
РУКОВОДСТВО ПО ОБУЧЕНИЮ НЕНАСИЛИЮ И СОЦИАЛЬНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ



International Institute
for Nonviolent Action



Разработано:



International Institute
for Nonviolent Action

www.novact.org
www.belhelcom.org/ru

Авторы:

Хосе Луис Фернандес Касадеванте
Начо Гарсиа Педраза

Авторы перевода:

Дарья Миронова
Оксана Хольт
Александра Валиева

Автор статей:

Яна Снижко

Редактор:

Марина Корж

Дизайн, верстка:

Полина Кубашина



СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
Введение в содержание	5
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ	6
Сила и ненасилие	9
Напряженность как двигатель демократии	12
Ненасилие как акт демократизации	13
Будущее начинается сегодня	15
Молчание как коллективный рассказ	17
Личная история как мотивация к изменению:	18
<i>Упражнение/Практика: Подготовка моей теории</i>	20
Только те, кто бодрствуют, умеют мечтать вместе: Общая мечта	22
<i>Упражнение/практика: Общее видение</i>	23
ОСМЫСЛЕННЫЕ ГРУППЫ	26
Важность группы в нашей теории изменений	27
Чем отличаются осмысленные группы от других групп?	27
Мотивация	29
Взаимодействие	31
Логика взаимодействия	31
Структура и лидерство	33
Лидер или Лидерство?	33
Лидер и власть	33
Эмоции в группе: Противостояние “Эмоции-Задачи”	35
Факторы, усиливающие лидерство	35
Фазы развития группы. Противостояние “Эмоции-Задачи”	36
Встречи и собрания: председательство на встречах	38
<i>Упражнение/практика</i>	40
СТРАТЕГИЯ	41
Власть – это социальные отношения	42
Основания поддержки	43
Случаи неповиновения	43
АНАЛИЗ: Определение политических возможностей	44
Перестать идти в ногу со всеми	44
SWOT-анализ: что у меня есть? Что мне необходимо?	45
Анализ акторов и Объединений	47
Социограмма	48
Быть Вовремя	49
График и перевернутое планирование	50
Свет! Камера! Мотор!	51
Наши действия	53
ОСУЩЕСТВЛЯЯ МЕЧТУ	54
Кампания «Сохранение исторического наследия»	55
Кампания «Сухие ноги»	64
Кампания «Отстоим школу»	69
Кампания «Создание литературно-художественного двора»	74

ВВЕДЕНИЕ

“Руководство по обучению ненасилию и социальной трансформации” создано Международным институтом ненасильственных действий (NOVACT) на основе материалов для проведения тренингов по мобилизации людей для достижения перемен. Пособие было разработано для того, чтобы поддержать обучение людей, активно вовлеченных в планирование, организацию и проведение ненасильственных кампаний или общественных движений за социальные перемены и справедливость.

В последние годы Международный институт ненасильственных действий (NOVACT) начал активно сотрудничать с активистами из стран Восточной Европы и Кавказа, в том числе Беларуси (в партнерстве с Белорусским Хельсинкским Комитетом*). В ходе совместных воркшопов для гражданских активистов из трех регионов Беларуси, были разработаны и реализованы ненасильственные кампании, опыт которых представлен в пособии в качестве примера для всех заинтересованных во внедрении этого метода работы.

Маленький человек беззащитен в коммуникации с большими системами: государством и крупным бизнесом. Для комфортного взаимодействия с этими системами человеку нужен своего рода щит – законы, общественные практики и определенное отношение к разным сложным вопросам. Такой подход выгоден и самому государству, и бизнесу, потому что он предполагает человека, который не ждет, что кто-то решит все его проблемы, а сам вкладывается в их решение.

Белорусский Хельсинкский Комитет стремится создавать контекст, в котором люди будут находить «щиты» и понимание, что за изменение пространства вокруг себя люди во многом ответственны сами.

Материал, представленный в пособии, сочетает практические упражнения, которые можно применять для организации наших движений, а также теорию по различным аспектам ненасилия и социальной трансформации, которую мы посчитали наиболее важной. Данное руководство – всего лишь отправная точка для размышлений и действий внутри наших организаций по поводу вызовов стоящих перед нашими движениями: **как мы можем быть более эффективными? Как нам наладить совместную работу с другими? Как нашим движениям стать более целенаправленными и менее реакционными? Насколько наши движения согласованы с нашими действиями и принципами? Куда нас могут привести предложенные нами социальные перемены?**

В пособии освещаются различные аспекты, с которыми мы сталкиваемся, при подготовке и запуске кампаний и движений:

- **Теоретические основы:** наше восприятие реальности, где мы находимся и какие принципы нами движут
- **Внутренняя организация:** рефлексия по поводу внутренней динамики кампаний и способов наиболее эффективной организации внутри кампаний и движений
- **Разделенное понимание:** необходимость разделенного видения для изменения текущего положения дел
- **Стратегия:** разработка нашей стратегии
- **Действие:** действия, которые вытекают из нашей стратегии и, в то же время, характеризуют нас

Данные материалы предоставляются бесплатно, и могут быть изменены и адаптированы к различным контекстам, реальности и нуждам пользователей. Знания постоянно совершенствуются и дополняют то, что уже было наработано и описано, и продолжают развиваться в рамках ненасильственного сопротивления. Поэтому любой вклад и дополнения к пособию горячо приветствуются.

*Полное уставное название: Республиканское правозащитное общественное объединение «Белорусский Хельсинкский Комитет»

ВВЕДЕНИЕ В СОДЕРЖАНИЕ

Руководство разделено на три основных содержательных блока:

Теоретические основы:

Где мы находимся и куда мы направляемся: от нашей личной истории к нашей общей мечте. Коллективное действие возможно лишь в случае, когда у конкретной социальной группы накапливаются недовольства и надежды, которые группа преобразует в коллективную историю, затем это преобразуется в общие мечты, и, наконец, определяются общие цели и действия, способствующие мобилизации этой социальной группы. Коллективные истории — компиляция личных историй, которые помогают нам описать, кто мы и чего мы хотим как сообщество, а не каждый в отдельности. Транслирование и пояснение нашей истории поможет ее легитимизировать, получить поддержку и признание наших требований. Наша история ежедневно развивается и дополняется, мы можем жить в ней, и это максимально приближает нашу жизнь к целям, к которым мы стремимся. Нам нужны теоретические основы по вопросам социальных перемен, власти, демократии, ненасилия... для того, чтобы концептуализировать и связать цели и ценности, локальные трансформации с глобальными изменениями.

Внутренняя организация/Осмысленные группы:

Групповая динамика может пониматься по-разному. Мы выбрали такой системный подход, в котором мы соединяем индивидуальный разум с идеей разума коллективного. Понимание групповой динамики, мотивации, ролей, взаимодействий, способов коммуникации, лидерства, идеологий... позволит нам разработать инструменты, которые сделают из нашего коллектива «осмысленную» группу. Этот системный подход позволит нам увеличить потенциал наших групп и коллективный разум, а также даст возможность работать более эффективно и достичь самореализации каждого в процессе участия.

Стратегия:

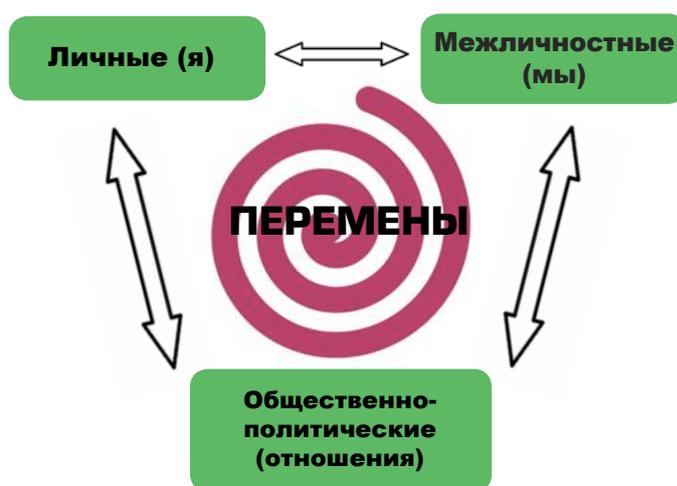
Социальные изменения напрямую не обусловлены социально-экономическими факторами. Также как и они не являются результатом воли судьбы или спонтанных произвольных усилий. Как мы можем создать себя из того, что мы должны достичь, и получить то, что мы хотим? Понимаем ли мы контекст, который хотим изменить? Где та сила, которая необходима нам для социальных перемен? Мы одни? Какой уровень социального консенсуса имеют наши требования? Как нам мобилизовать других? Нам нужны инструменты для анализа нашего контекста, источников силы и власти, разнообразия субъектов, доступных ресурсов... для того, чтобы спланировать реалистичную и эффективную стратегию, основанную на участии. Перемены — это то, что мы создаем, а не то, чего мы ждем.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ: ГДЕ МЫ НАХОДИМСЯ И КУДА МЫ НАПРАВЛЯЕМСЯ; ОТ НАШЕЙ ЛИЧНОЙ ИСТОРИИ К НАШЕЙ ОБЩЕЙ МЕЧТЕ*

* Sidney Tarrow. (2011): *Power in Movement: Collective Action, Social Movements and Politics*. Cambridge University Press. James C. Scott (1997): *Domination and the arts of resistance*. Yale University Press. Holloway, J. (2002): *Change the World Without Taking Power: The Meaning of Revolution Today*. Palgrave editors. Marshal Ganz (Notes 2011): *Learning Organizing, and People, power and change*. Harvard course Organizing and leading for change. Jon Elster (1998): *Deliberative Democracy*. Cambridge University Press.

Реальность является результатом социального взаимодействия; это сознательно или бессознательно созданный «коллективный» феномен. Разнообразие культур и образа жизни, отношений между глобальной динамикой и ее влиянием на местном уровне, понимание правильного и желаемого, наложение социальных, экономических, экологических и религиозных конфликтов, — все это вовлекает нас в крайне сложные сценарии, где об определениях реальности часто спорят. Как мы оцениваем рабство, расизм, притеснение женщин, распределение ресурсов, дискриминацию меньшинств, уничтожение окружающей среды?

Мир не является данностью – он может быть преобразован посредством коллективного действия. Наше определение реальности позволяет нам вмешиваться в нее, повышая нашу способность оказывать влияние в зависимости от количества людей, разделяющих данное понимание реальности. Мы определяем власть как нашу способность совершать действия, которая усиливается, если она отражает интересы всех социальных групп. Наше определение реальности и наши действия должны быть направлены на управление властью настолько демократично, насколько это возможно. Ненасилие – наиболее последовательный способ сделать наши требования и методы согласованными, легитимность наших требований – понятной, а нас – главными субъектами наших трансформаций, предугадывая уже сейчас перемены, которые мы хотим видеть в будущем.



Любая теория социальных перемен, которая стремится быть минимально строгой и принимать во внимание сложности изменяющейся реальности, должна различать, по крайней мере, три уровня вмешательства, постоянно взаимодействующих между собой по, как мы это называем, личной и коллективной спирали перемен. Данные уровни, основываясь на разграничении Жана Мари Мюллера, варьируются от личностных до общественно-политических. Как правило, утверждается, что преобразования последовательны и начинаются с личных трансформаций (я и мои действия), за ними следуют коллективные (межличностные отношения с людьми вокруг нас), а затем идут общественно-политические (то, как мы организуемся и как мы политически связаны друг с другом, превосходя местное сообщество). В этой главе мы пройдемся по общей содержанию пособия, что позволит нам упорядочить обучение. Мы понимаем перемены как некую спираль, а не что-то линейное, подразумевая под ними некий процесс, который связывает между собой трансформации на всех трех уровнях: перемены на любом уровне препятствуют, обуславливают и стимулируют эффекты, влияющие на другой уровень.

Взаимное влияние между этими сферами постоянно, и это подчеркивает динамичность реальности и непредсказуемый характер динамики трансформаций. Когда эти процессы коллективного действия активируются, мы не можем предвидеть их результат. Мы не знаем, что получится в итоге, но, если мы осознаем необходимость артикуляции трансформаций на разных уровнях, эффект будет гораздо больший: индивидуальные трансформации посредством оценки наших личных историй, коллективные перемены через общие цели в неструктурированных сообществах и их преобразование в организационную динамику, культурное или институциональное действие.

У всех, кто работает с динамикой коллективного действия, есть свое концептуальное понимание перемен, относительно того, как личные, коллективные и организационные сферы взаимодействуют с принципами и целями, которые нами движут, нашими политическими приоритетами и эффективностью. И это основывается на нашем опыте, теоретических отсылках и иных моделях и практиках. У нас всегда есть видение того, куда и к чему мы хотим двигаться.

Часто теории, при помощи которых мы создаем и интерпретируем реальность, встроены в социокультурную неопределенность, несвязные идеи, интересные тексты, пометки, успешные или не очень практики...Если мы сознательно будем подвергать сомнению теории социальных перемен посредством рационализации, организации и согласованности, определяя, увеличивая количество и обсуждая при этом источники, это поможет нам систематизировать наши мысли и эмоции, чтобы увеличить вероятность успеха наших кампаний и ненасильственного сопротивления.



Теоретические основы

В заключении можно утверждать, что наша теория – это комбинация принципов, которые будут направлять наши практические действия, чтобы достичь те важные цели, которые мы перед собой поставили. Это карта, в которой цели соотносятся друг с другом, обеспечивая упорядоченное, завершенное и комплексное видение нашего подхода к обществу, переменам и нашему вкладу в процессы.

Главные вопросы, на которые нам нужно получить ответы, чтобы артикулировать понимание:

- Что нам не нравится в существующей социальной модели? Почему нам сейчас необходимо участвовать в процессах социальной трансформации?
- Каково наше понимание демократии? Как мы понимаем процессы социальных перемен?
- Какова динамика коллективного действия, которую мы предлагаем? Какое разнообразие логики, видения и практических действий предполагают социальные перемены, к которым мы стремимся? Насколько согласованы цели и принципы в кампаниях и движениях, в которых мы участвуем?
- Чем наша работа важна для общества?
- Каковы пределы и потенциал того, что мы делаем?

СИЛА И НЕНАСИЛИЕ

Одна из наиболее неуловимых и сложных концепций будущего ненасильственных движений - концепция силы/власти, поскольку с момента ее концептуализации она используется двояко, ссылаясь на нашу способность совершать поступки, включая также ассиметричное влияние связей, существующих между различными субъектами, а также способность делать то, что делают другие. Обе концепции сосуществуют подобно двум сторонам одной медали: одна призывает к социальной стабильности, а другая - к переменам.

Значение понятия «сила над» - власть «сверху-вниз», а значение «сила с» - наоборот, власть «снизу-вверх». Мы понимаем силу как способность делать что-то вместе с другими, а не для других. В главе про стратегию мы еще более углубимся в анализ пластов поддержки. Сейчас мы просто утверждаем, что сила это не что-то данное нам извне кем-то высшим, превосходящим, никак к нам самим не относящимся. Сила в коллективе в людях и их способности взаимодействовать. Сила не является чем-то измеримым в сравнительном смысле: «твоя сила относительно моей», «я сильнее, чем...», ее нужно понимать как что-то растущее, если оно вытекает из одного основания: «твоя сила + моя сила = сила для перемен».

То, как мы понимаем реальность и то, каким образом происходят перемены, а также механизмы власти (концепции, которые мы упоминали и еще будем разбирать в данном руководстве), обуславливает те формы сопротивления, которые мы выбираем. В этом смысле, а также с целью определить нашу индивидуальную и коллективную теории, мы считаем важным обратиться к тому, как мы понимаем «ненасильственное сопротивление». Отталкиваясь от этого, нам необходимо рассмотреть то, как демократизация помогает нашим движениям, а также процессу поиска внутренней согласованности. Мы оперируем такими понятиями, как пацифизм,



Лютер Кинг описывает силу как способность достигать цель. Способность, которая может быть создана на основе наших общих интересов и соответствующих ресурсов, которые можно объединить для достижения общей цели (“сила с”). Если же возникает неравный интерес в наших ресурсах, то устанавливаются отношения неравного влияния (“сила над”).

Сила

Сила – это влияние, возникающее в результате отношения между интересами и ресурсами.

Каковы интересы ваших сторонников?

Кто владеет ресурсами, необходимыми для удовлетворения этих интересов?

Каковы интересы субъектов, владеющих данными ресурсами?

Какие ресурсы, необходимые иным субъектам для удовлетворения их интересов, есть у ваших сторонников?

Сила исходит от людей и суть ее заключается в том, чтобы организовать ресурсы тех, кто хочет перемен таким образом, чтобы обрести силу, необходимую им для достижения этих перемен.

Это вопрос наличия/формирования приверженности желаемому процессу трансформации. Это первый шаг, так как невозможно организовать ресурсы для обретения силы без приверженности – просто не будет никаких ресурсов. Необходимо воодушевлять других, чтобы и у них появилось чувство приверженности желаемым переменам.

ненасилие, отсутствие насилия, гражданское сопротивление, народное сопротивление и т.д., которые демонстрируют различные точки зрения и подходы. Мы даже можем встретить один и тот же термин, который будет отражать различные тренды в зависимости от автора или школы, либо различные термины, выражающие одни и те же идеи. Мы не предлагаем какую-либо закрытую и неизменную классификацию. Это лишь инструмент, который поможет нам двигаться дальше в нашем разговоре о ненасилии.

Ненасильственное сопротивление – это не новый феномен для 20 века. В последние 100 лет, а точнее, 50 лет оно было оформлено в теорию, определены его фундаментальные основы, формы проявления, возможности применения в качестве стратегии и важного принципа, и т.д.

Следуя структуре данной главы, мы анализируем ненасилие с двух сторон: одна связана с отношениями по принципу эффективности (средства и цели), а другая – с уровнями интервенций в теории социальных перемен Жана Мари Мюллера: личный (я и мои действия), межличностный (наши отношения с окружающими) и общественно-политический (связан с тем, как мы организуемся и взаимосвязаны, выходя за пределы местного сообщества).

Ненасилие: Более комплексное течение, проистекающее из отрицания всех форм насилия в отношении принципов, этнических либо религиозных. В отношении по принципу «средства-цели» ненасилие по своей сути и будет целью, а его сила основывается на его моральной легитимности против использования насилия. Эти твердые убеждения, эти непоколебимые принципы являются важной составляющей всех уровней, особенно на личном и межличностном уровнях, где отрицание любого

вида насилия может привести к последовательности ценностей и действий, что влияет на мой выбор, начиная с предпочтений в еде (вегетарианство, чтобы избежать насилия над животными) и заканчивая правилами, регулирующими все мои отношения. На общественно-политическом уровне это подразумевает непринятие легитимности мирной интервенции посредством гуманитарной войны. Мы бы сказали, что эта крайность подчеркивает форму проявления ненасилия, особенно на личном и межличностном уровнях, чем на общественно-политическом (который является производным от двух предыдущих). С этой позиции насилие никогда не может быть оправдано.



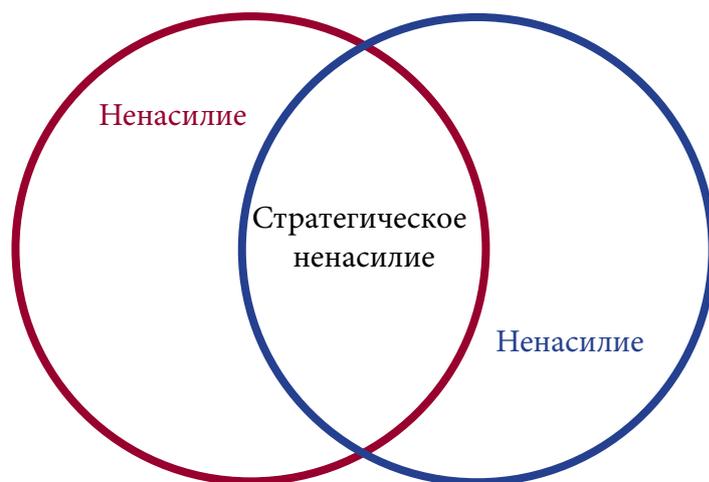
Ненасилие [прагматичное] “[] это техника общественно-политического действия для применения силы в конфликте. Ненасильственное действие включает использование множества специфических методов психологического, социального, экономического и политического воздействия без применения физической силы”

Джин Шарп

Прагматичное ненасилие: Следуя той же структуре отношений по принципу «средства-цели», данный более прагматичный подход акцентирует внимание на целях, для достижения которых ненасилие – наиболее эффективный способ. В ситуациях, когда сила, которой мы противостояем, использует насилие, противостоять ей, используя такую же стратегию, не эффективно. Ненасилие представляется более подходящим способом сделать силу, которой мы противостояем, нелегитимной, что не предполагает, что мы не можем использовать иные формы противостояния при других обстоятельствах. Этот подход не всегда означает отрицание насилия в принципе, он концентрирует внимание на общественно-политическом уровне применения, не исключая личный или межличностный уровни (цель

оправдывает средства). Ненасилие как тактика может использоваться, чтобы сместить репрессивную силу и заменить ее на иную, но это не означает изменения в системе. Ненасилие – было бы самым эффективным средством для достижения желаемых целей.

Стратегическое ненасилие: Вышеуказанные категории, конечно же, не являются окончательно оформленными, они также необязательно противоречат друг другу. Они лишь подчеркивают различные аспекты, важные при определении наших дальнейших действий и типа общества, к которому мы стремимся. Исходя из подхода, который мы представляем в данном руководстве, где перемены – это нечто, подверженное влиянию и в, то же время, определяющее наши принципы, где личные действия (личный уровень) изменяют группы (межличностный уровень), и сила коллективного (межличностный уровень), в то же время, изменяет контексты (общественно-политический уровень). Но перемены в контексте также вызывают перемены на личном и межличностном уровнях, поэтому ненасилие является процессом трансформации на всех трех уровнях: личном, межличностном и общественно-политическом. Цель не оправдывает средства, а легитимность и эффективность становятся единым целым, поскольку метод, вызывающий те же несправедливости, против которых он применяется, никогда не принесет позитивных результатов. Однако, конечно же, необходимо пытаться бороться с несправедливостью, учитывая, что как средство, это может также использоваться и для других целей.



Такой подход, пусть и не являясь частью целостной концепции (с «абсолютно» согласованной практикой ненасилия), подкрепляется этическим убеждением, что в любой момент и любой ситуации он столкнется с реальностью существующего контекста. Правда, о которой говорил нам Ганди, это не что-то неизменное, а нечто, имеющее две стороны и оспоримое. Понимание чего-либо определенным образом не мешает нам видеть это и иначе. Но имейте в виду, что правда как нечто, имеющее две стороны, не предполагает абсолютного релятивизма. Не все достоверно и имеет силу, правда должна иметь определенную доказательную базу, быть последовательной и согласованной.

НЕНАСИЛИЕ	ЛИЧНОСТНОЕ	МЕЖЛИЧНОСТНОЕ	ОБЩЕСТВЕННО-ПОЛИТИЧЕСКОЕ
ЦЕЛОСТНОЕ (отказ от насилия, отсутствие насилия)	[Red bar]		[Red bar]
ПРАГМАТИЧЕСКОЕ, ТАКТИЧЕСКОЕ (ненасилие)			[Red bar]
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НЕНАСИЛИЕ	[Red bar]		[Red bar]

Ненасилие как политический метод имеет ряд теоретических принципов и требует стратегического планирования, определенной подготовки участников, дисциплины и усилий.

НАПРЯЖЕННОСТЬ КАК ДВИГАТЕЛЬ ДЕМОКРАТИИ

В конце 20 – начале 21 века демократия как формула управления переживает неудержимое распространение. Большинство стран в мире являются, по существу, самопровозглашенными, хотя многие из них даже минимально не отвечают демократическим канонам. Такая динамика сопровождается в большинстве случаев процедурной формой демократии. Этот поход сводит понятие демократии только к методу принятия решений и формированию правительства.

Более внимательный взгляд дает нам возможность представить демократию как непрерывный процесс демократизации, при котором социальная напряженность и центральная позиция гражданского общества становятся движущей силой, обуславливающей более широкое вовлечение участников и появление тем для обсуждения в публичной сфере. Демократии, со всеми их ограничениями, способствуют более конструктивному урегулированию напряженности (экономической, этнической, религиозной, вызванной культурными различиями, гендерной, экологической), чем другие политические режимы. Одним из ключевых факторов, делающих это возможным, является роль ненасилия в истории.

ВСЕМИРНЫЙ СОЦИАЛЬНЫЙ ФОРУМ

На фоне прокатившейся на глобальном уровне волны мобилизаций против экономической глобализации, в 2001 году возникло предложение о проведении Всемирного социального форума ВСФ в знаменитом бразильском городе Порту-Алегри, где увидели свет такие инновационные меры, как Бюджетирование с общественным участием. Так было создано место для встреч, дискуссий, обмена знаниями и опытом среди различных социальных движений и неправительственных организаций, в настоящее время ведущих борьбу против любых притеснений, вызванных или поощряемых неолиберальной глобализацией: новый интернационализм, более объединяющий и менее механистический в своих формах солидарности.

ВСФ - не организация, но его предназначение – оказывать помощь всем организациям международных сетей. Форум работает не по общей программе, а по многочисленным специальным направлениям.

ВСФ стал первым воплощением своего рода политической утопии 21-го века, лучшим эскизом того, как можно развивать «мировое гражданское общество» или «мировую гражданственность».

В итоге, форум оказался наилучшим отражением многообразия тем и проблем современного мира, несмотря на то, что не является глобальным ни географически, ни точки зрения участников. Эти недостатки скорректированы проведением форума в различных регионах (Азия, Африка, Амазония, Тунис), а также расширением тематики Всемирных социальных форумов (Аргентина 2002, Палестина 2003, Демократия, Права человека; Война и распространение наркотиков – Колумбия 2003; Суверенитет пищи – Мали 2008, Миграция – 2005, 2006, 2008).

Форумы положили начало новому политическому явлению, сближению, вовлеченности, влиянию и диалогу людей, принимающих участие в ненасильственной борьбе по всему миру.

НЕНАСИЛИЕ КАК АКТ ДЕМОКРАТИЗАЦИИ

Демократия могла бы быть динамическим процессом, при котором сопротивление и катализаторы изменений воздействуют друг на друга и начинают конфликтовать, давая нам возможность воспринимать демократию как непрерывающийся процесс демократизации. Число ненасильственных протестов при урегулировании социальных напряжений – основное новшество последних десятилетий.

Отражение демократического принципа ненасилия можно наблюдать на примере подхода к Палестине. Разграничение в Палестине происходит не между насильственной и ненасильственной борьбой. Понятие ненасилия не столь распространено, учитывая, что возникло оно в результате перевода на английский язык слова *ahimsa*, и было распространено Махатмой Ганди, в то время как в Палестине, которая выступает против вооруженной борьбы, мы встречаем то, что называют Народным Сопротивлением (*Mukawa shabiee*), где слово Народное отражает идею всеобщего изменения, силу всех участников сопротивления против вооруженного сопротивления, где монополия со стороны вооруженных людей препятствует народному характеру движения (по их мнению, вооруженная борьба не предполагает столь «широкого участия», как борьба без оружия).

Этнический аспект, направленный на достижение согласованности между целями и средствами, обращение к широким массам, всеохватывающие формы действий, в которых могут участвовать люди, принадлежащие к большому множеству социальных категорий, педагогический и коммуникативный характер многих из применяемых ими методов, пробуждаемая ими сплоченность, сложности с причислением их действий к разряду противозаконных: – все это создает условия для демократизации движений, делает возможным демократизацию демократий.

Помимо определенных выгод в отношении достижения целей, эта борьба сделала достоянием общественности темы, находившиеся в тени, или относившиеся к частной сфере. Она обеспечила постоянный доступ к институтам гражданского общества и гражданским правам для социально неблагополучных групп. Более того, эта борьба позволила расширить и распространить уже признанные права, заходя еще дальше и возобновляя пути гражданского участия, а также трансформируя политическую культуру обществ, где эта борьба ведется.



Концепция демократии постоянно дискутируется. Мы понимаем ее с позиции, тесно связанной с демократией, основанной на активном участии, и совещательной демократией, как того требует большинство общественных движений по обе стороны Средиземного моря.

Совещательная демократия (делиберативная): принятие коллективных решений с участием всех лиц, заинтересованных в данных решениях, посредством предлагаемых аргументов за и против, основываясь на ценностях разумности и справедливости. Такая форма демократии имеет определенные преимущества в сравнении с другими системами:

- **раскрывает частную информацию;**
- **уменьшает или устраняет влияние ограниченной рациональности;**
- **отстаивает или стимулирует определенную форму обоснования требований;**
- **отдает предпочтение окончательному решению, легитимному для группы, для укрепления сплоченности группы или улучшения вероятного выполнения решения;**
- **совершенствует моральные и интеллектуальные качества участников;**
- **более справедливо распределяет блага;**
- **поощряет более полное согласие.**

БОЛЬШЕ, ЧЕМ ПОБЕДА И ПОРАЖЕНИЕ

Социальный эффект и влияние многих общественных движений и поддерживаемых ими коллективных акций нельзя понимать исключительно с точки зрения успеха или поражения на фоне ближайших целей, заложенных в конкретные кампании. Неустанные долговременные усилия со стороны таких движений, как, например, природоохранное или феминистское, помогают нам воспринимать их как движущие силы, оказывающие влияние на демократизацию демократий.

Феминистки и феминисты требуют признания равных политических прав для женщин, отстаивая доступ к общественной жизни (трудоустройство, политика, образование и другое) на одинаковых условиях с мужчинами. Борьба женщин за вовлеченность сопровождается их способностью придавать новое значение темам, которые могут быть рассмотрены через призму политики. Придание политической окраски сферам жизни, ранее считавшимся частными (сексуальность, оскорбления, репродуктивные права, развод, семья) означает расширение спектра вопросов, по которым мы имеем право принимать решение. Наряду с изменениями в законодательной и нормативной базе, которых удалось добиться, феминизм послужил причиной культурной встряски, в результате которой радикально изменились представления о том, что есть что, и что женщина может делать со своей жизнью и своим телом.

Движение в защиту окружающей среды ставит под вопрос экологичность моделей экономического развития ввиду необоснованно растущего потребления энергии и ресурсов, запас которых на планете ограничен, ухудшения состояния природных экосистем, необходимых для жизни, изменения климата и энергетического кризиса. Подобная критика расширяет диапазон вопросов к обсуждению, политизирует природу и подвергает сомнению легитимность тех, кто имеет право принимать решение по вопросам, затрагивающим не только природу, но и будущие поколения.

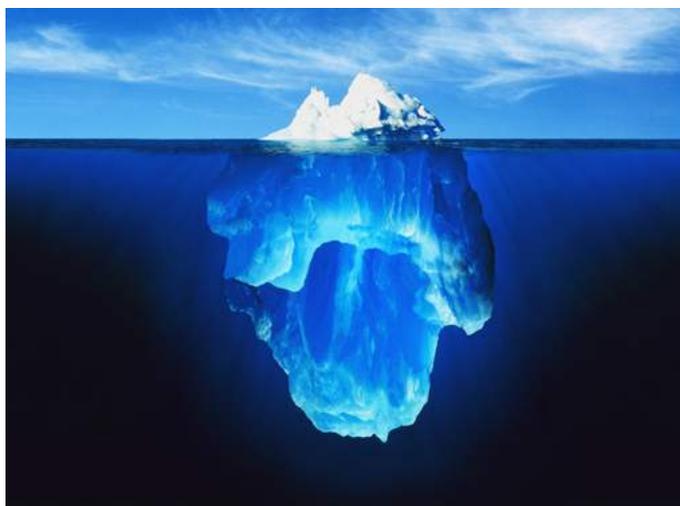
Хотя можно утверждать, что, мы живем в равноправном и устойчивом с точки зрения окружающей среды обществе, однако, правда и то, что оба эти движения внесли значительные изменения в образ жизни, законодательство, политические и образовательные системы, оказали влияние на знания и стали показательным примером для экспертов групп взаимопомощи. История этих движений показывает нам поражение, наполненное успехами.

БУДУЩЕЕ НАЧИНАЕТСЯ СЕГОДНЯ

Коллективные действия развивают способность групп людей совершать дела, тем самым многократно увеличивая потенциал для изменений. Такая преобразовательная динамика сопровождается глубокими и устойчивыми личными преобразованиями в рамках коллективных стратегий. Общественные движения – это не только протестные процессы, во многих случаях они предполагают реализацию альтернативного образа жизни, на практике воплощая желанные преобразования, понемногу вдохновляя жизнь в те изменения, которые они хотят видеть в мире.

Общественные движения и протестные кампании в своих требованиях идут дальше публично заявленных целей. Они также активизируют новые общественные отношения, признание и распространение которых ведет к глубокой культурной и политической трансформации. Основным вкладом этих коллективных сил является их способность проникать в повседневную жизнь; уменьшать чувство напряжения и израсходованных на участие усилий; формировать знания, соединяющие локальные и глобальные силы; перестраивать социальные сети и затрагиваемые социальные группы; укреплять потенциал и способности справляться с вызовами; прививать долгосрочную ответственность сообществу или снижать отторжение по отношению к рассматриваемым вопросам.

Общественные движения должны включать в себя двойную программу действий, приводящую в соответствие главные цели и стремление к их достижению с построением другой реальности, предполагающей те изменения, которые они хотят видеть в мире, в соотношении с их возможностями. Такими альтернативными действиями могут быть коллективные стратегии, которые решают проблемы, делают возможным доступ к товарам и услугам или развивают альтернативный образ жизни. Такие знания, хоть и являются неполными, разобщенными и несовершенными, становятся полезными, притягательными и создают условия для участия населения не только в повседневной жизни, но и в процессе изменений. Вот почему они одновременно очерчивают образ жизни, к которому стремятся, и выступают против преобладающих общепринятых норм.



Протесты и публичные акции – наиболее видимая часть общественных движений, хотя, как правило, львиная доля их деятельности, ресурсов и времени посвящена работе внутри организации и контактам с социальной основой. Это скрытая сила, позволяющая двигать вперед новые общественные отношения (решение проблем, коллективная идентичность), которая, если проявится, окажет огромное влияние на действительность. Титаник был потоплен подводной частью айсберга.

Как сообщаются между собой вымысел и альтернативный образ жизни? Исторически считалось нормальным жить в процессе повышения уровня информированности, позволяющем нам изменять наши ценности и убеждения и, в конечном итоге, вести себя иначе. Такой образ мышления, в основном, верен, однако, он слишком рациональный, поэтому его следует дополнить недавними открытиями в области психологии влияния на человека факторов окружающей среды (экологической психологии), в которых утверждается, что зачастую мы сначала меняем установленный порядок действий, затем логически это обосновываем.

Многие модели поведения являются не результатом осознанных и заранее обдуманых решений, а реакцией на изменение привычек и образа действий, ставших частью нашей личности и нашего способа понимания мира. Хоть это и кажется парадоксальным, но альтернативные методы повышают информированность об изменениях настолько же, насколько и продвижение подготовки или разъяснительных кампаний.

Повышение информированности для изменения подходов или изменение подходов для повышения информированности

Общепринятая последовательность изменений



Альтернативная последовательность экологической психологии



МОЛЧАНИЕ КАК КОЛЛЕКТИВНЫЙ РАССКАЗ

Изложение нашей истории помогают легитимизировать наши требования, получить признание и поддержку. В ответ на контроль и притеснения всегда возникает сопротивление, хотя во многих случаях, из-за страха перед репрессиями, вместо открытых проявлений сопротивление превращается в скрытый посыл, где определяются подходы и требования. Такие сообщения составляются и подготавливаются к широкому распространению в независимом пространстве, и являются предысторией последующих официальных заявлений и публичных действий.

Важность публичных обращений и заявлений очень велика, поскольку они разрушают спираль молчания. Видя поддержку своих идей и мнений со стороны общественного окружения, люди и сообщества успокаиваются и избавляются от страха обнародовать их. С другой стороны, видя, что их идеи теряют общественную поддержку, люди опасаются открыто высказываться, и предпочитают молчать. В случае же, когда им становится комфортно выражать свое мнение, и меньшинства молчат, осуществляется влияние на восприятие ситуации общественностью. Кажется, что большинство получает значительно большую поддержку, а меньшинство – меньше, чем это есть на самом деле.



Подготовка и распространение сведений о мотивации, испытаниях и ожиданиях, побудивших нас включиться в общественные движения и кампании – вот один из навыков, которые мы должны развивать. Создание нашей личной истории очень важно, поскольку это позволяет нам одновременно и сформулировать нашу собственную теорию, и получить в свое распоряжение инструмент коммуникации. Такая история содержит в себе значимые события, трудности, которые мы испытали: стремления, ожидания, ценности, страхи, принципы – дает нам возможность установить связь с историями других людей и сформировать коллективную историю, которая послужит мотивом для человека пассивного и подтолкнет его к действиям.

Дезорганизация (проблемы организовать движения)	Пути решения проблем	Ожидаемый результат
ПАССИВНОСТЬ	РАССКАЗАННАЯ ИСТОРИЯ (От теории и личной истории к созданию коллективной истории)	ДЕЙСТВИЕ
РАЗОБЩЕННОСТЬ	ВЗАИМНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	СПЛОЧЕННОСТЬ
БЕСПОРЯДОК	ЧЕТКАЯ СТРУКТУРА: (От стихийной группы к осмысленной/разумной группе)	ЦЕЛЬ
РЕАКТИВНОСТЬ	ТВОРЧЕСКИЙ ПОДХОД	ПРОАКТИВНОСТЬ
БЕЗДЕЙСТВИЕ	ЭФФЕКТИВНОЕ ДЕЙСТВИЕ	ИЗМЕНЕНИЕ

ЛИЧНАЯ ИСТОРИЯ КАК МОТИВАЦИЯ К ИЗМЕНЕНИЮ:

Мы все действуем по причинам, чем-либо продиктованным. И наша задача – сделать так, чтобы принципы, установленные нами в качестве основных в концепции понимания мира, отражались в наших действиях, или чтобы наши действия согласовывались с нашим пониманием мира. Рефлексивные и осознанные действия сделают нас менее уязвимыми, помогут нам взаимодействовать с личными историями и теоретическими нормами других людей (само наличие теоретической основы не означает ее негибкости или неизменяемости; именно ее открытость и восприимчивость является ключевой для установления связи с другими людьми). Мы установили эти принципы с учетом прошлого опыта, пережитых эмоций, людей, послуживших нам примером, интеллектуальной составляющей, политических, социальных и смежных с ними тенденций. Это принципы разнообразного происхождения, берущие начало из множества источников.

Составляя нашу индивидуальную историю, мы осознаем процесс, приверженцами которого являемся, четко выражаем переход от пассивности к действиям. Изложение личной истории помогает нам рассмотреть нашу теоретическую основу с иной (более эмоциональной) точки зрения, в то же время это становится инструментом взаимодействия с другими людьми, мотивирования их нашим собственным примером. Мы начнем свое повествование с ситуации, послужившей толчком, под влиянием которого мы приняли определенное решение, продиктованное нашими личными принципами и приведшее к конкретным изменениям.



Принимая решение включиться в процесс коллективной деятельности, мы сталкиваемся с замедляющими факторами (инертность, страх, изолированность, сомнение), а также обнаруживаем факторы, ускоряющие этот процесс (необходимость, боевой дух, надежда, сплоченность, ощущение возможности внести свой вклад **ТЫ МОЖЕШЬ ИЗМЕНИТЬ СИТУАЦИЮ**). Создание личной истории, согласованной с нашими принципами, дает нам опыт повествования:

- Вызов/критический момент: как вы почувствовали, что это вызов? Что сделало это вызовом? Почему это стало вызовом для вас?



- Решение: почему вы приняли это решение? Как вы нашли мужество принять его (или не нашли)? Откуда появилась надежда? Был ли это жизненный опыт ваших родителей или их родителей, который научил вас, как действовать в такой ситуации? Как вы себя чувствовали?

- Результат: Что вы почувствовали в результате? Почему? Что вы хотите показать нам? Как вы хотите, чтобы мы себя чувствовали?

Повествование как элемент мотивации показывает нам другую последовательность изменений, связанную с условиями и окружением, которые мы встречали ранее, и где сейчас чувства играют важную роль.

Понимание того, что чувства играют ключевую роль в мобилизации и демобилизации людей, является составной частью процесса, когда вы начинаете сознательно думать – как мотивировать к изменению. Личная история начинается с наших принципов и, в повествовательной форме, подчеркивает и выделяет чувства, связанные с изменениями, апеллирует к чувствам других людей и побуждает их к изменениям.



Хотя мы используем эту схему при написании нашей личной истории – которая будет придерживаться той же последовательности, что и общепринятая теория изменений – при планировании наших стратегий и действий (глава 3 данного руководства) мы должны обратить внимание на тот факт, что есть люди, впервые переживающие изменения (под влиянием их группы, сообщества, других людей и т.д.), которые вызвали у них определенные переживания и привели к переосмыслению ценностей. Это означает обратную последовательность изменений.

Необходимо осознать, что определенные чувства меняют нас, и что потом мы трансформируем их в ценности (мой дедушка из любви ко мне перестал критиковать тех, кто носит серьги или красит волосы, и из этих чувств и изменений он вывел принцип, определявший критику внешнего вида других людей). Таким образом, мы вновь подтверждаем теорию спиральных изменений, но в этот раз посредством треугольника ценности-чувства-изменение.



Моя личная история в эпизодах

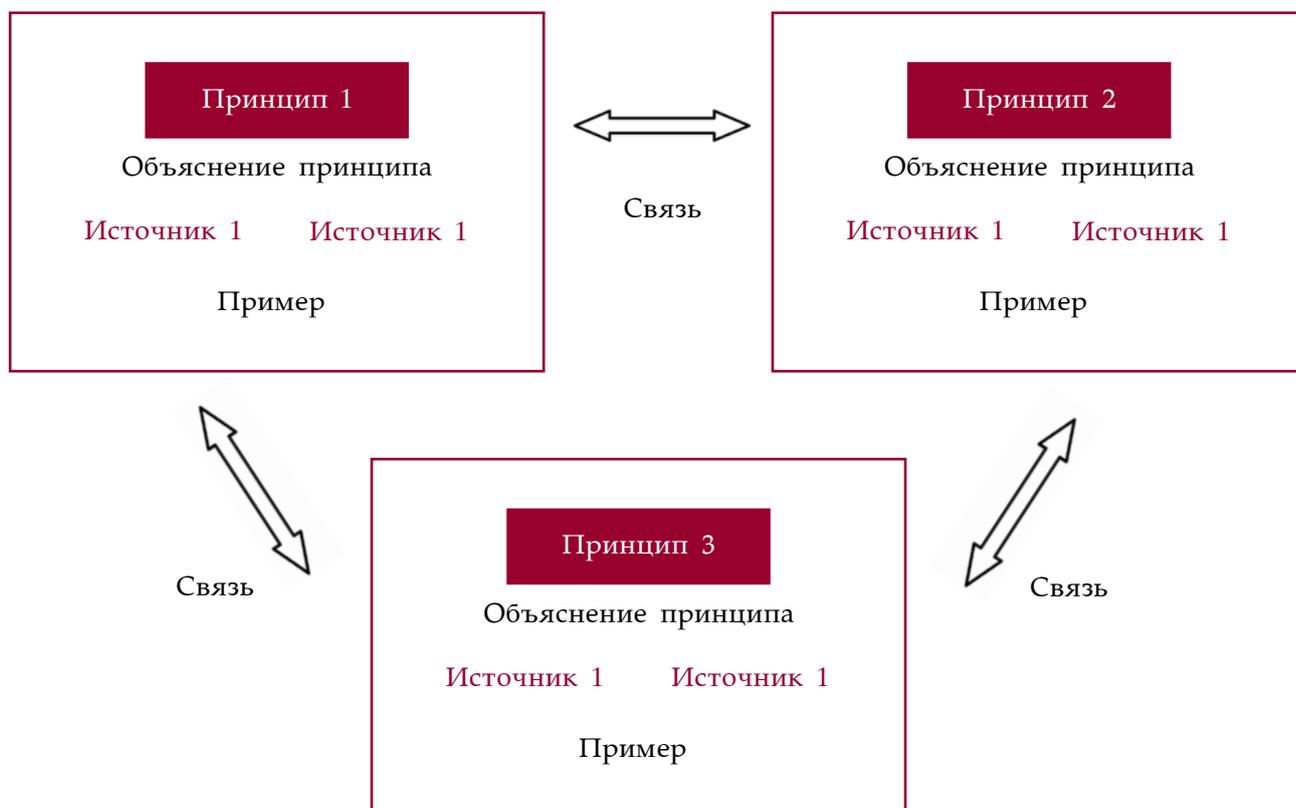
Непрекращающийся процесс эволюции нашей личной истории, наших принципов, может затруднить полное ее изложение за период времени, отведенный для данного тренинга. Мы можем разделить нашу историю на несколько эпизодов и выбрать их по принципу того, к кому мы обращаемся, на кого ориентированы наши эпизоды, чего мы намерены достичь и что передать с их помощью. Размышления об общепринятой последовательности изменений могут помочь нам выбрать эпизод для рассказа: какие ценности я хочу транслировать, какие чувства породили данные ценности или порождены ими, и к каким изменениям они привели.

Для тренировки полезно выбрать историю, которую мы сможем рассказать за две минуты, и которая покажет хотя бы два из наших принципов, связанных с тем моментом, который явился для нас вызовом и побудил нас принять решение, приведшее к конкретным последствиям.



УПРАЖНЕНИЕ/ПРАКТИКА: ПОДГОТОВКА МОЕЙ ТЕОРИИ*

1. Напишите три принципа, связанные с вашим пониманием того, как осуществляются социальные изменения, и с типом общества, к которому вы стремитесь.
2. Поясните принцип.
3. Подумайте и напишите источники, положившие основу данному принципу (это также поможет вам при написании вашей личной истории). Источники могут быть:
 - Научные: авторы, теории социальных изменений и теория ненасилия, исследования.
 - Этические: ценности, этические или религиозные подходы
 - Практические: то, что вы узнали на основе опыта
 - Эмоциональные: чувства, побуждающие нас думать таким образом, то, что помогает нам ощущать себя более счастливыми, моменты трансформации
4. Приведите два примера того, как этот принцип связан с практикой (это могут быть примеры того, как изменение будет осуществляться в вашей группе, цели предлагаемой вами трансформации, стратегии, которые вы будете использовать, умения и подходы, которые вам придется применять на практике, те действия, которые вам придется предпринимать).
5. Кратко поясните, как эти принципы соотносятся друг с другом.



*Упражнения основаны на материалах
Ларса Боннела



Создание нашей личной истории базируется на наших принципах

Прежде чем решить, о какой части вашей теоретической основы вы будете нам рассказывать в одном из эпизодов вашей личной истории, вспомните:

- С кем я разговариваю? Какие принципы побудили меня к действию и как эти принципы могут мотивировать других?
- Как я могу говорить, с точки зрения моей собственной жизни, о людях или событиях, показывающих, как я научился, или как действовал в свете этих ценностей.

Откуда возникли принципы, приведшие вас к желанию преобразовать общество? (Здесь мы выделяем несколько примеров, но у вас, конечно, есть гораздо больше)

Научные	Практические	Этические	Эмоциональные
Авторы	Действующие группы	Политические тенденции	Накопленный опыт
Теории социальных изменений	Знакомые ситуации	Религии	Моменты огромного счастья (в школе, с семьей, с друзьями)
Идеи отказа от насилия	Движения, группы в которых вы участвуете	Уроки детства	Моменты гнева, грусти, негодования

Используйте схему вызов-решение-результат, где результатом может быть обучение, изменение принципов, социальное изменение.

Сначала выберите два принципа, которые вы хотите передать (помня о том человеке, которому вы будете рассказывать вашу личную историю), подумайте об их взаимосвязи и определите вызов-решение-результат.

Принципы	Вызов	Решение	Результат

ТОЛЬКО ТЕ, КТО БОДРСТВУЮТ, УМЕЮТ МЕЧТАТЬ ВМЕСТЕ: ОБЩАЯ МЕЧТА

Нам нужно сформировать общую мечту, в которой мы увидим предложения и стремления нашего движения. Эта коллективная мечта станет, с одной стороны, средством мобилизации, помогающим создать картину мира, к которому мы стремимся, ближайшего будущего, связанного с развитием нашей коллективной истории и желанного для других людей, и рассказать обо всем этом.

Более того, структура такого сценария возможного будущего, предполагающая всеобщее участие, убедительная и внутренне согласованная, дает нам основу для размышления и принятия решений, поскольку позволяет включить этот полезный ресурс в наш стратегический план. Теперь у нас есть стимул, который ведет нас - альтернативное будущее, и мы можем начать планирование действий и шагов, которые необходимо предпринять, чтобы оно стало реальностью. Это эффективный механизм, дающий нам возможность проверить сильные стороны направлений стратегического плана, который мы будем развивать в дальнейшем.

Сообщество образовано для организации совместной деятельности (общие цели, единая концепция), взаимных обязательств (наши личные отношения и способы их выстраивания) и общего набора навыков (включающих в себя, кроме всего прочего, нашу коллективную историю)

Венгер, "Деятельное сообщество", 1998

"Мы обращаемся нашей мечтой ко всем мечтам мира"

Из заявления сапатистов

СЕГОДНЯ У МЕНЯ ЕСТЬ МЕЧТА

По окончании «Марша на Вашингтон за рабочие места и свободу», состоявшегося 28 августа 1963 года Мартин Лютер Кинг произнес свою известную речь, выдержки из которой мы приводим здесь:

Возвращайтесь в Миссисипи, возвращайтесь в Алабаму, возвращайтесь в Луизиану, возвращайтесь в трущобы и гетто наших северных городов, зная, что так или иначе эта ситуация может измениться и изменится. Давайте не будем страдать в долине отчаяния.

Я говорю вам сегодня, друзья мои, что, несмотря на трудности и разочарования, у меня есть мечта. Это мечта, глубоко укоренившаяся в Американской мечте.

У меня есть мечта, что настанет день, когда наша нация воспрянет и доживет до истинного смысла своего девиза: "Мы считаем, что не требует доказательств истина, что все люди созданы равными".

У меня есть мечта, что на красных холмах Джорджии настанет день, когда сыновья бывших рабов и сыновья бывших рабовладельцев смогут усестись вместе за столом братства.

У меня есть мечта, что настанет день, когда даже штат Миссисипи, пустынный штат, изнемогающий от накала несправедливости и угнетения, будет превращен в оазис свободы и справедливости.



УПРАЖНЕНИЕ/ПРАКТИКА: ОБЩЕЕ ВИДЕНИЕ

Техника построения коллективной мечты, которая позволяет нам открывать и исследовать будущее, используя определенное количество производных, которые придают общей картине определенную сложность и полноту. Помимо заполнения этой таблицы с вашей группой, если у вас достаточно времени поработать над сценарием будущего, можно сделать общий рисунок, использовать фотографии, пытаясь изобразить это будущее как будто оно смотрит на нас с первой полосы газеты. Мы можем так делать, чтобы получить более подробные и детально-проработанные предложения. Также может быть интересно, если мы попытаемся добавить столбик, в котором мы попробуем соединить наше видение будущего по конкретному аспекту, с надеждой, которую дает это видение (соединить наше видение с позитивной эмоцией, которая будет мотивировать других разделять это видение).



Переменные, входящие в нашу мечту:	Описание будущего с акцентом на переменные, которые оказывают наиболее сильное влияние на кампанию	Опишите надежды, которые дает это видение и несправедливость, которая будет решена
Социальный контекст		
Политическая организация и гражданское общество		
Обеспечение правопорядка		
Религия		
Медиа		
Экономика		
Коррупция/законность		
Права человека		

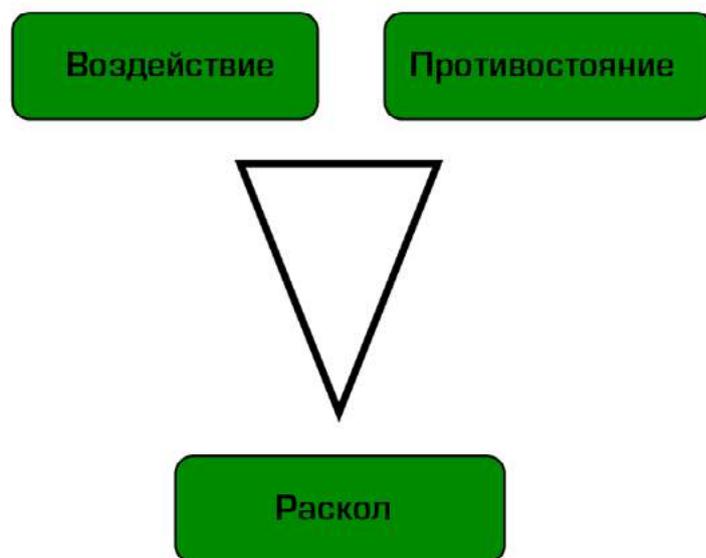


Размышляя над сценариями будущего, мы приняли во внимание нашу концепцию построения реальности и процессов социальной трансформации, упомянутых в теории спирали изменений. До сих пор мы фокусировались на личной и коллективной мотивации, создании вдохновляющих коллективных историй, и ценности примера ежедневной работы в социальных движениях. Но есть еще одна точка зрения, которая связывает наши общественные движения с властью как воспринимаемой политической структурой. Треугольник воздействие – противодействие – раскол позволяет нам понять как мы организуемся и какую важность уделяем различным пониманиям перемен. Вершины треугольника представляют собой идеальные типы, поскольку все стратегии со временем включают в себя тактики и элементы каждого из типов. На практике, вершины треугольника не являются «застоявшимися» и не развивающимися категориями, они скорее помогают нам охарактеризовать наши движения с позиции того угла, на котором мы фокусируемся.

Воздействие: мы организуемся и думаем о наших движениях с точки зрения оказания влияния на существующие структуры власти и с мыслью, что при помощи нашего влияния мы добьемся желаемых изменений. Например: альтернативные демократические партии, лоббирование и адвокативные кампании, правовые стратегии в международных судах, народные законодательные инициативы.

Противостояние: мы организуемся и думаем о наших движениях с точки зрения сопротивления. Мы не рассматриваем возможность влияния на традиционные структуры власти. Мы встаем перед лицом несправедливости, организуя противостояние с позиции «НЕТ». Например: движение «Нет войне в Ираке!» во многих странах мира.

Раскол: мы организуемся и думаем о наших движениях с точки зрения логики минимально возможного влияния. Из-за невнимания или недостаточного восприятия нашего движения властными структурами создаются альтернативные общественные структуры, которые отражают логику наших убеждений. В случае развития, эти альтернативные структуры дают жизнь параллельным процессам институционализации. Эта логика проиллюстрирована в движении сапатистов Хунта Хорошего Правительства (Juntas de Buen Gobierno), параллельной системе образования и здравоохранения во время первой палестинской Интифады, на примере групп экологического потребления, самозахвата территорий в Движении безземельных крестьян и захвата социальных центров.





Создание сети и коллективной истории

Наша коллективная история: эмоции, рассказы.. от личного к коллективному, от частного к общему. От индивидуальных жалоб к коллективным повествованиям, которые их собирают. Создавать нашу историю (группы, движения, сообщества..) значит выбирать наиболее подходящие фрагменты того, что мы пережили вместе. Принимать во внимание наши личные истории не для того, чтобы переписать их одну за другой, а для того, чтобы узнать в них себя и тем самым сделать более легким создание нашей общей истории.

Важно изучать и ценить наш опыт, не забывая о добавлении эмоций и личных переживаний в рамки коллективной истории: кто мы такие, что у нас общего.

Работая над коллективными переменами, переживаемый вместе кризис, вызовы, с которыми мы сталкиваемся как сообщество, и наш ответ всему этому, обуславливает наши ценности как группы.

Генерация общей истории и придание ей ясности (откуда и куда мы стремимся), помогает нам усилить работу группы, схожей с моей, и соотнести самого себя с работой схожих групп: это помогает нам найти свое место среди групп и сообществ, стремящихся к общественным переменам.

В попытке установить связи между различными группами, люди, одновременно принимающие участие в работе нескольких групп, нам особенно важны, поскольку их истории свяжут эти группы. Они становятся особенно важны в момент создания общего видения, выходящего за пределы группы или сообщества, но могут также стать своего рода «дымоходом», если они становятся единственной связью. Они значимы для создания чего-то нового, но не стоит зависеть от них.

ОСМЫСЛЕННЫЕ ГРУППЫ: СОЗДАЕМ ПЕРЕМЕНЫ ВМЕСТЕ*

* Эта глава, по сути, краткое изложение содержания работы Фернандо Кембранос и Хосе Анхель Медина «Осмысленные группы: теория и практика работы в команде» (2003). Также заимствованы мысли из работы Дэвид Веркаутерен, Оливер Мус Карбе и Тьерри Мюллер «Микрополитика групп» (2010). Также использовались другие источники, которые будут упоминаться в тексте. Эта глава также отражает выводы и наблюдения из опыта нашего собственного участия в работе различных групп в течение многих лет.

ВАЖНОСТЬ ГРУППЫ В НАШЕЙ ТЕОРИИ ИЗМЕНЕНИЙ: КОЛЛЕКТИВНАЯ СИЛА, СИЛА, ПРИ ПОМОЩИ КОТОРОЙ ПРОИСХОДЯТ ПЕРЕМЕНЫ, А НЕ ДЛЯ КОТОРОЙ ПРОИСХОДЯТ ПЕРЕМЕНЫ

Исходя из восприятия реальности как чего-то социально сконструированного, ценность «коллективного» обретает большую важность. Если реальность – это то, что конструируется всеми, значит и изменение реальности становится коллективной задачей для достижения эффективности. Согласно теории власти, предполагается, что в ее основе лежит власть людей, поэтому ключевым аспектом является совершенствование форм организации людей и понимание того, как работают группы. Власть людей и коллективная сила призывают нас рассматривать перемены с точки зрения парадигмы «перемены с», которая является инклюзивной и горизонтальной, вместо «перемены для», более иерархичной и покровительственной. «Перемены с» направляют нас к особому типу организаций и групп, максимальная эффективность которых будет достигнута, если они смогут работать как осмысленные группы. Мы используем теорию осмысленных групп, основанную на теории Коллективного Разума, для анализа того, как работает наша группа и какие существуют способы ее улучшения.

Группы не могут быть устойчивыми, пребывать в одном и том же состоянии и хорошо работать сами по себе. Для этого нужны инструменты и роли. Из-за того, что мы рождены в культуре иерархии и индивидуализма (обе являются анти-коллективистскими), невозможно измениться без кропотливой работы. Более того, «гармонизация» различий – непростое занятие, поскольку оно требует особой техники для достижения желаемого.

Идея состоит в том, что группы руководствуются посылом «не существует тирании ни от недостатка структур, ни от их избытка». Структуры – это фундаментальная основа для более демократичной и эффективной группы. Однако, эти структуры должны обладать достаточной гибкостью, не быть закостеневшими.

ЧЕМ ОТЛИЧАЮТСЯ ОСМЫСЛЕННЫЕ ГРУППЫ ОТ ДРУГИХ ГРУПП?

Можно подумать, что осмысленные группы создаются разумными людьми, однако хватает достаточно «глупых» групп, чьими сторонниками являются очень осмысленные люди. Когда мы обсуждаем все и ничего, когда сложно достичь договоренностей, когда нам неуютно в группе... Прежде, чем делать выводы о недостатке преданности людей, их лени и плохих намерениях, мы должны поразмышлять над вопросом – возможно, наша группа «неразумная»?

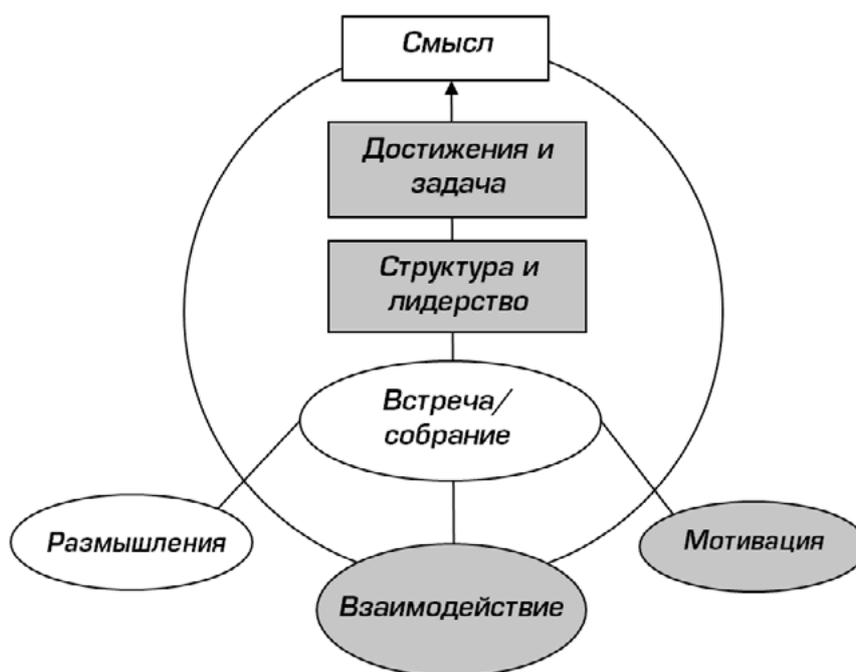
Группа отличается от людей, которые в нее входят. Осмысленная группа та, которая является большим, чем сумма составляющих ее частей.

Группа может считаться осмысленной когда:

- Совместно достигают групповой цели и делают это правильно;

- Группа аккумулирует позитивное состояние и эмоции каждого члена группы в отдельности, и транслирует их на работу всей группы в целом. Людям доставляет удовольствие совместная работа;
- Настраивает ум каждого из своих членов на волну коллективного разума. Использует преимущества группового мышления, преодолевая ограничения индивидуального;
- Извлекает пользу из различия членов группы: возможностей, интеллектуальных способностей, чувствительности, привязанностей. Вместо того, чтобы воспринимать это как проблему. Конфликты и оппозиция оптимизируют структуру и предлагаемые идеи;
- Причиной существования группы является результат реального общего дела, не являющийся навязанным извне либо образным;
- Имеет ориентированную на задачу и смысл структуру, о которой договорилась сама группа. Группа стремится создать горизонтальную структуру, в которой люди могут участвовать, принимать решения, работать и обучаться;
- Предлагает инструменты, ресурсы и идеи, которые облегчают взаимодействие в группе, вместо систем, которые накладываются одна на одну, противоречат друг другу или разобщают индивидов и их усилия;
- Ни одна группа не бывает абсолютно «глупой» или абсолютно «осмысленной и разумной».

Для того, чтобы группа работала осознанно, нам нужно рассматривать ее, как комплексную систему. Это развивающаяся система, на которую воздействует множество факторов, и которая может адаптироваться и восстанавливаться. Забота о ней лежит на плечах самой группы, которая сталкивается со всеми этими факторами в своей работе. Согласно теории осмысленных групп особое внимание уделяется следующим элементам с целью понять лучше, как работают группы и для создания механизмов, помогающих придать работе группы осмысленность:



В этом пособии мы представим некоторые из этих элементов: личная мотивация в группах, типы взаимодействия, лидерство и противостояние «эмоции-задачи». В дополнение, мы предоставляем приложение, в котором даем советы по организации и проведению групповых собраний.

МОТИВАЦИЯ

Хорошее «самочувствие» группы и ее участников зависит от того, каким образом учитывается различная мотивация участия людей, и насколько она совпадает или не совпадает с мотивацией остальных членов группы, а также с целями группы.

Существует абсолютно очевидная мотивация, скрытая мотивация и даже отрицаемая.

Знание того, как мотивация людей проявляется и влияет на работу всей группы, позволяет членам группы получать удовлетворение от совместной работы как на личностном уровне, так и на коллективном.

Коллективный разум содержится в знании о различных типах мотивации и его использовании в процессе жизнедеятельности группы, не скрывая и не отвергая их существование.

Различные типы мотивации могут быть объединены в несколько групп. Классификация, предложенная авторами осмысленных групп, включает следующие аспекты:

	Описание	Как управлять данным типом мотивации в группе
Социальная значимость	Люди – существа социальные, и каждый хочет быть значимым, получить общественное признание, несмотря на то, что иногда это делается в негативном ключе и в ущерб групповой цели, перебивая других, ведя себя самодовольно, и т.д.	Эта мотивация не является уникальной, она широко распространена, но не должна реализовываться в ущерб другим. Осмысленной группе нужно разрешить эту ситуацию и снять напряженность и противостояние между желанием одного из членов группы чувствовать себя социально значимым и задачей, стоящей перед группой. Иногда это может потребовать ротации, молчания или осторожности со стороны члена группы.
Власть	Появляется из потребности контролировать то, что нас окружает. Власть с точки зрения влияния на других – более комплексная степень контроля над реальностью. Она может быть однонаправленной и происходить из структуры (иерархической структуры) или разнонаправленной с более широкими возможностями делегирования власти (горизонтальные структуры).	Личная власть может использоваться, чтобы усилить власть других индивидов. Власть может расширяться (она не расширяется только когда сравнивается и конкурирует с властью других). Коллективная власть развивает власть обоюдную или взаимно обязывающую. Взаимодействие усиливает власть без устранения власти: когда группа координируется, синхронизируется и озвучивает существующие проблемы, горизонтальная власть усиливается. Синергия – это и есть коллективная власть. «Сила над» это не то же, что «сила с».

	Описание	Как управлять данным типом мотивации в группе
Обучение и знание	Люди обычно хотят учиться, это способствует продвижению и приносит удовлетворение. Это главный процесс в обретении осмысленности. Обучение – социальный процесс.	Группы, которые рассматривают обучение как позитивный опыт, лучше реагируют на новые ситуации, воспринимают сложности как вызовы, а перемены как возможности для обучения. Мы обучаемся в группе и группа учится в процессе взаимодействия, получения опыта и разделения обязанностей.
Безопасность	Люди пытаются уменьшить риски, избежать опасности, защитить себя, чтобы не потерять имеющиеся позиции. Это работает в противовес социальной значимости, инновациям или переменам. Влечет за собой рутинность, и может сделать существование группы невозможным (не принимаются никакие решения, занимают защитные и агрессивные позиции).	Ценность осторожности и спокойствия в том, что они приносят предусмотрительность и надежность. Позаботьтесь о проведении оценки работы, а также о подходящих формах и методах оценки. Создавайте пространство для большего доверия.
Персональная идентичность и чувство принадлежности к группе	У нас есть потребность осознавать себя индивидуальностью и уникальным существом. Это происходит скорее из-за осознания различий, а не сходства с другими (хотя рассматривать себя как часть других является мощным мотиватором). Это мотивация, которая нами двигает между желанием отличаться и желанием не выделяться из числа других.	Быть в группе уже означает попытку разрешить спор между различиями и сходствами с другими. Извлекайте пользу из различий между членами группы (к примеру, разные способности). Создавайте атмосферу согласия.
Юмор	Это ключевой эмоциональный и интеллектуальный опыт в жизни группы. Активист, который грустен – несостоятелен как активист.	Используется, чтобы придавать особенность ситуации, для сплочения группы, для преодоления тяжелой ситуации, чтобы снять защитный барьер людей или пережить неудачу. Если ты смеешься с другими, значит сможешь сделать с ними гораздо больше. Это не значит, что надо развивать чувство юмора в группе. Нужно создавать пространство и давать возможность посмеяться в такие моменты и ситуации, которые требуют юмора.
Полезность	Необходимость делать что-то и делать это хорошо.	Ставьте конкретные и ясные задачи. Внимательно относитесь к тому, чтобы каждый член группы делал что-то полезное и эта полезность признавалась другими.
Созидание и инициатива	Любям нравится творить, выдумывать, вкладывая свои силы в создание чего-то.	Коллективное созидание – это идеальный синтез, который удовлетворяет мотивацию индивидуального процесса создания чего-либо, и в то же время относится к группе в целом.
Смысл и вера в группу	Группы, которые верят в цели своего существования, более мотивированны.	Вера, что группа наделена большим смыслом, создает предпосылки для ее эффективной работы. Если смысл волнует всех членов группы, большинство личных мотиваций сливаются в коллективную.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ

Взаимодействие это основа группы. Взаимодействие является основной поведенческой моделью группы. При помощи взаимодействия группа становится большим, чем совокупность ее частей. Чтобы лучше познакомиться с группой, нужно посмотреть на ее поведение и доминирующие типы взаимодействия.

Как правило, можно выделить несколько типов взаимодействия в группе. Различия между группами состоят в частоте использования определенных типов взаимодействия, которые являются смешанными и не существуют в идеальной форме.

В таблице с перечислением типов взаимодействия мы представили их возможную классификацию, их определения, способы работы с ними с точки зрения осмысленных групп (это должно помочь усилить положительный эффект от взаимодействия).

ЛОГИКА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Типы взаимодействия в таблице могут быть структурированы в следующем порядке:

Доминирование. Это бесполезное и малоэффективное взаимодействие в длительной перспективе.

Переговоры. Поиск справедливости в ответ на справедливость. Это может быть ситуация «выигрыш-проигрыш», хотя в переговорах стремятся к ситуации «выигрыш-выигрыш». Во многих случаях это предполагает «вкладывать в то, чего не хочешь», что в будущем приводит к негативным последствиям. Это происходит в таких типах взаимодействия, как дополняющее, преумножающее и иногда в системной оппозиции.

Собрание. Мы объединяемся на основе того, чего мы вместе хотим. Пример тому - дружба. Это тип взаимодействия «выигрыш - выигрыш». Нет никакого урона. Мы включаемся в это взаимодействие с высокой степенью взаимозависимости. Такое взаимодействие характерно для преумножающего и дополняющего типов. Об этом не надо договариваться – о том, чего ты хотим.

Вызов заключается в том, каким образом применить основные принципы собрания (чтобы изначально у нас был общий интерес и желания) в рамках логики переговоров (где есть разные интересы и часто нужно идти на компромисс), так как обычно существует несколько аспектов (пунктов повестки), о которых все должны договориться. Наличие нескольких аспектов для обсуждения являются характеристикой процесса переговоров, а не процесса собрания.

Таблица. Логика взаимодействия

ТИПЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЙ

ОПИСАНИЕ

КАК РАЗРЕШИТЬ СИТУАЦИЮ (советы осмысленным группам)

ПУСТОЕ ИЛИ ОГРАНИЧЕННОЕ
Когда два человека не вызывают никакой реакции друг у друга



Возникает из-за неучастия по причине страха (и упреков, наказаний, проявлений гнева) или апатии. Также может возникнуть из-за того, что предпринимаемые членами группы усилия систематически не принимаются во внимание и считаются бесполезными.



- Создайте атмосферу доверия
- Цените вклад каждого члена группы
- Предоставляйте возможность каждому участнику группы внести свой вклад (в разные моменты времени)
- Используйте стиль лидерства «ЗМЕЯ» (см. главу о лидерстве)

АГРЕССИВНОЕ ИЛИ ВОИНСТВЕННОЕ

Когда партнер воспринимается как враг или агрессор. Все говорят и никто не слушает друг друга



Люди считают, что их интересы вступают в конфликт, хотя это не всегда соответствует действительности. Это поведение тесно связано со стремлением к власти и кишит заблуждениями: чрезмерное обобщение, ошибочное обособление, необоснованное отрицание.



- Смените тему, сделайте перерыв, смените задание
- С данным типом поведения можно управляться при помощи превентивного общения (говорите о проблемах, но не всегда в большой группе)

СИСТЕМАТИЧЕСКАЯ ОППОЗИЦИЯ

Один человек говорит А, второй - говорит Б (не А)



Такое поведение тесно связано с мотивацией быть социально значимым. Что такое А? Предложение, которое требует усилий и приводит к социальной значимости. Что такое Б (не А)? Это негативное отношение к А, которое требует меньше усилий, и тоже ведет к достижению социальной значимости. Вторая стратегия более «выгодна».



- Четко выскажите свою позицию и договоритесь с человеком, взявшим на себя роль «указывающего на возникающие проблемы», в те моменты, когда дискуссия заходит в тупик

ЛОЖНАЯ ОППОЗИЦИЯ

Один человек говорит А, второй - говорит НЕ А1



Один из членов группы говорит А, а другой сразу же немного видоизменяет предложение и создает «А1». Затем второй человек противоречит А1, то есть НЕ А1 - это ложная оппозиция (из-за подмены смысла и понятий). Например, А: «Важно провести переговоры с конкретной (похожей) политической партией». Ответ НЕ А1: «Нам очень навредит коммуникация с любой политической партией, особенно с той, которая общается с оппозицией».



- Четко выскажите свою позицию и договоритесь с человеком, взявшим на себя роль «указывающего на возникающие проблемы», в те моменты, когда дискуссия заходит в тупик
- Разберите каждую проблему по-отдельности

ДОПОЛНЯЮЩЕЕ

Когда идеи или предложения сопровождаются еще несколькими без какого-либо противостояния



При дополняющем взаимодействии можно наблюдать параллельную доработку идей и предложений в группе. Несколько идей циркулируют в группе, но они не противопоставляются друг другу.



- Помогите справиться с различными типами проблем, возникающими во время первой стадии креативного мышления

ПРЕУМНОЖАЮЩЕЕ

Когда одни предложения стимулируют другие, лучшие предложения



Человек представляет свою идею, а она, в свою очередь, рождает новую идею у другого человека, которая никогда бы не появилась, не будь первой идеи. Преумножающее взаимодействие превращает группу в нечто большее, чем сумма индивидов.



- Лучше всего работает в «горизонтальных» группах. Требуется осмысленного слушания, гипотетического мышления и принесения в жертву лидерства (на время)

СТРУКТУРА И ЛИДЕРСТВО

ЛИДЕР И ВЛАСТЬ

Принято соотносить лидерство с властью, особенно в случаях, когда лидерская роль четко не определена и находится «в тени», когда нет договоренностей о структуре, и мы движемся к логике «тирании бесструктурности».

Только тогда, когда люди признают ценность и компетенции других в определенных ситуациях, в конкретных вопросах и задачах рассматривают другого как ресурс для обучения и развития, можно говорить об отношениях, основанных на признании авторитета.

Авторитет, в отличие от власти, работает так – люди либо признают его в вас, либо вы признаете авторитет в другом человеке. Какой-либо признанный авторитет, не обладающий властью, помогает расти, предоставляет людям выбор и делает их более свободными. Напротив, он не навязывает свои критерии, не манипулирует и не подчиняет себе тех, кто признает его авторитет.

Мы возвращаемся к часто повторяющейся идее о том, что власть («власть над» другими людьми, навязывание, подчинение, манипулирование, применение любых типов насилия) не то же самое, что и «власть с», которая относится к способности совершать коллективные действия, объединять способности и знания для чего-то.

Для того, чтобы люди в группе чувствовали себя комфортно и ощущали заботу, были заметными, признанными, важно, чтобы авторитет перемещался от одного члена группы к другому, чтобы роли в группе не были монополизированы и не являлись шаблонными, чтобы мы использовали горизонтальное лидерство, чтобы мы создали атмосферу доверия и ненасильственного принятия, и чтобы каждый человек мог выразить свою исключительность и надеяться на отношения с другими.

ЛИДЕР ИЛИ ЛИДЕРСТВО?

Эти понятия долгое время считались синонимами и создавали путаницу, что свидетельствует о глубоко укорененной вертикальной культуре. Если мы отождествляем «лидера» и «лидерство», мы сосредотачиваем власть в одном месте и наделяем ей одного человека. Работая на горизонтальном уровне, мы вынуждены отличать один термин от другого.

Роль лидерства неотделима от группы, другими словами, всем группам нужны инструкции для совершения действий просто потому, что все люди не могут работать одновременно. Как только дилемма лидерства решена за счет появления лидера, он/а будет принимать решения по поводу большинства указаний к действию. Не смотря на это, дилемма лидерства может быть решена и другими способами, к примеру, посредством ротации лидера, создания группировок и фракций, членских органов, собраний, традиций или построения команды.

Лидерские модели поведения – те, которые управляют действиями групп, и поэтому могут быть крайне разнообразны. Ниже перечислены некоторые, наиболее уместные:

- Организация собраний
- Сплочение группы
- Успешная реализация действий и проектов
- Принятие решений
- Оценка идей и предложений других членов группы
- Поощрение или наказание за определенные модели поведения
- Предложение повестки собраний
- Решение проблем
- Модификация структуры группы
- Постановка задач
- Мотивирование людей групповой целью
- Развитие культуры группы
- Представление группы от своего лица
- Возможность налагать вето на решения

Таким образом, лидерство требует больших способностей и компетенций, которыми редко (или никогда) обладает один человек. Учитывая вышесказанное, лидером в определенных ситуациях может быть любой, кто вносит вклад в групповую работу благодаря своим способностям, приверженности и поддержке других.

Продолжая рассуждения на эту тему, Стархоук описывает разные типы лидерства:

- **Вороны:** они видят долгосрочную перспективу. Вороны предлагают новые направления, разрабатывают планы, разрабатывают стратегии, предупреждают проблемы и нужды. Они, как правило, имеют большое влияние в группе, чаще всего потому что другие даже не думали об этих проблемах.
- **«Любезные»:** осведомлены об энергии группы и готовы ее усиливать. Они поддают огня группе: энтузиазма и энергии. Они хотят, чтобы люди хорошо себя чувствовали, они приветствуют и привлекают новых членов группы. Они высоко ценятся в группе, но им нужно двигаться вместе с Драконами.
- **Драконы:** заземляют группу, добавляя реализма и практичности по обсуждаемым вопросам. Драконы оберегают групповые ресурсы и обеспечивают безопасность группы. Их могут воспринимать как тех, кто портит всем удовольствие.
- **Змеи:** обращают внимание на чувства людей. Они замечают ворчание, сплетни, конфликты... Они нарушают запреты и могут заслужить антипатию со стороны группы, но они являются теми, кто предотвратит попытки отдельных индивидов заполучить власть. Более того, группа не может работать, избегая конфликтов.
- **Пауки:** те, кто объединяет группу. Они – душа группы. Их роль радующая, но в то же время изматывающая, поскольку пауки всегда злоупотребляют информацией.

Позитивное лидерство помогает получить выгоду всем остальным членам группы в форме предложений, полученных ресурсов, или хорошего эмоционального самочувствия. Это комплексная задача, для выполнения которой группа делегирует часть власти людям, использующим ее в целях получения личной и коллективной пользы.

Последним аргументом, демонстрирующим необходимость множества лидеров, является то, что группе не нужен одинаковый тип лидерства все время. К примеру:

- *Группа знает, но не хочет.* Иными словами, в группе существует недостаток мотивации и уверенности. Лидерство в этом случае должно обеспечить участие, поддержку, сотрудничество и замотивировать. Помимо этого, от лидера потребуются социальная и эмоциональная компетентность.

- *Группа хочет, но не знает.* Группе не хватает компетенций и веры в себя. В этом случае, лидерство должно усилить позитивное желание сделать что-то, а также объяснить, уточнить и дать конкретные инструкции.
- *Группа знает и хочет.* В этом случае, у коллектив компетентен и есть позитивное желание. Роль лидерства – делегировать, предоставить автономность, довериться, направлять, предлагать и усиливать достижения. Все связаны за счет делегирования.
- *Группа не знает и не хочет.* Недостаток чувства безопасности и мотивации. Роль лидера в этом случае – направлять и напрямую давать четкие инструкции, поощряя и подкрепляя маленькие достижения. Направление группы в данном случае – путь к успеху.

ФАКТОРЫ, УСИЛИВАЮЩИЕ ЛИДЕРСТВО

Существует тенденция – некоторые люди имеют большее влияние над членами группы, чем другие. Возможность влиять на группу является динамичной конструкцией из всех членов группы.

Факторы, усиливающие возможность влиять на группу, указывают множество способов выступать в лидерской роли. Все эти факторы переплетаются друг с другом:

- | | |
|---|--|
| • Конкретные способности и знания в контексте ключевых целей группы | • Мудрость |
| • Способность генерировать инициативы | • Способность выполнять работу |
| • Харизма в общении и компетентность | • Способность устанавливать позитивные эмоциональные связи и взаимоотношения |
| • Позиция в организации | • Поддержка со стороны высокостоящей структуры |
| • Способность решать проблемы | • Время и опыт группы |
| • Способность разрешать конфликты | • Доверие |

Группа может сделать так, что каждый сможет брать на себя лидерские функции. Проще развить лидерский потенциал членов группы, нежели уравнивать взаимное влияние людей друг на друга.

Текущая стратегия во многих группах, используемая для усиления «лидерства многих», это стратегия уменьшения активности человека с наибольшим лидерским потенциалом. Это стратегия редко бывает успешной, так как обычно оставляет незакрытыми задачи и дела, за которые нес ответственность данный член группы. Более того, это существенно не меняет вовлечение других членов группы. Более мудрым решением могло бы быть развитие лидерства членов группы самим лидером, создавая для них пространство и помогая создавать «лидерство многих», даже если это ведет к укреплению лидерства одного человека.

ЭМОЦИИ В ГРУППЕ: ПРОТИВОСТОЯНИЕ “ЭМОЦИИ-ЗАДАЧИ”

Любая группа людей свидетельствует о наличии в ней социального взаимодействия, характеризующегося эмоциями и чувствами. Приятные или неприятные, эти отношения играют ключевую роль во взаимодействии группы, и именно поэтому группы хорошо функционируют. Эмоции:

- Двигают нами. Пример этому – иррациональные допущения, которое мы сами придумываем – «я должен понравиться каждому» или «мне надо выполнить все хорошо».

- Влияют на взаимодействие и продуктивность. Например, эмоции являются сердцем конфликтов и их разрешения. Более того, невысказанные эмоции заполняют окружающую среду группы.
- Подпитка группы напрямую связана с эмоциями, которые группа генерирует. Группа, которая не заботится о групповой атмосфере, обречена на смерть. Грустная группа становится бессильной.

Важно помнить, что рассудительность и эмоции тесно взаимосвязаны.

В любом случае, эмоции контролировать намного сложнее, чем наши мысли. У нас намного больше способов для управления мыслями. В этом смысле, нам нужно найти отношение между “больше эмоций-больше рассудительности”, избегая доминирования эмоций, другими словами, избегая того, чтобы эмоции были единственным создателем будущего нашей группы. Нелогично быть ведомыми только чувствами, которые сложно контролировать.

КАК ОСМЫСЛЕННЫЕ ГРУППЫ ИЗОБРЕЛИ БЕСПЛАТНОЕ ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Появление бесплатного программного обеспечения, как альтернативы предлагаемой транснациональными корпорациями операционной системе, хорошо иллюстрирует на практике динамику социальных движений, которые характеризуют осмысленные группы. Перед лицом конфликта, связанного с приватизацией знаний, которые заставляют компьютеры работать, группы программистов объединились на основе альтруизма, чтобы создать идеальную, открытую систему, известную как Linux.

Они использовали потенциал Интернета для того, чтобы разработать децентрализованный метод работы с многочисленными лидерами, обменом и распространением информации, инклюзивностью, дополняющими и преумножающими взаимодействиями, которые способствовали максимизации и использования рассыпанных по миру знаний. Это совместное и коллективное осмысленное упражнение постепенно сформировало человеческую этику и чувство, которое распознается внутри общественного движения за счет культуры свободы и универсального доступа к цифровым благам.

Такие разработки, как LINUX бросают вызов доминирующему MICROSOFT, общественные продукты как WIKIPEDIA уменьшают иерархию знаний таких структур как Британская Энциклопедия. Появляется более осмысленное коллективное взаимодействие и рабочая логика, которые усилили их потенциал с момента появления Интернета, и наши движения должны их присвоить.

ФАЗЫ РАЗВИТИЯ ГРУППЫ. ПРОТИВОСТОЯНИЕ “ЭМОЦИИ-ЗАДАЧИ”

Согласно классификаций нескольких авторов, выделяются такие фазы развития группы, как эмоциональная, связанная с отношениями, и продуктивная.

Мы должны учитывать, что фазы никогда не бывают «застойными» или линейными: группа может двигаться из одной фазы в другую, возвращаться к предыдущей фазе, иметь собственный ритм и скорость, оставаться надолго в одной из фаз, иметь особые характеристики разных фаз в определенные моменты. Важно наблюдать за группой, чтобы заметить признаки того, что нужно вмешаться на любой из фаз развития группы. Независимо от того, как мы определяем фазы, мы заинтересованы в нахождении ключей, например, участников группы, чтобы определить фазу, в которой находится группа, получить подсказки о том, что может случиться с группой в определенный момент, и предпринять шаги, чтобы достичь цели при определенном стечении обстоятельств.

Таблица. Фазы развития группы. Противостояние “Эмоции-Задачи”

Появление, начало



Нет координирующей системы – коллективного сознания. Роли распределяются прогрессивно. Контраст между первоначальными ожиданиями и тем, что начинает создаваться.



- Людям необходимо научиться работать вместе.
- Нужно, чтобы группа стала безопасным местом для всех. Это поощряет открытость, ясность, развитие доверия, перераспределение ролей, переходящее лидерство, развитие самосознания. Поэтому важно, чтобы с самого начала поощрялся обмен ролями и множественное лидерство.

Идентификация, рост, развитие



Происходит эмоциональный взрыв и упорядочение группы, в то время как общая задача отступает на второй план. Общение становится более открытым, создается общий язык, возникают конфликты. Роли фиксируются.



- Мы переориентируем группу относительно задачи (то, что их объединяет).
- Мы поощряем взаимодействие, сотрудничество, разделение обязанностей, коллективные решения.
- Во многих случаях мы пытаемся разрешить конфликт между людьми, при этом не открыто.
- Работаем над тем, чтобы создать переходящие роли.

Взросление, упорядочение группы, идентичность



В этой фазе группа становится более упорядоченной и эффективной. Если все сработало правильно, эмоции и цель придут в равновесие.



- Мы можем начать анализировать, выполнять самые сложные задачи, проводить самые сложные оценки, предлагать пути развития, признавать ошибки.
- Мы стремимся к творческому подходу, чтобы развиваться как группа до самого конца, без напряжения или востановления. Нам необходимо замечать признаки усталости и утомления.

Закрытие



Если группа создавалась для выполнения определенной задачи, должно быть понятно, когда задача решена либо снята. Необходимо это осознать.



- Позитивная и эмоциональная цель поможет личным и коллективным изменениям. Люди должны знать о достигнутых целях.
- Необходимо представить возможность для подробной оценки и выражения мнений.

ВСТРЕЧИ И СОБРАНИЯ: ПРЕДСЕДАТЕЛЬСТВО НА ВСТРЕЧАХ

Правильно модерировать дискуссию непросто. Ниже мы предлагаем короткий список рекомендаций для непосредственного использования:



СУБЪЕКТИВНОЕ ОБЩЕНИЕ

Главные идеи:

“Объективного общения” не существует. Каждый человек применяет фильтры, основанные на его знаниях, предыдущем опыте, ценностях, образовании и т.д.

Значительную часть общения составляют не СЛОВА, а ДЕЙСТВИЯ. Это невербальное и паравербальное общение.

Не каждый может, хочет и должен участвовать во всем. Иначе это может привести к пресыщенности и неэффективности.

Мы обсуждаем не людей, а идеи. Нужно постараться не поддаваться под влияние личных споров.

Типы мышления. Существует несколько типов мышления, которые важно не путать.

Некоторые из них:

- Креативное мышление. Придумывать идеи
- Критическое мышление. Критически оценивать идеи
- Операционное мышление. Реализовывать идеи

Необходимо знать, что всем нам нравится, когда нас хвалят за наши слова. Мы – социальные существа, которые хотят быть значимыми в коллективе. В этом нет ничего плохого; это хорошо до тех пор, пока мы не ограничиваем значительность других. Очень часто мы добиваемся признания путем критического мышления, которое дается легче. Поэтому, не замечая того сами, мы склонны к критике. В критике нет ничего плохого: настал момент для критики, при этом мы также приняли во внимание позитивные аспекты и возможности идеи, которую собираемся критиковать.

Возможные проблемы во время встречи. Необходимо помнить об этих моментах, чтобы не настала пауза, когда нечего сказать либо спор не стал бесконечным.

Некоторые типы сложностей:

- Информационные: Мы только сообщаем информацию и будет отдельное время для вопросов и ответов.
- Консультационные: Мы собираем идеи по этой теме, но нет необходимости прийти к согласию.
- Решающие: Здесь необходимо принять решение. Модерирование должно помочь найти консенсус.
- Формирующие: Задача – сформировать себя. Здесь мы можем выслушать большее разнообразие мнений. Обычно соглашение на чем-либо необязательно.

Как председательствовать

Во-первых, председательствование не осуществляется “на автомате”; председатель вмешивается, когда того просит группа либо когда несколько человек хотят взять слово.

Во-вторых, председательствование осуществляется вместе с тем, кто ведет тренинг. Председатель/

председательница и ведущий/ведущая тренинга постоянно взаимодействуют, чтобы определить, когда спор уместен, а когда нет.

Председательство - это: ПОСТАНОВКА ВОПРОСОВ, СОБИРАНИЕ МНЕНИЙ, ОБОБЩЕНИЕ. Поэтому председатель/председательница:

- Должны играть ключевую роль во встрече, не только в смысле организации. Поэтому с самого начала сессии все должны знать, кто председатель.
- Должны следить за временем, выделяемым на проработку заданных вопросов. Поэтому ему/ей необходимо знать и сообщить группе о том, сколько времени отведено на каждую дискуссию.
- При обсуждении вопросов ему/ей необходимо распорядиться, чтобы мы обсуждали их один за одним, и завершали обсуждение одной темы, только потом переходя к следующей.
- Должны следить за тем, чтобы в дискуссии преобладали эффективность, участие и доброжелательность.
- Должны помогать каждому выразить себя, например, предлагать тем, кто еще не высказался, озвучить свое мнение. Таким образом, он/она управляет площадкой для выступления (хотя нет ничего плохого в то, если кто-то решит выступить в определенный момент).
- Должны избегать повторений.
- Должны попытаться заставить нас слушать друг друга, например, остановив споры между двумя людьми и следя за формой дискуссии.
- Должны ограничивать время выступлений.
- Должны попытаться содействовать тому, чтобы люди брали на себя ответственность в процессе решения вопросов.
- Должны говорить мягко и поощрять активное выслушивание.

При достижении консенсуса, если это необходимо председатель/председательница должны:

- Четко обозначить процедуру, которую необходимо провести (обычно отводится время на предложения, обсуждения, принятие решений).
- Акцентировать предложения.
- Суммировать предложения в поисках консенсуса. По особо чувствительным вопросам консенсус должен достигаться единогласно. Тем не менее, при обсуждении многих второстепенных вопросов будет достаточно, чтобы меньшинство согласилось с позицией большинства.
- Как только достигнут консенсус, ему/ей необходимо выработать соглашение, при этом убедившись, что все его понимают и принимают.

ПОДДЕРЖКА ГРУППЫ ИМЕЕТ КЛЮЧЕВОЕ ЗНАЧЕНИЕ. Группа предоставляет власть председателю/председательнице временно.

Поддержка группы также выражается в том, что она сама себя модерирует и сдерживает. Для группы необходимо прислушиваться к себе.

Одновременно важно, чтобы председательство переходило от одного к другому, чтобы все получили опыт и стали более уверенными и понимали, как сложно председательствовать (и поэтому уважали бы других председателей).

Наконец, председатель/председательница может использовать такие техники для поощрения участия:

- Паузы: Отведите несколько минут на молчание перед тем, как начать дискуссию. Таким образом, каждый может обдумать то, что он хочет сказать, и многим легче подключиться к обсуждению.
- Шёпот: Разговоры в небольших группах по 2-3 человека перед началом широкой дискуссии способствуют формированию предыдущих идей и помогают избежать застенчивости, мешающей говорить.
- Опросы: Чтобы каждый мог высказать своё мнение по определённому вопросу.
- Создание групп для обсуждений: Когда, например, нужно обсудить несколько вопросов.
- Избегать главной дискуссии. Иными словами, тренер должен отвечать на каждое выступление.



УПРАЖНЕНИЕ/ПРАКТИКА

Проанализируйте вашу группу.

- Какие типы взаимодействия характерны для группы? Какие из них преобладают? Опишите три инструмента или техники, которые вы используете, чтобы минимизировать систематическую оппозицию и ложную оппозицию, и поощрять множественное взаимодействие.

Взаимодействия	Инструменты

- Какие типы мотивации вы выделяете в вашей группе? Опишите три инструмента или техники, благодаря которым у каждого есть возможность ощутить свою социальную значимость и избежать борьбы за власть.

Мотивация	Инструменты

- Какие типы лидерства вы выделяете в вашей группе?

Опишите три инструмента или техники, которые помогают создать множественное и очерёдное лидерство, при этом не теряя эффективности.

Лидерство	Инструменты

СТРАТЕГИЯ: НЕБОЛЬШИЕ ШАГИ И ДОЛГОСРОЧНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ*

*Tomas Villasante (2006): *Desbordes creativos. Estilos y estrategias para la transformación social*. Ed. Catarata Madrid; Saul Alinsky (2012): *Tratado para radicales. Manual para revolucionarios pragmáticos*. Ed. Traficantes de Sueños; and Ernesto Ganuza, Pablo Paño, Luz Buitrago, Lucrecia Olivari and Concha Lorenzana (2010): *La democracia en acción. Una visión desde las metodologías participativas*. Ed Antígoga.

В этом разделе будут описаны полезные методы для практического планирования ненасильственных кампаний по принципу участия при ограниченных временных и пространственных ресурсах. Эти формулы полезны при планировании наших кампаний с применением рабочих техник, направленных на поощрение размышления и принятия решений. При составлении стратегии всегда следует учитывать анализ возможностей главных акторов – участников процесса, а также временной план действий, которые мы намерены предпринять. В стратегическом мышлении должны сочетаться аналитические и креативные способности, рациональное и творческое мышление.

Одна из особенностей этого набора инструментов – сочетание коллективной рефлексии с совместной визуализацией на больших плакатах, таким образом, чтобы вся собранная информация была видна одновременно. Такая визуализация фокусирует внимание группы, помогая следить за дискуссией. Она отражает достижения, признаваемые группой в качестве собственных, а также поощряет мотивацию и участие.

Для создания схемы действий в желательном направлении необходимо планирование. Наличие плана является преимуществом, с учетом того, что мы можем позволить себе быть гибкими и понимаем, что реальность всегда будет превосходить наши прогнозы. Поэтому в качестве элемента стратегии мы должны оставлять пространство для маневра и учитывать непредвиденные обстоятельства.

ВЛАСТЬ — ЭТО СОЦИАЛЬНЫЕ ОТНОШЕНИЯ

На первый взгляд может показаться, что властные отношения сосредоточены в отдельных сферах или институтах, либо у тех лиц, которые обладают властью и могут единолично распоряжаться ею. Данному ограниченному подходу, подразумевающему существование акторов, аккумулирующих власть, противоречит реальность, в которой существует гораздо больше акторов и где власть распространяется среди общества. Сила власти в том, что она способна отталкивать людей и ориентировать в определенном направлении большинство акторов, поддерживающих ее, а также в пользу какого-либо политического проекта или социальной модели.

- Финансовая и деловая системы, глобальные и локальные
- Международные институты (ООН, ОЭСР, ЮНЕСКО)
- Политическая система
- Армия и силы безопасности
- СМИ
- Система образования, научные и культурные институты
- Гражданская служба и профессиональные ассоциации
- Религии

Конфликты интересов между различными социальными группами происходят постоянно, поэтому самые влиятельные акторы смогли сформировать юридическую и институциональную среду,

которая позволяет им защищать свои интересы при помощи их полномочий и делает их власть естественной. Ненасильственная социальная борьба пытается ослабить эти основания поддержки, не позволяя объединяться создающим ее людям. Поддержка формируется людьми, которые не входят в монолитную структуру диктатуры власти. Неповиновение и отказ от сотрудничества стимулируют население к тому, чтобы перестать сотрудничать и признавать несправедливые социальные структуры. Подобная локализация, привлечение и организация потенциальных союзников становится одним из ключевых условий успеха любой ненасильственной кампании.

ОСНОВАНИЯ ПОДДЕРЖКИ

Каждый политический режим имеет под собой основы, а также менее стабильную поддержку. Для любой кампании исключительно важно определиться, каким основаниям мы хотим противостоять, чтобы развернуть стратегию, которая ослабит основы режима и усилит эту кампанию.

Основы РЕЖИМА	Основы КАМПАНИИ
Каковы главные основы режима?	Каковы неотъемлемые основы выживания нашего движения?
Какую внешнюю поддержку он получает?	Как они схожи с главными основами режима?
На чем основана лояльность тех, кто работает на эти институты и социальные организации?	Как мы можем выйти на контакт с этими людьми? Почему эти люди поддерживают правительство?

СЛУЧАИ НЕПОВИНОВЕНИЯ

Чтобы приступить к коллективным действиям, людям необходимо преодолеть определенные барьеры (страх, апатия, инерция, одиночество, риски, усилия), для чего им необходимо ощутить позитивные стимулы, которые заставят их присоединиться к кампании (срочность, актуальность, возможность поучаствовать в чем-то, солидарность, справедливость требований). Те, кто решаются на участие в коллективных действиях, стремятся получить как индивидуальные (от участия и достижения целей), так и коллективные стимулы (чувство социальной справедливости, принадлежности к чему-то, общая идентичность, общие цели).

Коллективное осмысление этих проблем может помочь развитию взаимной поддержки в наших кампаниях и движениях, способствуя также привлечению новых людей и делая наши движения более привлекательными. Такие ресурсы, как рассказы о нас, короткие видеоролики могут помочь развивать подобные дискуссии.

ОБЕЗЬЯНЫ

В сети Интернет распространяется описание эксперимента, во время которого нескольких обезьян поместили в яму, при этом ограничив их питание. В центре ямы расположена лестница, с которой они играют. Через несколько дней, по мере роста голода, связка бананов помещалась в конце лестницы. Как только одна из обезьян начинала взбираться по лестнице за бананами, ее обливали холодной водой. Разумеется, обезьяны перестали взбираться по лестнице. Таким образом, им больше не придется терпеть пытку холодной водой. Они остаются голодными и наблюдают за связкой бананов на лестнице, однако никто из них не решается взобраться за ними, зная, что их ждет. Через несколько дней одну из обезьян заменяют на другую, которая не в курсе дела. Она видит связку бананов и бежит к ней, однако ее останавливают другие обезьяны.

С этого момента новая обезьяна начинает вести себя также относительно бананов, однако по другой причине: большинство боится холодной воды, а индивид боится реакции остальных.

Через несколько дней еще одну обезьянку заменяют на новую. Эта сразу бежит к бананам, и на нее прыгает группа остальных. Оказывается, что наиболее усердной в этом деле становится та обезьянка, которая даже не знает, почему нужно атаковать. Таким образом, постепенно одни обезьяны заменяются другими, при этом все новички стремятся получить бананы, и затем на них нападают остальные. В конце концов, не остается ни одной обезьяны, которую вначале полили холодной водой. Никто из них не пытается заполучить бананы. Голодные, они слоняются вокруг ямы, периодически посматривая на бананы как на что-то недостижимое. Возможно, через некоторое время они вообще перестанут их видеть.

Где же наши бананы? Какие вещи доступны для нас, однако мы ими не пользуемся, считая их невозможными без конкретной причины? Какие экономические, социальные, природоохранные или личные цели стали казаться такими же невозможными, как и связка бананов?

АНАЛИЗ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОЛИТИЧЕСКИХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

ПЕРЕСТАТЬ ИДТИ В НОГУ СО ВСЕМИ

Динамика социальной трансформации происходит не в результате социально-экономических обусловленностей или объективных условий. Она также не происходит случайно или в результате спонтанных действий. Коллективные действия активируют процессы перемен в различных сферах (системы партий, законы, техники социального контролирования, репрессии, сдвиги в политических союзах, конфликты элит, проведение отложенных реформ), которые определяют структуру определенной политической возможности для вмешательства.

Как только начинается коллективное действие и если оно производится в течение определенного времени при значительной поддержке, можно предугадать, что оно принесет перемены в структурных властных союзах. Сложно оценить непосредственный эффект мобилизации, однако возможно определить сдвиги в позициях наших оппонентов и проанализировать открывшиеся возможности и ситуационные изменения.

Симптомы, изменения, группы, власть	Влияние на структуру нашей кампании	Расширение возможностей
Открытость к участию новых акторов.		
Связанные акторы, которые ведут к изменению позиций (политики, судьи, полицейские синдикаты, религии, профессиональные ассоциации...).		
Доступность потенциальных влиятельных союзников.		
Сдвиги во властных коалициях.		

SWOT-АНАЛИЗ: ЧТО У МЕНЯ ЕСТЬ? ЧТО МНЕ НЕОБХОДИМО?

Вместе мы проводим анализ, позволяющий сбалансировать наш проект, наши намерения и имеющиеся возможности. Метод систематизации доступных нам ресурсов и соотнесения их с нашими целями, с тем, чтобы они стали практически достижимыми, может удовлетворить наши ожидания и предотвратить разочарование от постановки завышенных целей и их невыполнения.

Это упражнение дает нам возможность проанализировать имеющиеся возможности (знания, контакты, опыт) и выявить те из них, которые мы можем привлечь (материальные, экономические). Ресурсы и возможности схожих групп также могут быть полезны, однако не следует их переоценивать и излишне часто прибегать к ним, поскольку они зависят от установившегося принципа взаимного обмена в отношениях.

В ходе применения этих техник к разработке кампаний, важно выделить три переменных: человеческий капитал (количество людей, занятых в определенных мероприятиях кампании или поддерживающих ее, доступные знания, контакты), материальные ресурсы (финансы, местные, материалы, инфраструктура, недвижимость) и время (периоды, даты, время, выделенное на кампанию). Необходимо учитывать, что три эти переменные взаимозависимы, иными словами, развитие одной из них положительно влияет на две другие и наоборот, кризис в одной из них обычно негативно сказывается на остальных. Пример: при расширении социальной базы движения мы можем потратить на кампанию больше времени, также у нас появляется больше знаний, контактов, растут возможности увеличения материальных ресурсов.

SWOT-АНАЛИЗ:

Название данной техники происходит от аббревиатуры: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности), и Threats (угрозы), анализ которых происходит с

учетом того, что имеется в распоряжении нашего движения или нашей кампании. Под слабыми сторонами и сильными сторонами имеются в виду вопросы внутреннего характера. Тем не менее, под угрозами и возможностями подразумеваются аспекты, связанные с окружающей средой или контекстом, которые могут оказать влияние на дальнейшую судьбу наших инициатив в зависимости от того, как с ними обходиться.

Анализ текущей ситуации



Сильные стороны	Возможности
Каковы наши преимущества? Что у нас хорошо получается? Какими ресурсами мы располагаем? Каковы наши сильные стороны с точки зрения остальных?	Какими позитивными возможностями мы располагаем? О каких позитивных трендах мы знаем? Есть ли у нас потенциальные союзники в нашей среде?
Слабости	Угрозы
Что мы можем улучшить? Что мы делаем неправильно? Чего нам следует избегать?	С какими препятствиями мы сталкиваемся? Что делают наши противники? Могут ли наши слабости повлиять на наше движение?

ЧТО У МЕНЯ ЕСТЬ? ЧТО МНЕ НЕОБХОДИМО?

Это упражнение похоже на SWOT-анализ, однако более сосредоточено на переменных, которые мы хотим проанализировать, в результате семинары проходят более продуктивно в том случае, если у нас в распоряжении меньше времени на анализ наших ресурсов и возможностей.

	Человеческие ресурсы	Материальные ресурсы	Время
Что у меня есть?			
Что мне необходимо?			

АНАЛИЗ АКТОРОВ И ОБЪЕДИНЕНИЙ

Как уже было показано в разделе о власти, в постоянном взаимодействии находится большое разнообразие акторов. Сведение реальности к наличию друзей и врагов усложняет определение совокупности индивидуальных и коллективных субъектов, влияние которых ограничено и чьи позиции не так четко выражены. В отношении этой совокупности должны действовать наши кампании, чтобы спровоцировать перегруппировки и сдвиги позиций в сторону достижения наших целей. Применение этой точки зрения предполагает при стратегическом планировании любой кампании учет главных акторов-участников нашего конфликта, а также их взаимоотношения между собой. Составление схемы акторов поможет нам определить, как действовать в дальнейшем и сделать наши шаги наиболее подходящими ситуации с учетом сложных обстоятельств.

При учете настоящих и потенциальных участников в нашей стратегии нам необходимо управлять своими знаниями и отношениями с многоуровневой позиции, включающей в себя локальный, региональный, государственный, глобальный и другие уровни. Таким образом, мы всегда будем в курсе постоянного взаимодействия между этими уровнями, чтобы составить полную схему, в которой будут также учтены возможные союзники или конкуренты.

ПИРАМИДА АКТОРОВ

Уровень 1: высшее руководство: Легко определимы военные, политические, религиозные, экономические лидеры

Уровень 2: руководство среднего звена: Уважаемые лидеры в отдельных областях: бизнесмены, лидеры НПО, религиозные, этнические лидеры, ученые, интеллектуалы, лидеры в гуманитарной сфере.

Уровень 3: лидеры на местах: Местные лидеры, лидеры местных НПО, агенты развития, руководители местной системы здравоохранения, руководители лагерей беженцев.



Что принять во внимание при анализе акторов-участников конфликта:

- Как стороны воспринимают себя
- Как стороны воспринимают “других”
- Как стороны воспринимают конфликт
- Как стороны воспринимают свои цели [результат конфликта]
- Как стороны воспринимают свою стратегию [как достичь целей]
- Как стороны воспринимают вас

СОЦИОГРАММА

Инструмент, при помощи которого мы графически представляем социальные отношения, существующие на данный момент, с целью преобразования ситуации, называется социограмма. Этот метод помогает нам понять интенсивность отношений (слабые, сильные, направления влияния), плотность (игроки с большим количеством отношений; те, кто участвует в различных конфигурациях игроков), существующий конфликт или отдельных игроков.



Для создания социограммы необходимо коллективно решить, каким способом будут представлены различные игроки, для которых предлагаются различные типологии, обозначаемые геометрическими фигурами. Обычно треугольники представляют институты власти или игроков, обладающих властью, прямоугольники представляют организованные социальные группы игроков и круги представляют неорганизованный сектор населения или информационные сети, значимые для процесса. Наряду с тем как мы вырабатываем общую точку зрения касаясь графического изображения, представляющим игроков, мы также должны определить способ, которым будут представлены существующие между игроками отношения. На рисунке можно увидеть пример.

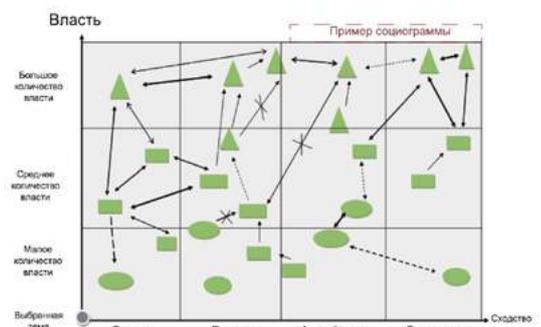
Нам понадобится большой лист бумаги, на котором мы нарисуем то, что хотим представить. Для начала, подготовим бумажки различных геометрических форм, на которых люди напишут имена основных игроков, или же мы можем это сделать совместно, проведя “мозговой штурм”.

Смысл в том, чтобы прийти к соглашению по списку основных игроков, на которые будет распространяться наша кампания, чтобы потом расположить их в коллективном обсуждении внутри оси координат, где вертикальная линия показывает власть и влияние, а горизонтальная степень сходства (родства) с нашей позицией (одинаковая, отличная, аутсайдерская или оппозиционная).

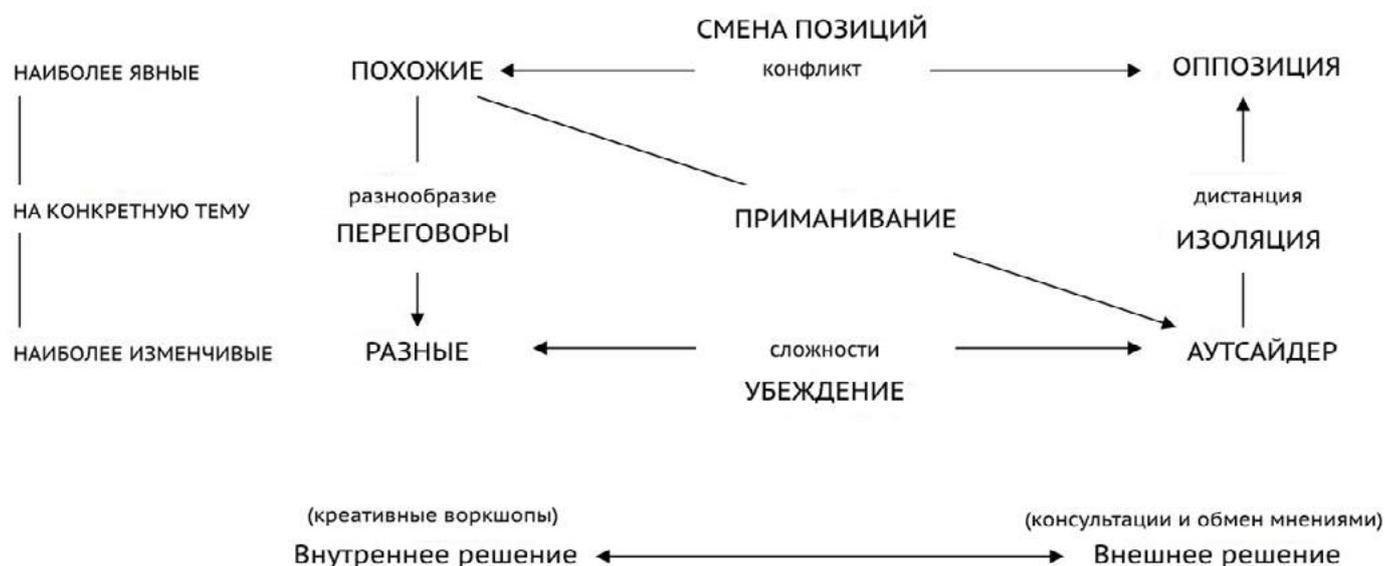
Также полезно будет описать важных игроков в деталях, но без излишней информации, так как представление слишком больших групп усложнит восприятие и уменьшит полезность использования карты.

Расположив игроков внутри осей координат, мы начнем представлять, в каком направлении установлены отношения между ними (интенсивность, направление, конфликтность).

Здесь мы учитываем нашу кампанию или вопросы, которые собираемся отработать больше, чем общие отношения. Таким образом, мы получим карту, которая поможет нам определить сферу альянса, в котором состоят игроки, поддерживающие нас; игроки, которых мы должны включить в процессе; конфликты, которые необходимо разрешить; способы, которыми оппозиция создает свои группы; группы, связанные с различными сетями; значимость слабых связей и так далее. Социограмма является статическим образом проблемы, который меняется по мере протекания процесса, так как динамика социальных изменений должна отражаться в правилах взаимоотношений между различными игроками. Создание социограммы всякий раз помогает нам визуализировать преобразования, означающие, что основа может модулировать и обновлять нашу стратегию.



Анализ сетей важен для закладки основных направлений нашей главной стратегии. При определении этих главных направлений, следует учитывать рекомендации популярного педагога Пауло Фрейре, который утверждает, что каждая стратегия должна нацеливаться на укрепление взаимоотношений со схожими социальными группами в целях выработки широкой возможности объединения вокруг нашей позиции, переговоров с другими группами, привлечение на свою сторону аутсайдеров и попытки изолировать оппозицию. Так, например, работает группа Villasante:



БЫТЬ ВОВРЕМЯ

Переменная времени является одним из ключевых факторов, который необходимо учитывать при планировании нашей стратегии и разработке планов на конкретный период времени. Следует договориться о конкретных ключевых датах, значимых для программы. Кампания – это усилия, разворачивающиеся в определенное время, поэтому мы должны распланировать распределение своих сил и действий во времени. Относительно дальними считаются сроки от 6 месяцев до одного года.

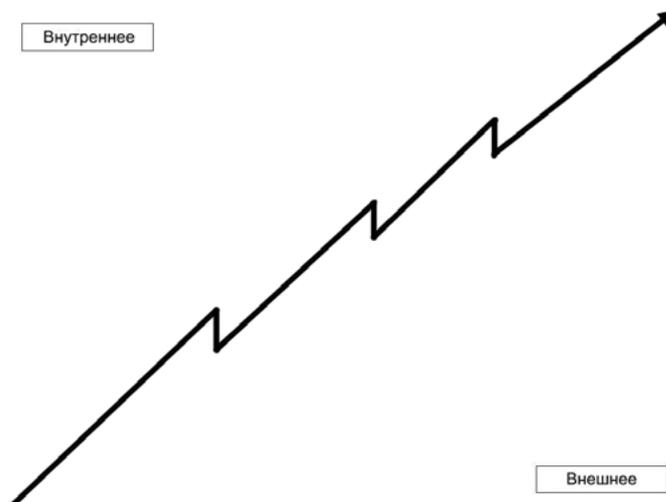
Время – наименее обновляемый из наших ресурсов, поэтому мы должны относиться к нему реалистично и искать наиболее эффективную из возможных стратегий, которая увеличит преимущества и не растратит их попусту. Крайне важно создать временной план, в котором учтены наши первые шаги, основные даты действий или мобилизации, для создания дорожной карты с установленными в ней сроками выполнения поставленных нами задач. Наша стратегия будет направлять наши действия, но также важно помнить о том, что, на самом деле, наш график будет конфликтовать с графиком оппозиции, поэтому и возникает необходимость внесения изменений.

Составление графика нашей кампании будет зависеть от ключевых дат начала событий на протяжении всего пути. Выбираемые даты, как правило, связаны с ключевыми моментами (выборы, принятие законов, даты выселения по предписанию, важные встречи наших оппонентов) или символическими датами (наши памятные даты или памятные даты наших оппонентов; всемирные дни; дни, подходящие для того, чтобы связать наши требования с другими событиями). При планировании нашего времени мы в основном выбираем одну из двух моделей:

- От индивидуальной работы к массовой: наша позиция в отношении стратегии имеет нарастающий характер: мы начинаем с менее интенсивных действий и участия и постепенно наращиваем их интенсивность. Эта формула позволяет получить поддержку и солидарности

законность, совмещая внутреннюю работу с общественными действиями. Здесь мы сталкиваемся с моментами увеличивающегося противодействия и трений, кульминаций сильной интенсивности в восходящем тренде.

- Решительный удар: начиная с очень сильных вторжений или общественных действий, открыто спланированных и привлекающих внимание к нашим инициативам. Динамика, обусловленная интенсивной предварительной подготовкой, главные трудности которой состоят в поиске решений в преодолении напряженности.



НЕПРОСТАЯ ВСТРЕЧА

Встречи влиятельных организаций: подготавливая противостояние переговорам Всемирной Торговой Организации в 1999 году в Сиэтле, большое объединение общественных движений (синдикаты, защитники окружающей среды, студенты, НГО) потратило почти год на организацию и распространение призыва устроить анти-Саммит. Десятки тысяч людей приняли участие в том, чтобы попытаться остановить переговоры. Мобилизация людей нашла отражение в СМИ по всему миру, начав официально цикл протестов антиглобалистского движения.

Памятные даты: 17-го апреля 1996 года 19 крестьян движения “Безземельные крестьяне” потребовали земельной реформы в Бразилии. Десять лет спустя, этот день был выбран международной организацией Via Campesina в качестве Международного Дня Борьбы Крестьян.

Годовщины: В Палестине, 15-го мая, день Накба является памятным. В 1948 году вошла в силу резолюция ООН о разделении региона между Израилем и Палестиной. Израиль объявил о своей независимости, и 70% палестинского населения было выслано со своих земель, что вошло в истории как одно из массовых переселений.

Символические даты: используя дату конца света календаря майя 21 декабря 2012 года, движение сапатистов (основанное коренным населением потомками майя, которые боролись в течение двух десятилетий за права и свободы коренного населения) организовало марш молчания с 40000 участниками муниципального центра Чьяпас. Позднее, они опубликовали простое заявление: *Всем, кого это касается: Вы слышали это? Это звуки вашего разваливающегося мира. Наш мир возрождается. Мы думали, это был день, но это была ночь. Ночь станет днем, и останется днем.*

ГРАФИК И ПЕРЕВЕРНУТОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Очень полезным инструментом для временного планирования наших компаний является представление работы в обратном порядке: от конца к началу. Выбранная дата для конечной или условно значимого действия позволяет нам заглянуть назад, чтобы обозначить другие значимые даты, а также остальные действия и задачи, которые мы должны решить, чтобы достичь цели к установленной дате.

Мы расписываем календарь в обратном порядке так, чтобы мы могли отметить значимые даты, которые разграничивают временные периоды нашей деятельности. Затем, мы это время задачами для достижения нашей цели. На этом этапе будет удобно дать подробное описание промежуточных

шагов и действий, поставить как можно больше задач, и определить людей и группы для их исполнения. Разумное планирование распределяет интенсивность задачи в обратном порядке для их выполнения людьми с различным уровнем обязанностей.

Как только мы закончим выстраивать нашу временную последовательность, мы получим критерий оценки того, насколько успешно мы выполняем задачи в установленное время. Наш график позволяет нам сравнить то, что запланировано, с тем, что сделано, и дает возможность для корректирующих действий или изменения стратегии без необходимости ждать наступления сроков окончания периода.

СВЕТ! КАМЕРА! МОТОР!

Конфликт интересов между различными социальными группами – явление постоянное в истории. Коллективные действия являются механизмом, при помощи которого недовольство подчиненных социальных групп обретает политические формы и переходит в общественную сферу. Коллективные действия принимают разные формы благодаря влиянию технологических изменений, культурных преобразований или социально-учрежденческой динамике. Политическая культура всегда строилась в процессе истории, в котором взаимодействие между властями и социальными движениями выливалось в определенный набор действий. Формы протеста медленно меняются в пользу наиболее эффективной динамики для каждой ситуации, с целью достижения поставленных целей, таких как избежание репрессий и усиление солидарности по выдвигаемым требованиям.

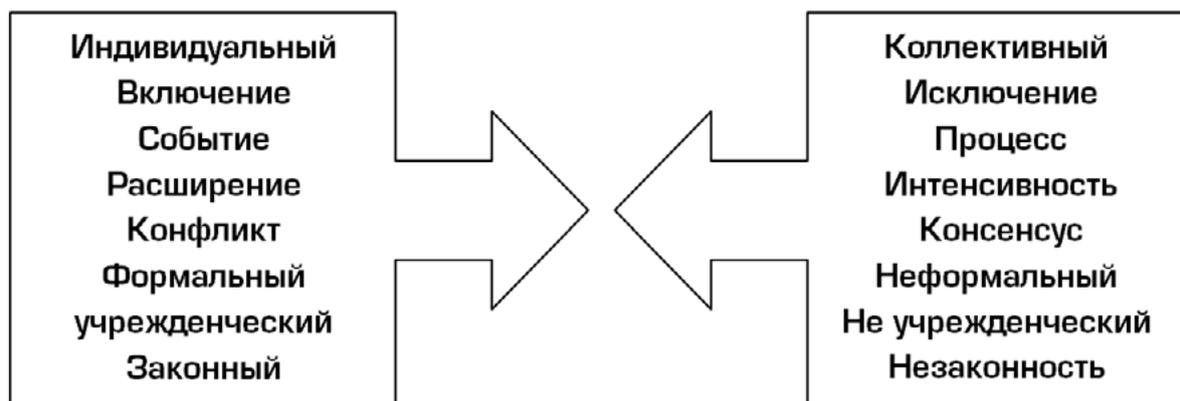
Суммируя вышесказанное, мы различаем три типа коллективных действий:

- **Насильственные действия:** помимо этического аспекта, эти формы протеста преследуются особо (материальный и имущественный ущерб, убийства, похищения). Они обычно не находят общественной поддержки и легко преследуются по закону. Эти действия обычно стимулируются маленькими группами, чья динамика сопротивления изолирует их от общества.
- **Условные действия:** такая динамика протеста основывается на порядке мобилизации, который известен всем. Она законна или одобрена властями, и поэтому реализуется в разных формах (демонстрации, ралли, забастовки). Эти действия, являющиеся частью культурного наследия общественных движений, известны и широко употребляемы, но не отличаются неожиданностью или новизной.
- **Действия, изменяющие установленный порядок:** ненасильственные прямые действия предполагают прерывание обычного функционирования структур власти. Такой тип включает множество видов протеста, которые разрушают привычный порядок, удивляют наблюдателей, позволяют передать требования протестующих и иногда приводят в замешательство политические элиты. Этот набор действий (гражданское неподчинение, сидячие забастовки, занятие учреждений, образование цепочек) дает тактическое преимущество: он ослабляет игроков перед лицом власти имущих и становится относительно содержательным. Данный тип действий нуждается в постоянном обновлении, так как из-за повторений и в результате взаимодействия с органами правопорядка перестает быть неожиданным.

Мы должны менять тактику наших кампаний между условными действиями (массовые, известные, ритуальные) и действиями, изменяющими установленный порядок (неподчинение, подрывные действия, смущения, инновации), принимая во внимание, что потенциал нашего движения будет в большой степени зависеть от количества вовлеченных людей, а также от социального предложения,

выражаемого нашими требованиями. На момент начала конфликта мы всегда ориентируемся по ситуации и по условиям, установленными притеснителями, но благодаря нашей стратегии мы должны изменить эти условия.

В рамках любой кампании существует ряд повторяющихся трендов, с которыми надо справиться при помощи динамического равновесия, учитывая, что мы никогда не сможем выбрать одно из крайних решений ситуации. Более того, этих крайних решений мы должны постоянно избегать, так как они никогда не предлагают окончательного решения вопроса. Кроме того, в зависимости от ситуации, нам необходимо смещать свою позицию относительно этих крайних положений.



Индивидуальный/Коллективный: Обязательство коллективных действий принимается индивидуально, хотя оно и находится внутри коллективной стратегии. Мы должны заботиться об участии людей, о том, чтобы они чувствовали себя комфортно, чтобы их особенности как участника\участницы были определены в процессе. Наша стратегия – найти точку соприкосновения необходимых индивидуальных преобразований (ценности, отношение, практика) с коллективными преобразованиями (теми, на которые направлена наша кампания). Не забывая об индивидууме, мы должны найти организационную и общественную полезность и результативность, наблюдая за динамикой группы.

Включения/Исключения: Наша стратегия должна быть профессиональной, включать большое количество участников, активно использующих социальные сети. Мы должны помнить о социальных группах, которые нам недоступны, но представителей которых мы хотели бы привлечь. Но не следует превращать привлечение этих людей в навязчивую идею, которая грозит практической бесполезностью.

События/Процесс: Кампания – это усилия, предпринимаемые за определенный промежуток времени, и их стратегия должна быть обдуманна. Наши общественные действия, привлекающие внимание СМИ и изменяющие общественный порядок, должны быть спланированы на долгий период. Мы должны продумать ключевые задачи программы, где необходимость поддержки становится очевидной, и оставить место для добавления новых задач.

Расширение/Интенсивность: Кампании должны стремиться вовлечь большее количество разных людей. Вот почему они должны облегчать вовлечение людей на всех уровнях, от сотрудничества в конкретный момент до вступления в группу давления с высоким уровнем деятельности и ответственности. Такая активистская деятельность на разных уровнях должна быть включена в общую стратегию, и, учитывая природу волонтерского участия, должна пониматься как позиция, где нет места лишним индивидуальным требованиям и критике непосредственно к человеку.

Конфликт/Согласие: Для успешного разрешения конфликта необходимо провести работу по формулированию твердого соглашения по нашим требованиям. Меры протеста должны найти широкую общественную поддержку путем подготовки конструктивной стратегии.

Формальный/Неформальный: В нашей стратегии время, усилия и ресурсы должны быть уделены работе с объединенными организациями и сетями, а также с неформальными сетями, которые расширят нашу кампанию и усилят общественную базу.

Ведомственный/Неведомственный: Используя ведомственные каналы нам необходимо выдвигать наши требования, даже если мы в курсе имеющихся ограничений. Использование ведомственных каналов не должно преградить путь новым формам неведомственного активизма. Мы не должны забывать о необходимости поддержания диалога с ведомствами в целях разрешения или достижения наших требований.

Законность/Незаконность: Участие в коллективных действиях в рамках закона облегчает более широкое вовлечение людей, хотя во многих случаях для того, чтобы требования были услышаны, необходимо работать вне ограничений законодательства. Многие действия, которые сегодня являются частью законных акций, были незаконны в прошлом. Гражданское неподчинение является инструментом, который позволяет корректировать законодательство в новое время, когда возникает конфликт между правомерностью и законностью, что часто приводит к изменению законодательства.

НАШИ ДЕЙСТВИЯ

Мы должны вместе определить набор действий, который будет использовать наша кампания. Такое решение вырабатывается при обсуждении основных принципов и этики нашей организации, а также при рассмотрении тактических вопросов, таких как достижение целей при минимальных затратах (ресурсы, время, усилия).

Наш набор действий является сочетанием действий, к которым мы прибегали в прошлом, действий, с которыми мы знакомы и которые можем предпринимать, а также тех действий, которые от нас ожидает наша оппозиция.

Вопросы	Ответы
Какие действия мы провели в прошлом? Почему мы их выбрали?	
Что мы можем сделать или могли бы сделать в будущем?	
Чего ожидают от нас другие?	

ОСУЩЕСТВЛЯЯ МЕЧТУ



КАМПАНИЯ «СОХРАНЕНИЕ ИСТОРИЧЕСКОГО НАСЛЕДИЯ»



Главное – начать действовать! Инициативная группа из Могилева смогла отвоевать архитектурный памятник в центре города и разоблачить недобросовестных застройщиков. Строительство в старом городе прекратилось на неизвестный срок, и активисты продолжают борьбу за исторический Могилев.

«Какое-то время я просто молча смотрел на ситуацию. На то, как в городе уничтожали архитектурные памятники и уродовали дома. Но когда они начали достраивать новый этаж на здании исторической ценности, я понял: нужно начать действовать, иначе этот произвол будет продолжаться», - так вспоминает начало кампании **Кравченко Владимир**, лидер инициативной группы.

Один из старинных домов в старом городе Могилева долгое время оставался без надзора. На фасаде здания появлялись граффити, постепенно из дома были выбиты все стекла. Но переломным моментом в судьбе дома стала его продажа в частную собственность строительной компании.

«Схема продажи таких домов известна: горисполком запрашивает исключение здания из реестра объектов исторической ценности, которые находятся под охраной государства, а потом выставляет их на продажу, – объясняет Владимир. – Условие для исключения из реестра – это повреждения здания в результате природных и техногенных бедствий, которые невозможно восстановить. Но, сами подумайте, в доме не хватало окон и был испорчен фасад – о каких невозможных повреждениях можно говорить?»

После передачи дома в собственность торгово-производственного предприятия строители полностью изменили внешний вид здания. Убрали бронзовую фурнитуру и мраморную плиту у главного входа, расширили оконные и дверные проемы. Но наибольшее возмущение вызвало строительство нового этажа. Предприятие без согласования с жильцами соседних домов построило дополнительный этаж, который полностью разрушил исторический облик здания и перекрыл доступ света для жильцов.

«Мы словно оказались в подвале: я была вынуждена включать свет даже днем. И я начала

разговаривать с соседями: неужели вас это устраивает? Нам нужно что-то сделать с этим, это же незаконно. Многие люди кивали, соглашались, но конкретных идей, как и что нужно сделать, у них не было», - **Наталья Самохвалова**, жительница соседнего дома.

Первыми за решение проблемы взялись участники Могилёвского добровольного общества охраны памятников истории и культуры. В начале марта они рассказали региональному и национальному телевидению о произволе местных властей и вышли на Белорусский Хельсинский Комитет для составления плана действий.

За короткий срок инициативная группа быстро привлекла внимание к происходящему в историческом центре города. Лидер активистов организовал конференцию по защите памятников и провел пресс-конференцию для местных газет, чтобы те донесли информацию до жителей города. Кроме этого, группа обошла дома рядом с застройкой и поделилась планами, как можно повлиять на местные власти.

После работы со СМИ группа начала непосредственно правовую работу. 6 человек собирали подписи по защите памятника в разных районах и направляли обращения в горисполком независимо друг от друга. Так инициативная группа добилась того, что обращения приходили из разных точек города от разных людей, а значит, показывали общественный интерес к проблеме. В результате были собраны подписи более 90 человек, включая жильцов дома по соседству с застройкой.

После сбора подписей инициативная группа обратилась к местным властям. Обращения по сохранению памятников архитектуры в Могилеве направили в горисполком, облисполком, Министерство культуры и Совет Министров.

«Получилось, что у нас на руках есть ответ, где облисполком пишет, что продал здание за 1 базовую величину. Архитектурный памятник в центре города – за 1 базовую величину. И есть письмо от застройщика, называющего куда большую цифру, чем 1 базовая величина. Вопрос: а где же тогда разница, полученная от продажи? А в дополнение к этому – ответ из Совета Министров о необходимости внести здание обратно в реестр памятников исторической ценности», - объясняет Владимир Кравченко.

Получение официальных ответов дало толчок к подготовке письменного обращения в городскую и областную прокуратуру и следственный комитет для возбуждения дела о незаконной застройке. В мае прокуратура вернула здание в реестр и постановила прекращение всякого строительства на памятнике. Успех кампании прогремел по всей области и стал примером для инициативных групп.

Но сама команда не спешит праздновать победу и делится соображениями по поводу дальнейшего хода кампании. Владимир Кравченко рассказывает: «Еще многое предстоит сделать. Мы хотим, чтобы этаж демонтировали и за средства застройщика дом привели в надлежащий вид. Мы планируем закончить кампанию в сентябре 2015: собираемся привлечь застройщиков к ответственности за строительство в историческом центре и уничтожение памятников архитектуры».

У инициативной группы много планов на дальнейшую работу. Команда поставила перед собой задачу прекратить строительство на старых захоронениях в Могилеве. В июле 2015 был опубликован старый план города. На нем явно присутствовали места захоронения, где планируется строительство нового района. Сейчас инициативная группа ищет доказательства незаконного строительства на местах захоронения. После получения всех материалов по незаконной застройке в следственный комитет будет направлено обращение для возбуждения уголовного дела.

Команда прилагает формы обращения в прокуратуру и администрацию Президента.

За консультацией вы можете обратиться в РПОО «Белорусский Хельсинский Комитет».

ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ КАМПАНИИ

- **Название кампании**

Сохранение исторического наследия.

- **Регион/территория**

город Могилёв, Республика Беларусь.

- **Временные рамки**

Временные рамки с 1 марта по 31 июля 2015 года.

- **Команда**

8 человек.

- **Цели**

Конкретная

1. Снести незаконно построенный этаж дома № 15 по ул. Лазаренко г.Могилёва;
2. Восстановить исторический облик здания;
3. добиться того, чтобы остальные застройщики воздерживались от изменений в охранных обязательствах и менять архитектурный облик памятников;
4. Обратить внимание общественности на хаотичный, непродуманный ход строительных работ в исторической части города и реальное отсутствие архитектурного контроля за ремонтными и строительными работами;
5. Добиться прекращения нового строительства на местах старых кладбищ города Могилёва.

Структурная (стратегическая)

1. Восстановление старого исторического центра города, путём прекращения застройки современными зданиями и реконструкция построенных новых зданий под исторический облик старого города;
2. Сокращение коррупции.

- **Задачи**

1. Осветить нарушения охранных обязательств и исторического облика дома №15 по ул.Лазаренко в СМИ. О нанесении ущерба историческому памятнику станет известно значительно большему количеству граждан;
2. Составить коллективные обращения в административные органы от граждан и жильцов соседнего дома №17. Получение ответов будет стимулировать чиновников обратить внимание на законодательство об охране памятников и более системно будут приниматься решения о строительных работах в центральной части города;
3. Организовать визиты на личный приём к руководителям города и области с целью выяснения их позиции по вопросам охраны памятников и получение информации о должностных лицах причастных к нарушениям законодательства об охране памятников и бездействию по вопросам нарушения законодательства;
4. Обращение в судебные органы по вопросам сноса надстроенного этажа и восстановления исторического облика;
5. Распространение информации в СМИ о ходе кампании и её итогах.

- **Кто ваши люди?**

1. Члены следующих общественных объединений: Могилёвское отделение республиканского правозащитного общественного объединения «Белорусский Хельсинкский Комитет», общественное объединение «Могилёвский правозащитный центр», Могилёвский областной совет добровольного общества охраны памятников истории и культуры, Могилёвское отделение общественного объединения «Товариства беларускай мовы»;
2. СМИ: газета наш Могилёв, журналисты Белсат, Белапан, радио свободы, местное могилёвское телевидение;
3. Волонтёры и неравнодушные граждане.

- **Кто ваша цель/ на кого вы хотите воздействовать?**

1. Собственники здания дома №15 по ул.Лазаренко «Унитарное частное производственно-торгового предприятия «Сектор»;
2. Чиновники виновные в непринятии мер по вопросам нарушения Закон Республики Беларусь от 9 января 2006 г. №98-З “Аб ахове гісторыка-культурнай спадчыны Рэспублікі Беларусь” и допустившие изменения архитектурного облика здания;
3. Скептики и пессимисты считающие, что ничего добиться в городе невозможно;
4. Архитектурные службы города и области по вопросам сохранения архитектурного наследия.

- **Теория изменений (какие механизмы обеспечат достижение результатов вашей кампании)?**

1. Обращения в СМИ позволит обеспечить гласность кампании и информирование о её результатах;
2. Коллективные обращения в прокуратуру, комитет государственного контроля, администрацию города и области, следственный комитет, санстанцию, депутатам всех уровней, позволит принять решение о восстановлении прежнего исторического облика здания;
3. Проведение конференций, собраний позволит мобилизовать научную общественность и привлечь новых волонтёров;
4. Обращение в суд обеспечит восстановление исторического облика здания.

- **Внутренняя структура**

1. Координатор кампании;
2. Юрист;
3. Прессекретарь;
4. Научные консультанты;
5. Волонтёры.

- **Действия, даты**

Действия/ мероприятия	Даты	Шаги для подготовки действий	Ответственный человек
Утверждение плана кампании на общем собрании команды	4.03.15	Общее собрание команды по проведению кампании «Сохранение исторического наследия»	Координатор кампании
Проведение пресс-конференций	5.03.15 25.07.15	Сбор информация о мероприятиях и их целях	Координатор кампании

Действия/ мероприятия	Даты	Шаги для подготовки действий	Ответственный человек
Составление коллективных обращений в госорганы	До 5.03.15	Составление обращений и сбор подписей граждан	Юрист
Выпуск буклета «Забывшие страницы истории Могилёва»	До 20.03.15	Распространение буклета среди жителей города	Координатор кампании
Проведение анализа принятых действий командой компанией с приглашением СМИ	До 6.04.15	Общее собрание команды компании и журналистов	Координатор кампании
Посещение на личных приёмах председателя горисполкома и его заместителей по вопросам сохранения исторического наследия	До 6.04.15	Подготовка письменного обращения	Волонтёры
Посещение на личных приёмах председателя облисполкома и его заместителей по вопросам сохранения исторического наследия	До 6.04.15	Подготовка письменного обращения	Прессекретарь
Посещение на личных приёмах врачей областной и городской санстанции по вопросам самовольного строительства этажа в доме № 15	До 6.04.15	Подготовка письменного обращения	Волонтёры
Посещение на личных приёмах городскую и областную прокуратуру	До 6.04.15	Подготовка письменного обращения	Юрист
Посещение на личных приёмах следственный комитет по вопросам сохранения исторического наследия	До 6.04.15	Подготовка письменного обращения	Волонтёры
Посещение на личных приёмах комитет государственного контроля по вопросам сохранения исторического наследия	До 6.04.15	Подготовка письменного обращения	Волонтёры
Размещение в городских газетах информации о ходе кампании	До 6.05.15	Составление сообщения о ходе кампании.	Научные консультанты
Проведение конференции с историками и научной интеллигенции по вопросам сохранения исторического наследия в центральной части города Могилёва	До 6.05.15	Составление тем выступлений и приглашение представителей общественности	Научные консультанты

Действия/ мероприятия	Даты	Шаги для подготовки действий	Ответственный человек
Проведение анализа принятых действий командой компанией с приглашением СМИ	До 6.05.15	Общее собрание команды компании и журналистов	Координатор кампании
Составление обращений в судебные органы с требованием восстановления исторического облика здания по ул.Лазаренко 15	До 6.05.15	Составление текстов исковых обращений и утверждение их юристами РПОО «БХК»	Юрист
Судебные заседания	Май-июнь	Участие в судебных слушаниях. Ходатайства о вызове в суд в качестве экспертов и ответчиков чиновников города	Координатор кампании
Проведение пресс-конференций	Июль	Общее собрание команды компании и журналистов	Координатор кампании

• **Главное сообщение кампании**

Мы, общественные активисты Могилёва, представители различных общественных объединений и партий организуем эту кампанию с целью остановить хаотичную застройку исторического центра города современными зданиями и уничтожение исторических памятников для того, чтобы сохранить историю города посредством восстановления утраченных зданий в их прежнем облике путем обращением к чиновниками города и области и судебных процессов с 1 марта по 30 июля 2015 года.

• **Ресурсы**

Требуемые ресурсы для проведения кампании:

1. Помещение для проведения встреч;
2. Телефон, интернет;
3. Канцелярские принадлежности;
4. Почтовые расходы.

• **Риски**

Из-за чиновничьей волокиты возможно и не укладывание в сроки кампании.

ОБРАЩЕНИЕ В ПРОКУРАТУРУ ЛЕНИНСКОГО РАЙОНА

О разворывании памятника архитектуры во время ремонтных работ.

В настоящее время в исторической части города с каждым годом становится всё меньше домов старой застройки особенно 18, 19 веков. Дома уничтожают по причине нежелания их сохранять. В связи с тем, что многие эти дома не имеют современного обеспечения горячей, холодной воды, у них отсутствует канализация и газоснабжение, их объявляют аварийными, хотя для этого нет достаточных оснований, затем силами рабочих жилищно-эксплуатационных организаций и учреждений приводят в действительное аварийное состояние путём уничтожения окон, краж деревянных и металлических конструкций, а затем уничтожают. Например: в 2012 году уничтожен дом по адресу: Левая Дубровенка 32, хотя причин для его сноса не было. Данные дома можно было бы использовать для различных целей, в том числе как офисные помещения, гостиницы, торговые помещения, мастерские складские и т.д. Сохранение этих старинных зданий это сохранение исторической памяти города.

На освободившихся площадях возводятся современные здания, которые совершенно не отвечают историческим традициям старого центра города, то есть своим обликом уродуют старый исторических центр. Ремонтные работы, которые проводятся силами жилищно-эксплуатационных организаций, также приводят к уничтожению исторических особенностей города. Ремонтные работы дома № 15 по ул. Лазаренко, начатые в 2013 году уже привели к фактическому уничтожению здания. 9 лет бесхозяйственного отношения к этому зданию привели к уничтожению многих архитектурных деталей дома и 9 пожарам. Здание систематически разворывали. В настоящее время это здание продолжают уничтожать. В субботу 19 января 2013 украдено последнее металлическое ограждение балкона, которое было установлено на здании с 1910 года. Ранее ОО «МПЦ» обращался о том, что в августе 2011 года украден металлический кованный козырёк, (ручной стариннойковки) с дома №15 по ул. Лазаренко, имеющий историческую ценность и до сих пор он не восстановлен, хотя милиции даже известны виновники и заказчики этой кражи.

В градостроительном обосновании реконструкции исторического центра (детального плана центральной части г. Могилёва с проектом регенерации исторической зоны) указано о необходимости восстановления утраченных историко-культурных ценностей, но на деле центральная часть города в реальности заменяется новыми современными зданиями.

Государственные чиновники горисполкома, к которым обращались, не разъясняли причины такого бесхозяйственного отношения, уходя от ответов на причины уничтожения домов старой застройки. Даже в отношении домов, которым придан статус памятника, их фактически уничтожают. Каменных построек в г. Могилёве уничтожено в послевоенное время после 1950 года больше, чем во время Великой Отечественной войны.

Ответы на наши обращения свидетельствуют о нежелании чиновников города решать вопросы по существу.

Прошу: Принять меры реагирования по недопущению уничтожения памятников архитектуры и разворыванию государственной собственности.

С уважением,

ОБРАЩЕНИЕ В АДМИНИСТРАЦИЮ ПРЕЗИДЕНТА

Уважаемый Александр Григорьевич!

Причина, по которой вынуждена обратиться, состоит в том, что на протяжении шести лет рядом с моим домом при содействии администрации города происходит уничтожение и разворовывание памятника архитектуры, а должностные лица, которые должны защитить этот памятник, утверждают, что виной всему являются принятые вами законы, которые не позволяют им в реальности прекратить это уничтожение памятника.

После отселения жильцов дома № 15 по ул. Лазаренко в 2007 г., находящегося на балансе ЖЭУ №1, стали разворовываться все исторические ценности и домовые конструкции этого здания. Данный дом является историческим памятником. С 1910 года дом пережил две войны, революцию и в целости сохранился до 2007 года. После выселения жильцов за шесть лет до 2013 года с дома были украдены бесценные кованые металлические ограждения с двух балконов, антикварный козырек с входной двери, дорогие оконные рамы. Украдены были металлические трубы, батареи, снимались газовые счетчики и металлические двери с ЗПУ, внутренние узорчатые двери, старинные изразцы с каминов, машинами вывозились алюминиевые рейки со стен квартир с евроремонтом, воровали сантехнику, вплоть до унитазов. Виноватых в кражах не искали, задержанных не привлекали к ответственности. На вызовы и другие обращения жильцов нашего дома к милиции ответы по существу не давались. На все обращения в правоохранительные органы, госконтроль и городским властям давались одни отписки или в лучшем случае обещания усилить патрулирование территории дома. Разворовывание дома продолжалось. Почти каждый день в течении шести лет из дома слышались звуки ударов, свидетельствующих о том, что там что-либо отламывали, и жильцы видели разных лиц, в том числе и рабочей одежде, которые выносили и увозили отдельные вещи и материалы, как на грузовых машинах, так и на личных. Когда при моём участии милиция задержала двух воров, ломая выбивающих из стены скобы старинного кованого металлического козырька над входной группой, ни один из трех прибывших по вызову экипажей милиции не удостоился задержать заказчика преступления, который, со слов задержанного, пообещал заплатить им по 200 тысяч рублей, и ожидавшего этот металлический козырек по словам воров, в 200 метрах от места кражи в машине под новым мостом через Дубровенку. Этих воров привлекли только к административной ответственности, никаких претензий по возмещению причинённого ими вреда ни сотрудники милиции, ни чиновники горисполкома, ни прокуратура даже не ставили. Руководство ЖЭУ и не подумало сохранить наполовину вырванный из стены козырек, а через неделю он исчез совсем.

Чтобы скрыть следы воровства, в доме периодически организовывали пожары. Всего пожаров было девять. Последний пожар в 2012 году. Однако, судя по ответу МЧС, только один пожар ими был зарегистрирован.

Решение горисполкома продать этот дом новому собственнику ускорило процесс уничтожения дома как памятника архитектуры. Руководители УЧПТП “Сектор”, приобретших на аукционе по бросовой цене в частную собственность этот дом в центре города, являющийся памятником архитектуры, совершенно не соблюдают охранные мероприятия при проведении ремонтных работ. Без согласования с отделами культуры и архитектуры горисполкома, рабочие в субботу 12 января 2013 г., в свой выходной день, сняли и вывезли на личном транспорте за пределы дома последние уцелевшие старинные узорчатые металлические ограждения на среднем балконе, ручной кованой работы. Смена собственника на данный дом не освобождает нового собственника от ответственности

за охрану исторического памятника, а чиновников горисполкома – от контроля за сохранностью памятника архитектуры. Информация о том, что данное последнее ограждение балкона украдено, была направлена 07.02.2013 в горисполком, откуда до сих пор нет ответа по существу данной кражи.

За послевоенный период в Могилёве уничтожено больше каменных домов, чем за время войны. Если уничтожение будет продолжаться с такой скоростью, то город превратится в новостройку без памятников архитектуры и своей истории.

В беседах многие специалисты сообщили, что причиной такого отношения к домам старой дореволюционной застройки является якобы законодательство, согласно которому легче уничтожить старый дом, чем сохранить историю города. Это якобы запреты Президента на снижения арендной платы для домов старой застройки и именно поэтому многие дома, которые находятся в исторической части города, в том числе, которые являются памятниками архитектуры, в городе уничтожаются.

В то же время ни администрация города, ни правоохранительные органы не объясняют причин, по которым уничтожаются в городе как старые так и новые дома и постройки (даже декоративные металлические детали нового моста через реку Дубровенку в последнее время украдены и никто не ставит вопросов о возмещении ущерба или поиска виновных), а весь город расписан фашистской свастикой и с этим никто не борется.

В ст. 54 Конституции Республики Беларусь записано: «Каждый обязан беречь историко-культурное, духовное наследие и другие национальные ценности». В связи с тем, что ст. 79, 83, 85 Конституции Республики Беларусь даёт право Президенту обеспечить соблюдение ст. 54:

Прошу Вас обеспечить привлечение к ответственности лиц, принявших участие в разворовывании и виновных в уничтожении собственности дома № 15 по ул. Лазаренко путём разворовывания, поджогов (умышленного уничтожения либо повреждения имущества), непринятия мер по сохранности здания (недобросовестная охрана имущества), а также заставить власти города убрать со стен домов других построек фашистскую свастику.

Приложение:

1. Фото дома №15;
2. Фото стены около нового моста через Дубровенку. 2 и 12 февраля 2013 года в милиции по телефону сообщали о том, чтобы приняли меры и убрали фашистскую символику, но мер никто принять не пожелал;
3. Ответ МЧС в котором утверждается что доступ в дом № 15 посторонним лицам исключён и организовать пожары и кражи могут только должностные лица в чьём ведении находится дом;
4. Постановление от 15.06.2012 года, в котором милиция отказывается определить размер ущерба и принять меры к ворами и поджигателям.

КАМПАНИЯ «СУХИЕ НОГИ»

Кампания “Сухие ноги”



Ждать помощи от ЖКХ или решать проблему самостоятельно? Инициативная группа в Могилеве, устав от затопленной пешеходной дорожки рядом с домом, активизировала соседей и придумала план взаимодействия с властями. Неожиданно для самих себя, активисты быстро решили проблему и получили помощь. Теперь у жильцов дома сухие ноги, и группа продолжает облагораживать двор.

Кампания «Сухие ноги» развернулась в одном из дворов Могилева. Новая пешеходная дорожка, соединяющая жилой дом, магазин и детский сад, оказалась спроектированной на 15 сантиметров ниже уровня асфальта.

«Как только шел дождь или таял снег, все стекало на нашу дорожку. Вода никуда не уходила, и лужа могла стоять по несколько недель. Перед окнами возникал своеобразный бассейн, и мы оказывались в буквальном смысле с мокрыми ногами», – рассказывает **Мargarита Краменко**, живущая в доме рядом со злополучной дорожкой.

Жители дома, устав от неудобств, взялись за самостоятельное решение этой проблемы. Margarита и Инна, обыкновенные бухгалтеры, соседи по подъезду, обратилась к правозащитникам в РПО «Белорусский Хельсинский Комитет». Им помогли придумать план действий и проконсультировали по юридическим вопросам.

«Мы приготовились к отказам и настраивали себя на долгую осаду. Хотели даже снимать видео и фото того, как дорожку затапливает, но этой весной не было дождей и снимать было нечего. Мы думали, что раз доказательств нет, то и помощи не будет. Поэтому мы были готовы идти выше ЖКХ: хотели обращаться в райисполком, писать заявления в другие инстанции... Но ничего этого не потребовалось», – вспоминает Виктор Греков, участник инициативной группы.

Группа не стала ждать дождей. В начале апреля члены инициативной группы устно обратились в ЖКХ с просьбой об устранении протекания. Неожиданно для самих активистов, в ЖКХ предложили ликвидировать проектную ошибку в ближайшие сроки, на субботнике в конце месяца.

«Люди часто искусственно запуганы чиновниками: многие не хотят обращаться, потому что думают,

что это ничего не даст, что подобные обращения – лишняя морока, на которую не стоит тратить свои силы. Я сам был таким же скептиком, – рассказывает Виктор. – Но мы столкнулись с тем, что нам помогли. В ЖКХ увидели, что у нас небольшой бюджет, что наша проблема входит в их компетенцию, что мы не хотим конфликта, а хотим решения нашей проблемы, – и мы получили ресурсы для того, чтобы это сделать. Нужно пробовать, приходиться и решать».

Изначально планировалось, что воду следует отвести от дорожки: построить дополнительные отмостки и организовать сливы для воды. Но, обсуждая варианты ремонта с ЖКХ, группа узнала о более дешевом и быстром способе отвести воду. Дорожку нужно было приподнять до уровня асфальта и тем самым устранить зазор.

После устного обращения к представителям ЖКХ перед группой встала задача собрать людей на субботник. Члены группы лично обошли все три подъезда и пригласили людей. Кроме этого, на каждом подъезде повесили объявление с датой субботника и информацией о том, что именно будет происходить на нем. Для участия в субботнике были приглашены и члены semtq самих активистов – так субботник стал общим делом, где каждый смог внести свою лепту.

22 апреля, в день субботника, прораб и двое работников ЖКХ показали жителям дома, как можно поднять дорожку и засыпать зазор песком, чтобы предотвратить затопления. Отремонтировав дорожку, группа принесла пользу не только своему дому, но и соседним домам: теперь около 500 человек пользуются сухой дорожкой.

Сами участники инициативной группы с большим воодушевлением вспоминают мероприятие: «Мне было очень приятно увидеть наших жильцов на этом субботнике. Теперь каждый раз, когда я иду домой, я думаю: мы сделали это сами. Своими силами мы подняли дорожку, разровняли песок и снова ее уложили. Мне кажется, для многих это послужило большим вдохновением – мы увидели, что мы можем, и теперь хотим делать больше».

Размышляя о том, что можно было сделать по-другому, члены инициативной группы решили, что им следовало учитывать масштаб проблемы, с которой они хотели справиться. «Это была наша первая проба себя в качестве активистов. И мы планировали столько действий, сколько бы хватило на очень большую кампанию. А в результате поняли, что можно было обойтись и меньшим, и часть усилий можно было бы перенаправить на другие задачи», – делится **Инна Ясенович**, отвечавшая в группе за работу с жильцами и медиа.

К июню облагораживанием двора занялись и другие жильцы дома. Во дворе появился цветник, забор, новые кусты, была сделана отмостка под балконами первого этажа для защиты фундамента дома от воды. Активисты также помогли в установке качелей для детей и рассаде цветов. Увидев отремонтированную пешеходную дорожку, жители соседнего двора тоже начали развивать территорию. Началось строительство автостоянки, а вместе с ним – облагораживание тротуара рядом с проезжей частью.

Для инициативной группы такая активность много значит: люди видят, что положительные изменения есть, и сами включаются в процесс. В скором времени предстоит заделать сливы воды в подвалах для устранения сырости. Активисты также планируют расширение группы и совместное продумывание дальнейшего плана действия вместе с жильцами дома.

Инициативная группа будет рада поделиться своим опытом в решении проблем с ЖКХ.

ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ КАМПАНИИ

- **Название кампании**

Сухие ноги.

- **Регион/территория**

г. Могилев, ул. Ямницкая, д. 93

- **Временные рамки**

01.03.15 – 31.05.15г. (3 – 6 месяцев)

- **Команда**

3 человека.

- **Цели**

Конкретная

1. Ликвидация последствий строительной ошибки, образовавшейся при укладке дорожного покрытия у дома 93 по ул. Ямницкой при застройке микрорайона;
2. Создание площадки для диалога.

Структурная (стратегическая)

1. Беспроblemное благоустройство дворовых территорий в г. Могилёве.

- **Задачи**

1. Информационная кампания среди жителей дома № 93 и соседних домов;
2. Организация собрания жителей дома № 93 и соседних домов;
3. Создание инициативной группы;
4. Предоставление проекта заявления о насущной проблеме жильцов дома № 93 и заинтересованных жильцов соседних домов;
5. Документальное оформление заявления в инстанции;
6. Привлечение СМИ;
7. Отработка механизма разрешения схожих проблем в других районах.

- **Кто ваши люди?**

Жильцы дома №93, жильцы соседних домов.

- **Кто ваша цель/ на кого вы хотите воздействовать?**

1. ЖЭУ №13 г. Могилёва;
2. КУП ЖРЭУ Ленинского района г. Могилёва;
3. Администрация Ленинского района г. Могилёва.

- **Теория изменений (какие механизмы обеспечат достижение результатов вашей кампании)?**

1. Листовки;
2. Объявление;
3. Квартирный обход;
4. Заявление в ЖЭУ;

5. Обращение в СМИ.

• Внутренняя структура

1. Координатор кампании;
2. Ответственный за работу с жильцами и СМИ;
3. Юрист.

• Действия, даты

Действия/ мероприятия	Даты	Шаги для подготовки действий	Ответственный человек
Фото (видео) отчет о факте затопления дворовой территории и подвала дома №93	01.03.15 – 07.03.15	Отслеживание прогноза погоды; иметь при себе средства для съемки	Ответственный за работу с жильцами и СМИ
Заключение санэпидемстанции о нарушении действующих норм общежития (подвал комары, зловоние, блохи, плесень...)	01.03.15 – 15.03.15	Определение порядка обращения в санэпидемстанцию	Координатор кампании
Изготовление листовок, плакатов, оповещений	01.03.15 – 07.03.15	Приобретение бумаги, расходных материалов, распространение	Ответственный за работу с жильцами и СМИ
Подготовка проекта обращения (заявления)	08.03.15 – 15.03.15	Составление текста обращения	Координатор кампании
Проведение собрания жильцов	15.03.15	Определение места проведения, размещение баннеров и плакатов	Координатор кампании, ответственный за работу с жильцами и СМИ
Создание команды	15.03.15	Подбор активных жителей домов	Координатор кампании, ответственный за работу с жильцами и СМИ
Оформление обращения (заявления) в соответствии с действующим законодательством	15.03.15 – 18.03.15	Корректировка текста проекта заявления, учитывая действующие нормативные акты	Ответственный за работу с жильцами и СМИ, юрист
Подача заявления в ЖЭУ (копии в КУП ЖРЭУ, Администрацию Ленинского района г. Могилёва)	18.03.15	Подготовка экземпляров заявлений с приложением фото- и видеоматериалов	Координатор кампании, ответственный за работу с жильцами и СМИ

Действия/ мероприятия	Даты	Шаги для подготовки действий	Ответственный человек
Проведение повторного собрания жильцов (итоги о проделанной работе)	19.04.15	Определение места проведения, размещение баннеров и плакатов, подготовка информации о полученных промежуточных результатах	Участницы и участники инициативной группы
Размещение информации в СМИ	20.04.15	Подготовка фото- и видеоматериалов для передачи в СМИ	Ответственный за работу с жильцами и СМИ

- **Главное сообщение кампании**

«ДАЁШЬ СУХИЕ НОГИ ПО НАШЕЙ ДОРОГЕ!»

Мы, жильцы многоэтажного дома № 93 ул.Ямницкая г. Могилева и член инициативной группы, сочувствующий, организуем Кампанию «Сухие ноги» для того, чтобы достичь приведения прилегающей территории и подвальных помещений дома №93 по ул. Ямницкая в соответствие со строительными нормами и правилами СНП посредством обращения в ЖКХ в марте 2015 года и достижением конечного результата в течение 3-5 месяцев.

- **Ресурсы**

Требуемые ресурсы для проведения кампании:

1. Личные ресурсы инициативной группы для информационной кампании;
2. Финансы ЖКХ и администрации Ленинского района г. Могилева.

- **Риски**

1. Санэпидемстанция не даст заключения, что ситуация не соответствует санитарно-эпидемиологическим нормам;
2. ЖКХ сошлется на отсутствие финансов и техники для решения проблемы;
3. Прокуратура и Администрация Ленинского района не поддержит законность претензий кампании.

КАМПАНИЯ «ОТСТОИМ ШКОЛУ»

Кампания “Отстоим школу!”



Накануне последнего звонка 150 учащихся школы в г. Микашевичи поставили перед фактом: школу закрывают – ищите новую. Группа родителей начала борьбу за сохранение школы и провела расследование, на что расходуется городской бюджет.

Напряженная борьба в г. Микашевичи Брестской области продолжается уже два месяца.

«Никто не проводил никаких собраний, нам не рассылали никаких предупреждений, - вспоминает участница инициативной группы, чей сын учился в ныне закрытой школе. – Конечно, в городе были слухи, но мы до последнего не могли поверить, что мэрия решит закрыть действующую школу».

Поводом для закрытия школы послужил возраст здания: построенная еще в 1970-ых годах, школа была признана не соответствующей санитарным нормам. Местные власти решили, что отремонтировать школу будет неэффективно и проще ее закрыть. Правда, участник инициативной группы рассказывает о городских слухах: «Сейчас все говорят о том, что здание нашей школы отдадут Дому творчества. И все те же дети, которые не могут учиться в этом помещении, будут приходить туда на кружки по рисованию и пению. Очевидно, что искали предлог для закрытия – и нашли его».

Постановление о закрытии школы могло быть подписано только после уведомления родителей и проведения собрания с ними. Но семьи учащихся узнали о документе после того, как само постановление вступило в силу.

Группа родителей, несогласных с решением властей, начали свою работу с опроса среди семей, чьи дети посещают школу. Все девяносто опрошенных выступили против перевода детей и расформирования классов.

Не имея опыта общения с местными властями, родители пришли за помощью в РПОО «Белорусский Хельсинкский Комитет». Правозащитники подсказали обратиться за данными о ремонте в ЖЭК. Оказалось, что школе ежегодно выделялись деньги на ремонт для поддержания ее работоспособности.

С этим ответом, противоречащим оценке школы как «несоответствующей санитарным нормам», родители обратили в горисполком к мэру.

«Дошло до смешного, – рассказывает лидер группы. – В заключении мэрии написано, что в школе отсутствуют санузелы, а санузелы уже двадцать лет как построены и работают. Мы начали фотографировать помещение школы, прилагать фотографии к нашим обращениям и приглашать людей прийти и самим осмотреть помещение».

Для окончательного решения вопроса с ремонтом школы участники группы попросили местные предприятия о спонсорской поддержке. Одно из предприятий откликнулось на просьбу отремонтировать пищевой блок, а другие – выказали готовность помочь в проведении ремонта. Кроме этого, группа хочет привлечь в защиту школы всех жителей микрорайона и родителей из других школ.

Злоупотребление полномочиями главой исполкома и халатность в работе санитарной станции стали поводом для обращения в администрацию Президента. Сейчас родители планируют подать заявление в прокуратуру и добиться судебного разбирательства. Активисты больше не хотят молчать. Они ищут возможности рассказать об этой истории в СМИ и работают над созданием собственного блога о борьбе за школу.

ХОД КАМПАНИИ

СДЕЛАНО

- Обратились к генеральному директору РУПП «Гранит» и директору СУ-63 с просьбой оказания спонсорской помощи. Пришли письменные ответы - РУПП «Гранит» и СУ-63 сообщили на обращение родителей от 08.06.2015 и 21.05.2015 о готовности оказать спонсорскую материальную и финансовую помощь по благоустройству СШ №3 при условии отмены решения о закрытии школы;
- Обратились в Администрацию Президента Республики Беларусь. Пришел ответ на обращение о направлении обращения для дальнейшей работы в Министерство Образования;
- Произвели при помощи учеников фото- и видеосъемку, а так же собрали детские рисунки для выставки и презентации в местных СМИ на тему «Наша любимая школа».

ПЛАНИРУЕТСЯ СДЕЛАТЬ

- Подготовлены материалы в СМИ для освещения фото-видеоряда и выставки детских рисунков на тему «Наша любимая школа» с публикацией проблемы. Публикации будут запущены в ближайшее время;
- При помощи инициативной группы с использованием информационного бюллетеня инициативы «Отстоим школу», а так же широким освещением в СМИ, сформировать общественное мнение жителей микрорайона, города о нецелесообразности закрытия школы;
- Обращение в районную прокуратуру об обжаловании решения райисполкома о закрытии школы;
- Подача в горисполком заявления о проведении пикета;
- Подача обращения и проекта решения на сессию Лунинецкого районного Совет депутатов об отмене решения Лунинецкого районного исполнительного комитета о закрытии школы №3 в г. Микашевичи.

ОБРАЩЕНИЕ В ЛУНИНЕЦКИЙ РАЙСПОЛКОМ

Уважаемый (ФИО)!

К Вам обращается коллектив родителей учащихся ГУО “СШ №3 г. Микашевичи”. Наше письмо вызвано появлением слухов о закрытии школы.

Во-первых, как могло возникнуть такое решение без учета мнения родителей?

Во-вторых, о таких возможных важных изменениях должны сообщать заблаговременно, так как решаются судьбы наших детей.

В-третьих, хотим получить информацию, чем обосновано такое решение, как давно рассматривалась возможность закрытия школы, почему родители не информированы заранее.

В нашей школе обучается достаточное количество детей. С каждым учебным годом наполняемость классов увеличивается. Наши дети участвуют в различного рода городских, районных, республиканских мероприятиях, занимают призовые места. В школе проводятся концерты, конкурсы, смотры, соревнования и т.д. Каждый ребенок, независимо от уровня способностей, принимает в них участие.

Коллектив педагогов – это квалифицированные специалисты, знающие свое дело. Это люди, которые дают нашим детям качественные знания. Ни один ребенок не остается без внимания на каждом занятии. Некоторые педагоги работают со дня основания школы.

Школа имеет достаточную материальную базу, здание находится в удовлетворительном состоянии, кабинеты оснащены всем необходимым, в них систематически делается ремонт.

Кроме этого с начала 2014/2015 учебного года в нашей школе занимаются дети из близлежащих деревень: Ситница, Гряда, Запросье, которых перевели сюда в связи с закрытием школ. Дети только адаптировались, привыкли к одноклассникам. Нам, родителям, это тоже далось нелегко. Сейчас же, после закрытия, нас снова переведут в другие школы, снова стресс для наших детей и, как следствие – снижение успеваемости. Более того, в микрорайоне Рудня г. Микашевичи закрыты все детские сады, ясли. Детей приходится водить за несколько километров. Сейчас такая же участь грозит и школьникам?

Коллектив родителей с решением о закрытии школы категорически не согласен!

Хотелось бы получить ответы на наши вопросы: каким таким нормативным показателям не соответствует наша школа, соответствуют ли этим показателям остальные учебные заведения нашего города и в целом района, как закрытие школы сократит расходы (если в здании школы планируется организовать Центральный Дом детского творчества), почему за столько лет существования школы не выделялось средств на ремонт столовой, благоустройство территории?

В связи с этим, просим Вас дать нам письменный ответ и ответ в электронном виде на указанные выше электронный и почтовый адреса и провести в ближайшее время общее собрание родителей! Информлируем Вас о том, что такое же обращение было нами направлено в Областной исполнительный комитет на имя председателя.

О КАМПАНИИ

• ГРУППА (СООБЩЕСТВО)

1. Заинтересованных в проведении кампании: более 200 человек
2. Инициативная группа: до 8-ми человек
 - Координатор;
 - Юрист;
 - Пресс-секретарь;
 - Ответственные за контакты с родителями и педагогами (5 человек);
3. Подключение к работе волонтеров

• ВОЗМОЖНЫЕ ПАРТНЕРЫ КАМПАНИИ

1. Горное предприятие «Гранит»;
2. Профсоюзная организация предприятия;
3. Депутаты местных и вышестоящих советов;
4. Церковь;
5. Совет ветеранов;
6. Районная организация «Белорусский союз женщин»;
7. Местные СМИ.

• КОММУНИКАЦИИ

1. Проведение общественных слушаний по вопросу организации на базе школы учреждения «Школа-ясли сад»;
2. Через местные СМИ информировать население города и власти о разрешении данной проблемы;
3. Продвижение информации о школьной проблеме через независимые СМИ и сайты.

• СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Ценности:

1. Сохранение учебного заведения в микрорайоне с его традициями и новациями, педагогическим влиянием на население как культурного и образовательного центра;
2. Поднять значимость мнения людей на противозаконные действия властей.

• ЦЕЛЬ

Поддержать инициативу сообщества жителей микрорайона г. Микашевичи, Лунинецкого района Брестской области против закрытия администрацией района СШ №3.

• СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ

Формирование приоритетов населения региона на организацию активного общественного движения в защиту своих жизненно важных интересов.

• ШАГИ К ПОБЕДЕ

1. Создание инициативной группы (7-8 человек);

2. Проведение анкетирования (общественного слушания) по выявлению потребностей сообщества;
3. Общее собрание родителей с приглашением администрации района;
4. На основании решения коллективные обращения в органы государственного управления (РИК);
5. Составление и продвижение обжалований в вышестоящие органы власти и прокуратуру;
6. Широкое освещение проблемы в СМИ;
7. Судебные тяжбы.

• ОТВЕТ НА ВОЗМОЖНЫЕ РЕПРЕССИИ

1. Репрессии против членов инициативной группы через руководителей предприятий, РАНО и милиции

ОТВЕТ:

- Широкая гласность происходящего;
- Обращение в прокуратуру, суд, профсоюз предприятия.

2. Давление на активистов кампании и волонтеров

ОТВЕТ:

- Широкая гласность;
- Обращение в прокуратуру, суд, профсоюз предприятия.

3. Отказ в проведении слушаний и собрания

ОТВЕТ:

- Жалобы в облисполком и прокуратуру;
- Сообщения в СМИ.

4. Отказ жителям микрорайона в сохранении школы

ОТВЕТ:

- Жалобы в вышестоящие государственные органы власти и управления, комитет государственного контроля и национальное собрание РБ;
- Иск (судебная тяжба) в судах.

КАМПАНИЯ «СОЗДАНИЕ ЛИТЕРАТУРНО-ХУДОЖЕСТВЕННОГО ДВОРИКА»



«Мы хотим сделать наш двор гордостью города!» - за пару месяцев жители Орши из заброшенного пустыря сделали облагороженный дворик. Теперь во дворе есть детская площадка, пешеходная дорожка и парковка для автомобилей. А инициативная группа планирует провести литературный фестиваль и пригласить на него всех горожан.

Еще несколько месяцев назад в самом центре Орши во дворе жилого дома любой прохожий мог найти запущенный пустырь. Дворик рядом с музеем Короткевича, городской библиотекой и книжным магазином вот уже много лет оставался без внимания местных властей.

«В бюджете недостаточно средств», «работы по благоустройству не планируются» – частые ответы, которые приходилось слышать жильцам от представителей райисполкома и ЖКХ. Ни коллективные, ни индивидуальные обращения к коммунальщикам не увенчались успехом. Поэтому за помощью жильцы решили обратиться в Белорусский Хельсинский Комитет: как облагородить двор и привлечь людей к решению этой проблемы?

Продумывать план действий начали с малого: активисты собрали неравнодушных жильцов и создали инициативную группу. В марте 11 человек начали свою работу с четко поставленной целью: улучшить внешний вид двора уже к лету.

Но что именно нужно было изменить? Елена Кучинская, лидер группы, рассказывает: «Я сама живу в этом доме, и я думаю: так, нам нужен цветник у подъезда и парковка для автомобилей. А потом разговариваю с соседкой, и оказывается, что ей нужны дорожки, чтобы коляску с ребенком возить, и песочница. Всегда есть шанс обмануться, что твои желания – это желания всех». Поэтому прежде чем обращаться в ЖКХ, инициативная группа провела анкетирование, где предложила возможные улучшения во дворе. Первое, что бросилось активистам глаза, – многие люди отмечали все варианты в опроснике и предлагали свою помощь команде.

Чтобы разработать план благоустройства двора, активисты провели общее собрание, куда пригласили не только жильцов, но и представителей ЖКХ. Собрание с местными властями дало неожиданный эффект: люди смогли напрямую высказать свои проблемы и начали придумывать, как можно решить их. В течение недели был составлен и утвержден план благоустройства, под которым от 160 квартир подписались 240 человек. Дальше – больше! Жильцы назначили старост в каждом подъезде и начали выходить на субботники. ЖКХ выделило жильцам рассаду и строительные материалы на благоустройство. Уже на первом субботнике соседи организовали цветник, посадили деревья и покрасили лавочки.

Большим подспорьем в распространении информации о кампании стали публикации на местных информационных порталах. Портал orsha.eu публиковал фотоотчеты и репортажи с собраний и субботников, которые проводились во дворе. К участию приглашались не только жильцы прилегающих домов, но и любые неравнодушные граждане, которые хотели изменений в центре города.

«Наша самая большая мечта – сделать этот дворик гордостью Орши, поэтому мы были рады любой помощи. И если сначала на субботниках участвовала только инициативная группа и жильцы домов, то постепенно начали приходить другие люди», – с радостью рассказывает Елена.

Сегодня двор радует глаз: появились цветы, детская площадка, пешеходная дорожка и места для отдыха. Рассказывая о своих дальнейших планах, инициативная группа не скрывает своего оптимизма. После совместных субботников появились новые силы делать больше и лучше. В мае команда подала заявку на конкурс социальных проектов в Витебске и получила финансовую поддержку от местных бизнесменов. Инициативная группа запланировала проведение фестиваля талантов «Дворик вдохновения» в 2016. На фестивале организуют выставку фотографий, а также пригласят местных музыкантов и поэтов.

Инициативная группа из Орши будет рада поделиться формой обращения в ЖКХ по облагораживанию двора и формой опросника жильцов дома.

ПЛАНИРОВАНИЕ КАМПАНИИ

ПЛАНИРОВАНИЕ

кампании «Литературно-художественный дворик» на дворовой территории домов №№ 1, 3, 5, 7 по ул. Мира города Орша на предстоящий период.

1. Продолжить благоустройство дворовой территории по согласованию с жилищно-коммунальными службами с привлечением жильцов домов и волонтеров.
Период: в течение второго полугодия 2015 г.
Ответственные:
2. Объявить и провести конкурс на лучшее художественное оформление двора, а также создание на нём малых архитектурных форм.
Период: июль-сентябрь 2015 г.
Ответственные:
3. Провести фестиваль самодеятельного творчества с жителями двора (по отдельному сценарию).
Период: август 2015 г.
Ответственные:
4. Праздничное открытие благоустроенного двора (по специальной программе).
Период: ноябрь-декабрь 2015 г.
Ответственные:
5. Согласование с местной властью и хозяйственными службами всех проводимых этапов благоустройства и художественного оформления двора.
Период: постоянно.
Ответственные:
6. Взаимодействие в вышеуказанном направлении с учреждениями культуры, творческими союзами писателей и художников и творческими лицами.
Период: в течение проводимой кампании.
Ответственные:
7. Информационное сопровождение всех стадий деятельности инициативной группы в СМИ.
Период: постоянно.
Ответственные:
8. Проведение пресс-конференции по итогам завершения кампании.
Период: декабрь 2015 г.
Ответственные:
9. Издание буклетов и других раздаточных материалов среди жителей города с целью обобщения и распространения опыта благоустройства дворовых территорий.
Период: ноябрь-декабрь 2015 г.
Ответственные:

Координатор кампании: ФИО координатора

ЗАЯВЛЕНИЕ ДИРЕКТОРУ КУП "ОРШАКОМХОЗ"

Генеральному директору КУП «Оршакомхоз»

Шидловскому С. А.

От _____

Заявление.

Мы, жильцы подъезда № 5, длительное время проживаем в ужасных бытовых условиях. С момента ввода в эксплуатацию нашего дома в 1965 году у нас никогда не производился ремонт. Дверь входа в подъезд не защищена и не оборудована домофоном, поэтому к нам на лестничные площадки беспрепятственно проходят и творят безобразия пришлые пьяницы и бомжи.

Для нормального и относительно комфортного проживания в своих коммунальных квартирах у нас нет элементарных условий: старая электропроводка уже давно отслужила своё предназначение и теперь является явной угрозой жизни и здоровью жильцов, водопроводные трубы и канализация проржавели и периодически рвутся, запорная арматура не держит, что в недалёкой перспективе грозит затоплением нижних этажей и разрушением стен и перекрытий самого здания.

Просим Вас, Сергей Александрович, организовать капитальный ремонт сантехнического и электро-обеспечения нашего подъезда, а также разрешить другие вышеуказанные проблемы уже в этом году.

В чём мы письменно и заявляем. Ответ по существу жалобы просим довести до нашего сведения в установленные законом сроки по адресу:

Номер	ФИО	Номер квартиры	Подпись

КОЛЛЕКТИВНАЯ ЖАЛОБА В РАЙСПОЛКОМ

Председателю Оршанского райисполкома

Лисовскому Н.В.

Копия : Начальнику управления жилищно -
коммунального хозяйства облисполкома

Дядело Ю. А.

Коллективная жалоба
на противоправные действия должностных лиц Оршанского КУП « Оршакомхоз » .

Подъезд №5 жилого дома №7 по ул. Мира гор. Орша , в котором мы проживаем в коммунальных квартирах , введён в эксплуатацию в 1965 году. За это весьма продолжительное время даже старожилы не припомнят , чтобы у нас производился капитальный ремонт . Поэтому мы живём в ужасных условиях : уже несколько лет протекает крыша здания , полностью проржавели и дают течь водопроводные трубы , испорчены канализационные стояки , не работает запорная арматура , в здании нет горячего водоснабжения , старая электропроводка уже давно отслужила своё предназначение и при частых замыканиях угрожает жизни и здоровью жильцов , обеспечение общественных кухонь природным газом не соответствует установленным нормам и правилам и т.п. Дверь входа в подъезд не защищена и не оборудована домофоном , поэтому к нам на лестничные площадки беспрепятственно проходят и творят безобразия пришедшие пьяницы и бомжи . К тому же в нашем подъезде на нижнем этаже расположены также гос. организация « Территориальный центр соцобслуживания населения » , а также общественная организация узников . Невольно закрадывается постыдная мысль о том , что мы , жильцы вышеупомянутого подъезда , если не явные узники , то полноправные заложники бюрократической системы ЖКХ . 12 марта т.г. мы обратились с заявлением от имени 32 проживающих к генеральному директору КУП « Оршакомхоз » С.А. Шидловскому о проведении капитального ремонта подъезда , но в ответ получили формальную отписку , по сути своей не разрешающую ни одну жизненноважную проблему . Да и сведения о якобы проводимых ремонтах являются чистейшим вымыслом хозяйственных чиновников .

На основании вышеизложенного , а также руководствуясь положениями Законов Республики Беларусь « Об обращениях граждан » и Жилищного кодекса (ст.ст.97-98) ,

ПРОСИМ:

1. Привлечь к дисциплинарной ответственности ответственных должностных лиц КУП « Оршакомхоз » за формализм и безответственность в работе с заявлениями и жалобами граждан .
2. Обязать коммунальные службы произвести в этом году ремонт кровли , электропроводки и газового хозяйства подъезда .

3. Включить в план капитального ремонта на 2016 г. оставшуюся часть наших жилищных проблем.

О чём мы Вам письменно и заявляем. Ответ по существу жалобы просим довести до нашего сведения в установленные законом сроки по адресу:

№ п/п	Ф И О	№ квартиры	Подпись
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			

ФОРМА ОПРОСНИКА ЖИЛЬЦОВ ДОМА

АНКЕТА

Что бы Вы хотели видеть при проведении благоустройства Вашей дворовой территории??

- Благоустроенные клумбы
- Детские игровые площадки
- Спортивные площадки
- Места парковки автомобилей
- Места для сушки для белья
- Скамейки
- Создание сквера
- Места для выгула собак
- Урны
- Амфитеатр
- Малые архитектурные формы (скульптурные группы)
- Велодорожку
- Столик для настольных игр



International Institute
for Nonviolent Action



www.novact.org