

ontrac

№6(25), сентябрь 2003 г.

Бюллетень Международного  
Центра по обучению  
и исследованию НПО (ИНТРАК)

\*\*\* Юбилейный 25-й выпуск \*\*\*

## содержание

### точка зрения

Коммуникационные и  
информационные потоки и НПО 1

Чествование 25-го издания ontrac 2

Связь и изменения в технологии:  
вызовы для НПО 3

### новости

#### в сфере развития потенциала

PRAXIS: Нарращивание возмож-  
ностей укрепления потенциала 4

Связь с общественностью (ПИАР)  
или участие: к вопросу о бедности среди  
цыган, проживающих в Европе 5

ИНТРАК: Сотрудники 5

Информационные потоки в Центральной  
Азии: релевантны и равны? 6

### страна в фокусе

Потенциал для диалога: Взгляд бразильских  
НПО на партнерство Север – Юг 7

ИНТРАК: Тренинговые программы 8

ontrac - это бюллетень ИНТРАК (Международный центр по обучению и исследованию НПО). Он публикуется три раза в год. Информация, содержащаяся в бюллетене, может свободно перепечатываться и переводиться при условии указания источника. ИНТРАК выражает благодарность следующим организациям за их вклад в выпуск ontrac: APSO, CAFOD, Christian Aid (Христианская помощь), Concern Worldwide (Озабоченность мира), Cordaid, Dan Church Aid, MS Denmark (MS Дании), Norwegian Church Aid (Помощь Норвежской церкви), Novib, Oxfam Великобритания, South Research and the International Save the Children Alliance (Южные исследования и Международный Альянс «Спасите детей»).

## точка зрения

### Коммуникационные и информационные потоки и НПО

**Х**орошая связь является одним из концептов типа «материнства» или «яблочного пирога»: все согласны, что это хорошая вещь, но мы редко достигаем ее или уделяем ей достаточное время. Это происходит частично от того, что никто в самом деле не уверен, что это значит или как выглядит. Имеется множество определений и интерпретаций хорошего общения: это не только о том, что мы говорим, но и как мы говорим это, это также язык нашего тела и значение, которое мы придаем различным образам и символам. Иными словами это **средство** передачи информации в той же степени, что и **сообщение**. Но еще более важно то, что получатель (читатель, слушатель, зритель или аудитория) понимает то, что ему пытаются донести. Хорошее общение поэтому относится к эффективному обмену различными сообщениями, результатом которого является в определенной степени одинаково разделяемое значение, понимание и даже энтузиазм.

Выживание и надежность многих НПО, работающих на уровне взаимодействия между индивидами, общинами и культурами, зависит от их способности эффективно общаться. НПО необходимо общаться с необычным спектром действующих лиц: от бедных и уязвимых до богатых и власть предержащих. Эффективное общение чрезвычайно важно; оно является одной из главнейших способностей, неотъемлемой частью их работы. Системы эффективного общения и соответствующие умения являются **ключевым организационным активом**, одним из неосязаемых активов, дополнительной подлинной ценностью, отличающей одну организацию от другой. Это нечто такое, что НПО, работающие в переполненном и все более конкурентом секторе, как правило, недооценивают, к опасности для себя.

И все же несмотря на это, только немногие НПО разработали стратегии общения,

инвестировали в подходящие механизмы связи или обучили свой персонал эффективному общению. Во всем секторе наблюдается *непредуманность* подхода к разработке навыков общения персонала и волонтеров, будь это письменные или компьютерные навыки, интернет или их способность выступать в роли фасилитаторов на групповых дискуссиях или управлять комитетами своевременно и в инклюзивной манере. Почему же НПО, которые полагаются так сильно на способность эффективного общения, часто не инвестируют в эту самую фундаментальную из всех способностей?

Это отчасти можно объяснить стоимостью разрешения многих из операционных проблем связи, с которыми сталкиваются НПО. Среди них стоимость времени, необходимого для того, чтобы персонал активно участвовал в процессе общения; стоимость разработки соответствующего программного обеспечения и введения подходящих компьютерных систем; стоимость тренингов и перевода, необходимого для разрешения отличий культурного и лингвистического плана, которые досаждают любой организации, работающей на стыке разных культур. Такие проблемы далее усугубляются объемом информации, которая все больше доминирует в жизни НПО, будь то ежедневный поток электронной почты, протоколы собраний и дискуссионных групп или целый спектр регулярных отчетов, докладов и аудитов.

Однако, есть другие **системные организационные вопросы**, которые также объясняют неудачи в разработке и использовании стратегий эффективного общения, среди них личная неприязнь, внутренний феодализм или трения между отделами. Они могут иметь место, когда руководство не считает нужным развивать культуру открытого общения или не делиться знаниями из-за страха, что доступ к информации может оказаться опасным для

**В этом номере:** Джон Хейли дает оценку организационным барьерам в общении в секторе НПО;

Стивен Ранд, Tearfund (Tearfund) очерчивает возможности и проблемы связи, представляемые новыми технологиями;

Гульмира Джаманова, CASDIN, исследует информационные потоки в Центральной Азии; Вики Брем освещает потенциал для диалога

Север - Юг, основанный на перспективе бразильских НПО.

их полномочий. Еще один более вздорный вопрос проистекает из особого набора ценностей, разделяемых персоналом многих НПО. Это может культивировать близорукость и нетерпимость и ограничивает их способность понимать людей противоположных или альтернативных взглядов, которые входят в противоречие с ценностями, которым они придают. Так как ожидается, что персонал НПО все больше будет работать с организациями, которые, как они думают, представляют чуждый им набор ценностей (например, военные, полиция, коммерческие и консалтинговые организации), это вызывает еще большую озабоченность. Более того, наблюдается воздействие **культуры действия**, основанной на проектах и выполнении их задач, характерной для многих НПО, культуры, которая ставит больший акцент на действие, а не на размышления, ведение записей или обмен мнениями.

НПО стоят перед трудной, но интересной задачей развивать стратегии общения, связанного не только с работой и техническими соображениями, но также с более

глубокими организационными вопросами, которые тормозят свободную циркуляцию информации и идей. В частности, это вопросы власти, руководства, личные планы, департаментский феодализм и культура НПО, которая обычно пугает простое общение с эффективной коммуникацией. Такие стратегии должны сочетать умения экспертов общения и их фокус на операционных процессах с проникательностью специалистов по организационному развитию в организационной политике и культуре. Опыт также показывает, что успех любой стратегии общения зависит от активного участия руководства и его одобрения для того, чтобы преодолеть организационную непримиримость и инерцию.

Отмечая 25-й выпуск бюллетеня *ontrac*, мы посвящаем этот номер тематике, связанной с коммуникацией и потоками информации в секторе НПО как внутри организаций, так и между ними. Он включает краткий обзор роли *ontrac* как инструмента распространения информации, как части широкой стратегии ИНТРАК, и намечает планы

будущего развития. В специальной статье в качестве гостя Стивен Ранд из организации Tearfund UK, основываясь на своем опыте общения с публикой, освещает проблемы эффективного использования новых технологий. Кроме того, Миа Соргенфрей знакомит читателей с PRAXIS - новой программой ИНТРАК, одной из целей которой является усиление потенциала по распространению информации и обучению в секторе НПО. Джон Бьюклерк описывает проблемы и ограничения государственных стратегий в связях с общественностью по вопросам цыганского населения Европы. На секторальном уровне Гульмира Джаманова из организации CASDIN рассматривает информационные потоки в центрально-азиатском контексте, а Вики Брем анализирует потенциал для более широкого диалога между НПО Севера и Юга на основе исследования, проведенного в Бразилии. Мы надеемся продвигать эти темы и в будущих выпусках *ontrac*.

**Автор: Джон Хейли,**  
директор, программа PRAXIS,  
ИНТРАК.  
E-mail: [j.hailey@intrac.org](mailto:j.hailey@intrac.org)

## Чествование *ontrac* в связи с 25-м выпуском

**С**о времени выхода первого номера *ontrac* в мае 1994 года, этот бюллетень ИНТРАК всегда был нацелен на то, чтобы обеспечивать поле для размышлений по вопросам, затрагивающим международное развитие сектора НПО. Бюллетень всегда стремился обеспечить практических работников кратким, доступным анализом текущих дебатов и тенденций наряду с новостями о программах, деятельности и сотрудниках ИНТРАК. Формат бюллетеня развивался в течение этих лет, включив популярный раздел *«Новости в сфере развития потенциала»* с декабря 1998 года. В последнее время каждый выпуск берет за основу какую-либо конкретную тему; передовая статья под рубрикой *«Точка зрения»* открывает дебаты, в то время как другие статьи продолжают обсуждение этой темы с точки зрения сектора, страны или региона. Каждое издание включает материал из Центральной Азии, где ИНТРАК выполняет значительную работу по укреплению Гражданского Общества уже в течение многих лет.

Значительное время и усилия вложены в улучшение *ontrac* в последние годы в плане его качества и формата и в увеличение его распространения. Наш сегодняшний список почтовых адресов включает более 3 000 подписчиков плюс постоянно расширяющийся список получателей по электронной почте. Версия *ontrac* на вебсайте ([www.intrac.org](http://www.intrac.org)) оказалась особенно популярной; каждый месяц в адрес этого бюллетеня на английском языке приходит в среднем около 300 хвалебных отзывов плюс около 100 за каждую версию на других языках (французский, португальский, русский и испанский). Копии прошлых изданий также можно найти в режиме on-line. Недавно на нашем сайте появилась версия в переводе на китайский язык совместно с NPO, и есть планы начать пилотный проект по выпуску арабской версии к концу этого года.

Отмечая 25-й выпуск, ИНТРАК хотел бы поблагодарить НПО, которые щедро финансируют публикацию и распределение бюллетеня как части исследовательской программы ИНТРАК по изучению НПО. Это APSO, CAFOD, Кристиан Эйд (Christian Aid), Глобальная озабоченность (Concern Worldwide), Кордейд (Cordaid), Данчерчейд (DanChurchAid), МС Дания (MS Denmark), помощь Норвежской церкви (Norwegian Church Aid), Новиб (Novib), Оксфам ВБ (Oxfam GB), Международный Альянс «Спасите детей» (the International Save the Children Alliance), Норвежский филиал «Спасите детей» (Save the Children Norway), Шведский филиал «Спасите детей» (Save the Children Sweden), «Спасите детей» Соединенное Королевство (Save the Children UK) и Южные исследования (South Research). Представители этой группы НПО встречаются с ИНТРАК дважды в год в Советательном Комитете *ontrac*, чтобы согласовать темы предстоящих выпусков и разработать направление в развитии бюллетеня.

*Мы хотели бы услышать ваши мнения об ontrac, и ваши комментарии по статьям и темам, к которым, по вашему желанию, мы могли бы обратиться в будущем. Пожалуйста, свяжитесь с редактором, Вики Брем, по адресу: ИНТРАК, Великобритания ([v.brehm@intrac.org](mailto:v.brehm@intrac.org)). Если вы хотели бы выписать этот бесплатный бюллетень по почте или в электронном формате (на английском, китайском, французском, португальском, испанском, русском или на арабском (с 2004 года), пожалуйста, обращайтесь к Наташе Лантисевой по адресу ИНТРАК, Казахстан ([intrac@nursat.kz](mailto:intrac@nursat.kz)).*

## Связь и изменения в технологии: вызовы для НПО

**Т**ак много изменилось – и меняется – в способах общения НПО с широкой публикой. В 1960-е и 70-е годы Теарфонд (Tearfund) первоначально производил диафильмы, укомплектованные аудио лентой и сценарием, чтобы оператор знал, когда переходить к следующему статичному кадру. Сейчас та же коммуникационная задача выполняется на CD-Rom'e, а видео, которые заменили диафильмы, вот-вот уступят место DVD. Но эти изменения служат нам напоминанием, что в конце концов именно вещи, которые не меняются, возможно, имеют самое большое значение. Какой бы ни была технология, все равно требуется **аудитория**, ключ к той аудитории, а также творчество, ясность и честность **сообщения**.

Теарфонд необычен: мы все еще выпускаем ежеквартальный журнал для наших сторонников, который, как показало исследование, является эффективным инструментом воспитания и сбора средств. Его эффективность отражает природу его аудитории: грамотная, главным образом более 40 лет с доходом от среднего до высокого, регулярные благотворительные доноры. Он выпускается с соблюдением строгой политики дизайна высокого класса; его **внешний вид** превыше всего. Мы можем иметь достойные, даже важные послания, но если они подаются для чтения в недостаточно привлекательном виде, тогда они не представляют абсолютно никакой ценности.

Здесь наблюдается настоящая натянутость. Только истории с хорошими новостями: означает ли это лакировку действительности? Никакая цифровая манипуляция с изображениями не является правилом, но тогда запрет на эксплуататорские негативные изображения развития реальности мира тоже не должны быть правилом. Являются ли позитивные образы и истории развивающегося мира жизненно важным противовесом против сфокусированности средств массовой информации на бедствиях и коррупции или просто удобной функцией сбора средств, которая отгораживает сторонников как щитом от хаоса правды?

**Интернет** приносит новые возможности и вызовы. Например, становится все труднее сегментировать аудиторию. В какой мере посетители сайта являются потенциальными донорами? Они могут быть журналистами в поисках информации, политиками в поисках брифингов по вопросам политики, учащими-

ся, пишущими школьные проекты, учителями в поисках ресурсных материалов для занятий в классе: все они могут быть потенциальными донорами, но могут устраниваться от этого, если сообщение о сборе средств будет слишком сильным или если просмотр не предназначался для извлечения информации. Далее, интернет не знает национальных границ. Существуют опасные стереотипы, предполагающие что все доноры базируются на Севере, а все те, кто заинтересованы в политике и практики развития находятся на Юге и даже то, что они представляют собой две разные группы. Многие доноры фактически являются профессионалами в вопросах развития, а многие просто интересуются глубиной и деталями, которые не освещаются в дорогих иллюстрированных журналах.

Большое число пользователей Интернета также заинтересованы в откликах на информацию и принятии мер. Теарфонд только что ввел политическое действие - кампанию через веб-сайт. Посетители сайта могут проявить бдительность в отношении какого-либо вопроса и менее чем через минуту отправить по почте личное письмо члену Парламента. Это лежит в русле современных преимуществ: быть простым, потенциально эффективным, не занимать много времени и позволять людям испытать чувство значимой причастности к политике, и в этом вся разница.

Тем не менее, есть проблемы практического плана в использовании интернета. Его глобальный характер означает, что органы национальной безопасности могут моментально определить ключевые слова и насторожиться в отношении взглядов и деятельности НПО в пределах их границ. Необдуманные словесные выражения на веб-сайте могут вылиться в депортацию персонала. Поэтому **безопасность** чрезвычайно важна. Это одна из причин, почему дополнительные сети (экстранеты) могут быть так полезны. Для НПО с международной и глобальной коммуникационной сетью возможность предоставлять детальную и деликатную информацию только тем, кто имеет пароль, является потенциальным ключом к поддержке и поощрению лучшей практики своего персонала и партнерских организаций и в то же время придерживаться корпоративных взглядов и понимания.

**Цифровые технологии** также играют роль во все возрастающем спросе на управление знаниями. Надлежащим образом оформленные

и сохраненные извлеченные уроки могут быть записанными и доступными в случае необходимости, распространяться по организации и передаваться будущим сотрудникам. Чтобы быть эффективным, требуется не одна только эффективная технология и хорошо подготовленные материалы, но и изменение в культуре корпоративного поведения: наилучший материал бесполезен, если он остается невидимым для других. Эти новые достижения оказывают большое давление на время персонала: написание, проверка на соответствие политике, сохранение актуальности, обеспечение точности по отношению к правде и политике компании. Все это требует ресурсов и опыта, которые угрожают свести на нет возможности работать более продуктивно с использованием новой технологии. Это также усиливает значимость **несоответствия требованиям технологии**. Цифровые технологии не могут помочь организациям, старающимся функционировать в местах, где электричество подается время от времени, телефонные услуги дороги, а родной язык не европейский. Слишком легко тратить бюджеты на усиление потенциала партнеров на Юге, которые фактически усиливают их технологические **возможности**, а не их **эффективность**.

Это те же вопросы, что поднимаются вездесущей электронной почтой. Как может что-нибудь такое делать жизнь проще и при этом более сложной и перегруженной?

Прогрессирующие технические изменения создают еще более сильное давление, заставляя менять рабочую практику и культуру, чтобы применять технологию эффективно. Возможности мгновенной и эффективной международной связи никогда не были столь удобными и в то же время столь проблемными, если использовать связь как служанку, а не как поработорителя.

**Автор: Стивен Ранд,**  
директор, Теарфонд, Великобритания  
<http://www.tearfund.org>



Добро пожаловать в рубрику «Новости в сфере развития потенциала» №14. Миа Соргенфрей знакомит Вас с новой программой ИНТРАК - PRAXIS, которая работает одновременно по повышению собственного потенциала ИНТРАК и потенциала своих партнеров и других организаций, поддерживающих НПО.

### PRAXIS: Нарращивание возможностей укрепления потенциала

**Р** PRAXIS - это новая программа ИНТРАК по укреплению организационного потенциала, финансируемая Министерством иностранных дел Голландии. Она предоставляет экстраординарные возможности **наращивать потенциал в сфере наращивания потенциала** путем увязывания практического опыта с исследованиями и размышлениями. Особенно инновационным аспектом является сочетание укрепления внутреннего и внешнего потенциала, которому будет способствовать программа PRAXIS поможет персоналу ИНТРАК научиться и улучшить свою работу по наращиванию потенциала и организационному развитию. К тому же программа нацелена на поддержку партнеров ИНТРАК и других организаций, поддерживающих НПО (НПОПО) по проведению исследований и применению своего опыта в этой области.

#### Три темы PRAXIS

Под темой **«Оценка воздействия»** PRAXIS рассмотрит как текущие усилия, так и инновационные методы, целью которых является оценка влияния процессов наращивания потенциала НПО. Это относительно неисследованная область, затрагивающая важнейшие моменты в отношении эффективности и легитимности наращивания потенциала организаций. Тема **«Перенос»** поднимает вопросы об адаптации подходов наращивания потенциала к различным организациям и культурам, а также о подходящих путях переноса моделей, разработанных для специфических целей и ситуаций к разным контекстам. Наконец, тема **«Процесс и практика»** дает возможность изучать и размышлять о том, как улучшить существующую практику, а так же о том, как вводить инновации.

#### Обмен информацией и ее распространение

PRAXIS будет иметь регулярную тематическую статью в *ontrac*. Кроме того, программа уже сейчас имеет свое собственное пространство на вебсайте ИНТРАК. Оно будет развиваться в ближайшие месяцы и будет включать комментарии и документы,

относящиеся к трем темам PRAXIS. Результаты исследований и практический опыт в усилении потенциала будут использоваться на тематических семинарах и конференциях. Путем сочетания различных путей обмена информацией мы надеемся обеспечить пространство и для личного, и для общения на расстоянии между организациями, поддерживающими НПО (НПОПО) в вопросах усиления потенциала. Существенным элементом стратегии распространения PRAXIS является серия публикаций, которая будет включать книги и документы, относящиеся к темам, описанным ранее. Первая публикация - это практическое руководство для отдельных лиц и организаций, стремящихся предпринять мониторинг и оценку в таких областях как усиление потенциала и эдвокаси (см. подробности в «Публикациях ИНТРАК»). Целью PRAXIS будет также перевод материалов для распространения.

#### Первоначальные исследования PRAXIS: возникающие вопросы

PRAXIS сейчас проводит исследование, чтобы раскрыть возможные фокусные области и поднять вопросы, которые будут направлять деятельность на местах и обобщение соответствующего практического опыта на более поздней стадии. В первые месяцы проводилось исследование по организациям поддерживающим НПО (НПОПО) и по вопросам переноса опыта.

#### Феномен НПОПО

Организации, поддерживающие НПО и подобные провайдеры услуг специалистов в области организационного и управленческого развития являются центральными в работе по программе PRAXIS. Поэтому оказалось чрезвычайно важным рассмотреть «созвездие» и типологию НПОПО. Их «семья» постепенно становится более разнообразной: в нее входят некоммерческие и консалтинговые организации, научно-исследовательские институты и ресурсные центры, зонтичные организации и сети НПО, а также фонды, международные донорские организации и частный бизнес.

Будучи неотделимой частью процесса исследования, PRAXIS готовит новое пособие по НПОПО, исследующее их роли, проблемы, и предоставляет адреса для контактов НПОПО по всему миру.

#### «Перенос»: обзор литературы

В рамках PRAXIS сейчас предпринимается обзор литературы о подходах и взглядах на вопросы переноса опыта, который всегда обсуждался имплицитно, но редко эксплицитно в литературе по развитию и межкультурному менеджменту. Существенно то, что литература отражает изменения в акцентах от фокуса исключительно на различиях в культурах к оценке общего контекста и ситуации, в которых применяется модель. Более того, идея переноса практики с одной культуры и контекста на другую основана на предполагаемом согласии, что хорошая практика универсальна, а это предположение можно оспаривать. И наконец, наблюдается все больше дебатов о том, можно ли воспринимать организации в развивающемся мире как самобытные, в своем роде, или как гибриды различных влияний всего мира, которым они подвержены. Это может иметь последствия в наращивании организационного потенциала, что требует дальнейших исследований. Подготовительные изучения переноса должны проложить путь для будущей работы на местах, чтобы подвергнуть проверке современные теории.

Для дальнейшей информации о Программе PRAXIS связывайтесь с Миа Соргенфрей, ассистентом Программы, ИНТРАК.

E-mail: [m.sorgenfrei@intrac.org](mailto:m.sorgenfrei@intrac.org)



## Связь с общественностью (ПИАР) или участие: к вопросу о бедности среди европейских цыган

С тавки едва ли могли быть выше для шестимиллионного цыганского населения Европы, большинство которых являются гражданами стран, которые, начиная с 2004 года, будут вступать в Европейский Союз в ближайшие годы. Присоединение придало этому отнесенному на обочину жизни населению необычную значимость по мере того, как страны-кандидаты выстраиваются в очередь для преодоления последнего препятствия в процессе вступления. Чтобы пройти его, они должны представить убедительные доказательства, что они принимают надлежащие меры по полной и равноправной интеграции своих цыганских меньшинств. Цыгане и их сторонники хорошо понимают, что энтузиазм по поводу их дела угаснет, как только высохнут чернила на каждом из соглашений о присоединении. Сами государства-члены Европейского Союза едва ли являются блестящим примером успешной политики и практики.

Чтобы цыгане не опустились на дно нового, расширенного Союза, сначала Совет Европы (в Испании), затем Всемирный Банк (в Венгрии) спонсировали основные конференции по выработке политики. Они собрали вместе основные заинтересованные стороны в дебатах: правительства стран накануне присоединения, доноров, представителей цыган, активистов и исследователей, чтобы обсудить очевидный провал декады интенсивных усилий по всему континенту. Несмотря на массивные вложения и из государственных, и из частных источников, условия большинства цыган в плане занятости, жилья и доступа к услугам здравоохранения и образования стали хуже накануне присоединения, чем когда они жили при бывших коммунистических режимах. И в самом деле, оказавшись в условиях резко ухудшившегося уровня жизни, цыгане сейчас оглядываются на золотую эру полной занятости и признаваемой роли в обществе в таких отраслях как строительство и сооружение и ремонт дорог.

Совет Европы надеется, что правительства встанут на путь пиаровских упражнений, чтобы смягчить широко распространенную дискриминацию цыган. Эта дискриминация более всего очевидна во все возрастающей тенденции изолировать их население в гетто

и в сопротивлении усилиям по реформированию в ужасающей разнице в доступе к услугам, например, в образовании. Но непохоже, что повернуть вспять укоренившийся расизм возможно через победу при голосовании, особенно на местном уровне. Вместо того, чтобы интегрировать цыганское население, многие государства предпочитают держать их в условиях униженной зависимости. Поддерживаемая и донором и получателем идея о полученных благах стала пародией на старую систему, при которой «вы притворяетесь, что платите нам, а мы притворяемся, что работаем».

И как рассматривать тогда мониторинг и оценку? Всемирный банк надеется усилить оценку с целью идентифицировать и дальше развивать позитивный, но разбросанный опыт декады, чтобы предоставить сведения для политических подходов и программ в рамках новой Декады Включения. Поступая так, следует оберегаться давления в сторону мер «один размер подходит всем». Конкретные потребности цыган разнообразны и определяются контекстом их жизни. Еще один ключевой момент заключается в (ошибочном) ведущем предположении 1990-х что разработка законов и политики, само по себе означает, что они будут иметь эффект и что правительства будут или могут воплощать в жизнь национальные стратегии в этой спорной области.

Совет Европы, со своей стороны, признает, что участие цыган и наделение их полномочиями (эмпowerмент) являются ключевыми составляющими в любой скорректированной стратегии. Инициативы для цыган, спланированные, предпринятые и оцениваемые должны уступить место новому поколению программ, в центре которых будут стратегические потребности цыган и в которых цыгане сами будут основными действующими лицами. Такие программы будут узнаваемы по ряду условий, включающие обязательное консультирование, по крайней мере, с теми, кто рискует потратить или обрести что-то через это вмешательство; регулярный мониторинг, сфокусированный на восприятии бенефициаров и индикаторах, разработанные вместе с ними; и оценка, которая вовлекает цыган-профессионалов и сфокусирована на воздействие наряду с результатами.

Стратегии общения и связь с общественностью не принесут вреда, но конечная цель - это активное участие приобретших полномочия общин, которые повернут процессы исключения цыган вспять. Для этого необходимы подходы программ нового поколения наряду с солидными мерами по мониторингу прогресса и оценки того, что меняется, если изменения имеют место.

**Автор: Джон Бьюклерк, ИНТРАК**  
Email: [j.beauclerk@intrac.org](mailto:j.beauclerk@intrac.org)

*Ссылки:*  
*Европейская политика в отношении цыган.* Конференция в Гренаде, 19-20 мая 2003 г.  
*Цыгане в расширяющейся Европе: вызовы будущего.* Всемирный Банк, открытое Общество, Европейская Комиссия. Конференция в Будапеште, 30 июня - 31 июля 2003 г.

### Информация для контактов (ЦАПИ)

#### Кыргызстан

107, ул. Киевская,  
3-ий этаж,  
Бишкек, 720001  
Тел.: (996 312) 61-14-02  
Факс: (996 312) 61-12-77  
e-mail: [icap@intrac.kg](mailto:icap@intrac.kg)

#### Узбекистан

Массив Буюк ИПАК ЙУЛИ,  
Ц-1, дом 46 кв 21  
Ташкент, 700077  
Тел.: (99 871) 133-35-25  
Факс: (99 871) 132-17-07  
e-mail: [intrac@eanetways.com](mailto:intrac@eanetways.com)

#### Казахстан

48А, ул. Курмангазы,  
3-ий этаж, офис 01  
Алматы, 480091  
Тел.: (7 3272) 69-24-04  
Факс: (7 3272) 63-37-97  
e-mail: [intrac@nursat.kz](mailto:intrac@nursat.kz)

### Центрально-Азиатская команда ИНТРАК: новые сотрудники

В конце июля Анвар Умурзаков приступил к работе в качестве программного ассистента в офисе ИНТРАК в Ташкенте. Анвар привнес существенный опыт, наработанный им как в частном секторе, так и работая волонтером в секторе развития, включая несколько лет работы в НПО в Коканде. Мы искренне желаем ему всего наилучшего в его новой работе с ИНТРАК!

## Информационные потоки в Центральной Азии: релевантны и равноправны?

**Д**анная статья исследует меняющиеся информационные потребности в организациях гражданского общества (ОГО) в Центральной Азии и освещает проблемы, связанные с удовлетворением этих потребностей на основе опыта CASDIN (Центрально-азиатская информационная сеть по устойчивому развитию). В условиях прилива внешних информационных потоков в регион для таких организаций как CASDIN вопрос **переноса** внешних материалов и их **релевантности** на различные контексты является чрезвычайно важным. Становится также важно обеспечить, чтобы ОГО в Центральной Азии усилили свой **собственный голос** в отношении региональных и международных дебатов.

**Информационные потребности** ОГО в ЦА быстро развиваются и диверсифицируются. Во-первых, наблюдается возросший аппетит на информацию в быстро-растущем секторе. Во-вторых, организации более открыты для обмена опытом, таким образом расширяя воздействие своей работы. Некоторые потребности вполне специализированы, например, потребности женских или экологических НПО, которые преобладают в регионе. В бюллетене CASDIN «Устойчивое развитие» мы пытаемся сочетать материалы, обеспечивая регулярное освещение основных социальных вопросов. По просьбе более молодых НПО мы разработали колонку, в которой мы освещаем предстоящие мероприятия и даем контактные реквизиты грантовых программ и семинаров. Однако, мы заинтересованы развиваться по мере развития сектора и публиковать более **аналитические** материалы по таким темам как участие в развитии и гендер наряду с удовлетворением потребностей более широкого круга читателей, получающих наш бюллетень, например, служащих местных гос. органов и университетов.

Вопрос о **языке изложения** является важным и острым в новых независимых странах ЦА. В южном Казахстане, например, люди предпочитают информацию на казахском языке. Если CASDIN будет реагировать на это предпочтение, то, скорее всего, это будут два разных бюллетеня - на казахском языке, ориентированный на юг с подавляющим сельским населением, и издание на русском языке, чтобы обслуживать городское население и северные регионы страны. На настоящий момент мы решили идти путем, взяв за основу региональный подход к информации и ее распространению, используя русский язык, как **общий**

**язык** (lingua franca). Мы пытаемся отбирать материалы, которые были бы интересны читателям всего ЦА региона, например, основные проекты по региональному развитию, обращенные к ключевым проблемам, таким как недостаток воды или права человека. **Адаптирование информации** к местной культуре и языку еще один ключевой вопрос. Например, термин «устойчивое развитие» является названием бюллетеня CASDIN, но в 1995 году, когда мы запустили его, этот термин был неизвестен. Термин «Гражданское общество» понимается легко, в то время как все еще сложны новые понятия, такие как «эмпайвмент» требуют объяснения со ссылкой на опыт местных организаций. Нам необходимо оценить, насколько релевантны и **применимы** в этом регионе такие термины и опыт, который стоит за ними.

Информация от международных агентств в переводе на русский язык в разных бюллетенях местных НПО продолжает играть важную роль в Гражданском обществе. Не раз возникал вопрос: «Следует ли нам просто переводить материалы с английского языка на русский, или вначале они должны быть адаптированы?» Мы можем ответить на этот вопрос только если сначала определим, какова наша цель, для кого предназначена та или иная информация и в каком формате она лучше всего может быть представлена. Сокращенные тексты могут быть полезны для вновь созданных НПО. Однако на более продвинутом уровне чтение и перечитывание оригиналов дает нам шанс развивать наше собственное мышление. Центральноазиатское НПО интересуется информацией из Западно- и Восточноевропейских стран, так как это один маршрут доступа к международному уровню. Однако довольно непросто найти релевантную информацию или выбрать главное из огромного объема информационных потоков. К сожалению, большинство НПО имеют ограниченный доступ к Интернету или не имеют его совсем. Все более важным становится вопрос об информационных потоках из Центральной Азии. Как могут Центральноазиатские ОГО обеспечивать обратную связь с международными агентствами и каким образом они могут участвовать в региональных и глобальных дискуссиях? Бюллетень CASDIN отправляется в США, в восточную и западную Европу и страны бывшего Советского Союза, адресованный ОГО и редакционным советом других журналов. Международные НПО, такие как ИНТРАК играют важную роль, поддерживая

участие Центральноазиатских НПО в глобальных и межправительственных дебатах, продвигая наши интересы и донося наш голос до международной общественности. В последние десять лет огромное число западных организаций выполняют детальные исследования в бывших «закрытых» обществах восточной Европы и бывшего Советского Союза. Многие из этих отчетов в реальности не предоставляются людям, которые давали информацию. Например, CASDIN внес вклад в виде интервью и информации в главные исследования гражданского общества в ЦА, но нам никогда не давали возможность прокомментировать их текст. Поэтому мы ценим подход ИНТРАК к исследованию гражданского общества в ЦА, когда черновой вариант результатов исследования был представлен форуму НПО для обсуждения и комментирования. Результаты исследований могут быть неоценимой поддержкой в укреплении потенциала. Предоставление доступа к результатам исследований – это большой вклад в укрепление потенциала, в обмен мнениями об анализе и в знание.

**Гульмира Джаманова**, исполнительный директор CASDIN (Центральноазиатская информационная сеть по устойчивому развитию).

Статья написана на основе интервью, записанного Наташей Лаптиевой, ассистентом программы ИНТРАК в Казахстане).

CASDIN является одним из первоначальных партнеров ИНТРАК в Центральной Азии.

Бюллетень «Устойчивое развитие», выпускаемый CASDIN раз в два месяца, публикуется на русском языке и доступен в электронном формате и Интернете ([www.casdin.freenet.kz](http://www.casdin.freenet.kz)).

Для получения дальнейшей информации свяжитесь с Гульмирой Джамановой ([casdin@nursat.kz](mailto:casdin@nursat.kz)).



Тренинг ИНТРАК «Организационное развитие», октябрь 2002 года, Чимкент, Казахстан

## Потенциал для диалога: взгляд бразильских НПО на партнерства Север – Юг

На недавнем семинаре в Бразилии бразильские НПО выразили мнение, что потенциал для диалога между НПО Севера и Юга остается одним из самых больших неиспользованных ресурсов в вопросах международного развития. Общей темой для обсуждения поднимавшимся персоналом бразильских НПО, принимавшим участие в семинаре, было то, что обмен опытом и углубленный диалог с теми, кто финансирует Северные НПО, остается все еще упущенными в их так называемых партнерствах. Даже там, где у них сложились хорошие и долговременные отношения с северными НПО, процессы коммуникации продолжают концентрироваться на **финансировании** проектов и программ, а не на более существенном **диалоге** по вопросам **политики**.

Динамичность и резонанс бразильского гражданского общества дает основание персоналу бразильских НПО чувствовать, что у них накопился опыт достаточно значительного уровня, чтобы можно было вносить свой вклад в дебаты по вопросам развития. Однако их голоса по-настоящему не услышаны. Северные НПО часто выходят с идеей своего собственного вклада; они не принимают во внимание, что бразильские НПО имеют большой опыт, который они могут предложить и который релевантен для социального развития самого Севера. Например, профессионалы, которых приглашали в Европу в рамках обмена визитами чувствовали, что их собственный опыт недооценивается. Фокусируясь на

финансировании проектов на Юге, Северные НПО могут видеть только расплывчатое пятно в смысле того, как использовать опыт их партнеров в контексте своих стран и в других странах, где они работают. Тенденция информационных потоков между Севером и Югом заблуждаться в темах донорского финансирования и повестки дня Севера уже хорошо задокументирована (см., например, Модси и др., 2002 г.) Бразильский сектор НПО уже во многих аспектах перерос модель «донор - получатель», на которой строились и строятся его отношения с Северными НПО. Многие из крупнейших бразильских НПО, занимающиеся вопросами развития, создавались во время военной диктатуры с его жесткими ограничениями и сильной поддержкой солидарности особенно со стороны европейских НПО. Они сильно зависели от финансирования европейскими НПО в ранние свои годы, но по мере того, как бразильская экономика и политический контекст становились открытыми, они уже занимали хорошее положение, чтобы сделать базу финансирования разнообразной и подключить местные источники дохода. Хотя ясно, что положение не везде одинаково, это существенно снизило их финансовую зависимость от Северных НПО. Однако отношения с их Северными партнерами зачастую не складываются в соответствии с растущей автономией сектора НПО. Сейчас штат бразильских НПО видит подлинную возможность большего **равенства** в этих партнерствах, но этому потенциалу еще только предстоит реализоваться.

Кроме того, как раз тогда, когда сектор НПО «достигает совершеннолетия» многие Северные доноры постепенно уходят из Бразилии, чтобы отдать приоритет более бедным регионам. Некоторые из участников семинара почувствовали, что это отражает противоречивый подрыв партнерств; как раз когда имеется больше места для равенства в партнерствах, Северные НПО отказываются от участия в этом, предполагая, что они в самом деле предпочитают «зависимые» партнерства, основанные на их финансировании. Однако, есть признаки перемен в отношении **«многосторонних»** партнерств. Бразильские НПО увидели, что открываются горизонты для диалога на международных форумах, например, в рамках системы Организации Объединенных Наций. Подобным же образом сейчас существуют большие возможности для диалога по политике в различных тематических сетях, возникающих на национальном и международном уровне, на такие темы, как международный долг и охрана окружающей среды. Они представляют собой новые возможности для Северных и Южных деятелей по развитию работать параллельно друг другу.

**Автор: Вики Брем, ИНТРАК**  
Email: [v.brehm@intrac.org](mailto:v.brehm@intrac.org)

*Ссылки:*  
Е.Модсли, Дж.Таунсенд, Дж.Портнер, П.Оукли (2002 г.). *Вопросы знания, власти и развития: НПО Севера и Юга Оксфорд, ИНТРАК*

других сил, мягко говоря. Содержание хорошо представлено в географическом и тематическом аспекте и обеспечивает форум для регионального персонала стать известным и быть услышанным.  
**Доктор Наджам Аббас, исследовательская группа в ЦА, Институт по исследованию Ismaili, Лондон».**

*Мы приветствуем вклад читателей ontrac, в виде комментариев по темам, дебатированным в ontrac. ИНТРАК оставляет за собой право редактировать письма.*  
*Письма можно направлять по адресу: офис ИНТРАК в Казахстане, Алматы, ул. Курмангазы, 48а, офис 1.*  
Email: [intrac@nursat.kz](mailto:intrac@nursat.kz)

### Письма к редактору

«Дорогой ontrac,  
Благодарим вас за статью «Развитие НПО в Таджикистане» (ontrac №24, НПО как часть гражданского общества в ЦА), май 2003 г.). Мне понравились ваши замечания о «цинизме, который часто окружает отношения между НПО и донорами». По сравнению с другими Центральноазиатскими республиками Таджикистан имеет уникальные возможности в развитии других подходов. Важными факторами являются наши исторические и культурные отличия с одной стороны, будучи окруженным людьми, которые говорят на разных языках - с другой стороны, имеющий то же

историческое единство с народами нашего региона.

**Наргис Нуруллохожа, Должностное лицо программы Оксфам, Великобритания (Oxfam, GB) в Таджикистане».**

«Дорогой ontrac,  
Я нахожу последний номер ontrac (№24 «НПО как часть Гражданского Общества в ЦА», май 2003 г.) занятным, информативным и интересным. Чтение оставляет реалистичный, доброжелательный, позитивный взгляд на невероятно трудную задачу построения гражданского общества в условиях значительного превосходства

## Центрально-Азиатская программа ИНТРАК (ЦАПИ) – Обучение и Информация

ЦАПИ имеет честь представить следующие новые курсы на осень 2003:

### МОБИЛИЗАЦИЯ РЕСУРСОВ

Следующий семинар из нашей серии по Мобилизации Ресурсов будет проведен в середине октября в Узбекистане. Данный трех-дневный курс нацелен на помощь организациям создать план социального маркетинга и усилить связи с их сообществами и потенциальными сторонниками. За получением дополнительной информации, пожалуйста обращайтесь в офис в Ташкенте.

### РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Трех-модульная программа, сфокусированная на подходах социального исследования будет проведена в Таджикистане, начиная с декабря этого года. Мы надеемся, что данная программа поможет НПО провести исследования местных вопросов и поможет продвижению идей и предложений всевозможных политик. Ожидается, что бедность на селе и гендер будут ключевыми темами. Дополнительную информацию можно получить обратившись в офис в Ташкенте.

### МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА С ПОДХОДОМ УЧАСТИЯ

Группы, обучающиеся проведению процесса МиО с подходом участия в Казахстане, Кыргызстане и Узбекистане регулярно встречаются для обсуждения процесса МиО Центрально-Азиатской программы ИНТРАК с элементом участия. Если Вы заинтересованы больше узнать о проведении Мониторинга и Оценки, пожалуйста обращайтесь к Саймону Форрестеру (офис в Бишкеке) или к Лоле Абдусаламовой в Ташкенте.

### ОБРАЗОВАТЕЛЬНО-ОБУЧАЮЩАЯ ПРОГРАММА ПОДДЕРЖКИ (ПООП)

В течении предстоящей осени ЦАПИ завершит Образовательно-обучающую программу поддержки (ПООП) в Таджикистане и Тренинг по анализу социального Развития (ТАСР) в Казахстане. Мы дадим объявление о дальнейшей деятельности в рамках программы по Организационному Развитию.

### РАЗВИТИЕ СООБЩЕСТВ: РАСПРОСТРАНЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

Советники по развитию сообществ (ЦАПИ) в Казахстане, Кыргызстане и Узбекистане завершили работу по написанию ряда важных практических примеров (кейс стади). Они исследуют динамику сообществ и их развитие в Центральной Азии. В течении осени 2003 года данные кейс стади будут опубликованы на русском и английском языках. Проведение ряда круглых столов и других мероприятий будет организовано с целью обсудить результаты и возникшие проблемы. Получить подробную информацию можно в наших офисах.

### “УСИЛЕНИЕ ВЛИЯНИЯ ИЛИ ЭМПАУРМЕНТ”

Выходит в свет в начале осени: переведенная на русский язык книга ИНТРАК “Усиление влияния или Эмпаурмент” (под ред. Питера Окли, 2001г.). Книга “Усиление влияния или ЭМПАУРМЕНТ ” будет ценным источником для тренеров и консультантов, работающих по таким темам как эмпаурмент, участие, мобилизация сообществ. Огромную благодарность выражаем «Винрок Интернешнл» за их помощь в переводе и издании данной книги. Заказ можно сделать через наши офисы.

### СЕРИИ КРАТКИХ ПЕРЕВОДОВ

Одним из важнейших направлений работы программы ИНТРАК в Центральной Азии является распространение информации, и мы с радостью представляем вашему вниманию очередную, седьмую серию кратких переводов на русский язык под названием «Определение бедности». *(Ранее, мы уже писали о первых шести сериях.)*

Седьмое издание представляет собой материалы проекта «Учебной программы аналитическим методам», успешно проведенной в Кыргызской Республике в 2002 году. В нем вы найдете ответы на такие вопросы как: Что такое бедность? Что такое социальное исключение? Как проводить оценку бедности? Как измерить бедность в количественных и качественных показателях.

*Все серии публикаций вы сможете бесплатно получить в любом из офисов ЦАПИ.*

### РУССКОЯЗЫЧНЫЙ ВЕБСАЙТ ИНТРАК

Наш русскоязычный вебсайт доступен по адресу: [www.intrac/ICAP.org](http://www.intrac/ICAP.org). Пожалуйста, загляните - и мы будем рады услышать Ваши комментарии! Отклики присылайте Наташе Лаптиева в офис в Алматы.