной администрации, группы часто можно укреплять включением в них людей, которые имеют некоторый опыт принятия решений на официальном уровне. Например, когда в с. Чутешть была сформирована группа женщин для работы по вопросам предоставления образовательных услуг, одной из ее участниц была член местного совета. Она смогла подсказать, как лучше лоббировать свои интересы в местной администрации.

– для особых групп жителей (например группа из 5 или 6 одиноких матерей). Семинары должны проводиться в соответствующем помещении в данном населенном пункте (см. комментарий выше – Ресурсы) и могут длиться от 1,5 до 2 часов, причем время должно устраивать всех участников.

Семинары по формированию групп:

- ❑ помогут участникам подтвердить свое стремление к участию в принятии решений и узнать о разных видах организаций местного сообщества;
- ❑ дадут возможность ознакомиться с особенностями работы в команде, и определить, какие виды навыков и знаний могут потребоваться для создания успешной организации местного сообщества;
- ❑ помогут участникам понять, какой личный опыт и навыки они могут предложить группе;
- ❑ позволят включиться в мозговой штурм с целью дать название группе.



**Члены общественной группы 2
. Кантемир на публичных дебатах
«Реформа децентрализации открывает
возможности для уязвимых групп:
Пожилые женщины и мужчины»,
г. Кантемир, 3 октября 2012**

Мобилизатор сообщества как шоумен

Опытный руководитель из Танзании рассказывает: «Для работы по мобилизации людей полезно быть немного актером и „шоуменом“. Например, можно использовать примеры со спичками. Делайте все медленно. Пригласите одного или двух добровольных помощников; попробуйте несколько раз повторить одно и то же с разными вариациями, устройте из этого спектакль. Покажите одну спичку и спросите группу, насколько легко ее сломать.

Выслушайте ответы. Потом попросите помощника сломать спичку. Поздравьте его с успехом и с жаром обсудите, как легко сломать спичку. Затем возьмите много спичек в руку, скрепите их резинкой и покажите этот пучок группе. Попросите добровольца, чтобы он сломал все спички, сложенные вместе. Добровольцу будет трудно это сделать или (как мы надеемся) он не сможет их сломать.

Таким образом вы показываете, что каждая спичка – это отдельная группировка, а все вместе – все сообщество. Бедность и проблемы легко сломят его, если различные группировки будут продолжать тянуть в разные стороны.

После этого опять покажите спички группе, еще раз проведите аналогию (используйте метафору, притчу), сломайте одну спичку со словами, что это одна группировка, и попытайтесь сломать связанные спички, называя их единым консолидированным сообществом. Делайте это на нескольких собраниях в разное время. Никогда не бойтесь еще раз сказать о своих принципах. Продолжайте в том же духе, используя другие наглядные примеры и истории, которые вы можете придумать сами или позаимствовать у других руководителей».



Анна Скляров, член общественной группы г. Кантемир, публичные дебаты «Реформа децентрализации открывает возможности для уязвимых групп: Пожилые женщины и мужчины», г. Кантемир, 3 октября 2012

Каковы риски и как их снизить?

Поскольку процесс мобилизации поддерживается извне, у наставников и мобилизаторов всегда будет соблазн чрезмерно поощрять членов сообщества к принятию решений, которые удобны для внешней программы, имеющей ограничения по времени и ресурсам. Таким образом, на этапе формирования есть риск, что тип, состав группы и роли ее членов могут быть продиктованы мобилизатором. Важно, чтобы этого не произошло. Во избежание такого рода манипуляций мобилизаторам следует учитывать приведенные ниже советы.

Важные советы

- ☐ Объясните членам местного сообщества, что если они не смогут договориться о структуре группы, то это не ускорит процесс, а наоборот, им придется прийти на собрание еще раз.
- ☐ Отлучитесь на время с собрания и дайте возможность местным жителям обсудить без вас детали формирования группы, а по возвращении ответьте на все вопросы, связанные с ее организацией.

ЭТАП 4. Выявление приоритетных нужд и консолидация групп

Какова цель данного этапа?

Члены групп намечают план действий и приобретают основные навыки, необходимые для эффективной работы в группе и для составления проектов, учитывающих гендерные аспекты, а также учатся продвигать и защищать свои интересы. Этот этап процесса мобилизации является не только очень интенсивным, но и чрезвычайно полезным как для групп, так и для мобилизаторов, потому что группы проходят через стадии разногласий и конфликтов и приходят к становлению (эти термины являются частью модели развития группы).

Что необходимо и достаточно сделать, чтобы перейти к следующему этапу?

- Группы способны анализировать проблемы и разрабатывать решения с учетом гендерных аспектов и принципов соблюдения прав человека. Они в состоянии представить и объяснить результаты анализа и способы решения проблемы другим людям.
- Группы имеют четко сформулированную миссию, организационную структуру и набор простых практических рекомендаций для коллективной работы (при необходимости это может включать формальную регистрацию и получение статуса юридического лица.)

Этап 4 включает в себя интенсивный период обучения, консультирования и планирования действий членов групп, наставников и мобилизаторов.

- Группы располагают планом действий, который включает в себя как минимум одно предложение по практической реализации местного проекта/акции с рассчитанным бюджетом.
- Мобилизаторы и члены группы приходят к согласию по вопросу о возможности реализации предлагаемых местных проектов/акций.

Как достичь целей на этом этапе?

Этап 4 включает в себя интенсивный период обучения, консультирования и планирования действий членов групп, наставников и мобилизаторов. Поэтому желательно, чтобы мобилизаторы встретились с группами, тщательно спланировали мероприятия и обеспечили готовность членов группы и наличие других ресурсов (таких

Наставник сообщества, работающий в рамках СПИМР в сельской местности:

«Определение приоритетов в рамках сообщества не должно быть «одноразовой» темой для обсуждения, скорее, для этой цели необходимо провести большое количество совещаний групп и много общих собраний местных жителей, чтобы вся необходимая информация была открыта для всех и каждый имел возможность выразить свое мнение».

как помещение для обучения). Члены группы должны понимать, что в этот период им следует посвятить общественной работе много времени. Это вряд ли встретит сопротивление с их стороны, потому что, как правило, на этом этапе мотивация у местных жителей является высокой.

Наставникам и мобилизаторам тоже необходимо встретиться, чтобы распределить обязанности по реализации мероприятий этого этапа. Затем должен последовать ряд семинаров по обучению и планированию, а также собрания группы в такой последовательности:

1. Полудневный семинар-тренинг, где члены группы узнают о деятельности по защите прав человека и принципах гендерного равенства.

Цели: участники группы могут рассматривать свою собственную позицию и позицию других людей с точки зрения соблюдения прав человека и гендерного равенства.

Метод: мобилизатор/наставник должен выработать подход в зависимости от специфики группы.

2. Полудневный семинар-тренинг по анализу проблем и определению приоритетных нужд.

Цели: члены группы согласны с оценкой ситуации, они используют технику *Дерево проблем* (или другой инструмент), чтобы определить и согласовать ключевые вопросы, и договариваются по приоритетным проблемам, подлежащим рассмотрению.

Метод: мобилизатор/наставник представляет *профиль сообщества*, помогая группе обсудить его, и дает свою собственную оценку; мобилизатор/наставник представляет *инструменты для анализа проблемы*, после чего группа использует один из них; мобилизатор организует обсуждение, чтобы помочь группе расставить приоритеты.

Материалы: копии профиля сообщества; листы бумаги и ручки.

3. Полудневный семинар-тренинг по планированию действий.

Цели: группа использует технику *Дерево решений* (или другой инструмент) для определения задач по изменению ситуации, которые хотят решить члены группы; участники договариваются о возможных мероприятиях, которые помогут им в достижении целей. Эти мероприятия могут быть объединены в рамках одного проекта или представлять ряд взаимосвязанных акций, некоторые из них могут быть разработаны на *этапе 7*.

Метод: мобилизатор/наставник представляет *Дерево решений* (или аналогичную технику), и группа использует данный инструмент. Мобилизатор организует обсуждение, чтобы помочь группе четко определить цели по изменению ситуации, мероприятия для их достижения и последовательность действий, а также оценить, какие ресурсы будут необходимы. Группа разрабатывает план действий, который включает в себя как мероприятия по проекту, так и действия, связанные с оперативным развитием группы (например открытие счета в банке; необходимое специализированное обучение и т. д.).

Материалы: рисунок с изображением *Дерева проблем*; листы бумаги и ручки (мобилизатор должен обратиться к различным примерам проектов по расширению прав и возможностей местных жителей – см. примеры в *части 5. Инструментарий*).

4. Собрание группы (2 часа) для утверждения миссии, структуры, функций членов, простых инструкций для работы.

5. Полудневный семинар-тренинг по основам финансового менеджмента и делопроизводства.

Цели: члены группы могут проводить основной анализ затрат и бюджетирование, отчитываться о



Общинные мобилизаторы из с. Кания и г. Кантемир на тренинге «Укрепление процесса мобилизации сообщества для расширения прав и возможностей граждан», г. Кишинев, 2-3 марта 2012

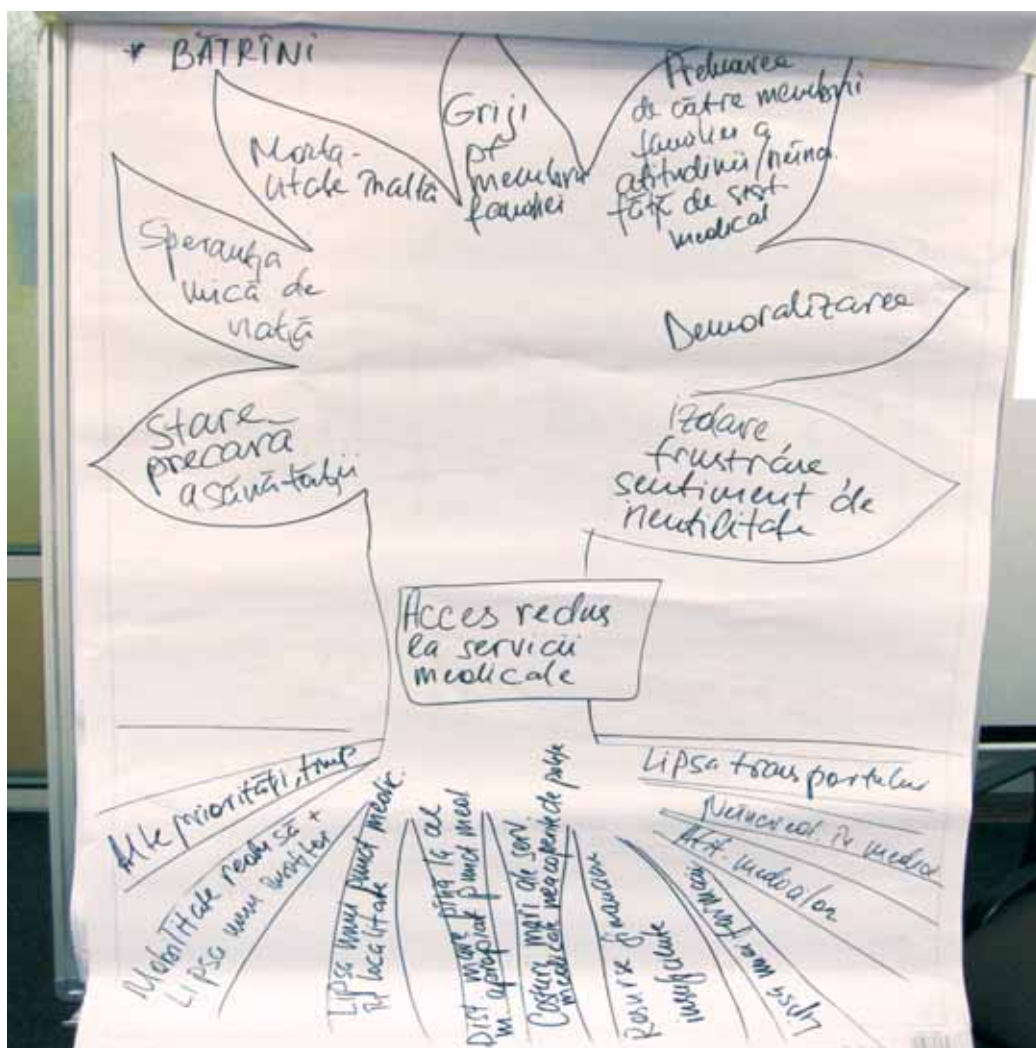
Анализ затрат и основные навыки ведения бюджета

Даже самые опытные финансовые менеджеры, работающие в области государственного управления, часто делают ошибки, когда дело доходит до оценки стоимости проектов местного развития. Для членов местных организаций, непривычных к оценке затрат и составлению бюджета, управление средствами, в частности теми, которые пожертвованы местными жителями и/или сторонними организациями, представляет большую сложность. Кроме того, от их способности к управлению финансами и отчетности в значительной степени зависит доверие других членов сообщества к местным общественным организациям. При этом, когда они хорошо справляются с подготовкой бюджета и управлением финансами, это может значительно помочь расширению прав и возможностей сообществ. Таким образом, на этом этапе очень важно, чтобы мобилизатор и партнеры по программе обеспечили членам группы максимальную поддержку для создания потенциала финансового менеджмента.

ведении документации по расходам; знакомит группу с контрольными вопросами по ведению учета. Во время упражнений и проверки контрольных листов мобилизатор/наставник должен попросить более опытных членов группы помочь в работе менее опытным участникам.

Метод: мобилизатор/наставник рассказывает о необходимости определенных навыков для достижения этих целей и об основных принципах управления финансами и ведения документации, а также определяет опыт участников группы. Он организует ряд упражнений, которые помогают членам группы практиковаться в анализе затрат, составлении простого бюджета и

На фото, приведенном ниже, представлен пример Древа проблем, составленного с учетом принципов гендерного равенства/соблюдения прав человека на тренинге по МСРПВ.



На фотографии пример Дерева проблем, разработанного на основе принципов гендерного равенства и правозащитного подхода, во время тренинга по процессу МСРПВ

Материалы: бумага для флипчарта, ручки; копии с упражнениями и контрольный лист/вопросник.

6. Собрания группы (столько, сколько это необходимо) для работы по составлению плана действий и по любым оперативным вопросам.
7. Полудневный семинар-тренинг по навыкам общения и основам лоббирования.

Цели: члены группы обладают базовыми навыками и способны выбирать стратегию общения для решения напряженных ситуаций/конфликтов, препятствующих достижению их целей, и/или для лоббирования своих интересов.

Методы: мобилизатор/наставник разрабатывает методы в соответствии с потребностями группы.

8. Совещание группы (2 часа) с целью проанализировать осуществимость плана действий.

Каковы риски и как их снизить?

Этап 4 в значительной степени ориентирован на личное развитие отдельных членов и на решение организационных проблем группы. Поэтому, учитывая, что члены группы будут иметь разный уровень возможностей и опыта, важно, чтобы мобилизаторы внимательно следили за темпом различных обучающих мероприятий. Существует риск того, что темпы могут быть слишком быстрыми для некоторых членов группы и что они почувствуют себя «отставшими», запустившись и потеряют мотивацию. Чтобы избежать этого, мобилизатор должен использовать механизмы проверки во время и после обучающих мероприятий. Это могут быть простые наблюдения за уровнем участия и языком тела членов группы, а также непосредственное общение с участниками во время обучения для проверки их уровня понимания. Кроме того, необходимо обеспечить распределение практических задач между членами группы и не допустить ситуации, когда лидеры группы берут на себя большинство обязанностей.

Важные советы

- ❑ Группы могут использовать техники *Анализ проблемы/Планирование действий* для определения проектов или акций, которые будут способствовать общей цели расширения прав и возможностей местного сообщества. После этого группы могут определять приоритетность и последовательность предполагаемых действий, таким образом обеспечивая «конвейерное» рассмотрение проектов, которые они хотели бы реализовать.
- ❑ Всегда подвергайте критическому анализу результаты применения техники *Дерево проблем*, чтобы убедиться, что причины не смешиваются со следствиями и что группы, определили реальные, а не мнимые причины.

ЭТАП 5. Начало действий

Какова цель данного этапа?

Инициативные группы должны представить первоочередные задачи и план действий другим членам сообщества и разъяснить необходимость достижения поставленных целей. Члены групп и их помощники должны убедиться в том, что любые препятствия (из тех, что были обозначены в параграфе *этап 1*) для процесса МСРПВ устранены, и наконец, им надо прийти к взаимному согласию по объединению усилий и привлечению ресурсов для реализации проекта/действий, предложенных в их планах.

Что необходимо и достаточно сделать, чтобы перейти к следующему этапу?

- ☐ Группы должны уметь четко формулировать свои интересы, а также справляться с трудностями в их реализации.
- ☐ Другие заинтересованные стороны в сообществе должны признать общественную значимость целей и предстоящих действий групп, например в официальных постановлениях, соглашениях о сотрудничестве и т. д.
- ☐ Группы должны обеспечить минимум ресурсов, необходимых для начала реализации их проектов/действий.

Как достичь целей на этом этапе?

Мобилизатор должен помочь группе провести собрание, чтобы обсудить стратегию и обменяться мнениями по поводу предстоящей презентации плана действий другим заинтересованным лицам сообщества. На этом собрании членам группы следует решить, кто из них представит и будет продвигать план в дальнейшем, а

В мероприятиях *этапа 5* предполагается значительный вклад мобилизатора при поддержке наставников сообществ.

также как, где и когда это будет сделано. Затем мобилизатор при поддержке наставника сообщества может помочь группе подготовить все материалы, необходимые для презентации плана, организовать встречи с конкретными заинтересованными сторонами или другими группами сообществ в данном регионе, обеспечить место для проведения таких встреч и т. п. Однако во время каких-либо внешних мероприятий группы (встреч, общих собраний в сообществах, визитов с целью налаживания контактов) участие мобилизатора в них должно сводиться лишь к роли координатора проекта.

На первом этапе мероприятия, относящиеся к внешней деятельности группы, скорее всего, будут включать в себя некоторые или все из нижеперечисленных:

- ☐ презентация и обсуждение с представителями органов местного управления;
- ☐ общее собрание с представителями сообщества;
- ☐ двусторонние встречи с конкретными заинтересованными лицами;
- ☐ обмены визитами с другими группами, занимающимися подобной деятельностью.

Также группе, скорее всего, предстоит заключить формальное соглашение с партнерами программы (или другим внешним донором), чтобы обес-



Запуск обновленного детского сада в с. Кания, р. Кантемир, октябрь 2012



Запуск обновленного детского сада в с. Кания, р. Кантемир, октябрь 2012

Как ваше сообщество может способствовать реализации программы?

Ниже приводится список возможных ресурсов поддержки деятельности местного сообщества, предложенный СПИМР (может отличаться для разных сообществ Молдовы).

Добровольные пожертвования: денежные средства, участки земли, материалы и оборудование, переданные в дар лицами, которые хотят оказать поддержку своему сообществу (им выражают признательность и благодарят на общих собраниях).

Добровольные пожертвования: денежные средства, участки земли, материалы и оборудование, переданные в дар международными программами по развитию (им выражают признательность и благодарят на общих собраниях).

Пожертвования от коммерческих организаций и частных предпринимателей, переданные с целью проявить свою добрую волю и желание оказать поддержку своему сообществу (им выражают признательность и благодарят на общих собраниях).

Безвозмездный труд в интересах сообщества: время и усилия, затраченные членами сообщества на выполнение работ, 1) не требующих от них определенных знаний и навыков (стрижка газона, кладка кирпичей); 2) требующих от них определенных знаний и навыков (столярные работы, кладка камня), а также организацию встреч, планирование или руководство.

Сельскохозяйственная продукция: фермеры могут передавать безвозмездно продукты питания в рамках проекта:

- ☐ рабочим, которые трудятся безвозмездно в интересах сообщества в рамках проекта;
- ☐ членам группы с целью продажи и выручки денежных средств для реализации проекта.

Продукты питания: обеспечиваются людьми, которые добровольно готовят еду и напитки для членов сообщества в дни, когда те безвозмездно трудятся на его благо.

Денежные средства и вклады: оплата кредитов и подобных финансовых проектов, денежные пожертвования от всех членов сообщества, плата за предоставление услуг, например за водоснабжение.

Государственные дотации: частичное финансирование из центральных, региональных или местных источников.

Неправительственные организации (НПО): местные организации данного сообщества, церкви, работающие вне рамок НПО на местном уровне.

Анонимные доноры: дарители, пожелавшие остаться неизвестными.

печатить поддержку для внедрения своего плана действий. Мобилизатор может помочь группе в его подписании, предоставив ей форму Соглашения о сотрудничестве.

Каковы риски и как их снизить?

Процесс МСРПВ уязвимых групп населения по сути бросает вызов существующим структурам власти. В связи с этим на данном этапе (а также и на других, но в меньшей степени) существует высокая вероятность того, что определенные заинтересованные группы внутри сообщества, попытаются повлиять

или приспособить под свои нужды планы действий групп. Этот риск можно свести к минимуму, если провести предварительный анализ всех заинтересованных сторон (как было описано в параграфах *Этап 1* и *Этап 2*) с помощью мобилизаторов, а членам групп подготовиться к возможным трудностям. Для этой цели может понадобиться проведение ряда дополнительных двусторонних встреч, а также объединение с другими группами, занимающимися подобной деятельностью. На любом этапе мобилизатор должен мотивировать членов группы к защите своего плана действий.

Важные советы

- ☐ Мобилизаторы должны осознавать, что любые помехи, возникающие при реализации планов действий, намеченных группами, являются по большей части положительными моментами, так как они указывают на начало процесса развития сообщества. Другим словами, сопротивление переменам часто является признаком осознания существующими структурами власти того, что перераспределение сил неизбежно.
- ☐ Группы должны четко понимать разницу между сотрудничеством с заинтересованными сторонами и псевдосотрудничеством, когда деятельность в интересах сообщества пытаются использовать в своих целях определенные группы лиц.

Какова цель данного этапа?

На этом этапе – две главные цели. Во-первых, группам необходимо решить первоначальные задачи по расширению прав и возможностей уязвимых групп населения и продемонстрировать свой потенциал другим членам сообщества. Во-вторых, члены группы должны улучшить свои навыки в управлении и адвокации.

Что необходимо и достаточно сделать, чтобы перейти к следующему этапу?

- ❑ Члены группы должны овладеть базовыми навыками управления проектами, а также продемонстрировать свои организационные способности в реализации мероприятий.
- ❑ Члены группы должны обладать определенными знаниями и уметь осуществлять мониторинг и оценку своей деятельности по расширению прав и возможностей сообществ с позиций гендерного подхода, а также 1) уметь использовать информацию для принятия решений по организации деятельности группы, 2) делиться полученными навыками и знаниями с другими людьми и радоваться их достижениям.

На этапе 6 все действия в основном осуществляют члены групп, однако мобилизаторы и наставники сообществ должны обеспечить их обучение, консультации и поддержку.

- ❑ Члены группы выработали план по сохранению достигнутых (или ожидаемых) результатов их проекта/действий.
- ❑ Группы должны зарекомендовать себя как организации, ориентированные на устойчивое развитие.

Как достичь целей на этом этапе?

На данном этапе мобилизаторы и наставники начнут меняться ролями. Раньше они действовали так же активно, как и члены групп, однако на этапе 6 особое значение придается умению групп действовать самостоятельно и эффективно. При этом мобилизаторы лишь оказывают группам моральную поддержку и делятся опытом, а также предоставляют необходимую техническую помощь. Кроме того, может потребоваться их содействие в налаживании контактов между членами групп и заинтересованными сторонами из других районов.

Перед началом и в ходе реализации плана действий членам групп необходимо приобрести необходимые знания и навыки по управлению проектами на обучающих семинарах. Содержание и формы таких семинаров могут отличаться в разных сообществах в зависимости от особенностей групп и деятельности, которую они планируют осуществить. Как минимум членам всех групп необходимо посетить следующие семинары:

- ❑ Семинар по базовым навыкам управления проектами (продолжительность – полдня).

Задачи: члены группы должны получить знания и основные навыки для управления реализацией проекта.

Метод: мобилизатор/наставник помогает группе провести поэтапный анализ плана действий и определить ключевые навыки управления, которые потребуются на каждом этапе (например при необходимости проведения закупки некоторых материалов, материально-техническом и организационном обеспечении проведения общего собрания, подготовке финансового отчета по проекту и т. д.) Затем члены группы рассмат-



Члены сообщества на открытии нового стадиона, с. Чулукань, р. Теленешть, июнь 2012 г.

Реализованные местным сообществом проекты расширяют права и возможности и вдохновляют

В проектах по МСРПВ, недавно проведенных в двух молдавских селах, до начала осуществления непосредственной деятельности была проведена следующая работа:

1. Члены группы сообщества одного из сел Кахульского района, участвовавшие в проекте, распределили обязанности таким образом: двое из них были ответственны за составление сметы расходов и бюджета, двое – за процесс мобилизации ресурсов. Еще двое взяли на себя обязанности по написанию заявки на реализацию проекта, и два последних участника – по управлению проектной деятельностью. Таким образом, использовался потенциал всех членов группы, что укрепило ее сплоченность и повысило устойчивость.
2. В селе Бырнова жители решили, что устройство новой игровой площадки для детского сада является первоочередной задачей. Однако, зная, что для финансирования этой работы имелись внешние ресурсы, члены этого сообщества изначально не были заинтересованы во вложении в этот проект своих личных средств. Но когда основные строительные работы были окончены, жители села изменили свое мнение и предоставили безвозмездно материалы и трудовые ресурсы для завершения строительства. Это еще раз показывает, насколько успешной может быть мобилизация сообщества при распределении обязанностей.

ривают свои реальные возможности по каждому пункту, а наставник/мобилизатор разъясняет, как можно восполнить недостающие ресурсы.

- Семинар по мониторингу (продолжительность – полдня).

Более подробно мониторинг будет описан в параграфе *Этап 9*.

Позже, во время реализации плана действий, группы должны иметь возможность пройти следующее обучение:

- Обучающий семинар по адвокации (продолжительность – один день).

Программа семинара должна быть тщательно разработана в соответствии с потребностями группы и особенностями сообщества, в котором осуществляется эта деятельность. Неправительственные организации – партнеры проекта должны получить консультации по составлению программы такого семинара и его проведению.

В дополнение к запланированному минимуму тренингов для групп и инструктированию в ходе работы по проекту мобилизаторы должны обсудить с членами групп и провести мониторинг осуществления их плана действий для выявления и восполнения пробелов в знаниях и умениях членов группы, необходимых для успешного завершения их проектов/действий. Затем эти пробелы можно обсудить с наставниками сообщества, чтобы предпринять необходимые меры для повышения потенциала группы.

Каковы риски и как их снизить?

Очевидным риском на этом этапе является то, что любая деятельность сама по себе может завершиться неудачей из-за нехватки ресурсов, плохого планирования или недостатка технических знаний и умений. Однако не это представляет главную опасность. Во время реализации плана действий наверняка будут случаться какие-либо провалы, и задача мобилизатора состоит в том, чтобы в такие моменты проводить работу над ошибками вместе с членами группы, чтобы в будущем избежать повторения неудачи. Таким образом, необходимо поддерживать идею обучения на собственном опыте.



Елена Томуз, консультант СПИМР, и Стелла Нагирняк, директор детского сада, с. Хинкэуцэ, р. Единец, август 2012

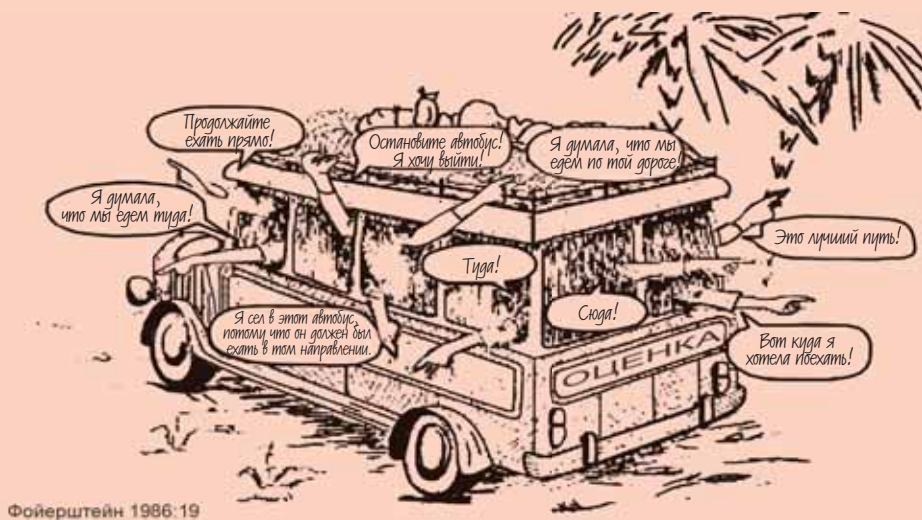
Помощь организациям местных сообществ в мониторинге проектов

НПО Великобритании – Центр обучения и научных исследований (INTRAC – *International NGO Training and Research Centre*) дает множество определений терминов *мониторинг* и *оценка*, включая следующие:

Мониторинг – систематическая и непрерывная оценка хода выполнения определенного этапа работы. Цель мониторинга состоит в том, чтобы 1) убедиться, что процесс идет в соответствии с утвержденным планом, и 2) целенаправленно корректировать выполнение поставленных задач.

Оценка – это периодически осуществляемая оценка значимости, хода выполнения и результатов определенного этапа работы в соответствии с поставленными задачами. Оценку обычно проводят на каком-либо важном этапе реализации проекта, например в конце планового периода, при переходе к следующему этапу или в случае возникновения серьезных проблем в реализации проекта.

Так например, если представить это в виде поездки на автобусе в составе группы, то в ходе поездки водитель и другие его участники будут «вести мониторинг» путешествия. Водитель и пассажиры могут оценивать скорость, соблюдение маршрута, количество горючего и вносить соответствующие коррективы, чтобы вовремя доехать до намеченного пункта целыми и невредимыми. По прибытии в пункт конечного назначения пассажиры также могут оценить свою поездку с точки зрения стоимости и потраченного на поездку времени по сравнению с другими видами транспорта. Они могут определить, насколько комфортным было их путешествие и что можно было бы сделать, чтобы улучшить качество обслуживания на этой автобусной линии.



Важные советы

- ❑ С этого момента и дальше мобилизаторы будут все чаще занимать наблюдательную позицию. Тем не менее очень важно, чтобы они продолжали вести мониторинг за деятельностью группы и делали замечания в случаях отклонения от поставленных задач расширения прав и возможностей уязвимых групп. Например, широко распространенным является подход, когда члены группы договариваются о ротации «руководителей», а на самом деле часто оказывается, что обязанности по руководству и управлению выполняют один-два человека. Поэтому мобилизаторы должны напоминать группам о необходимости распределять эти обязанности.

Какова цель данного этапа?

Членам группы следует развивать навыки разработки оптимальных решений и продвижения идеи о необходимости перемен, а также закрепить позитивные изменения, произошедшие в результате реализации программы по расширению прав и возможностей уязвимых групп.

Что необходимо и достаточно сделать, чтобы перейти к следующему этапу?

Если группы достигли необходимого уровня, чтобы заниматься дополнительными видами деятельности, не обязательными для реализации основного проекта в сообществе, мобилизаторы могут быть уверены, что они больше не играют ведущей роли в этом процессе. Тогда они могут перейти к своим обязанностям на дальнейших этапах процесса, не дожидаясь результатов *этапа 7*. Однако мобилизаторы должны рассказать членам группы о том, что их успех и организационное развитие будут зависеть от следующих факторов:

- ❑ умения использовать опыт, полученный при реализации основного проекта, для разработки их будущих действий, особенно по внедрению правозащитного подхода и гендерного равенства;
- ❑ наличия необходимых знаний и навыков привлечения ресурсов для осуществления дальнейшей деятельности;
- ❑ сплоченности группы, так как это даст возможность каждому участнику получить пользу от процесса разработки и реализации мероприятий.

На *этапе 7* вся деятельность в основном будет осуществляться группами, но мобилизаторы и в меньшей степени наставники сообществ, должны будут обеспечить кураторство, конструктивную критику и поощрение участников групп.

Как достичь целей на этом этапе?

Готовность группы перейти к дополнительным видам деятельности после выполнения основного проекта в разных сообществах может определяться различными факторами. Вот некоторые из них: масштаб основного проекта; время и ресурсы, необходимые для его реализации; уровень развития группы и успешность ее перехода от стадии установления правил групповой работы к стадии активной деятельности; начало изменений (или сопротивления им) в сообществе, в котором действует группа. Мобилизаторы должны обсудить с членами групп и помочь им в принятии решений о дальнейшей деятельности, которую группа должна спланировать и провести в течение первого цикла МСРПВ.

Мероприятия на этом этапе включают:

- ❑ Семинар, на котором пройдет повторный анализ проблем и достигнутого прогресса в их решении (продолжительность – полдня).
Задачи: члены группы владеют базовыми навыками мониторинга и могут принимать решения относительно запланированных действий в соответствии с изменяющимися обстоятельствами.
Метод: мобилизатор помогает группам проанализировать схематично изображенную на флипчарте проблему и план действий по ее решению. После этого он просит членов группы ответить на следующие вопросы: 1) Какие действия были предприняты? 2) Было ли их выполнение легким или возникли какие-либо трудности? 3) Помогают ли предпринятые шаги достигнуть цели, обозначенной в плане действий, или ничего не меняется? Затем члены группы обсуждают, какие дальнейшие меры необходимы для решения проблемы, не следует ли изменить направление деятельности, и если следует, то каким образом.
- ❑ Семинар по планированию дальнейших действий и мобилизации ресурсов (продолжительность – полдня).
Задачи: члены группы сообща выбирают один или более из дополнительных видов деятельности, которая будет способствовать или внесет непосредственный вклад в достижение цели, обозначенной в плане действий, и для которой можно найти ресурсы.

При хорошей организации многое становится возможным...

В комуне Цибирика процесс мобилизации местного сообщества способствовал образованию нескольких групп. С помощью двух мобилизаторов они подготовили различные проекты для своего сообщества, из которых сначала только один финансировался внешними донорами. Однако члены групп, чьи проекты не получили такой поддержки, не отказались от их реализации. Наоборот, они использовали опыт, полученный в процессе мобилизации сообщества, а также успешно поддержанный проект, чтобы продолжить развитие своих планов действий. Один из этих мобилизаторов из Цибирика отметил, что группы сообщества работали успешно:

- потому что они хорошо организованы — их члены систематически встречаются, ведут записи, распределяют обязанности;
- у них общие цели;
- они пытаются использовать различные методы, чтобы справиться с сопротивлением переменам в сообществе. Например, демонстрируют школьникам возможности местной библиотеки по оказанию информационных услуг, а дети, в свою очередь, начинают «обрабатывать» своих родителей;
- члены группы понимают важность установления контактов и поиска доступной информации, используя интернет и другие ресурсы для поиска возможных источников финансирования;
- они учатся на своих ошибках.

Метод: этот семинар должен проводиться после описанного выше и в основном предполагает такого же рода обсуждение, как в отношении плана действий, представленного на предыдущем семинаре. Однако на этот раз члены группы должны определить деятельность, для которой они сами могут найти ресурсы, и/или возможных доноров или дополнительных партнеров.

Знания и навыки, полученные на этих семинарах, помогут в реализации дополнительной включенной в план деятельности с использованием рекомендаций для *этапов 6 и 7*.

Примеры

Предположительно, группы могут предложить принять такие дополнительные меры:

- совместные действия с представителями местных органов управления для внедрения инновационных механизмов, которые помогут наиболее маргинальным группам населения принимать участие в процессе принятия решений;
- местные кампании по адвокации изменений в предоставлении госуслуг, основанные на результатах пилотных проектов в рамках основного проекта в сообществе;
- равное обучение и помощь при реализации программы мобилизации в других местных сообществах;
- объединение или установление контактов с другими группами, которые занимаются аналогичной деятельностью.

Примеры таких действий см. в *части 5. Инструментарий*.

Каковы риски и как их снизить?

В связи с тем что партнеры-НПО имеют ряд ограничений, обусловленных условиями внешней программы поддержки и собственными организационными возможностями, существует риск того, что мобилизаторы будут чувствовать себя обязанными подталкивать группу на уровень работы, превышающий ее возможности в ходе первого цикла МСРПВ. Чтобы снизить этот риск, наставникам следует на основании мониторинга помогать и давать мобилизаторам необходимые консультации по организационному развитию групп. Члены группы должны чувствовать, что они обладают необходимыми качествами и способностями для перехода к дополнительной деятельности, а мобилизаторы — что группы заинтересованы в ней.

Важные советы

- Избегайте какой-либо дополнительной деятельности, которая требует вложить в жесткую инфраструктуру.
- Поощряйте группы к выбору небольших и легко управляемых дополнительных проектов, чтобы их уверенность усиливалась, а не снижалась из-за невыполнимых задач!

ЭТАП 8. Помощь органам местного управления в понимании целей, механизмов и преимуществ процесса мобилизации сообщества

Какова цель данного этапа?

Процесс мобилизации сообщества оказывается наиболее эффективным при условии, что он не зависит от планов местного руководства. Поэтому группы, работающие по программе мобилизации сообщества, должны уметь противостоять стремлению местных выборных руководителей взять этот процесс под свой контроль. Однако необходимо, чтобы как сам процесс мобилизации, так и его результаты увязывались с деятельностью органов местного управления как параллельные и дополнительные действия по отношению к государственному плану. Таким образом, основная цель *этапа 8* – добиться того, чтобы все заинтересованные лица, в частности представители местной власти, поняли концепцию и цель мобилизации сообщества и не только включали результаты этого процесса в свои планы деятельности, но и обеспечили «свободное пространство» для его осуществления. Это означает, что представителям местной власти следует признать, что местные инициативные группы должны формироваться и действовать независимо от них.

Важно, чтобы представители власти на местах понимали различие между механизмами представительной демократии, принятием решений с участием всех заинтересованных сторон и расширением прав и возможностей наиболее уязвимых групп населения. Все эти понятия взаимосвязаны, и представителям местного управления необходимо учитывать это, что представляет для них значительные сложности, потому что до последнего времени только представители власти на местах были уполномочены руководить всеми процессами развития, и сама идея разделе-

ния обязанностей с независимыми группами сообщества им чужда.

Что необходимо и достаточно сделать, чтобы перейти к следующему этапу?

Значительный институциональный потенциал уже имеется в сообществах и органах местной власти, однако не может использоваться в связи с недостатком механизмов расширения прав и возможностей граждан. Если фокусироваться только на технической стороне вопроса, то может быть упущен огромный существующий потенциал, который лучше всего определить как способность решать проблемы. Люди, которые в тяжелых экономических и политических условиях сумели выжить, решая свои многообразные проблемы, имеют значительный потенциал и могут использовать свой опыт и навыки в работе, если расширить их права и возможности. Итак, этот этап отличается от других тем, что обозначенные для него действия предпочтительно осуществлять постоянно, поскольку его целью является изменение отношения представителей органов местной власти и осознание ими огромной пользы от расширения прав и возможностей самых уязвимых групп населения.

Есть три ключевых индикатора, которые можно использовать, чтобы определить, насколько представители органов местной власти (и другие заинтересованные лица) обеспечивают минимальные условия реализации программы мобилизации сообщества:

- ❑ Представители местных органов управления создают и расширяют возможности непосредственного участия членов сообщества в решении проблем, что является стержнем

Мероприятия *этапа 8* осуществляются в течение всего цикла мобилизации сообщества для расширения прав и возможностей уязвимых групп и в основном являются зоной ответственности партнеров-НПО и наставников сообществ.

Якоб Праскуров, мэр, на заседании по утверждению профиля сообщества, с. Цибирика, р. Кэлэрашь, декабрь 2011



Краткосрочная польза может означать долгосрочную потерю

В одном поселении на севере Молдовы СПИМП поддержала проект сообщества по ремонту местного детского сада. Мэр поселка поняла, что данная программа дает хорошую возможность для привлечения дополнительного инвестирования в местный бюджет и взяла на себя обязанность мобилизовать соответствующие ресурсы сообщества. В результате этого процесса: была сформирована небольшая инициативная группа (под руководством мэра); пожертвования в виде денежных средств и безвозмездного труда предоставили свыше половины родителей, и была установлена новая отопительная система в детском саду. Вследствие этого посещаемость детского сада возросла почти на 20%.

Однако поскольку создание группы сообщества было инициативой представителей органов местного самоуправления, деятельность группы 1) не расширяла права и возможности некоторых закрытых для местных чиновников уязвимых групп сообщества; 2) не способствовала росту потенциала членов местного сообщества, не имеющих контактов с местными органами управления, и 3) установлению связей и взаимодействию с НПО и организациями других местных сообществ в регионе. В результате в этом сообществе только два человека обладают опытом планирования и фандрайзинга проектов (мэр и директор школы). У членов сообщества нет осознания разделенной ответственности. Интересы наиболее уязвимых групп населения в этом селе до сих пор не представлены. Поэтому, несмотря на то, что на ближайшую перспективу представители местной власти улучшили обслуживание в детском саду, в долгосрочной перспективе у них нет партнеров в сообществе, которые могли бы помочь им решать проблемы, привлекать ресурсы и защищать права наиболее уязвимых групп населения.

процесса расширения прав и возможностей граждан. Сообщества, особенно самые уязвимые группы, берут инициативу на себя в процессе развития, а не остаются простыми получателями услуг и дотаций. Женщины и мужчины в местных сообществах лучше всех знают условия и существующие проблемы своей жизни, поэтому только они могут правильно расставить приоритеты. Участие в управлении дает членам местного сообщества возможность регулярно обсуждать положение дел в своем населенном пункте, определять нужды сообщества и реализо-

вывать планы действий. Этот процесс должен включать все группы населения разной социальной, гендерной, этнической принадлежности и уязвимые группы в пределах данного сообщества.

Такой подход дает возможность для учета неоднородности сообщества, благодаря чему могут быть выявлены и отражены нужды и приоритеты различных социальных групп, участвующих в этом процессе. В ходе участия в планировании члены сообщества используют существующие социальные ресурсы и помогают развить и укрепить их. Многие методы, инструменты и приемы, необходимые для организации участия сообщества в решении проблем, описаны в данном руководстве, в частности в параграфе *Составление профиля сообщества*.

- ❑ Финансирование сообществ осуществляется через выделение грантов на развитие потенциала планирования и распределения ресурсов на местах. Здесь важно перейти от целевых грантов к нецелевым, когда сообщества могут контролировать денежные средства. Нецелевые гранты не означают, что деньги выделяются без правил и условий использования. Наоборот, они должны сопровождаться инструкциями по обеспечению широкого участия местного сообщества в использовании грантов, прозрачности и подотчетности; предотвращению обмана и злоупотреблений, контролю и фактического руководства проектами со стороны властных элит, а также социального исключения. Эти гранты не будут выделяться под конкретные проекты, а будут предоставляться в соответствии с утвержденными условиями и процедурами, а главное — предназначаться для конкретной деятельности. Концепция выделения гран-



Члены общественной группы с Романом Чубачук, мэром г. Кантемир, обсуждают приоритеты сообщества, март 2012

тов предполагает, что часть расходов будет покрыта самими членами местных сообществ. Хорошие механизмы социальной отчетности, оперативное предоставление информации и информационные кампании являются необходимыми условиями. Сообщества должны владеть необходимой информацией и знаниями для активного и эффективного участия в разработке и реализации собственных инициатив в области развития.

- Целевые мероприятия по обеспечению непосредственного участия социально исключенных групп населения. Важно, чтобы представители местной власти осознали многообразие сообщества и необходимость целевых мероприятий для привлечения к общей работе представителей исключенных уязвимых групп. В этом им помогут данные профилей сообществ, которые чиновники могут учесть при разработке своих планов.

Как достичь целей на этом этапе?

Партнеры-НПО и наставники сообществ на этапе 8 должны осуществить ряд мероприятий:

- Во время первых встреч с представителями органов местной власти (*этап 1 и этап 2*) необходимо четко и подробно объяснить концепцию и ход процесса МСРПВ уязвимых групп. Объяснения можно сопроводить схемами цикла мобилизации сообщества и 10 шагов МСРПВ из этого руководства. Также необходимо раздать чиновникам экземпляры руководства.
- Партнеры-НПО должны разработать единый план действий, куда будут включены

дополнительные мероприятия в процессе МСРПВ и мероприятия цикла планирования местного развития. Этот комплексный план необходимо представить и согласовать с чиновниками из местных органов управления.

- Как часть необходимых мероприятий по созданию потенциала представителей местных органов власти следует разработать и провести тренинг по МСРПВ как для выборных, так и для назначенных должностных лиц. В программу обучения необходимо включить: 1) объяснение концепции МСРПВ и ее основных этапов; 2) занятие по составлению профиля сообщества, включающее знакомство с методом анализа ситуации в аспекте соблюдения прав человека, в особенности самых уязвимых групп населения; 3) обзор процессов формирования группы и взаимодействия с местной властью, которое может быть необходимо (например для регистрации группы); 4) базовый тренинг по мониторингу и оценке участия граждан в процессе мобилизации сообщества и эффективному использованию информации, полученной от членов сообщества, в официальных отчетах местных органов управления.
- Необходимо провести тренинг (в форме семинара или консультирования в процессе работы) для представителей органов местного управления по организации и проведению собраний жителей на местах. Собрания должны быть подготовлены так, чтобы на них были представлены разные группы сообщества и могли обсуждать с должностными лицами планы местного развития.

Каковы риски и как их снизить?

Процесс МСРПВ может привести в замешательство и даже напугать многих выборных должностных лиц на местах, которые считают, что, будучи демократически избранными, именно они представляют реальный механизм выражения нужд и взглядов самых уязвимых групп населения в своих сообществах. Многие из них могут думать, что нужды меньшинства в сообществе (например потребности уязвимых групп – людей с ограниченными возможностями или представителей языковых меньшинств) не должны выдвигаться на первый план по сравнению с проблемами большинства.

Такие настроения чиновников органов местного управления могут стать основным препятствием на пути целенаправленного процесса мобилизации. Единственным способом снизить этот риск является непрерывное повышение их уровня информированности и обучение. Чиновники должны понять:



Татьяна Маноли, директор детского сада, и Неля Барначук, родитель, на открытии отремонтированного детского сада, с. Кания, р. Кантемир, октябрь 2012

Группы взаимопомощи расширили права и возможности людей, получивших увечья во время войны во Вьетнаме, и изменили методы работы местных органов управления

Организация «Жертвы наземных мин» Вьетнам (*Landmine Survivors Network LSN*) – это неправительственная общественная организация, осуществляющая свою деятельность во вьетнамской провинции Кванг Бинх с 2003 г. Она была создана людьми, оставшимися в живых после подрыва на mine, для таких же людей. Организация помогает им, их семьям и сообществам людей, пострадавшим от наземных мин, оправиться после травмы, вернуться к нормальной жизни и пользоваться своими правами.

При помощи организации сформированы группы взаимопомощи для оставшихся в живых жертв наземных мин. У многих из этих людей есть нарушения в состоянии здоровья, связанные с их травмой. Уникальность таких групп заключается в том, что в их работе также участвуют люди с ограниченными возможностями, не имеющие отношения к военным действиям или минам. Цель групп в том, чтобы способствовать росту личного потенциала их членов через преодоление социальной изоляции, расширение возможностей участия в процессе принятия решений и улучшение качества жизни. Главная цель организации – добиться того, чтобы группа взаимопомощи была в каждой общине.

Аутрич-работники организации «Жертвы наземных мин», многие из которых сами являются людьми с ограниченными возможностями, отвечают за помощь сообществам, заинтересованным в формировании групп взаимопомощи. Они начинают с того, что способствуют установлению сотрудничества с представителями местной власти, а также с объединениями НПО, такими как Ассоциация фермеров, Союз женщин и Ассоциация ветеранов. Они проводят тренинги, на которых знакомят с концепцией групп взаимопомощи, способами формирования таких групп и этапами их официальной регистрации в местных органах власти, а также организуют первые встречи заинтересованных сторон.

После официальной регистрации и формирования группы работают самостоятельно. Аутрич-работники лишь помогают, когда это необходимо. Например, они могут провести тренинг по вопросам нетрудоспособности и/или помощи группе (к примеру разъяснить, как вести собрание и т. п.). Члены групп отвечают за руководство деятельностью: **приглашают представителей органов местной власти для обсуждения вопросов предоставления медицинских услуг людям с ограниченными возможностями; работают с местными органами власти с целью улучшить качество и доступность таких услуг; организуют местные спортивные соревнования; участвуют в национальных спортивных мероприятиях; обеспечивают равное обучение по вопросам охраны здоровья и лечения; создают предприятия малого бизнеса и рабочих мест, а также способствуют продвижению позитивного образа людей с ограниченными возможностями в местном сообществе.** Многие группы взаимопомощи выступили с инициативой проведения Национального дня людей с ограниченными возможностями во Вьетнаме, разработав программу Дня и приняв участие в праздничных мероприятиях.

Одним из наивысших достижений таких групп является их влияние, благодаря которому органы местной власти стали лучше понимать нужды людей с ограниченными возможностями, и большая роль этих людей как участников принятия решений по вопросам, связанным с их нуждами и потребностями. Следующим этапом станет объединение всех групп взаимопомощи в зонтичную организацию.

- ❑ взаимодополняющий характер представительной демократии и участия масс в развитии;
- ❑ основы подходов, фокусирующихся на гендерном равенстве и соблюдении прав человека, и их воздействие на бедность и решение социальных проблем в сообществе;
- ❑ что процесс расширения прав и возможностей может выявить скрытый потенциал

общества и сделать его более самостоятельным и жизнестойким;

- ❑ что члены сообщества, в котором признается многообразие и соблюдаются принципы толерантности, способны сами решать свои проблемы. Такое сообщество более привлекательно для внешних инвесторов (государственных и частных), чем те, в которых не работают над проблемой социального исключения отдельных групп населения.

ЭТАП 9. Мониторинг для обучения, устойчивости и расширения прав и возможностей

Какова цель данного этапа?

Группы должны научиться собирать, анализировать информацию, полученную в процессе мониторинга, и использовать ее в процессах принятия решений и самоуправления. Анализ их успехов в выполнении исходных задач расширения прав и возможностей сообщества должен содержать информацию о том, как они смогут поддерживать результаты своих действий и развитие групп.

Что необходимо и достаточно сделать, чтобы перейти к следующему этапу?

- Группы должны иметь надежную структуру сбора информации для мониторинга, а также уметь использовать ее в ходе принятия решений и для выпуска информационных бюллетеней, предназначенных другим членам сообщества.

Этап 9 включает в себя проведение нескольких семинаров наставниками сообществ, но в основном включает деятельность самих членов групп при поддержке мобилизаторов сообществ.

- Группы должны разработать план устойчивости результатов уже осуществленных ими действий, а также основной план организационного развития группы.

Как достичь целей на этом этапе?

Чтобы выполнить задачи *этапа 9*, параллельно реализации в сообществе основных проектов/мероприятий должны осуществляться другие виды деятельности:

- Проведение собраний группы для отчета о результатах мониторинга с участием членов сообщества (2 часа). Мобилизаторы помогают группам рассмотреть данные мониторинга, собранные их участниками после прохождения обучения, оценить обоснованность и практическую ценность данных, а также возможность их анализа и распространения среди других членов сообщества.

- Семинар по оценке процесса расширения прав и возможностей (продолжительность – полдня).

Программа этого семинара будет разработана в соответствии с результатами тренинга для тренеров по оценке подготовленности групп сообщества.

Другим важным видом деятельности групп, где им могут помочь мобилизаторы и наставники, являются внешние коммуникации. В ходе *этапа 4* члены группы участвовали в тренингах по коммуникативным навыкам, однако дальше, во время реализации программы, мобилизаторам необходимо напоминать группам о важности распространения информации внутри сообщества, включая других заинтересованных лиц. Это будет способствовать соблюдению принципа прозрачности и укрепит процесс расширения прав и возможностей членов сообществ. В процессе переда-



Встреча общественной группы в с. Циганка, р. Кантемир, апрель 2012

чи информации могут использоваться различные средства, например печать и распространение плакатов или обычных писем внутри сообщества, а также такие мероприятия, как общие собрания. Также важно, чтобы члены группы публично отмечали свои успехи и достижения.

На этом этапе для организационного развития группы будут полезны обмены визитами с другими группами, осуществляющими такую же деятельность в других населенных пунктах, а также установление контактов с общественными организациями сообщества, работающими по тем же проблемам. Мобилизаторам и наставникам необходимо уделить особое внимание поддержке равного обучения и распространению информации среди женских организаций.

Когда группы будут близки к завершению изначально запланированных мероприятий, мобилизаторы должны помочь им в планировании необходимых действий по сохранению достигнутых результатов. Иногда это просто план последующих действий группы, но в большинстве случаев (особенно это касается проектов, связанных с доступом и оказанием социальных услуг) требуется формирование небольших групп/подразделений, которые возьмут на себя обязанности контроля за результатами и расширения их полезного действия, а также привлечения необходимых ресурсов для поддержки этого процесса.

Важные советы

- ❑ Если по той или иной причине группа в целом проявляет признаки неустойчивости, мобилизаторы должны помочь ее членам применить стратегию переподчинения. Надо, чтобы кто-то из партнеров или новая организация смогли принять на себя обязанности по контролю результатов проекта, а члены данной группы – запланировать свои дальнейшие действия вне группы.

ЭТАП 10. Оценка и последующие шаги

Какова цель данного этапа?

Группы должны уметь анализировать проблемы в аспекте расширения прав и возможностей граждан, и демонстрировать другим лучшие практики продвижения принципов гендерного равенства и более широкого участия жителей в процессах развития на местном уровне.

Что необходимо и достаточно сделать, чтобы перейти к следующему этапу?

- ❑ Группами произведена коллективная оценка их деятельности и зафиксированы выводы и результаты в формате, удобном для использования в дальнейшем обучении самих членов группы, других групп, а также для обмена с заинтересованными сторонами.
- ❑ Группы располагают осуществимым планом организационного развития, который обновляется с учетом «уроков», извлеченных в результате оценки проекта.

Действия, предусмотренные в рамках *этапа 10*, проводятся группами самостоятельно, при поддержке общинных мобилизаторов. Общинные наставники и партнерские НПО должны будут присоединиться к группам в процессе представления результатов оценки и на последующих этапах.

Как достичь целей на этом этапе?

В ходе *этапа 9* члены группы прошли обучение оценке действий по расширению прав и возможностей сообществ. После этого, поскольку группы близки к завершению первоначального проекта, мобилизаторы помогают организовать собрание группы для разработки плана оценки проекта. План должен включать утвержденные индикаторы, на основе которых будет возможно измерить произошедшие изменения; методы сбора и источники информации, которые будут

использоваться, и сроки проведения оценки. Учитывая, что задача измерения перемен является серьезной проблемой для всех, группе, возможно, потребуется поддержка со стороны наставников и мобилизаторов сообщества.

После того как группа собрала необходимую информацию для оценки, следует провести собрание (или несколько), чтобы обсудить результаты поиска информации и решить, каким образом их представить:

- ❑ составить документ, в котором описаны результаты работы группы и отмечено, какие действия были наиболее или наименее успешными и почему;
- ❑ представить результаты оценки на общем собрании в сообществе;
- ❑ обмениваться результатами оценки на двусторонних встречах с конкретными заинтересованными сторонами, такими как местная администрация;
- ❑ вместе с мобилизаторами и наставниками сообщества подготовить материалы для «Истории успеха».

Кроме того мобилизаторы должны помочь группам пересмотреть их планы организационного развития, разработанного на *этапе 9*, приняв во внимание все соответствующие результаты, полученные в процессе оценки, а также комментарии и отзывы других заинтересованных сторон.

Каковы риски и как их снизить?

Мобилизаторы столкнутся с тем, что время завершения цикла МСРПВ для разных групп неодинаково. Если проект не доходит до *этапа 6*, в то время как срок его реализации по программе поддержки заканчивается, существует высокий риск того, что группа не достигнет устойчивых результатов. Чтобы в некоторой степени снизить этот фактор риска, мобилизаторы должны тесно сотрудничать с наставниками сообщества и партнерами-НПО, чтобы помочь группе найти альтернативных спонсоров по крайней мере за 3 месяца до ожидаемого окончания действия программы внешней поддержки.

Важные советы:

- ❑ Чтобы правильно описать успехи группы, необходимо сосредоточиться не на ответе на вопрос «Что было сделано?», а на том, что изменилось в нашей жизни и чего мы достигли.
- ❑ Ни в коем случае нельзя недооценивать то, насколько сильный эффект дает радость от успешно проделанной работы!

Какова задача на данном этапе?

Мужчины и женщины, представляющие уязвимые группы населения, создали устойчивые структуры (группы взаимопомощи, организации местного сообщества, НПО), способные эффективно продвигать и защищать свои нужды и интересы, которые должны быть учтены в процессе развития на местах.

Как достичь целей на этом этапе?

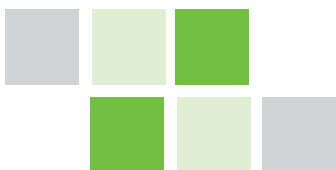
Цели будут достигнуты благодаря успешному выполнению задач на *этапах 1–10, которые* должны завершиться общественными мероприятиями, где торжественно отмечается успех и пропагандируются достижения группы.

Всегда ли есть необходимость в устойчивости группы?

Возможно возникновение ситуации, когда группы, сформированные в процессе МСРПВ, достигли своих первоначальных целей, но бесперспективны для дальнейших действий. В таких случаях члены группы могут попытаться закрепить свои достижения, изменив направленность и формы работы группы или слившись с другой действующей организацией.



Пример мобилизации сообщества



Описание коммуны Цибирика

Коммуна Цибирика находится в самом сердце Кодр, на правом берегу реки Кула, на расстоянии 78 км от Кишинева. Коммуна состоит из

двух отдельных сел – Цибирика и Скиноаса, которые расположены примерно в 5 км друг от друга. Численность населения составляет менее 3000 человек, и основным источником



дохода жителей является натуральное сельское хозяйство.

Коммуна Цибирика была одним из целевых населенных пунктов в рамках Совместной программы интегрированного местного развития. В течение лета 2011 года активисты одной из партнерских НПО – НПО CREDO работали над составлением профиля данного села, анализируя официальные данные о населении Цибирика: здоровье, экономическое положение сообщества и услуги, доступные жителям. Этот анализ помог определить статус наиболее уязвимых групп населения, а затем, после встреч с представителями местной администрации и жителями обеих деревень, составить картину насущных потребностей сообщества.

Ниже приводится выдержка из выводов по итогам картирования, включенных в профиль сообщества:

«Население ромов, составляющее 10,4% от общей численности населения, сосредоточено в селе Скиноаса. Оно сталкивается с различными экономическими и социальными барьерами, которые делают эту этническую группу уязвимой вплоть до исключения из социальной жизни. В селе нет водопровода и доступа к питьевой воде. Жители берут воду из местных колодцев, но ее качество не соответствует требованиям, предъявляемым к питьевой воде.

Все дома находятся в ветхом состоянии, в случае землетрясения большинство зданий может рухнуть. Под одной крышей проживают более двух семей, и все дома отапливаются дровяными печами.

Кроме того, отмечены случаи дискриминации, когда жителям деревни не были должным образом предоставлены медицинские услуги. Кабинет местного семейного врача находится слишком далеко от с. Скиноаса, и туда трудно добраться, так как дороги находятся в очень плохом состоянии.

Создание групп и определение приоритетов

В течение осени 2011 г. наставник сообщества из НПО CREDO посетил коммуны Цибирика больше пяти раз. Цель этих поездок состояла в том, чтобы 1) составить, представить и обсудить

с местными жителями профиль сообщества и 2) помочь членам сообщества сформировать группы, исходя из наиболее важных для них проблем. Были организованы встречи в актовом зале детского сада в с. Цибирика, и все сельские жители могли принять в них участие. Для людей, проживающих в с. Скиноаса, место встречи было не очень удобным (так как находилось в 5 км), но мэр Цибирики был готов прийти на помощь в организации транспорта. На первом собрании планировалось представить профиль сообщества и предложить местным жителям определить наиболее важные для них проблемы. Мэр Цибирики произнес вступительную речь, после которой покинул заседание, а наставник сообщества организовал дискуссию среди собравшихся.

Во время этих первых бесед с местными жителями наставнику сообщества удалось определить двух участников собрания, которые явно демонстрировали лидерские способности и пользовались уважением сообщества. Эти два человека впоследствии стали главными контактными лицами для наставника сообщества (который проживал в Кишиневе), а к концу года были официально назначены мобилизаторами, с получением небольшой оплаты за работу в течение 6 месяцев.

В ходе дискуссий на общих собраниях быстро определились три ключевых вопроса, которые участники хотели бы решить: 1) обеспечение доступа к качественной питьевой воде для жителей с. Скиноаса; 2) повышение доступа детей к дошкольному образованию; 3) улучшение медицинских услуг в сообществе. Серьезность первой проблемы открыто признавалась всеми членами сообщества, присутствовавшими на собраниях. Представители жителей с. Цибирика согласились с тем, что если вопрос о водоснабжении не будет разрешен, то нарушение прав жителей с. Скиноаса, скорее всего, приведет к конфликту.

После предварительных обсуждений была создана местная группа из 15 человек – жителей с. Скиноаса, в основном женщин, для работы с местными органами власти с целью разработки проекта по водоснабжению. В коммуне Цибирика были сформированы группы по вопросам пожилых людей, дошкольного образования и медицинских услуг, каждая из которых состояла менее чем из 10 членов, по большей части – женщин.



Диаграмма 2: Временной график процесса вовлечения местных жителей в процесс расширения прав и возможностей в коммуне Цибирика

Мобилизаторы

Интенсивность процесса мобилизации в коммуне Цибирика во многом объясняется самоотверженными усилиями двух местных мобилизаторов, тесно связанных с жизнью сообщества: одна – представительница общины ромов с. Скиноаса, которая имела опыт работы в НПО в селе, а другая – жительница с. Цибирика, работавшая местным библиотекарем. Оба мобилизатора обладали некоторыми базовыми знаниями и некоторым опытом работы по мобилизации и написанию заявок на проекты. Эти навыки были укреплены работой с наставником сообщества из НПО CReDO, а также на однодневном тренинге, проведенном CReDO в Кишиневе.

По мере формирования групп сообщества мобилизаторы взяли на себя координацию встреч

групп с местной администрацией, а также с партнерами по программе. Вне всяких сомнений, действия мобилизаторов по обеспечению доступа членов групп к информации об успешных примерах процесса мобилизации и возможных внешних спонсорах имели первостепенное значение для мотивации членов групп.

Сотрудничество с местными органами власти

Еще одним важным фактором успеха в коммуне Цибирика было то, что представители местной администрации признали на первой встрече с партнерами программы, что их роль заключается в поддержке процесса мобилизации, а не в управлении или контроле за ним. Далее приведено несколько примеров того, как местные власти оказывали поддержку процессу.

Мэр коммуны Цибирика поддержал группы сообщества, разрешив им использовать для собраний помещения, находящиеся в ведении местных органов власти (например здание школы), но не участвовал в групповых дискуссиях, за исключением тех случаев, когда его об этом просили. Он также был важным союзником инициативной группы в с. Скиноаса, обеспечивая соответствующий уровень контроля за качеством работы подрядчика и отслеживая, чтобы проект водоснабжения отвечал всем необходимым требованиям законодательства (в этом отношении местная группа была также поддержана партне-



Девушка-рома носит воду из колодца, с. Скиноаса, ком. Цибирика, р. Кэлэрашь, февраль 2011

рами по программе, обеспечившими работу инженера по разработке технических требований).

Руководитель местной администрации сыграл существенную роль в содействии группе, а также в консультировании мобилизатора по правовым вопросам установки системы водоснабжения и самостоятельного управления ею. Для оказания помощи мэр и глава администрации приезжали на совещания, организованные группой в с. Скиноаса (а не в здании местной администрации в с. Цибурика), и не только предоставляли информацию, но и отвечали на все возникавшие вопросы.

Реализация проекта

После того как члены сообщества определили проект водоснабжения в с. Скиноаса приоритетным, мобилизатор и члены группы сообщества при поддержке партнеров программы приступили к разработке проекта. Как отмечалось выше, важный вклад внес инженер, приглашенный партнерами программы, который осуществил техническую часть работы. Благодаря частым встречам группы в с. Скиноаса, ожидания домохозяйств были приведены в соответствие с техническими возможностями организации водоснабжения при наименьших затратах.

Значительную роль в этот период сыграл мобилизатор, добиваясь того, чтобы все были хорошо информированы, и помогая членам сообщества разобратся в стоимости и технических характеристиках системы водоснабжения.

Как только была закончена разработка проекта и выполнены необходимые юридические формальности, партнеры программы предоставили финансирование по проекту и перевели средства местной зарегистрированной НПО, которая согласилась выступить в качестве местного партнера инициативной группы.

Проведением тендера для выбора подрядчика представители местной

администрации и члены группы сообщества занимались совместно, и был заключен договор между местной НПО и подрядчиком. Это уязвлялось с временными рамками проекта партнеров внешней программы, потому что общественная группа в с. Скиноаса еще не оформила свой правовой статус, и следовательно, не могла проводить тендер и управлять финансовыми средствами. Следует отметить, что, если бы у группы местного сообщества было больше времени для завершения цикла мобилизации, было бы лучше, если бы она зарегистрировалась и могла непосредственно руководить тендером и подрядчиком.

Дополнительная деятельность

Второй мобилизатор в с. Цибурика помог другим группам использовать успешный опыт проекта по обеспечению водоснабжения, проведенный группой из с. Скиноаса, для анализа проблем и поиска решений в разработке собственного плана действий. Например, группа пожилых людей регулярно проводила встречи в здании местного почтового отделения, куда пожилые люди приходили за пенсией. При активном участии бывшего учителя, которого члены группы назначили своим лидером, было разработано проектное предложение по ремонту и оборудованию пустующей комнаты почтового отделения и организации в ней государственного Социального центра пожилых людей. Во время написания данного руководства мобилизатор сообщества оказывал помощь группе в подаче заявок на получение финансирования из внешних источников.



Секретарь местного совета коммуны Цибурика встречается с группой сообщества, чтобы объяснить процесс и обязанности юридической регистрации ассоциации водопользователей

Устойчивое развитие

За более чем 12 месяцев проекта члены местной группы в с. Скиноаса привыкли регулярно встречаться и обсуждать практические меры по установке и обслуживанию новой системы водоснабжения. Члены группы участвовали в процессе разработки и реализации инфраструктурного проекта, что дало им возможность познакомиться с основами составления смет и бюджетов. Кроме того, члены группы узнали о процессе оформления в качестве юридического лица и принятии правовой ответственности за содержание и эксплуатацию системы водоснабжения. Приобретение этих знаний было крупным шагом вперед и внесло весьма значительный вклад в улучшение уровня самоуправления в коммуне Цибирика.

В октябре 2012 г., почти через 18 месяцев после осуществления первых этапов в рамках мобилизации сообщества по расширению прав и возможностей уязвимых групп, мобилизатор предложил собрать заседание группы, на котором секретарь местного совета объяснил правовые процедуры регистрации Ассоциации водопользователей с. Скиноаса. На следующей встрече группы ее члены проголосовали за официальную регистрацию группы и назначили правление, руководителя и секретаря, а также договорились о ежемесячном тарифе за пользование водоснабжением и режиме технического обслуживания.



Работы по строительству системы водоснабжения в с. Скиноаса, ком. Цибирика, р. Кэлэрашь, ноябрь 2012



Работы по строительству системы водоснабжения в с. Скиноаса, ком. Цибирика, р. Кэлэрашь, ноябрь 2012

Аббревиатуры

<i>ГВ</i>	<i>группа взаимопомощи</i>
<i>ГР</i>	<i>гендерное равенство</i>
<i>ОМС</i>	<i>организация местного сообщества, может быть как неформальной, так и официально зарегистрированной</i>
<i>МОУ</i>	<i>местные органы управления</i>
<i>МСРПВ</i>	<i>мобилизация сообществ для расширения прав и возможностей</i>
<i>НПО</i>	<i>неправительственная организация</i>
<i>ОГО</i>	<i>организация гражданского общества</i>
<i>ПП</i>	<i>правозащитный подход</i>
<i>СПИМР</i>	<i>Совместная программа интегрированного местного развития</i>
<i>СПЧ</i>	<i>соблюдение прав человека</i>

Библиография

I. Публикации, доклады и статьи

- Остаф, Сергей. Исследование «Уязвимые группы населения Молдовы: Классификация и оценка потенциальных последствий реформы в сфере децентрализации». Молдова: Совместная программа интегрированного местного развития (СПИМП), 2011.
- Arnstein, Sherry R. "A Ladder of Citizen Participation". Journal of American Institute of Planners (JAIP), Vol. 35, No. 4, July 1969.
- Batliwala, Srilatha. "Empowerment of Women in South Asia: Concepts and Practices". New Delhi: Asian South Pacific Bureau of Adult Education and FAO, 1993.
- Buxton, C., Abrialiev, K., Aidaraliev, M., Moldosheva, A., Naumann, M. and Yusupova, S. "From Self-Help to a Wider Role in Society. A Review of Self-Help Group Methodology in Kazakhstan, Kyrgyzstan and Tajikistan". Research study carried out by INTRAC's Central Asia Programme with ECCA agencies and NGO partners, November 2007.
- Feuerstein, Marie-Thérèse. "Partners in Evaluation: Evaluating Development and Community Programmes with Participants". London: Macmillan Education Ltd., 1986.
- Forrester, Simon. "Evaluation Report of NGO Umut". INTRAC, 2005.
- Forrester, S., Sunar, I. "CSOs and Citizens' Participation". Technical Assistance for Civil Society Organisations (TACSO), Regional Office. July, 2011. www.tacso.org/doc/doc_manual_4.pdf.
- Haruta C., Radu, B. "Citizen Participation in the Decision Making Process at Local and County Levels in the Romanian Public Institutions". Transylvanian Review of Administrative Sciences, No. 31E, pp. 76-92, 2010. www.rtsa.ro/en/files/TRAS-31E-5-HARUTA,%20RADU.pdf.
- Häusermann, Julia. "A Human Rights Approach to Development". London: Rights and Humanity, 1998.
- Helling, L., Serrano, R., Warren, D. "Linking Community Empowerment, Decentralized Governance, and Public Service Provision Through a Local Development Framework". September 2005. http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSPContentServer/WDSP/IB/2006/02/13/000090341_20060213112654/Rendered/PDF/351470LinkingEmpowermentOSP00535web.pdf.
- Kirkemann Boesen, J., Martin, T. Applying a Rights-Based Approach. An Inspirational Guide for Civil Society". The Danish Institute for Human Rights, 2007. <http://humanrights.dk/files/pdf/Publikationer/applying%20a%20rights%20based%20approach.pdf>.
- Longwe, Sara Hlupekile. "Women's Empowerment Framework". 1990.
- Narayan, Deepa. "Towards Participatory Research." Washington DC: World Bank Technical Paper No. 307, 1996.
- OHCHR. "Important Concepts Underlying Gender Mainstreaming", Factsheet No 2. Office of the Special Adviser on Gender Issues and the Advancement of Women, United Nations, CH rev., August 2001. www.un.org/womenwatch/osagi/pdf/factsheet2.pdf.
- OSAGI. "Gender Mainstreaming: An Overview". Office of the Special Adviser on Gender Issues and Advancement of Women, United Nations, 2002. www.un.org/womenwatch/osagi/pdf/e65237.pdf.
- Schuler, Margaret. "Empowerment and the Law: Strategies of Third World Women". OEF International, 1987.
- Srinivas, Hari. "Towards a Gender Analysis Framework to assist the application, adoption and use of Environmentally Sound Technologies". 2008. <http://www.gdrc.org/gender/gender-ests.html>.
- UNCDF. Global Forum on Local Development: Pursuing the MDGs through Local Government. Session 7: "Empowering women: How can the local level be harnessed to promote gender equality?". October 2010. <http://uncdf.org/gfld/en/index.php?page=Background%20Papers>.
- UNDP. "Applying a Human Rights-Based Approach to Development Cooperation and Programming: A UNDP Capacity Development Resource". Capacity Development Group, Bureau for Development Policy. UNDP, September 2006.
- VeneKlasen, Lisa, with Miller, Valerie. "A New Weave of Power, People and Politics: The Action Guide for Advocacy and Citizen Participation". Oklahoma City, OK, World Neighbors, 2002.

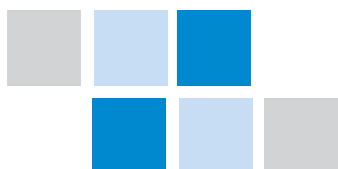
II: Полезные веб-сайты

- CREDO – Центр Ресурсов по Правам Человека – <http://www.credo.md>
- Датский институт по правам человека – <http://www.humanrights.dk>
- HelpAge International – <http://www.helpage.org>
- Международный учебно-исследовательский центр НПО, ИНТРАК – <http://www.intrac.org>
- Международная группа по правам меньшинств (Minority Rights Group International) – <http://www.minorityrights.org>
- ООН Женщины – <http://www.unwomen.org/resources/web-portals-and-online-resources>



ЧАСТЬ 5

Пособие



5.1. Введение

Данное пособие было разработано в дополнение к Руководству по мобилизации сообществ для расширения прав и возможностей уязвимых групп женщин и мужчин. Это не отдельный документ и не окончательный список инструментов для составления профиля сообщества или организации мероприятий по мобилизации. Скорее, это практические советы по проведению мероприятий, описанных в данном руководстве, и использовать их следует вместе с другими инструментами и методами.

Эта версия пособия была разработана с учетом опыта Совместной программы интегрированного местного развития (2011–2012 гг.).

Пособие включает:

- 5.1. Введение
- 5.2. Аббревиатуры и термины
- 5.3. Типы организаций местного сообщества
- 5.4. Процесс мобилизации сообщества для расширения прав и возможностей уязвимых групп (МСРПВ), основанного на принципах правозащитного подхода и гендерного равенства
- 5.5. Форма «Профиль сообщества»
- 5.6. Инструменты сбора и анализа данных с участием членов сообщества
- 5.7. Понимание структуры власти и процесса расширения прав и возможностей
- 5.8. Создание сетей и объединений
- 5.9. Должностные обязанности мобилизатора сообщества
- 5.10. Контрольные вопросы по мобилизации сообщества
- 5.11. Примеры мобилизации для расширения прав и возможностей уязвимых групп (международный опыт)

5.2. Аббревиатуры и термины

Аббревиатуры

ГВ	группа взаимопомощи
ГР	гендерное равенство
ОМС	организация местного сообщества
МОУ	местные органы управления
МСРПВ	мобилизация сообществ для расширения прав и возможностей
НПО	неправительственная организация
ОГО	организация гражданского общества
ПП	правозащитный подход
СПИМР	Совместная программа интегрированного местного развития
СПЧ	соблюдение прав человека

Термины

Сообщество

Интернет-ресурс «Википедия» отмечает, что в 1950-е годы существовало 94 различных не связанных между собой определений термина «сообщество» (community). Основным является следующий признак человеческого сообщества: в *человеческих* сообществах наличествуют и являются общими намерения, убеждения, ресурсы, предпочтения, потребности, риски и ряд других условий, влияющих на самоидентификацию индивидов и степень их сплоченности.

Деятельность сообщества

Четко очерченный комплекс мероприятий, разработанный, поддерживаемый и реализуемый местным сообществом

с целью достижения общей цели. Деятельность обычно проводится в течение относительно недолгого периода времени (3–9 месяцев) и может быть нацелена на физический результат (например ремонт школьного класса или устройство пандуса для колясок для лиц с ограниченными возможностями около муниципального учреждения) либо менее осязаемые достижения (изменения в распоряжениях органов местной власти или увеличение статьи местного бюджета на образование).

Наставник сообщества

Наставников сообщества выдвигают из числа основных или привлеченных сотрудников партнеров-НПО. Основная роль наставника состоит в обеспечении руководства на начальных этапах процесса МСРВП, помощи в укреплении потенциала мобилизаторов и общественных групп как на организованных семинарах, так и при обучении их «на рабочем месте». Он также оказывает содействие при организации мероприятий, способствующих самостоятельной работе по расширению прав и возможностей ГВ/МОУ.

Мобилизатор сообщества

Мобилизаторы сообщества выбирают из числа местных жителей. Их квалификация, характеристики, задачи и обязанности изложены в п. 5.9. *Должностные обязанности мобилизатора сообщества*. Их поддержка и руководство осуществляются наставниками сообщества. Мобилизаторы получают возмещение за счет программы поддержки как за любые понесенные расходы, так и за определенное время, потраченное на содействие процессу МСРПВ. Их основная роль заключается в инициировании и поддержке соци-

альных процессов в рамках целевых сообществ для коллективного анализа потребностей сообщества и общих действий, направленных на решение этих проблем, а также в том, чтобы сделать этот процесс самостоятельным и самоуправляемым. Самоуправление обеспечивается за счет формирования инициативных групп (ГВ/МОО). При этом мобилизаторы играют важную роль в выявлении в сообществе потенциальных членов группы и лидеров. Они должны отслеживать, чтобы в процессе МСРПВ учитывался гендерный аспект и права человека.

Разнообразие

Термину «разнообразие» можно дать множество самых разных толкований. Одно из них определяет разнообразие как многообразие характеристик, благодаря которым личность является уникальной, создавая среду, где поощряются и отмечаются индивидуальные и коллективные достижения. Примерами таких характеристик могут быть: возраст, менталитет, культура, ограниченные возможности (психические, умственные, физические), экономическое положение, образование, этническая принадлежность, гендерная идентичность, географическое происхождение, язык/и общение, семейное положение, внешность, политическая принадлежность, раса, религиозные убеждения, сексуальная ориентация.

Расширение прав и возможностей

подразумевает, что люди – женщины и мужчины – берут в свои руки контроль над своей жизнью: ставят собственные цели, приобретают навыки (или получают признание уже имеющихся у них навыков и знаний), повышают уверенность в себе, решают проблемы и развивают в себе самостоятельность. Это одновременно и процесс, и результат (ООН Женщины 2010).

Оценка

Периодическая оценка актуальности, эффективности, действенности и результативности определенной части проделанной работы производится с учетом поставленных целей. Оценка обычно осуществляется на том или ином важном этапе развития проекта, например в конце планового периода, когда он переходит к новой фазе, или в ответ на возникновение определенной критической проблемы.

Гендерное равенство

Предполагает, что все люди могут свободно развивать свои личные способности и делать выбор без помех в виде структурных или социальных барьеров, таких как стереотипы, жесткие гендерные роли или предрассудки. Гендерное равенство означает, что различия в поведении, стремлениях, потребностях женщин и мужчин учитываются, ценятся и поддерживаются в равной степени на всех уровнях и во всех сферах государственной и частной жизни. Гендерное равенство не означает гендерного подобию, но предполагает, что основные права, обязанности и возможности не зависят от биологического пола (ILO 2000).

Показатель/Индикатор

Показатели являются очень важным элементом системы мониторинга и оценки. В данном контексте показатель – это наблюдаемое изменение или событие, которое свидетельствует о том, что что-то произошло – будь то получение какого-либо результата, непосредственный эффект или наблюдение долгосрочного изменения. Они являются не доказательствами, а надежными признаками того, что заявленные события или процесс на самом деле имели/имеют место. На основании ряда показателей можно сделать более убедительные выводы о заявленном событии или процессе.

Мониторинг

Систематическая и постоянная оценка прогресса в работе, осуществляемая на протяжении определенного времени, с целью убедиться, что все «идет по плану», и внести необходимые коррективы в случае необходимости.

Социальный капитал

Роберт Патнэм дает следующее определение понятию *социальный капитал* – «...коллективная ценность всех социальных сетей и тех лиц, кого люди знают, и вытекающая из этого предрасположенность к тому, чтобы делать что-либо друг для друга (нормы взаимности)». Социальный капитал в действии можно увидеть во всевозможных группах. Примерами могут служить простые процессы, когда соседи присматривают за имуществом друг друга во время отсутствия хозяина либо друзья одалживают деньги друг у друга.

Социальное исключение

Относится к процессам, при которых индивиды и целые сообщества людей систематически лишаются прав, возможностей и ресурсов (например жилья, рабочих мест, медицинского обслуживания, участия в жизни гражданского общества, в демократических процессах и отправлении правосудия), которые доступны для других членов общества и играют ключевую роль в социальной интеграции (*Институт по изучению вопросов социального исключения в Адлеровской Высшей школе профессиональной психологии, США*).

Прозрачность

Реализуется при помощи ряда политик, практик и процедур, которые обеспечивают гражданам доступность, удобство, содержательность, понятность и контроль информации и процессов, осуществляемых органами власти (обществом или организацией).

Уязвимость

Лицо, принадлежащее к уязвимым слоям населения, – человек, подвергающийся определенному виду опасности, например связанной с насилием, в особенности на гендерной почве (включая сексуальное насилие), болезнью, невозможностью передвигаться, нищетой, отсутствием жилья. Различные категории уязвимых слоев населения, такие как женщины, мужчины, главы неполных семей, дети, молодежь, пожилые люди, ВИЧ-инфицированные и больные СПИДом, люди с ограниченными возможностями, ЛГБТ (лесбиянки, геи, бисексуалы, транссексуалы), и люди, испытывающие травматический или посттравматический шок, сталкиваются с различными опасностями разной степени. Все они переживают конфликт по-разному и имеют различные потребности (*ООН Женщины 2010*).

И наконец...

...**Бедность** – «Человек, который жил в хижине, был абсолютно счастлив, пока не появился сосед, который построил себе дворец. Тогда обитатель хижины почувствовал себя обделенным». (*Карл Маркс, «Наемный труд и капитал»*).

5.3. Типы организаций местного сообщества

Существует большое количество работ, исследующих различные аспекты развития местных сообществ за последние 20–30 лет. Авторы многих из этих работ пытаются показать, как можно использовать социальный капитал, и насколько многообразны типы организации сообществ. На примере этой литературы можно увидеть, что наиболее часто встречающиеся типологии ОМС основываются на 1) функциях ОМС, 2) их происхождении и связях, 3) формальном статусе. Ниже представлено несколько различных типов организационных форм ОМС.

Инициативная группа (ИГ) – обычно неформальная группа членов сообщества, которые собираются и договариваются работать вместе, чтобы решить общую актуальную проблему. Группа может отличаться достаточно большим количеством и разнообразием своих членов (например все взрослые люди в небольшой деревне), однако, как правило, по всеобщему согласию избирается «исполнительный комитет» из 5–6 человек, который осуществляет контроль за выполнением задач группы. Чаще всего группа прекращает работу сразу после того, как достигнута ее непосредственная цель, но в некоторых случаях она может перерасти в более устойчивую организацию и получить юридический статус.

Группы взаимопомощи (ГВ) – небольшие группы, которые формируют люди, объединенные общими интересами. Группа обеспечивает механизмы, посредством которых ее члены получают поддержку от группы в целом, при этом основными мотивами поддержки являются солидарность и общий рост потенциала. Количество членов таких групп может составлять от 8 до 15 человек, и после ее образования рост группы ограничивается. Изначально члены группы могут встречаться, чтобы просто проявить/почувствовать солидарность и поделиться

своими проблемами, но в конечном итоге они договариваются о коллективной деятельности, которая может потребовать формального статуса того или иного типа (например открытия счета в банке). Такие группы обычно укрепляют свои позиции путем создания объединений или союзов с другими подобными группами.

Кредитно-сберегательные группы – эти группы похожи по размеру и условиям членства на ГВ, но основная их функция состоит в экономической помощи своим членам. Эта цель осуществляется путем коллективного управления сбережениями, и соответственно, возможностью кредитования отдельных членов группы.

Квартальные комитеты – это вид местных общественных организаций, которые формируются либо на основе культурной/антропологической традиции для содействия в управлении территориальным сообществом, либо на основе специфических правовых норм, например жилищно-строительные кооперативы, которые создавались в советское время в некоторых бывших советских республиках.

Группы пользователей – группы, сформированные в качестве механизма, посредством которого более широкое сообщество (например деревня или группа фермеров), может самостоятельно управлять инфраструктурой, обслуживающей это сообщество. Такие группы, как правило, юридически зарегистрированы и работают на основе особых оперативных руководящих принципов, обладая четким кругом несложных обязанностей (например управление питьевым водоснабжением).

Конфессиональные группы – схожи с ГВ и ИГ, но членство в них определяется принадлежностью к той или иной религии, чаще всего к определенной церкви, мечети, храму и т. д.

5.4. Процесс мобилизации сообщества для расширения прав и возможностей уязвимых групп (МСРПВ), основанный на принципах правозащитного подхода и гендерного равенства

Индивидуальные изменения

РАСШИРЕНИЕ ПРАВ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Показатели

- Сбор и анализ дезагрегированных данных (с разбивкой по полу/ возрасту/ этнической принадлежности и т. д.) для доказательной адвокации и совместного определения приоритетов в группе.
- Уязвимые группы могут создавать ОМС, которые продвигали бы их интересы и нужды в процессе местного развития.
- ОМС, представляющие уязвимые слои населения, могут оказывать значительное влияние на принятие решений на местном уровне.
- Уязвимые группы или ОМС, которые представляют их, могут разрабатывать проекты общественных инициатив и успешно реализовывать их.
- Уязвимые группы или ОМС, которые представляют их, могут развивать и другие проектные инициативы и добиваться успеха в получении альтернативного финансирования помимо СПИМР.

КАК?

- Содействуйте созданию ОМС.
- Как можно больше вовлекайте людей в исследования по уязвимости.
- Увязывайте глубинные причины явлений с пробелами в знаниях и обеспечивайте обучение и консультирование, **развивайте соответствующие навыки.**
- Поощряйте участие в местном планировании и принятии решений о **распределении ресурсов.**
- Развивайте инициативу сообществ, планируйте устойчивое развитие.

ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

Показатели

- Сбор и анализ дезагрегированных данных (с разбивкой по полу/ возрасту/ этнической принадлежности и т. д.) для доказательной адвокации и планирования местного развития.
- Осведомленность о ПП и ГР государственных служащих и местных руководителей.
- Знания и навыки в области ПП и ГР государственных служащих и местных руководителей.
- Четкое распределение ролей при внедрении ПП и ГР в местное развитие.
- Инструменты, используемые местными руководителями и государственными служащими по внедрению ПП и ГР в местное развитие.
- Приверженность следовать обязательствам по ПП и ГР.

КАК?

- Оценка потенциала **плюс поставленные цели.**
- Уточнение или добавление специальных функциональных обязанностей, связанных с ПП и ГР.
- Организация тренингов и консультаций по ПП и ГР.
- Обеспечение новым инструментарием, например дезагрегированные формы данных по уязвимости и гендерным аспектам, компьютеры.

Обладатели прав

РАСШИРЕНИЕ ПРАВ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ СООБЩЕСТВА

Показатели

- Уязвимые группы мужчин и женщин получают доступ к соответствующей информации, связанной с их правами (занятость, социальные выплаты и услуги, участие в принятии решений на местном уровне).
- Уязвимые группы получают необходимые консультации при принятии соответствующих решений и выборе инициатив для проектов.
- Повышается уровень информированности в обществе о конкретных уязвимых группах (религиозных, этнических, гендерных).
- Уязвимые группы населения, мужчины и женщины, имеют доступ и возможность использования механизмов возмещения ущерба для предотвращения нарушений прав человека.

КАК?

- Поощрение ОМС к использованию методов обучения «равный – равному», а также к созданию сетей и групп поддержки в сообществе.
- Поощрение инициатив/проектов в сообществе.
- Поощрение ОМС к организации информационных кампаний в сообществе.

Обладатели обязанностей

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ

Показатели

- Политическая приверженность продвижению принципов ПП и ГР в местном развитии.
- Приверженность восполнению пробелов в отношении ПП и ГР. Создание возможностей и поощрение продвижения принципов ПП и ГР.
- Внутренние политики и регламенты по ПП и ГР.
- Инструменты и системы, которые используются для продвижения ПП и ГР.
- Финансовые обязательства по содействию продвижению принципов ПП и ГР.
- Повышение ответственности по ПП и ГР. Институционализация исследований по уязвимости.

КАК?

- Оценка институциональных возможностей в области ПП и ГР.
- План развития потенциала в области ПП и ГР.
- Разработка внутренних процедур по ПП.
- Инициативы/проекты в сообществе, обучение и консультирование.
- Подотчетность, подотчетность, подотчетность.

Институциональные/системные изменения

Профиль сообщества

(название и местоположение сообщества)

Отчет составлен

(имя наставника сообщества, название организации и контактные данные)

дата

Содержание

Введение

1. Методология
2. Результаты
 - 2i. Общее описание сообщества
 - 2ii. Экономический профиль
 - 2iii. Оценка мер по минимизации последствий экологических и стихийных природных бедствий
 - 2iv. Уязвимые группы населения
 - 2v. Проблемы прав человека
3. Перспективы развития сообщества
 - 3i. Социальное картирование
 - 3ii. История развития сообщества
 - 3iii. Распределение полномочий
 - 3iv. Основные нужды
4. Заключение исследовательской группы

Приложения: карта, графическое отображение данных о сообществе, списки информаторов, любые дополнительные данные и т. д.

В целом, размер отчета не должен быть больше 50 страниц, а лучше, если он не будет превышать 40 страниц. Он должен быть написан в доступной форме, чтобы любой грамотный член сообщества смог его прочесть и понять. По возможности следует использовать изображения и графики для пояснения ситуации. Также хорошо, если профиль сообщества будет иллюстрирован фотографиями.

Введение

Краткое описание целей профиля сообщества, а также принципов, определяющих методологию и содержание. Помните, что цель создания профиля сообщества должна включать 3 аспекта:

- ☐ Изучение демографических, социальных, физических, экономических и экологических характеристик населенного пункта или определенного района с местными органами власти. Результаты исследования могут выявить потребности сообщества, а также возможности дальнейшего развития и те ограничения, которые способны ему препятствовать.
- ☐ Анализ любых групп в рамках сообщества, которые объединены общими характеристиками уязвимости.
- ☐ Профиль создается для членов сообщества и в сотрудничестве с ними.

1. Методология

- ☐ *Основа для анализа и ключевые вопросы*
- ☐ *Используемые методы и инструменты*
- ☐ *Информация о тех, кто собирал данные, источниках данных, а также об информаторах (и о том, как их отбирали)*
- ☐ *Сроки проведения сбора данных*
- ☐ *Заметки о любых препятствиях и неожиданных проблемах, возникших в ходе исследования*

2. Результаты:

i. Общее описание сообщества

Этот раздел должен содержать общие демографические данные, информацию о расположении и физической природе сообщества, описание его материальной инфраструктуры, а также любые характеристики сообщества, которые отличают его от других (это могут быть как положительные, так и отрицательные характеристики).

ii. Экономическая информация

Этот пункт должен содержать описание экономической инфраструктуры, местного рынка труда и основных источников доходов членов сообщества. Тип данных и способ их подачи должен соответствовать рекомендациям семинара СПИМР по местному стратегическому планированию.

iii. Оценка мер по минимизации последствий экологических и природных стихийных бедствий

Этот раздел должен быть составлен в соответствии с методологией, предложенной СПИМР, – методом быстрой оценки в сельском хозяйстве

iv. Уязвимые группы населения

Описание должно соответствовать шести основным направлениям, описанным в классификации, и содержать статистические данные, представленные в виде таблиц. Кроме того, в нем следует кратко описать любые соответствующие данные качественных исследований – интервью и т. д.

v. Соблюдение прав человека

Эти данные необходимо представить в виде таблицы, с последующими сносками и дополнительной качественной информацией.

3. Перспективы развития сообщества

Раздел 3 может отличаться в профилях разных сообществ, в зависимости от выводов, сделанных после анализа данных по разделу 2, а также от степени участия и открытости членов сообщества во время составления профиля. В любом случае в этом разделе могут содержаться результаты выборки (или нескольких выборок) по некоторым или всем нижеследующим исследованиям, проведенным в сообществе при активном участии местных жителей:

i. Социальное картирование

Географическое описание сообщества с отметками, показывающими домохозяйства и группы домохозяйств, считающиеся в сообществе уязвимыми, а также важные объекты и учреждения, которыми сообщество располагает.

ii. История развития

История развития может быть использована, чтобы показать конкретные события или мероприятия, которые оказали существенное влияние на сообщество за последние 10 (или более) лет. Может быть описано как положительное, так и отрицательное воздействие (либо содержащее элементы и того и другого).

iii. Распределение полномочий

Члены сообщества, используя диаграмму Венна, показывают значение, влияние и расположение учреждений или отдельных лиц, которые влияют на качество их жизни.

iv. Основные нужды

Это может быть список проблем, названных членами сообщества во время интервью, фокус-групп или любого другого общения в процессе сбора данных. Рядом с перечисленными нуждами необходимо записать имена местных жителей, сказавших о них.

4. Заключение исследовательской группы

Краткое заключение, согласованное с наставником сообщества и исследовательской группой и содержащее рекомендации, которые могут быть учтены членами сообщества при анализе проблем. Должно быть изложено не более чем на одной странице.

5.6. Инструменты сбора и анализа данных с участием членов сообщества

Схема анализа заинтересованных сторон

Группы заинтересованных сторон	Роль в сообществе	Политическое влияние заинтересованных сторон	Влияние групп заинтересованных сторон на деятельность сообщества		
			Этап подготовки	Этап принятия решений	Этап реализации
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Условные обозначения:

Н – неизвестно

1 – незначительно

2 – маловажно

3 – относительно важно

4 – весьма важно

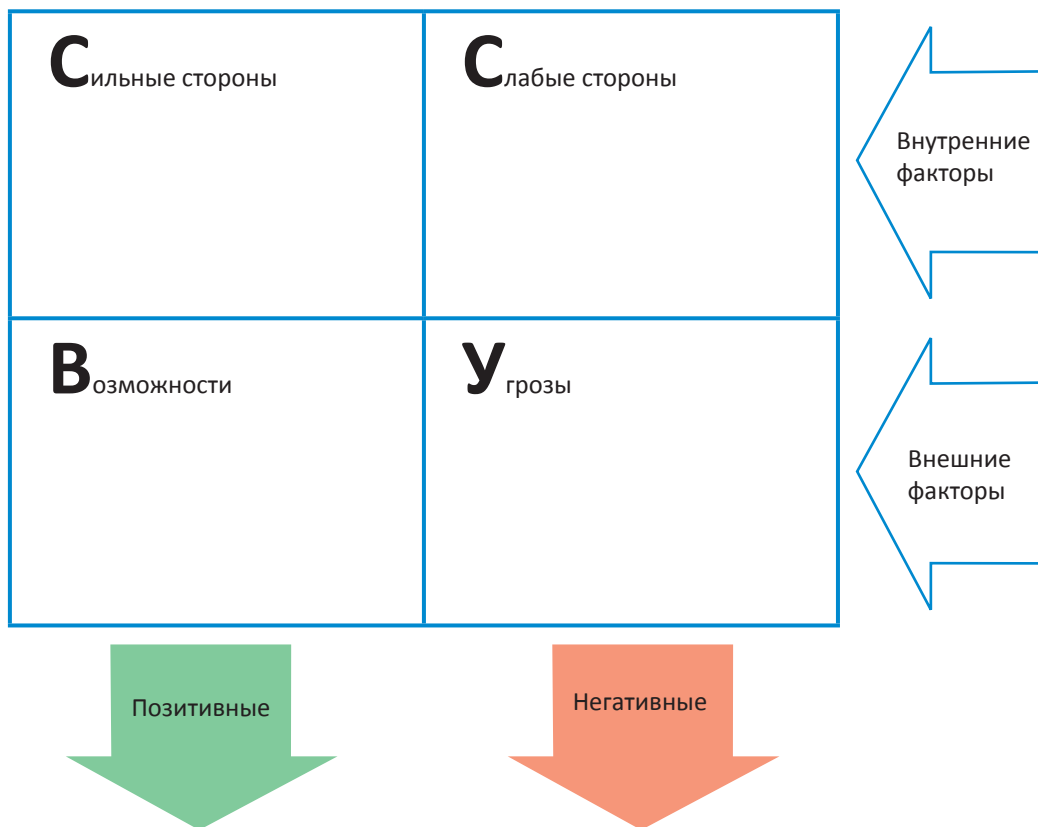
5 – крайне важно

Анализ внутренних и внешних условий – важная часть процесса стратегического планирования. Внутренние факторы окружающей среды могут быть классифицированы как сильные (С) или слабые стороны

(С), а внешние факторы – как возможности (В) либо угрозы (У). Такой анализ стратегической обстановки называется анализом ССВУ (SWOT-анализ: *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*).

Предмет анализа ССВУ:

выберите предмет анализа – например позицию организации относительно расширения возможностей общественных групп).



Инструменты сбора качественных данных

Ниже следует описание инструментов, которые могут быть использованы для сбора качественных данных, в том числе методов, способствующих участию информантов в сборе информации.

Интервью и наблюдения

Неофициальное интервью – направлено на получение информации в беседе между интервьюерами и респондентами. Неофициальное интервью предоставляет интервьюеру возможность изучить взгляды, опыт и ценности респондента, задавая вопросы по мере того, как они возникают. Отбор опрашиваемых лиц и вопросов должен быть гендерно-чувствительным.

Полуструктурированное интервью – при его подготовке можно использовать список вопросов из руководства по проведению интервью, чтобы затронуть все основные темы. В таком интервью открытые вопросы задаются в произвольном порядке и дают интервьюеру свободу действий и возможность учета гендерных аспектов, также можно задавать дополнительные вопросы на темы, представляющие особый интерес.

Фокус-группа – это небольшая группа людей, которые открыто ведут дискуссию между собой и с интервьюером, обычно обсуждая темы, затронутые на предварительном занятии. Фокус-группы дают хорошие возможности для наблюдений за тем, как люди общаются и ведут обсуждение, поскольку основаны на взаимодействии членов группы, а не только интервьюера и участника опроса. Отбор кандидатов для участия в фокус-группах должен происходить с учетом предварительно определенных параметров: пол, возраст и др. Группа должна состоять из 5–8 человек. Для модератора фокус-группы важно заранее решить, как фиксировать ответы (например с помощью звукозаписывающего устройства

с согласия участников или с помощью стенографиста). (Эти вопросы подробно рассматриваются ниже.)

Общественный опрос – это опрос, который проводится среди всех членов сообщества или людей, проживающих в данной местности, поэтому для его успеха крайне важно тщательное планирование. Необходимо использовать структурированное руководство по проведению интервью, чтобы избежать отклонения от темы. Также важно, чтобы был соблюден гендерный баланс, и не доминировали несколько участников. Как и с фокус-группами, необходимо четко определить форму записи ответов.

Включенное наблюдение – это наблюдение за повседневной жизнью участников, возможно, с проживанием наблюдателя в сообществе или запись результатов наблюдения членами сообщества. Также включенное наблюдение может осуществляться при помощи «общественной прогулки», когда наблюдатель перемещается в пределах территории сообщества по заранее запланированному маршруту, осуществляя наблюдение и проводя импровизированные неформальные интервью с людьми на улице.

Инструменты активного участия членов сообщества

Картирование ресурсов. *Карта сообщества* – это схематическое изображение местности, где отмечено расположение и типы ресурсов, используемых сообществом (составлено с участием жителей).

Хронология – иллюстрация основных событий в жизни индивида, семейства, сообщества или организации на протяжении определенного периода времени в прошлом. (Этот вопрос подробно рассматривается ниже.)

Диаграмма Венна – это совокупность пересекающихся окружностей, каждая из которых представляет какую-либо общественную структуру. Она показывает отношения между сообществом/семьей и учреждения-

ми, которые на них влияют. (Данный вопрос подробно рассматривается ниже.)

Блок-схема (флоучарт) – визуальный инструмент для мониторинга движения ресурсов и сильных и слабых сторон с целью изучения воздействия проекта или какого-либо изменения. Люди, учреждения, ресурсы

и т. д. представлены в виде диаграммы, а стрелки обозначают движение или связи между субъектами.

Свидетельство – рассказ об отношении к определенной ситуации или проекту и полученном в связи с ними практическом опыте, записанный от первого лица.

Методы выборки для сбора качественных данных

Типы случайной выборки в качественных методах исследования

Типы	Определение
Отбор на основе принципа «снежного кома»	Происходит выбор главного информанта, указывающего имена других людей, которые могут предоставить ценную информацию.
Отбор на основе релевантных критериев	Отбор производится на основе принципа достижения наибольшего разброса данных посредством выбора людей с максимально различным кругом обязанностей или находящихся в различных ситуациях.
Отбор на основе квот или пропорций	Отбор делается с той целью, чтобы в состав структуры входили представители всех социальных групп пропорционально их значимости в социальной системе, что позволяет измерить их долевое соотношение.
Случайный отбор	Опрашиваемое лицо выбирается случайным образом (или с помощью таблиц случайных выборочных значений).

На основе материалов Deepa Narayan, “Towards Participatory Research” (Washington DC: World Bank Technical Paper No. 307, 1996).

Подготовка к дискуссии в фокус-группе

1. Определите главную цель сессии (соборания) – сформируйте четкое представление о том, какую информацию необходимо получить от группы.
2. Тщательно сформулируйте пять-шесть вопросов (см. ниже).
3. Распланируйте сессию (см. ниже).
4. Постарайтесь пригласить потенциальных участников фокус-группы на встречу заранее. Если это возможно, заблаговременно предоставьте приглашенным план мероприятия, график и список вопросов, которые будут обсуждаться группой. Постарайтесь вручить копию отчета мероприятия каждому участнику и уведомите их об этом.
5. В день проведения фокус-группы позвоните приглашенным участникам, чтобы подтвердить время и место дискуссии.

Формулирование вопросов

1. Сформулируйте максимум 5–6 вопросов. Длительность сессии должна составлять от часа до полутора, в течение этого времени можно задать не более шести вопросов.
2. Для начала спросите себя, какую проблему или ситуацию поможет разрешить информация, собранная во время встречи, – к примеру, рассмотреть, сработает ли новая услуга или идея, дальше определить, почему какой-либо закон или местная услуга не дают результата и т. д.
3. Помимо основных вопросов, набросайте несколько дополнительных, чтобы помочь в поиске ответов, если группа «застрянет» на одном из вопросов. Однако постарайтесь не задавать наводящих вопросов.

Планирование сессии

1. *Запланируйте встречу* так, чтобы она длилась от часа до полутора. Убедитесь, что она будет проходить в удобное для участников время – например, во время обеда или в конце рабочего дня.
2. *Обстановка и легкая закуска.* Проводите встречу в помещении с хорошей вентиляцией и освещением. Расставьте стулья так, чтобы все участники видели друг друга. Предложите закуски – например ланч в упаковке, если встреча проводится во время обеда.
3. Крайне важно, чтобы все члены фокус-группы участвовали в дискуссии как можно активнее, но чтобы беседа при этом продвигалась вперед по мере получения полезной информации. Поскольку часто встреча происходит один раз, полезно определить *несколько кратких основных правил*, которые позволяют поддерживать активное участие и внимание собравшихся. Помните о четырех основных правилах:
 - а) не теряйте сосредоточенности и обрывайте все бессвязные ответы;
 - б) сохраняйте темп;
 - в) обеспечивайте всем участникам равные возможности говорить и
 - г) закрывайте вопросы.
4. *План сессии.* Рассмотрите следующий план: приветствие, ознакомление с программой, целью мероприятия и основными правилами, представление участников, вопросы и ответы, заключительная часть.
5. *Участники.* Фокус-группы обычно состоят из 6–10 человек, объединенных по какому-то общему признаку, например возраст, положение в обществе, рабо-

чая должность, характеристика уязвимости и т. д. Выбирайте таких людей, которые с наибольшей вероятностью будут активно участвовать в дискуссии и размышлять. Попытайтесь выбрать участников, которые не знают друг друга. Обеспечьте гендерный баланс, если вы организуете группу смешанного состава, или пригласите участников одного пола для получения дезаггированных данных. Не полагайтесь на свою память и подготовьте звукозаписывающее оборудование. Если это непрактично, то пригласите соведущего, который будет делать заметки. Позаботьтесь о том, чтобы получить разрешение участников на запись данных до ее начала.

Проведение сессии

1. Основная цель встречи – это сбор полезной информации для достижения цели фокус-группы.
2. Представьте себя и соведущего (если он есть).
3. Объясните, как будет записываться дискуссия.
4. Осуществите план сессии (см. «План сессии», представленный выше).
5. Тщательно сформулируйте каждый вопрос до того, как задать его группе. Дайте каждому участнику пару минут для того, чтобы они могли записать ответы. Затем направьте дискуссию по ответам на каждый вопрос по порядку.

6. После того как на каждый вопрос будет получен ответ, тщательно запишите краткое содержание того, что вы услышали (это может сделать стенографист).
7. Обеспечьте равное участие. Если один-два человека доминируют в дискуссии, спросите мнение других участников. Подумайте над использованием метода круглого стола, когда каждый участник по очереди отвечает на вопрос в течение минуты. Если доминирование продолжается, отметьте это перед группой и попросите участников поделиться мыслями о том, как можно увеличить степень участия всех членов группы.
8. В завершение встречи скажите участникам, что они получают отчет, составленный на основе их ответов, поблагодарите их за участие и объявите собрание закрытым.

Сразу же после встречи

1. Проверьте, исправно ли работало устройство аудиозаписи (если оно использовалось) во время встречи.
2. Сделайте комментарии к своим записям, например, поясните небрежно написанные слова, пронумеруйте страницы и дополните заметки, которые трудно понять.
3. Запишите наблюдения, сделанные во время встречи, – например, где и когда она проходила, какой была степень участия группы в целом и каждого члена группы в отдельности, не было ли неожиданностей при ее проведении, не сломалось ли устройство аудиозаписи.

Такие визуальные средства, как карты, диаграммы и хроники – важная часть исследования с непосредственным участием членов сообщества. Они позволяют членам сообщества, в особенности менее образованным или менее опытным в процессах исследования, рассматривать сложные взаимоотношения и взаимосвязи и изучать проблемы местного сообщества более глубоко, чем это возможно с использованием только вербальных средств.

Что такое хроника?

Хроника – это перечень основных событий в истории сообщества, который помогает определить прошлые тенденции, события, проблемы и достижения в жизни.

Главная **цель создания хроники** для исследовательской группы – понять, какие события местного или национального масштаба члены сообщества считают важными в своей истории. Хроника составляется в результате обсуждения с небольшой группой членов сообщества (с подборкой типичных представителей сообщества либо с группой, отобранной в соответствии с определенной характеристикой уязвимости). Группа должна состоять как из мужчин, так и из женщин.

Хроника может охватывать столько поколений, сколько помнят жители, но она наиболее эффективна, когда может непосредственно использоваться для составления профиля сообщества, то есть охваты-

вает период недавней истории (например последнее десятилетие). Записи хроники могут включать политические события, стихийные бедствия, хорошие/плохие урожаи, болезни, изменения в сфере коммунальных услуг, миграцию и т. д. Эти обсуждения предоставляют возможность узнать мнение участников о предыдущих тенденциях развития и характерных для сообщества типов реакции на события, а также о способах решения актуальных проблем.

Хроники событий обычно составляются членами сообщества, а исследовательская команда лишь помогает, задавая наводящие вопросы. Следует попросить членов группы определить события хроники (за десять лет), которые повлияли как на жизнь сообщества в целом, так и на отдельных людей.

Исследователи должны обеспечить участников листами бумаги большого формата и маркерами. События хроники должны быть написаны разборчиво и крупно.

Если определение дат тех или иных событий вызывает затруднения, необходимо попытаться связать их с каким-либо известным событием.

Ведущему следует завершить обсуждение кратким изложением составленной хроники и сфотографировать ее для будущей отчетности и предоставления другим членам сообщества для замечаний и комментариев.

Исследовательская команда должна отметить характеристики участников (возраст, пол), время, дату и место проведения работы.

Диаграмма Венна

Диаграмма Венна – это метод, позволяющий узнать, какие люди или организации важны для сообщества.

Главная **цель использования диаграммы Венна** – определить, какие группы и структуры функционируют в сообществе, показать их взаимодействие, а также степень сотрудничества и участия в развитии. В целом диаграмма Венна помогает членам сообщества отразить важность или влияние различных структур на их жизнь и принятие решений в сообществе.

Диаграмма Венна может использоваться группой сообщества для обсуждения следующих вопросов:

- ☐ роль и значимость различных структур и учреждений;
- ☐ уровни общения между организациями;
- ☐ роль руководителей проекта и их вмешательство в работу по проекту;
- ☐ установление связей между существующими организациями;
- ☐ потенциальная возможность работы в существующих организациях (в каких именно/контакты);
- ☐ возможные функции новой организации;

- ☐ формальные и неформальные группы и уровень их сотрудничества;
- ☐ мнение сообщества о существующих учреждениях.

Как использовать диаграмму Венна

Исследовательская команда выбирает несколько главных информантов из самых уязвимых и маргинальных групп сообщества (это может быть 2–3 различных группы, чтобы представить пожилое население, женщин, этнические меньшинства и т. д.). Вместе они перечисляют и оценивают отдельных лиц и структуры, влияющие на принятие решений в сообществе. Это можно осуществить при помощи 10–15-минутного «мозгового штурма». Важно, чтобы все члены группы выражали свои мнения.

Нарисуйте круги разного диаметра и отметьте, какую структуру представляет каждый из них: большой круг – ключевое учреждение, ответственное за принятие решений, а круг малого диаметра – незначительную организацию.

Когда круги накладываются друг на друга, их размеры показывают значение учреждения, а расстояние между ними – степень контакта между организациями. К примеру, большая степень пересечения означает активное взаимодействие, отсутствие пересечения – слабую связь.



Анализ с помощью метода *Дерево проблем*

Что это такое?

Дерево проблем помогает показать связи между рядом сложных проблем или взаимоотношения посредством включения их в иерархическую структуру взаимосвязанных факторов. Этот метод используется для того чтобы:

- связать различные вопросы или факторы, которые могут помочь в решении институциональных проблем;
- помочь определить причины, лежащие в основе той или иной институциональной проблемы (коренные причины).

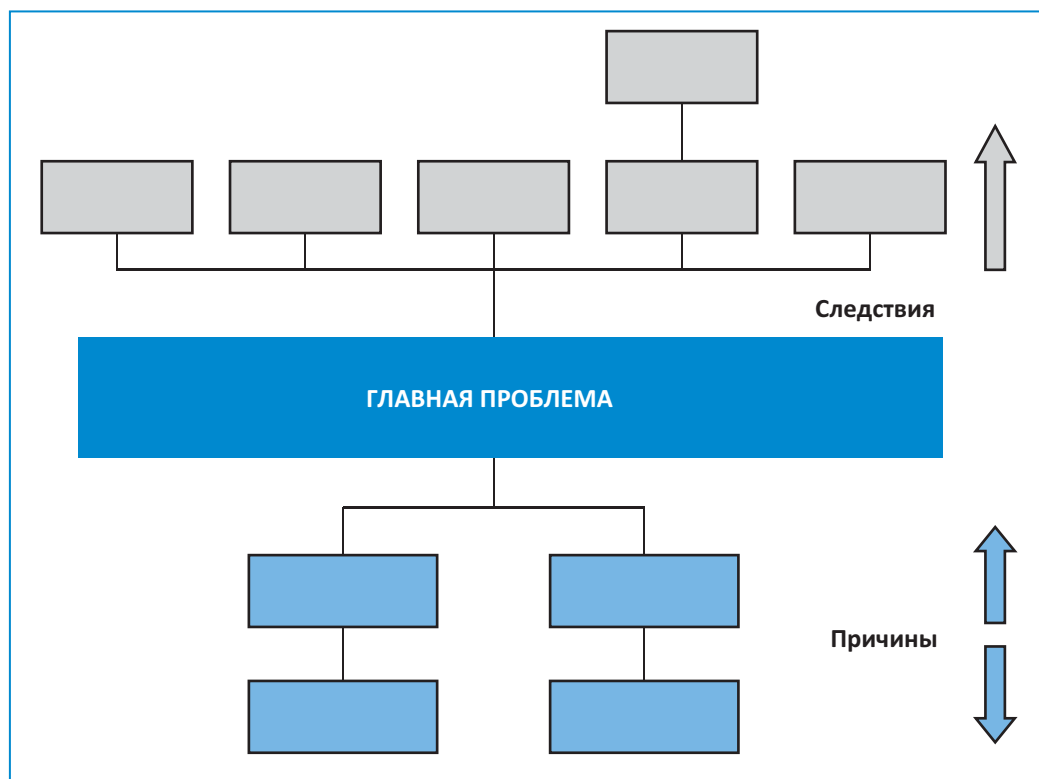
Ключевое положение, лежащее в основе метода *Дерево проблем*, занимает иерархическая связь между причиной и следствием.

Как использовать этот метод?

- Определите главные из существующих проблем/вопросов, исходя из доступной информации (например с помощью «мозгового штурма»).
- Выберите главную проблему для анализа – например неудовлетворительная система связи с персоналом.
- Нарисуйте *Дерево проблем*, начиная с главной непосредственной причины центральной проблемы, например иерархическая система и автократический стиль управления.

Следующая схема иллюстрирует процесс анализа методом *Дерево проблем*:

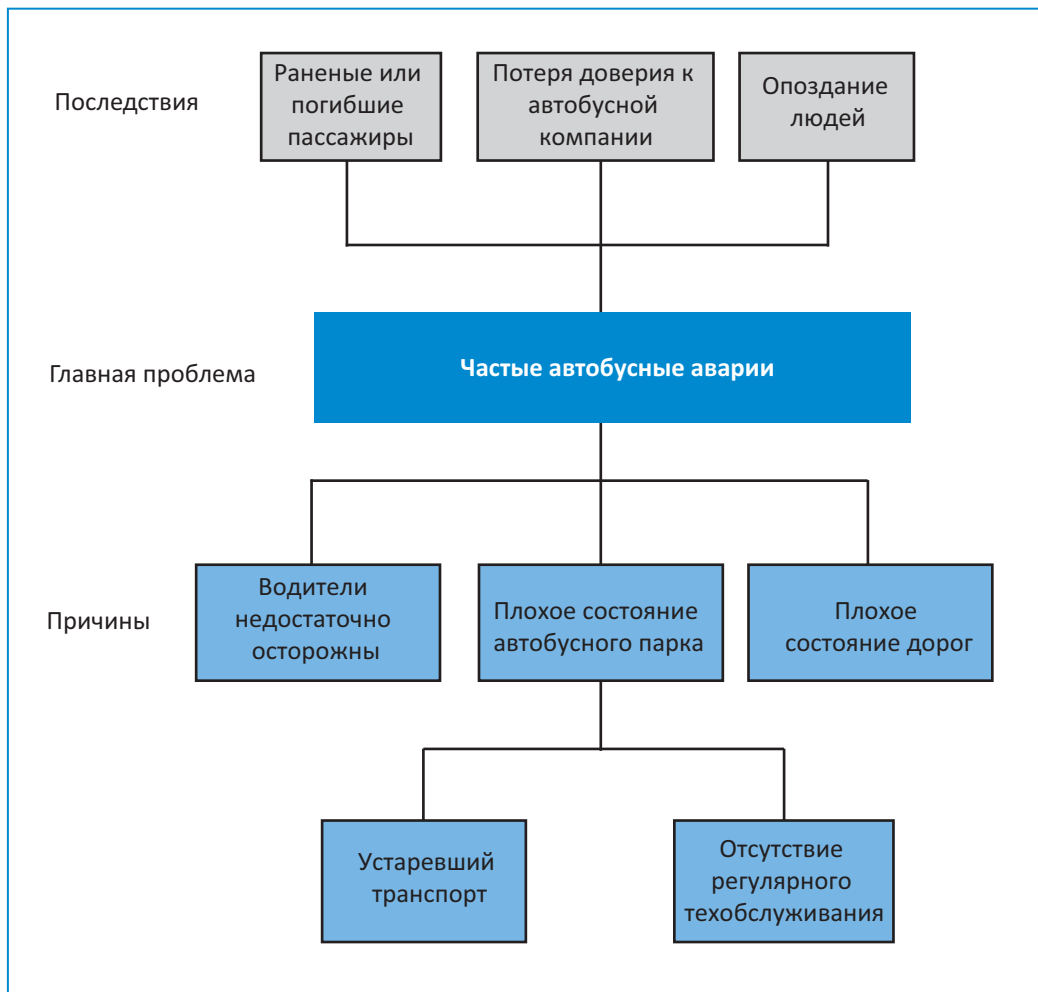
Разработка *Дерева проблем*



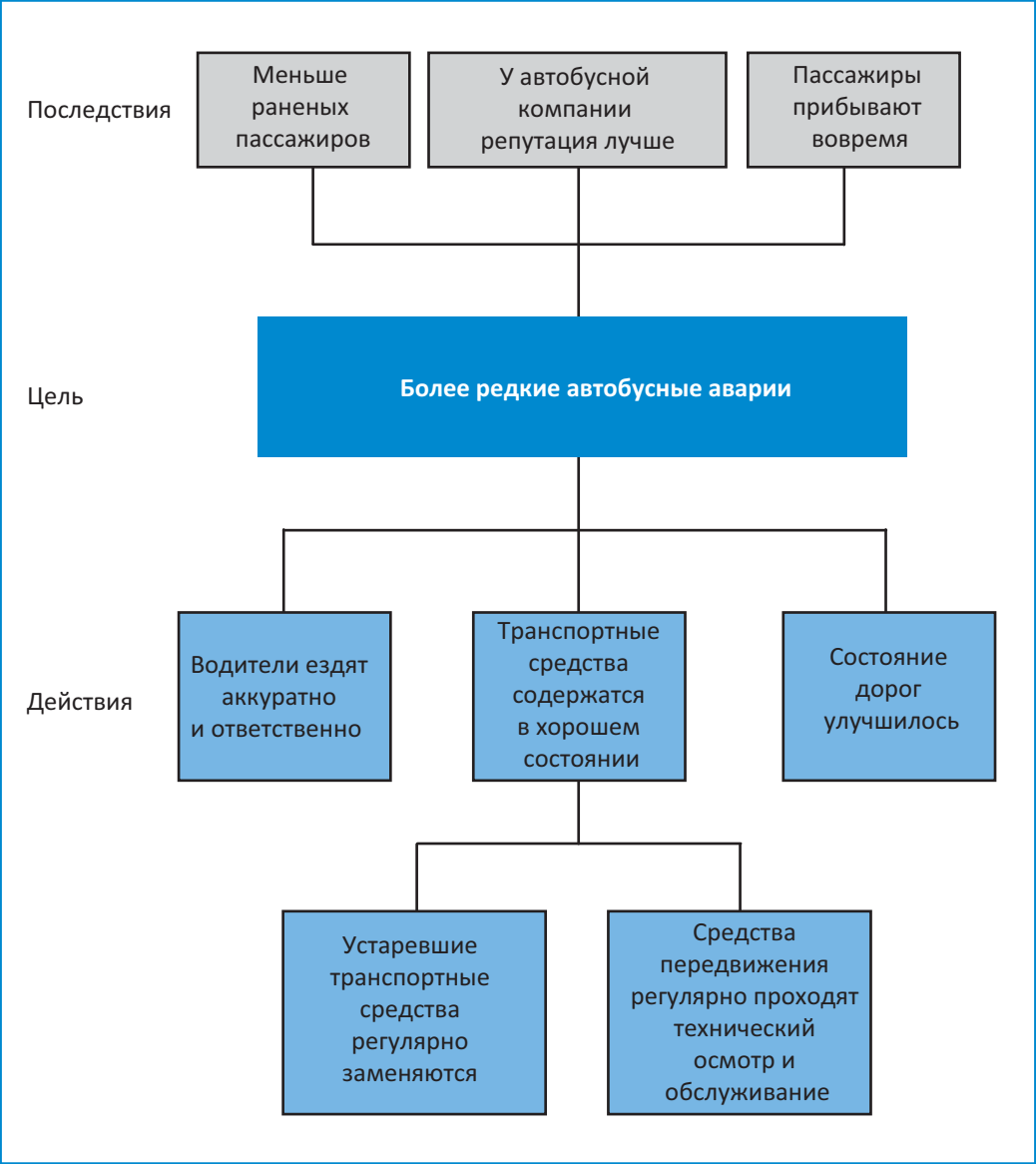
Этот процесс может помочь выявить главные причины, лежащие в основе институциональных проблем, отталкиваясь от их последствий, и указать на критические проблемы, решение которых требуется для дальнейшего институционального развития. К примеру, низкое качество организа-

ции бюджетного процесса или прибытие денежных средств в министерство с опозданием может быть результатом плохого управления или отсутствия управления государственными расходами, плохо сформулированных приоритетов или отсутствия денег.

Анализ проблем на примере автобуса



Анализ цели на примере автобуса



Анализ методом критического пути

Анализ методом критического пути – это действенный метод, который позволяет запланировать сложные проекты/программы и руководить ими. Он был разработан в 50-е годы XX в., чтобы осуществлять контроль над крупными проектами по обороне, и с тех пор регулярно применяется.

Так же, как и диаграммы Ганта, анализ методом критического пути (АКП) помогает планировать задачи, которые необходимо выполнить в рамках проекта. АКП лежит в основе подготовки плана-графика проекта и планирования ресурсов. При руководстве проектом АКП помогает следить за тем, насколько успешно достигаются цели проекта, и определять, какие коррективные действия необходимы для того, чтобы проект двигался в заданном направлении.

Преимущество использования АКП по сравнению с диаграммами Ганта заключается в том, что анализ методом критического пути дает возможность определить задачи, которые нужно выполнить в срок, чтобы весь проект был завершен в соответствии с планом-графиком (это и есть задачи на критическом пути). АКП также позволяет выявить такие задачи, выполнение которых можно отложить на некоторое время, если необходимо перераспределить ресурсы, чтобы наверстать отставание в другой части проекта.

Единственный недостаток АКП в том, что взаимосвязь задач и сроков не так очевидна, как в диаграммах Ганта, из-за чего его сложнее понять.

Как использовать этот инструмент

Как и в случае с диаграммами Ганта, базовый принцип, лежащий в основе анализа методом критического пути, заключается в том, что нельзя предпринимать определенные действия до тех пор, пока не выполнены другие. Эти действия нужно осущест-

влять в определенной последовательности, и каждый этап должен быть почти или полностью завершен до перехода к другому этапу. Такие действия называются «последовательными».

Другие же действия не зависят от выполнения остальных задач. Их можно выполнить в любое время, вне зависимости от того, завершен ли определенный этап. Такие действия называются независимыми, или «параллельными».

Создание схемы анализа методом критического пути

Предпримите следующие шаги для создания схемы АКП:

1. Перечислите все задачи в плане

Укажите самую раннюю дату начала и предположительный срок завершения выполнения каждой задачи, а также обозначьте, требует ли она параллельных или последовательных действий. Если – последовательных, укажите, за каким этапом они следуют.

2. Отобразите задачи в виде окружностей и стрелок в диаграмме

Анализ методом критического пути представляется в виде диаграммы, содержащей окружности и стрелки.

Окружности в такой диаграмме представляют события в рамках проекта, например даты начала и завершения выполнения задач. Окружности обычно нумеруют, чтобы было легче их идентифицировать. Стрелки расположены слева направо.

Стрелка между двумя окружностями, представляющими события, указывает на действие, которое необходимо выполнить для завершения задачи. Описание задачи располагается ниже стрелки. Продолжительность задачи отмечается над ней.

Ключевые пункты

Анализ методом критического пути – это эффективный и действенный метод, позволяющий определить:

- ☐ какие задачи следует выполнить;
- ☐ какие задачи можно выполнять параллельно;
- ☐ минимальный срок, за который может быть завершен проект;
- ☐ ресурсы, необходимые для завершения проекта;
- ☐ последовательность действий, а также график и сроки выполнения;
- ☐ приоритетные задачи;
- ☐ наиболее эффективный способ сокращения сроков для неотложных проектов.

5.7. Понимание структуры власти и процесса расширения прав и возможностей

Фрагмент из Руководства к действию по адвокации и гражданскому участию

Влияние, участие в политической жизни и общественные преобразования			
МЕХАНИЗМЫ И СТРАТЕГИИ	СКРЫТАЯ ВЛАСТЬ	НЕВИДИМАЯ ВЛАСТЬ	ВИДИМАЯ ВЛАСТЬ
<i>Механизмы: Различные проявления и формы влияния</i> Участие в общественном принятии решений кажется простым на первый взгляд. Кажется бы, оно определяется политической обстановкой, влиянием и компетентностью политических деятелей. Однако эффективность гражданского участия определяется невидимыми механизмами влияния. Эти механизмы могут породить бессилие, изоляцию или сопротивление. Для того чтобы бороться с этими механизмами и способствовать расширению участия граждан в политической жизни для осуществления их прав и исполнения обязанностей, требуются различные стратегии (см. ниже).	<i>Неравноправие и незаключенность</i> Некоторые группы исключаются из процесса принятия решений на основании общественных и государственных норм, практик и установлений. Для того чтобы эти люди и их жалобы были заметны в обществе, используются устрашение, дезинформация и кооптация. Лидеров относят к категории возмутителей спокойствия; такие вопросы, как насилие в семье, считаются вопросом частной жизни и поэтому не регулируются государством.	<i>Социализация и контроль над информацией</i> Это процессы, практики, культурные нормы и обычаи, которые формируют такое понимание людьми своих потребностей, ролей, возможностей и действий, которое сдерживает их от эффективной деятельности для достижения перемен. В маргинальных группах социализация порождает чувства субординации, апатии, самобичевания и бессилия. Важная информация скрывается или недоступна.	<i>Формальные учреждения, чиновники и инструменты</i> Это видимые механизмы, которые определяют формальные базовые правила общества. Формальные учреждения и чиновники: президент, премьер-министр, законодательные органы, министерства, полиция, армия и т.д. Организация Объединённых Наций, МВФ, Всемирный банк, транснациональные корпорации и т.д. Инструменты: политика, законы, конституции, нормативно-правовые акты, конвенции, механизмы внедрения и т.д.
<i>Стратегии: Основные правозащитные стратегии для борьбы с бесправием и исключением</i> Эффективная адвокатура общественных преобразований требует объединения и всесторонних планов действий, которые направлены на каждую из форм видимого и невидимого влияния. (Стрелки отражают связи между различными формами влияния и видами стратегий.)	↑↓ ←→ - Формирование объединений активных сторонников вокруг общих проблем. - Усиление организаций, коалиций, социальных движений, ответственных лидеров и структур. - Мобилизация и демонстрация влияния посредством прямых действий. - Исследования с широким участием граждан и распространение информации, легитимизирующей вопросы о маргинальных группах.	↑↓ ←→ - Образование для повышения самооценки, уверенности, гражданской ответственности, для сотрудничества, политической осведомленности и способности анализа конкретных проблем. - Деятельность, способствующая вышеизложенному, например открытый обмен опытом, установление связей с другими людьми, выражение протеста, увязывание повседневных проблем со своими правами. - Расследования, действенные исследования и распространение скрытой информации.	↑↓ ←→ - Лоббирование и мониторинг заинтересованными общественными группами и авторитетными журналистами. - Ведение переговоров и гражданских и судебных разбирательств. - Просвещение общественности и СМИ. - Политические исследования. - Независимые отчеты. - Марши и демонстрации. - Голосование и участие в выборах.

Схема расширения прав и возможностей граждан

Процесс расширения политических прав и возможностей граждан

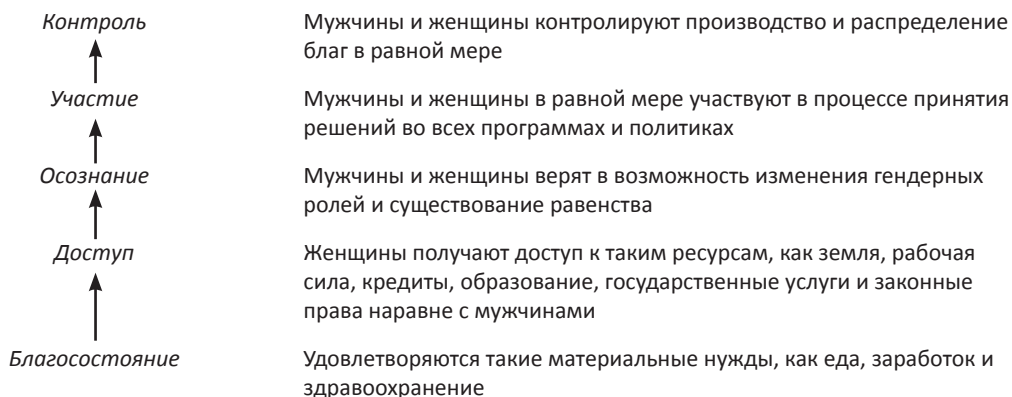


На основе материала Margaret Schuler, *Empowerment and the Law: Strategies of Third World Women*, CEF International, 1987.

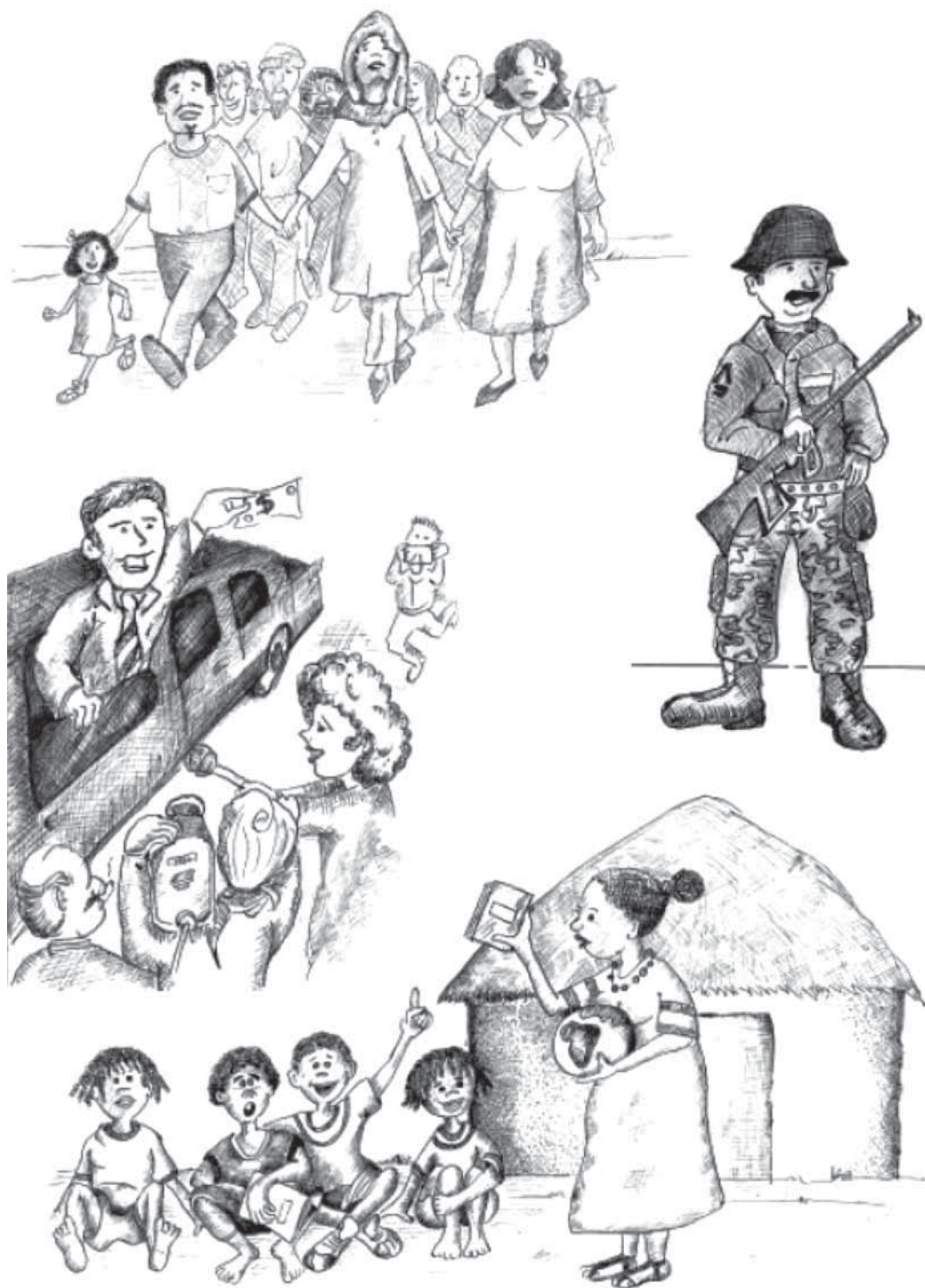
Схема расширения прав и возможностей женщин

Уровни расширения прав и возможностей

Описание



Автор: Сара Хлупекиле Лонгве, специалист по гендерным вопросам, Замбия



Рекомендации из оценочного отчета о программе мобилизации сообщества в Узбекистане (2010)

Существует множество способов, которые могут позволить группам местного сообщества расширить и упрочить свои отношения с другими заинтересованными лицами и заключить союзы с другими группами единомышленников. Данные методы взяты из рекомендаций оценочного отчета о Программе мобилизации в Узбекистане.

Обмен визитами. Способность сообществ определять пути своего социального и экономического развития в немалой степени зависит как от возможности диалога с местной администрацией, так и с другими сообществами. До последнего времени обмен опытом между сообществами был ограничен. В последующие шесть месяцев рекомендуется содействовать обмену опытом между сообществами (между регионами, и при наличии возможности, между странами), в том числе обмену делегациями, состоящими из членов инициативных групп и групп партнеров. Такой обмен опытом должен быть нацелен на максимальное получение знаний и возможностей анализа новой информации. По окончании обмена участникам необходима помощь в организации семинара, на котором они должны определить и зафиксировать, что нового они узнали, как можно применить эти знания в их собственных сообществах, какие препятствия были преодолены и какие идеи по поводу мобилизации ресурсов появились. Необходимость обмена делегациями между регионами, участвующими в программе, является очевидной. Кроме того, если позволяют политические условия, возможен обмен группами, работающими по проектам развития сообществ, между соседними

странами: например между НПО, осуществляющими работу по мобилизации и спонсируемые ICCO (*Interchurch organization for development cooperation*, – Межцерковная организация по развитию сотрудничества, Голландия) в Кыргызстане, и НПО, работающими по проектам мобилизации сообществ, поддерживаемыми в Таджикистане Фондом Ага Хана по экономическому развитию.

«Чемпионы сообщества». Лидеры местных сообществ часто отмечают, что один из самых эффективных способов укрепления уверенности в своих силах – примеры успешных проектов в других сообществах. Таким образом, партнерам программы необходимо создать базу «чемпионов сообщества» – лидеров инициативных групп или рядовых членов, способных эффективно доносить до других людей информацию и убеждать их в реальности процесса мобилизации. Такой список добившихся успеха будет убедительнее, если в него будет включено как можно больше женщин и тех людей, которые раньше не были лидерами.

Конференции сообществ. Несколько заместителей хокимов (глав местной администрации) предложили после уборки урожая провести информационно-агитационные мероприятия, на которых можно представить примеры успешных проектов в рамках программы для членов других сообществ в районе. Это замечательная идея, поэтому партнерам программы рекомендовано разработать планы проведения ряда таких конференций сообщества. На мероприятиях должны быть не только представлены успешные проекты, но также пройти форумы, на которых члены сообщества смогут обсудить сильные и слабые стороны процесса планирования развития сообщества и уроки, которые они вынесли для себя.

5.9. Должностные обязанности мобилизатора сообщества

Это примерное описание должностных обязанностей. Конкретные задачи и обязанности должны быть включены в этот список после того, как НПО/партнеры программы согласуют проект по МСРПВ.

Введение

В нескольких предложениях дайте представление о программе, ее целях, масштабе, основных группах заинтересованных лиц и роли МСРПВ, а также о партнерах НПО.

Основная роль мобилизатора сообщества

Мобилизаторы работают под руководством и при помощи наставника сообщества, определенного внешней программой поддержки, их расходы и время, затраченное на работу по МСРПВ, компенсируются программой. Главная обязанность мобилизаторов – инициировать и способствовать развитию общественного процесса в целевом сообществе для коллективного анализа нужд его членов, коллективных действий по решению этих проблем и содействия устойчивости и самоуправлению проекта. Самоуправление осуществляется посредством формирования групп (групп взаимопомощи и организаций местного сообщества), мобилизаторы играют важную роль в отборе потенциальных членов инициативной группы и определении катализаторов процесса, а также обеспечивают, чтобы он был гендерно-чувствительным и основывался на принципах соблюдения прав человека.

Конкретные задачи

Партнерам-НПО необходимо разработать и утвердить перечень задач в соответствии с их собственными планами и согласованным поэтапным планом об-

щего проекта по МСРПВ. Вероятнее всего, задачи будут такими:

Шаги 1–3

- ☐ Участвовать в исходном (до начала работ по проекту) исследовании отобранных сообществ, вести мониторинг социальных перемен, следить за обновлением информации о расширении прав и возможностей сообщества.
- ☐ Выявить потенциальных лидеров и/или организаторов сообщества.
- ☐ Мотивировать и поощрять потенциальных лидеров к обсуждению тем объединения и расширения прав и возможностей уязвимых групп в разговорах с членами их сообщества.
- ☐ Предпринимать действия, направленные на преодоление пассивности, апатии и безынициативности.
- ☐ Приводя конкретные примеры, рассказывать членам сообщества о том, что и как они сами могут сделать для устранения причин дискриминации и социального исключения.
- ☐ Содействовать укреплению доверия, сотрудничества и повышению толерантности среди членов сообщества.
- ☐ Обеспечить возможность взаимодействия с сотрудниками программы по мобилизации сообщества для всех его членов и способствовать развитию такого взаимодействия.
- ☐ Поощрять и стимулировать членов сообщества к организованной деятельности, использованию пред-

ложенных инструментов и методов, а также предложить им самый подходящий тип объединения.

Шаги 4–6

- ☐ Помогать членам сообщества в организации мероприятий (собраний, семинаров и т. д.) и использовать их для того, чтобы помочь их участникам определить свои нужды и найти пути их удовлетворения, выявить приоритетные вопросы и проанализировать проблемы.
- ☐ Содействовать формированию у членов сообщества управленческих умений и знаний, которые помогут группам стать самостоятельными и устойчивыми, а также обеспечить поддержку участников проекта в приобретении навыков, необходимых для разработки, внедрения, мониторинга и отчетности о деятельности сообщества.
- ☐ Помогать сообществу в получении доступных внешних ресурсов, предупреждая о негативных последствиях чрезмерной зависимости от них, и в ведении переговоров с другими заинтересованными лицами.

Шаги 7–10

- ☐ Помогать сообществу в ведении мониторинга предпринимаемых группами действий и происходящих в связи с ними перемен в сообществе, а также способствовать эффективному представлению данных мониторинга и оценочных выводов по проектам другим заинтересованным лицам и более широким слоям общества.
- ☐ Оказывать участникам проекта помощь в обмене опытом с другими сообществами и структурами, поддерживающими процесс расширения прав и возможностей.

- ☐ Принимать участие в разработке и реализации членами сообщества плана по устойчивости, который позволит обходиться без помощи мобилизатора сообщества.

Общие/текущие задачи

- ☐ Поощрять и стимулировать полноценное участие всех членов сообщества и уделять особое внимание тем, кого обычно игнорируют, забывают или недооценивают в процессе принятия решений сообщества.
- ☐ Оказывать сообществу помощь в получении информации и знаний, которыми могут обладать государственные и негосударственные учреждения, посредством ее распространения и аутрич-программ.

Необходимые умения эффективного специалиста по мобилизации:

- ☐ способность хорошо читать и писать на национальном языке и других местных языках;
- ☐ способность хорошо изъясняться и воспринимать на слух национальный язык и другие местные языки;
- ☐ базовые компьютерные навыки или возможность овладения ими;
- ☐ навыки работы в интернете (в основном для проведения исследований и использования электронной почты) или возможность овладения ими;
- ☐ способность занимать определенную позицию в отношении членов группы без проявления страха или высокомерия;
- ☐ способность обучаться навыкам по мобилизации, которые позволяют использовать различные инструменты и методы, предложенные программой;

- ☐ желание содействовать национальному развитию с помощью расширения прав и возможностей сообщества;
- ☐ высокие моральные качества, включающие честность, открытость, щедрость, альтруизм и уважение к людям;
- ☐ высокий уровень мотивации и способность работать в команде или в одиночку под наблюдением либо без него;
- ☐ способность наблюдать и анализировать общественные индикаторы;
- ☐ желание пройти дальнейшее обучение, предлагаемое и требуемое программой.

Квалификационные требования и опыт:

- ☐ среднее школьное образование;
- ☐ опыт публичных выступлений;
- ☐ некоторый опыт работы в составлении и ведении записей и документов;
- ☐ принадлежность к целевому сообществу.

Желательные квалификационные требования и опыт:

- ☐ высшее образование;
- ☐ образование в области социальных наук;
- ☐ навыки, дополнительная подготовка или опыт в следующих областях: управление, социальная анимация или работа в области повышения уровня знаний и навыков, социологические исследования, обучение взрослых, журналистика.

5.10. Контрольные вопросы по мобилизации сообщества

Контрольные вопросы, приведенные ниже, могут использоваться практикующими специалистами (наставниками и мобилизаторами сообществ) и всеми партнерами, поддерживающими процесс мобилизации сообществ для расширения прав и возможностей уязвимых групп. К списку вопросов следует обращаться перед и во время реализации 10 шагов МСРПВ.

Завершение первых шагов. Контрольные вопросы для партнеров программы мобилизации сообщества для расширения прав и возможностей уязвимых групп

Является ли целевое сообщество легко доступным для вашей организации?

- ☐ Достаточно ли подготовлены сотрудники и/или консультанты вашей организации для того, чтобы поддержать полный цикл МСРПВ?
- ☐ Обладаете ли вы необходимыми ресурсами (людскими и материальными) для поддержания полного цикла МСРПВ в целевом сообществе на протяжении по меньшей мере 24 месяцев? Помимо транспортных и сопутствующих затрат, необходимо как минимум 1) оказание каждому целевому сообществу помощи консультанта ежегодно в течение 20 дней и 2) выплаты мобилизатору сообщества в течение 12 месяцев.
- ☐ Нанесли ли вы первоначальный визит в целевое сообщество и подобрали ли подходящего специалиста по мобилизации?
- ☐ Подтвердили ли органы местной власти целевого сообщества, что они 1) имеют общее представление о МСРПВ и 2) понимают, как МСРПВ может благоприятно повлиять на их сообщество?
- ☐ Провели ли вы простой анализ издержек и выгод в целевом сообществе для того, чтобы определить степень его готовности или сопротивления МСРПВ?
- ☐ Есть ли у вас план действий в непредвиденных обстоятельствах, если первоначальная оценка целевого сообщества покажет, что реализация программы МСРПВ может столкнуться с существенными препятствиями?
- ☐ Удостоверились ли вы, что составление профиля сообщества осуществляется с непосредственным участием его членов, а не опирается только на официальные данные?
- ☐ Включает ли профиль сообщества анализ уязвимости его членов и содержит ли данные, дезагрегированные по полу (с разбивкой по полу)?
- ☐ Был ли профиль сообщества утвержден органами местной области и членами сообщества?
- ☐ Проводятся ли встречи с членами сообщества без вмешательства или доминирования местных выбранных должностных лиц?
- ☐ Есть ли у появляющихся инициативных групп сообщества подходящее место для встреч с мобилизатором, проходящих без вмешательства со стороны местных органов власти?
- ☐ Являются ли формирующиеся инициативные группы местного сообщества самоопределяющимися и представляют ли они интересы наиболее уязвимых/маргинальных членов сообщества?
- ☐ Существует ли четкий и согласованный план-график действий, которые примут группы при поддержке мобилизатора?

Взаимодействие с органами местной власти. Памятка для наставника и мобилизатора сообщества

- ❑ Заключите соглашение с органами местной власти, включающее положение о том, что 1) выборные должностные лица имеют концептуальное представление о МСРПВ и связанных с ней преимуществах, 2) назначенный мобилизатор будет главным координатором процесса МСРПВ, а выборные должностные лица не станут вмешиваться в этот независимый процесс.
- ❑ Продемонстрируйте преимущества процесса МСРПВ представителям органов местной власти, показав им видеоролик об удачном опыте, или предложите им встретиться с жителями соседнего сообщества, где МСРПВ идет успешно. Можно организовать встречу с мэром сообщества, пользующегося положительными результатами процесса МСРПВ, с органами местной власти.
- ❑ Убедитесь, что инициативные группы сообщества проинформированы о цикле планирования/бюджетирования органов местной власти.
- ❑ Информируйте органы местной власти о ходе реализации проектов МСРПВ, в особенности о совместных мероприятиях с учреждениями на уровне района или другими внешними организациями (такими как международное сообщество доноров и т. д.).
- ❑ Помогайте инициативным группам сообщества в подготовке и проведении презентаций планов действий мэру и wybranым советникам, а также в составлении проектных заявок.
- ❑ Обращайтесь к органам местной власти для того, чтобы получить одобрение деятельности по программе мобилизации, связанной с инфраструктурой местного сообщества, для регистрации

организаций сообщества, продвижения/информирования о мероприятиях по проекту или привлечению денежных средств и т. п.

- ❑ Убедитесь, что органы местной власти имеют достаточное представление о необходимых финансовых затратах и своей роли в процессе.
- ❑ Оцените готовность органов местной власти к большей прозрачности и открытости в процессах принятия решений.

Основы заявки на проект. Контрольные вопросы для мобилизаторов и инициативных групп сообщества

- ❑ Есть ли у вас соответствующая информация для обоснования необходимости вашего проекта, например статистика о потенциальных бенефициариях, заявления о поддержке проекта от членов сообщества и органов местной власти?
- ❑ Есть ли у вас необходимая информация для доказательства того, что проект осуществим, например отчет инженера, необходимые нормативно-правовые документы, исследование рынка или анализ издержек?
- ❑ Являются ли цель и предложенные действия разумными?
- ❑ Есть ли у вас полный анализ затрат и необходимый бюджет для предложенных действий?
- ❑ Составили ли вы план-график действий?
- ❑ Есть ли у вас установленные технические требования (на случай закупки материально-технического обеспечения/тендера)?
- ❑ Существует ли четкая структура управления для реализации проекта, например руководитель проекта, бухгалтер, куратор проекта?

- ☐ Подготовили ли вы документ с предложениями по реализации проекта согласно определенному формату?
- ☐ Отвечает ли ваше предложение по реализации проекта всем квалификационным требованиям спонсирующей организации/программы?
- ☐ Достаточно ли четко составлена заявка на проект (лучше представить его в печатном виде) и сопровождается ли она всей необходимой вспомогательной документацией?
- ☐ Проведена ли подготовительная работа для получения финансирования проекта, например регистрация общественной группы и открытие банковского счета, подписание партнерского договора с местной НПО?

5.11. Примеры мобилизации сообщества для расширения прав и возможностей уязвимых групп (международный опыт)

А) Расширение прав и возможностей граждан и сокращение уязвимости пожилого населения. Пример из Кыргызстана¹

Проблемы ухода за пожилыми людьми и предоставление им социальных услуг являются большой проблемой для Кыргызстана и связаны, с одной стороны, с разрушенной советской инфраструктурой и нормативной базой, а с другой – с традиционными стратегиями преодоления трудностей и ролями пожилых людей. Эти два фактора обуславливают особую экономическую уязвимость пожилых людей и их семей, а во многих случаях, – их ужасающую уязвимость в связи с отсутствием социальной и медицинской помощи. Мощные волны внешней и внутренней миграции (в особенности жителей немецкого и русского происхождения, покинувших Кыргызстан) оставили многих пожилых людей в изоляции, когда их родственники и друзья уехали.

Вплоть до 2006 г. государство практически ничего не делало для того, чтобы взять ситуацию под контроль. Первостепенное внимание уделялось своевременной выплате пенсий, но государство не могло увеличить размер пенсий до уровня, необходимого для покрытия расходов пожилых людей в условиях рыночной экономики, где исчезают многие ранее субсидированные услуги. Социальные службы в государственном секторе не реформировались, и у социальных работников нет необходимых навыков или ресурсов для того, чтобы справиться с новыми проблемами.



В молодости я боялась бормашины стоматолога, но в последнее время я больше боялась оплаты услуг стоматолога. Однако теперь все позади: я знаю, где вылечить зубы бесплатно!

Эта ситуация начала изменяться в последние несколько лет, и главной движущей силой этого процесса была деятельность по мобилизации и объединению НПО, которые начали свою работу в маленьком городке Балыкчи. НПО «Умут» начала свою работу с гуманитарной деятельности в 90-е годы XX в., а в 1998 г. внедрила программу по поддержке групп взаимопомощи пожилых людей, главной целью которой было обеспечение продовольственной безопасности. С 1998 по 2001 гг. эта НПО способствовала объединению более 300 уязвимых пожилых людей в Балыкчи в 19 групп взаимопомощи, 13 из которых вошли в Федерацию в 2001 г. Подход мобилизации сообщества, реализованный организацией «Умут», оказался чрезвычайно эффективным для расширения прав и возможностей и улучше-

¹ Информация для этого исследования взята из доклада по оценке НПО «Умут», составленного Саймоном Форрестером для ИНТРАК в 2005 году.

ния качества жизни пожилого населения. Эта практика была использована в других районах Кыргызстана, что побудило «Умут» создать национальный Центр ресурсов для пожилых людей, который в последнее время способствовал группам взаимопомощи в продвижении их интересов на уровне правительства.

Изменение отношения и улучшение жизни

НПО «Умут» добилась значительного снижения уязвимости и исключения в результате предоставления услуг пожилым людям в самоуправляемых группах. Благодаря неустанной работе организации в области повышения информированности и совместной деятельности представителей разных поколений, меняются установки жителей Балыкчи: пожилых людей все реже рассматривают как обременительных получателей социальной помощи, и все больше счита-

ют ценными членами сообщества. Работая в сотрудничестве с различными местными госучреждениями (отделом социальных услуг, полицией, коммунальными компаниями), «Умут» и Федерация организаций взаимопомощи изменили взгляд чиновников на предоставление социальных услуг как на односторонний процесс, ориентированный только на предложение. Чиновники начали осознавать сложности потребителей таких услуг и права пожилых людей, а также менять свое отношение к группам, нуждающимся в социальных услугах.

Пожилое население в Балыкчи отмечает три следующих важных изменения:

- Существует множество свидетельств пожилых людей из Балыкчи, рассказывающих об изменениях в своей жизни, которые можно назвать расширением их прав и возможностей. **Группы взаимопомощи вернули их участникам возможность самоконтроля**, который был утрачен в состоянии гнева и отчаяния, вызванных разрушением инфраструктуры бывшего СССР. Пожилые люди больше не чувствуют себя бессильными или уязвимыми перед лицом недостаточных пенсий, выплачиваемых с опозданием. **Сейчас у них есть коллективные механизмы, позволяющие им приспособиться к недостаточности денежных средств и лоббировать свои интересы.**
- Члены 19 групп взаимопомощи в Балыкчи и его окрестностях пользуются услугами НПО «Умут» по информированию в социальных вопросах и предоставлению юридической помощи. К примеру, у пенсионеров в группах взаимопомощи сейчас **более четкое понимание прав на получение медицинских льгот**. При поддержке Федерации также были **созданы механизмы оплаты стоматологического лечения**. Это немалое достижение, учитывая то, что в Кыргызстане проводится реформа здравоохранения и вводится сложная систе-



Одна из более молодых членов сообщества отметила: «Моя бабушка участвует в процессе обучения, и я так горжусь ею!».

ма платежей. Такие государственные учреждения, как Фонд обязательного медицинского страхования и Республиканский центр укрепления здоровья, в данное время ведут разъяснительную работу по этим вопросам среди населения, подкрепляя их примером действий, впервые предпринятых в Балыкчи.

- Одним из самых значительных достижений в **расширении прав и возможностей пожилых людей** на местном уровне **является участие членов групп взаимопомощи в общественных советах** (инициатива, внесенная и поддерживаемая НПО «Умут»). Такие советы, способствующие планированию местного развития с участием сообщества и представляющие нужды наиболее уязвимых слоев населения, были созданы в 9 районах Балыкчи. Члены советов были выбраны из жителей районов и регулярно проводят собрания, начиная с 2001 г. Обсуждения и решения, принятые советами, передаются на более высокий уровень – Большому общественному совету, а затем представляются городской администрации и/или территориальным органам самоуправления для рассмотрения.

Б) Сельские школы расширяют права и возможности маргинальных групп

В Лаосской Народно-Демократической Республике на протяжении долгого времени действует программа при поддержке международной организации «Норвежская церковная помощь», в рамках которой были реализованы пилотные проекты по борьбе с социальным исключением некоторых этнических групп в отдаленных частях страны. Хотя основная целевая группа программы – это дети, в рамках деятельности по мобилизации сообществ целью нескольких небольших местных проектов стало расширение прав и возможностей родителей.

Способствуя родителям в создании неформальных объединений и участвуя в их собраниях, аутрич-работники программы помогли родителям выявить две основные проблемы, которые они хотели бы разрешить: во-первых, отсутствие образования у них самих, а во-вторых, отсутствие доступа к школьному управлению. Родители считали, что если бы они были способны решить эти вопросы, то могли бы в большей мере участвовать в процессе обучения своих детей и содействовать ему. В ответ на это программой было поддержано несколько инициатив сообщества, включая ряд проектов вечерних школ в 9 селах, в которых группы взрослых (в основном родителей из этнических меньшинств) участвовали в трех уровнях вечерних занятий.

Из отчета по внешней оценке проекта вечерних классов:

Посещаемость была впечатляющей, как и серьезность студентов. Учительница оценила возможность общения со взрослыми сельскими жителями как позитивный опыт.

В оценочном анализе также выявлены некоторые трудности в проведении вечерних классов, и предложены идеи по улучшению таких занятий:

При проведении вечерних занятий возникали определенные трудности – прежде всего, загруженность учителей. Следует учитывать, что учителя участвуют в подготовке к дневным занятиям, самом процессе преподавания, а также посещают собрания, проводимые завучем. Их главным стимулом для работы по вечерам может стать дополнительная месячная выплата в 10 долларов. В настоящее время вечерние занятия проходят 5 раз в неделю в течение учебного года.

Предоставление и дневных и вечерних занятий можно было бы считать всесторонним, или глобальным подходом к развитию сообщества. С другой стороны, как отметил один из опрошенных жите-

лей, можно возразить, что, если ориентироваться одновременно на формальное и неформальное образование (в особенности учитывая, что методы преподавания новы и для учителя и для ученика), существует риск снижения эффективности и того и другого.

Можно рассмотреть следующие способы решения проблемы:

- ❑ попытаться воздействовать на министерство образования с целью назначения еще одного учителя для вечерних занятий;
- ❑ временно приостановить вечерние занятия до тех пор, пока учителя не подготовятся лучше к этой работе и не будут себя чувствовать более комфортно;
- ❑ заплатить бывшему выпускнику из села (если такой есть), чтобы он обучал взрослых в сообществе;
- ❑ сократить число вечерних занятий до 3–4 раз в неделю;
- ❑ если вечерние занятия будут продолжаться, то следует решить проблему с электричеством (держат факел во время урока арифметики довольно затруднительно!).

Программа до сих пор действует, но неизвестно, развиваются ли проекты вечерних занятий. Тем не менее родительские ассоциации предпринимают новые шаги:

- ❑ Родители помогают школам – группы родителей встречаются со школьной администрацией и намечают виды работ, которые они могут на добровольной основе выполнять в школах во время ежедневных занятий их детей.
- ❑ Разработка «местных учебных планов» – согласно закону Лаосской НДР, до 20% школьного учебного плана может быть разработано на местном уровне. Таким образом, группы родителей этнических меньшинств начали работать совмес-

тно с директорами школ в своих селах и представлять собственные предложения для включения в учебный план.

В) Расширение прав и возможностей женщин-рома

В этом примере мы увидим, как отдельные люди могут сыграть решающую роль в расширении возможностей и повышении эффективности групп женщин в сообществе ромов, а также то, как создание специальных мест для встреч таких групп способствует укреплению доверия между индивидами и группой.

Сила стереотипов. Женские ролевые модели

В движении ромов в основном доминируют мужчины – голос женщин можно услышать нечасто. Это вызвано множеством взаимообусловленных причин. Например, статус женщин в сообществах ромов часто не позволяет им высказываться публично, а уровень их образования по большей части ниже, чем у мужчин. По сути, женщины сталкиваются с двойной дискриминацией, находясь в уязвимом положении как по сравнению с основной частью общества, так и в отношении мужчин-рома.

Можно усомниться в том, что движение ромов действительно репрезентативно, если половина людей, которых оно якобы представляет, не имеет возможности высказаться о своих нуждах и заставить услышать себя. Привлекая в свои ряды женщин, движение набирает силу как выражающее нужды и проблемы всего населения ромов. Более того, многие ученые отмечают, что с помощью включения женщин можно охватить процессом мобилизации сообщества целые семьи (в особенности детей и молодежь). Расширение прав и возможностей женщин-рома способствует созданию обстановки, в которой дети-рома вырастают сознательными членами сообщества, что Международная ассоциация «Шаг за шагом» (*International Step by Step Association*),

ведущая сеть организаций дошкольного воспитания и развития стран Центральной/Восточной Европы и Центральной Азии, называет созданием «хорошей почвы». Это – подготовка политической, социальной, экономической и общественной обстановки, при которой можно обеспечить качественное воспитание детей раннего возраста.

Исследования показывают, что первые годы жизни детей оказываются решающими для их дальнейших успехов, уровня их жизни и способности вносить свой вклад в развитие общества в качестве ответственных граждан. Вместе с тем, дети – граждане сегодняшнего общества, а следовательно, в ближайшие годы необходимы эффективные инвестиции, чтобы обеспечить учет нужд и соблюдение прав детей-ромов. Внимание к вопросам гражданской активности и расширения прав и обязанностей женщин-ромов, а также создание условий для развития детей дошкольного возраста способствует повышению репрезентативности движения ромов и улучшению условий жизни детей-ромов.

За некоторым исключением, гражданская активность женщин-ромов в основном имеет местную ориентацию – они больше заинтересованы в проблемах, связанных с их непосредственной средой проживания. В отличие от молодежи-ромов, самоорганизация на каком-либо другом уровне, кроме местного, представляет затруднение для большинства женщин-ромов. В то же время существует пропасть между единицами добившихся успеха женщин-ромов, действующих на региональном, национальном и даже международном уровне, и рядовыми представительницами сообщества. Одним из способов ликвидации этой пропасти могло бы стать формирование связей между успешными и более образованными представительницами ромов и рядовыми женщинами этой национальности. Идентификация с ролевой моделью может значительно способствовать осознанию прав и возможностей женщин.

Роль женщин-ромов в качестве посредников

В культурно-антропологическом аспекте посредники – это люди, которые помогают наводить мосты между представителями разных культур. Посредники весьма востребованы в сфере здравоохранения, где их роль заключается в облегчении доступа представителям малочисленных народностей к медицинскому обслуживанию. Очевидно, что посредничество в сфере услуг значительно отличается от посредничества в области расширения прав и возможностей, и нужны особые механизмы в установлении контактов с рядовыми членами сообщества.

Более того, в контексте сообществ ромов вопрос не только в различиях культурных систем, но и в затрудненном доступе к целевым группам и значимым индивидам, отсутствию у рядовых членов сообщества знаний, умений и возможностей, низком образовательном уровне. Это препятствует как мобилизации и политической активности женщин, так и их возможности повлиять на принятие решений в сообществе. Таким образом, посредники не только наводят мосты между разными культурными реалиями, но и способствуют контактам между рядовыми членами сообщества и лидерами, развивают и передают знания и умения, а также используют свои возможности для представления интересов простых людей.

Женщины, которые действуют как посредники, должны быть способны представлять интересы рядовых членов сообщества, обладать сетью контактов в гражданском обществе и/или движении ромов и/или на политической арене. Женщины-посредники могут быть отобраны как внутри, так и вне сообществ ромов, это могут быть как активистки-ромов, так и женщины, профессионально работающие с группами простых людей. Они могут работать по профессии или просто представлять интересы ромов и быть посредниками в других проектах.

Женщины-посредники умеют поддерживать конструктивные отношения как с простыми женщинами-рома, так и с другими целевыми группами и/или представителями власти и/или сотрудниками учреждений. Они открывают группам рядовых членов сообщества новые перспективы и содействуют их интеграции в сферы, к которым без помощи посредников у них нет доступа.

Их главная задача – помочь рядовым женщинам научиться представлять свои интересы. Чтобы эффективно решать эту задачу, посредники должны поощрять расширение прав и возможностей женщин, с которыми они работают, быть готовыми к передаче своих полномочий другим участницам группы и разделению обязанностей руководителя.

Доверие к посредникам в организациях местного сообщества

Крайне важен процесс формирования доверительных отношений между женщинами-посредниками и группами простых женщин сообщества. Движение материнских центров разработало методы построения доверительных отношений в женских группах, экспертами в этой работе являются сотрудники организации «Сполу» (Spolu²) и их партнеры. Помимо партнеров «Сполу» в оказании поддержки и обучении как рядовых членов сообщества, так и женщин-посредников будет участвовать Международная сеть материнских центров (MINE – Mother Centers International Network for Empowerment). Очень важный элемент укрепления доверия внутри групп женщин,

а также между посредниками и группами – это пространство для неформальных контактов. Оно предоставляется в материнских центрах, где все собрания носят неформальный характер, и также необходимо для других групп женщин. В планы обучения включена организация общественных мероприятий, где женщины могут общаться и устанавливать личные контакты в неформальной обстановке.

В ходе реализации программы «Усиление голосов ромов», было достигнуто множество успехов, способных послужить примером. Основные подходы, которые используются в работе Международной сети материнских центров, близки организациям «Сполу» и ЭРГО. Материнские центры – это низкопороговые организации, принадлежащие и управляемые простыми женщинами. Для таких центров деятельность по защите прав женщин соответствует самой сути этих организаций и является основной. Материнский центр «Пламен» в Боснии приютил много групп ромов и вдохновил их на создание собственных центров. Несколько болгарских материнских центров послужили для групп женщин-рома примером, когда они хотели создать свой собственный центр. Международная сеть материнских центров разработала методы для расширения прав и возможностей простых женщин, которые могут помочь «Сполу» и ЭРГО в процессе мобилизации женщин-рома.

² «Сполу» – это экспертный центр (www.spolu.nl), способствующий расширению институциональных полномочий и прав групп рядовых женщин-рома в Европе. На протяжении многих лет «Сполу» содействовал объединению многочисленных лидеров групп рядовых ромов и их организаций в сети, которые, в свою очередь, организуют деятельность таких групп и организаций по защите гражданских прав. 15-летняя деятельность экспертного центра «Сполу» в области создания благоприятных условий для изменения положения рома в обществе, получила международное признание. Так, например, начиная с 2003 г. «Сполу» активно участвует в работе сети Европейских организаций простых людей-рома – ЭРГО (European Roma Grassroots Organisations – ERGO), которая лоббирует интересы и их признание в Европейском союзе.

