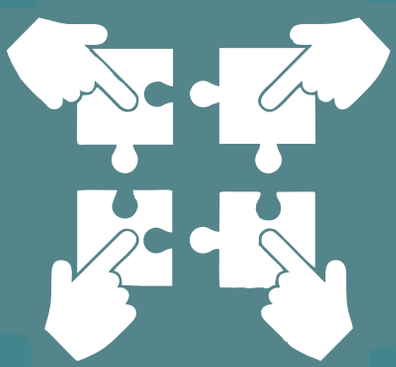
Eurasian Coalition
on Male Health



ВМЕСТЕ МЫ СИЛА:

как улучшить сотрудничество сообществ ключевых групп для эффективной совместной адвокации

Таллинн, 2019

Авторский коллектив:
Шона Шоннинг, Денис Камалдинов

Авторы идеи, редакторы:
Анна Довбах, Елена Герман, Паата Сабелашвили

Публикация подготовлена в рамках проекта «Здоровье можно купить за деньги, если выделен бюджет», при финансовой поддержке Фонда Роберта Карра (RCNF).

ВМЕСТЕ МЫ СИЛА:
как улучшить сотрудничество сообществ ключевых групп для эффективной совместной адвокации

Таллинн 2019

Содержание:

Введение **4**

Сокращения **6**

Раздел 1. Развиваем лидерство и сообщества (зрелость для взаимодействия) **7**

Как развивать сообщество для готовности взаимодействия с другими сообществами? *8*

Что нам будет помогать в развитии сообщества? *9*

Как стирать предрассудки и менять стереотипы между сообществами? *11*

Как менять отношение групп друг к другу, на более толерантное *13*

Раздел 2 Организация сотрудничества **14**

Что мешает сотрудничеству? *16*

Что способствует сотрудничеству? *17*

Как улучшить координацию? *18*

Как выделить главное – что нас объединяет? *21*

Что мешает определению общих целей? *22*

Что помогает определению общих целей? *22*

Как определить общие цели? *24*

Раздел 2 Внешние факторы **25**

Доноры *26*

Правительства *27*

Общество в целом *29*

Введение

Это пособие предназначено для лидеров и активистов, которые хотят наладить эффективное взаимодействие между сообществами ключевых групп, уязвимых к ВИЧ.

Все сообщества декларируют общие цели, и их достижение совместными усилиями действительно очень нужно, но иногда все идет не так, как хотелось бы. Опыт, полученный в регионе Восточной Европы и Центральной Азии в контексте взаимодействия между сообществами уникален: получено много положительных результатов и извлечено много уроков. В этом небольшом пособии мы постарались проанализировать и структурировать опыт сообществ и ответить на вопрос: «Что работает, что не работает и почему?».

Мы попытались сформулировать видение результатов и определить, как можно организовать работу так, чтобы никому не было страшно делиться идеями и привлекать партнеров; как избежать ограничений в обмене информацией между сообществами и непонятных условий совместной работы; что поможет предотвратить разочарование от недостижимых задач, выгорания и недоверия.

В пособии предложены очень простые и практические шаги по организации представительства, взаимной поддержки, корректного подведения итогов и дальнейшего планирования.

Структура пособия
Одним из этапов подготовки материала стала рабочая встреча, на которой активисты из стран Восточной Европы и Центральной Азии (ВЕЦА) поделились своим опытом сетевого взаимодействия, развития национальных и региональных консорциумов из разных сообществ и видением того, что помогает и мешает при построении эффективной совместной адвокации. Такой подход, подразумевающий анализ благоприятных и неблагоприятных факторов для достижения желаемого результата, определил структуру данного пособия.

Формулируя результаты и структурируя факторы, помогающие или мешающие их достижению, мы надеемся помочь лидерам сообществ в построении работы по взаимодействию, преодолению барьеров и планированию мероприятий.

Целевые сообщества
Под сообществами в данной публикации мы имеем ввиду сообщества ключевых групп, уязвимых к ВИЧ, прежде всего людей, употребляющих наркотики, секс-работниц, геев, бисексуальных мужчин и других мужчин, практикующих секс с мужчинами (МСМ), транс людей, а также людей, живущих с ВИЧ.

Благодарности

Авторы выражают свою искреннюю благодарность Паате Сабелашвили, Елене Герман и Анне Довбах, за поддержку, оказанную при подготовке данного материала. Авторы отмечают, что были вдохновлены материалом «Взаимодействие с сообществами», подготовленным Международным советом СПИД-сервисных организаций, Африканским советом ВИЧ-сервисных организаций и Международным Альянс по ВИЧ/СПИД в 2007 году.

Также авторы благодарят участников и участниц тренинга «Повышение эффективности взаимодействия сообществ», который прошел в июле 2017 года в Таллине, Эстония, за содействие в подготовке материала во время семинара.

Авторы благодарят национальные консорциумы за сотрудничество:

В Армении:
Реальный Мир, Реальные Люди (ЛЖВ)
Потенциал Пробуждения (ЛУН)
PINK Армения (МСМ)

В Кыргызстане:
Общественное Объединение «Откровение» (ЛЖВ)
Общественный фонд «РАНС плюс» (ЛУН)
Объединение «Ассоциация СПИД сервисных НПО «АнтиСПИД» (МСМ)

в Эстонии:
Эстонская Сеть ЛЖВ (ЛЖВ)
ЛУНЕСТ (ЛУН)
VEK LGBT (МСМ))

Сокращения

АРТ	Антиретровирусная терапия
ВЕЦА	Регион Восточной Европы и Центральной Азии
ЛГБТ/МСМ	лесбиянки, геи, бисексуалы и транс люди /мужчины, практикующие секс с мужчинами
ЛЖВ	Люди, живущие с ВИЧ
ЛУН	Люди, употребляющие наркотики
ЛУИН	Люди, употребляющие инъекционные наркотики
МиО	Мониторинг и оценка
МЛУ	Множественная лекарственная устойчивость
НК	Национальный комитет по СПИДу или туберкулезу или гепатиту
НПО	Неправительственная организация
НСП	Национальный стратегический план
СР	Секс-работники
ТБ	Туберкулез

Раздел 1. Развиваем лидерство и сообщества (готовность к взаимодействию)

В этом разделе мы остановимся на основных механизмах, которые способствуют формированию эффективного взаимодействия между сообществами. Мы убеждены, что любое сообщество в определенный момент своего развития осознает необходимость объединения и взаимодействия с другими сообществами. Перечисленные ниже ориентиры и подходы помогут сформировать зрелое, ответственное за себя и за общие цели сообщество.

Мы постарались кратко изложить, что можно сделать для того, чтобы сдвинуть процесс с «мертвой точки», либо, если он уже запущен, сделать его неформальным и эффективным. Для развития лидерства и сообществ мы опираемся на мотивацию и ценности лидеров и активистов сообществ, изменяем стереотипы и преодолеваем предрассудки в отношениях между сообществами, выстраиваем коммуникации и формируем управленческие навыки.

Как развивать сообщество для готовности взаимодействия с другими сообществами?

Опираясь на мотивацию и ценности сообществ мы можем достичь следующих результатов:

- В сообществе имеется активная гражданская позиция.
- Внутри сообщества обеспечивается поддержка для тех, кто в ней нуждается.
- В сообществе существуют механизмы для рефлексии, обратной связи, разбора сложных ситуаций между членами сообщества.
- Члены сообщества владеют информацией по общим вопросам прав человека, социальной справедливости, общественного здравоохранения и т.д.
- Активисты и лидеры мотивированы открыто представлять сообщества.
- Существуют механизмы, позволяющие формировать новых лидеров.
- На постоянной основе действует механизм подотчетности лидеров перед сообществом.
- Регулярно проводится внешняя супервизия/оценка деятельности сообщества.

Повышая навыки коммуникации мы можем достичь следующих результатов:

- Члены сообщества обладают навыками коммуникации, умением выходить из конфликтных ситуаций.
- В сообществах описаны и соблюдаются правила межличностных коммуникаций, основанные на взаимном уважении, отсутствии стигмы и дискриминации.
-

Формируя управленческие навыки мы можем достичь следующих результатов:

- Лидеры сообщества обладают навыками менеджмента, в том числе выделения и структурирования приоритетов, разделения и делегирования ответственности, тайм-менеджмента, ведения дискуссии и т.д.
- В сообществе приняты политики и процедуры (выборы, отчетность, финансы, гендер, коррупция, насилие и др.)

Что нам будет помогать в развитии сообщества

Повышение уровня знаний и навыков

Чем более развито сообщество, тем более эффективно оно взаимодействует с другими сообществами. Необходимо расширять знания о своей группе и ее многообразии, знания о других группах и их особенностях (наркополитика и ее последствия, сексуальная ориентация, гендерная идентичность, права человека и т.д.).

Активисты должны обладать обширными знаниями (эпидемиология, ситуация в стране и за рубежом, результаты исследований, основные данные о положении групп, существующие рекомендации и методы работы и т.д.) и навыками (говорить на публике с открытым лицом, готовить и делать презентации, слышать и анализировать то, что говорят другие члены сообщества, формулировать общие проблемы и задачи и т.д.).

Коммуникативные, управленческие навыки, навыки выхода из конфликтных ситуаций –все это поможет сообществам достичь эффективного взаимодействия.

Постоянный процесс подготовки новых активистов и лидеров

Сообществам необходимо позаботиться о том, чтобы процесс подготовки активистов и формирования новых лидеров был постоянным, интегрированным в деятельность сообщества. Будет ошибкой не уделять должного внимания подготовке новых активистов – есть риск «закостенеть», стать «бессменными лидерами».

Профилактика выгорания

Синдром выгорания тормозит развитие организаций сообществ, а значит и сказывается на внешней коммуникации активистов и лидеров с другими сообществами. Активисты и сотрудники программ, которые каждый день помогают людям с их тяжелыми ситуациями, могут «выгореть», отдать эмоций больше, чем могут восполнить. Задача сообщества состоит в том, чтобы вовремя увидеть и понять, что происходят с людьми из сообщества (усталость, чувство беспомощности, безнадежности, апатии, падение работоспособности, нарушение сна и аппетита, усиление тяги к табаку, кофе, алкоголю и др.) и проанализировать это. Активистам крайне важно не «сгорать», потому что выгоревший человек не может быть убедительным и поддерживающим для других. Для профилактики синдрома выгорания активистам может помочь четкое понимание границ своих возможностей влияния. Перед тем, как ставить цели, группа или лидер должны четко представлять – на что они реально могут повлиять, а что необходимо принимать как данность.

Работа с лидерами

Лидер может ошибаться и делать неправильные вещи, например, проявлять высокомерие и эгоизм, не принимать критику, допускать хамство в сообществе и во внешней среде, проявлять агрессию и злобу, поступать безответственно. Это еще раз подтверждает, что лидер «тоже человек», и ему свойственны все человеческие слабости.

Как же помочь лидеру стремиться к идеалу? Что может сделать сообщество, если понимает, что лидер ведет себя неподобающе, что он, будучи лицом сообщества, формирует негативный имидж всей группы? Открытость, прозрачность принятия решений внутри сообщества, подотчетность, демократические процедуры – эти механизмы могут помочь в сложных ситуациях.

Постоянно действующий механизм подотчетности лидеров перед сообществом

Как только вы понимаете, что в группе нет прозрачных механизмов для обеспечения подотчетности лидера перед сообществом, вы должны предложить такой механизм. Отчеты должны быть регулярными (не реже одного раза в 3 месяца) и могут быть формальными и неформальными (письменные отчеты в рассылку, скайп-конференция с вопросами и обсуждениями). Это помогает и самому лидеру чувствовать свою нужность и поддержку со стороны группы, а сообществу/группе такие отчеты дают возможность вместе учиться и более реалистично формулировать задачи для своих представителей или лидеров.

Внешняя супервизия

Постарайтесь сделать так, чтобы лидер и другие активисты могли проходить супервизию со стороны более опытных менеджеров или консультантов. Такое внешнее наблюдение и разбор конкретных возникающих ситуаций дает возможность лидеру учиться на своих ошибках и видеть себя со стороны. Важно, чтобы супервизором был человек, которому доверяют, чтобы он мог проанализировать и помочь понять, что можно изменить в коммуникациях и поведении. Вы можете привлекать внешние заинтересованные стороны к этим процессам, например, запросить техническую поддержку со стороны донора, региональной сети или привлечь эксперта-добровольца для проведения такой супервизии.

Оценка деятельности

В сообществе могут быть сформированы механизмы, позволяющие оценивать результаты совместной работы и деятельность лидеров. Например, это могут быть формы обратной связи и оценки (в том числе анонимной) от сообщества. Также может проводиться внешняя оценка, когда привлекается внешний консультант (организация) и проводит оценку, разрабатывая определенную систему количественных и качественных индикаторов для оценки деятельности лидера, анализируя документы и проводя интервью с заинтересованными сторонами.

Внешняя модерация в случае конфликтов

Модерация – это такой процесс коммуникации при обсуждении и разрешении конфликтов (проблем) в группе, который помогает участникам достичь необходимого результата. Модератор (ведущий) не обязательно должен быть из сообщества, но он должен очень хорошо владеть технологиями коммуникации и может помочь группе в понимании ситуации, цели, ожидаемых результатов разрешения конфликта, может конкретизировать все темы конфликтов и лежащие в их основе противоречия, ослабить эмоциональный аспект конфликта, добиться понимания каждой стороной позиций, мотивов и интересов другой стороны, найти совместное решение, достичь соглашения, приемлемого для всех сторон конфликта, совместно с участниками разработать и зафиксировать план изменений.

Развитие своей группы

Работа в сообществе и активизм ¬– это добровольное дело. Если вы считаете, что исчерпали все возможности для изменения ситуации к лучшему, вы можете выйти из той группы, которая не соответствует вашим ожиданиями, при этом вы всегда можете организовать альтернативный процесс так, как считаете нужным. Будьте честны и профессиональны!

Как стирать предрассудки и менять стереотипы между сообществами?

Устраняя предрассудки и изменяя стереотипы мы можем достичь следующих результатов:

- Сообщества работают вместе без предрассудков и стигматизации.
- Члены сообщества владеют информацией по вопросам, связанным с другими сообществами, затронутыми ВИЧ (специфика поведения, мотивация, история развития).
- В сообществе есть лидеры, которые служат примером для построения взаимодействия и принятия других сообществ.
- В сообществе имеются политики и процедуры, предусматривающие следующие условия: толерантные установки становятся обязательным условием участия, дискриминационное отношение к «другим» влечет за собой исключение из группы.
- В сообществе существуют и соблюдаются правила взаимодействия в группе (неосуждение, запрет на определенные слова и выражения, стигматизирующие других людей).
- Имеется план мероприятий, организуемых и проводимых совместно с другими сообществами.

Пример. Толерантное отношение – залог продуктивности.

Совет сообществ в Украине был создан в 2012 году. В него входили представители 7 уязвимых групп: ЛУИН, СР, МСМ, транс люди, ЛЖВ, бывшие заключенные и специалисты, работающие с уязвимыми подростками. Одним из опасений было: как будут взаимодействовать между собой настолько разные группы? Смогут ли они толерантно относится друг к другу, тем более, что среди бывших заключенных довольно высок уровень гомофобии, обусловленный тюремной субкультурой?
На первом же заседании представители сообществ приступили к разработке Регламента, и одним из основных пунктов внесли следующее положение: «Член Совета сообществ может быть исключен за неуважительное или нетолерантное отношение к другому члену Совета или представителю другого сообщества».
Правило было принято единогласно.
Впоследствии Совет сообществ был реформирован в Национальную платформу ключевых сообществ, которая работает и по сей день.

Для того, чтобы менять социальные установки и стереотипы существуют теории «социальных установок»[1]

- Под социальной установкой понимается предрасположенность человека или группы к определенной реакции на те или иные явления социальные явления действительности.
- Установка – это готовность человека на уровне рефлексов действовать определенным образом в определенной ситуации, т.е. мы можем действовать согласно своим установкам неосознанно, «на автомате».
- К тем людям, с кем у нас схожие установки, у нас по умолчанию возникают положительные установки («рыбак рыбака видит издалека», «похожие люди притягиваются»).
- Отрицательные установки у нас возникают по отношению к тем людям, действия которых могут послужить источником опасности для нашего понимания того, «как правильно жить».
- Для сообществ очень важно осознать существующие стигматизирующие установки в обществе и в сообществах по отношению к ключевым группам (ЛУН/ЛГБТ/СР/ ЛЖВ).

Как менять отношение групп друг к другу на более толерантное?

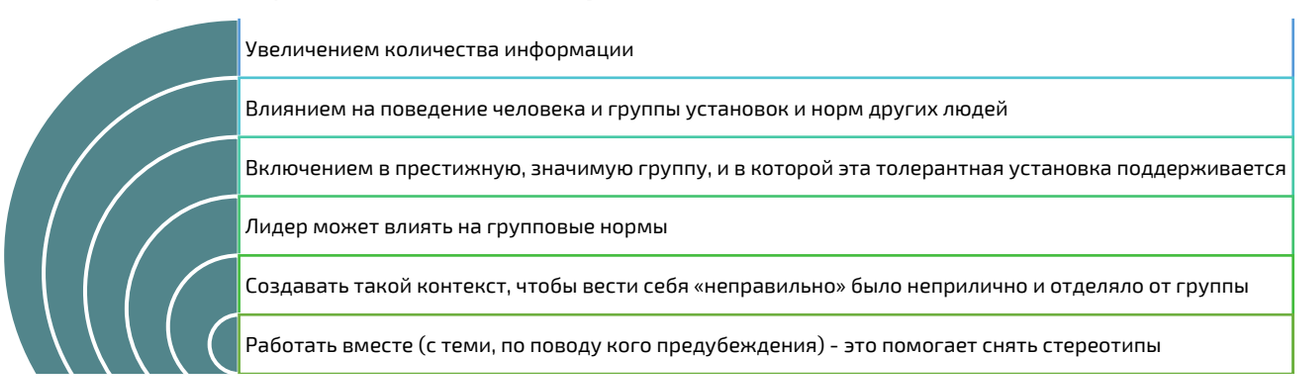
Изменение отношения к проблеме

- **Больше информации.** Логический способ изменения установки срабатывает не всегда, так как человек избегает сведений, которые могут доказать ошибочность его поведения (очень сложно принять, что вел себя неправильно), потому нужно продолжать давать больше информации – с увеличением количества информации вероятность изменения повышается, но при этом существует предел насыщения.

Ситуация для изменения

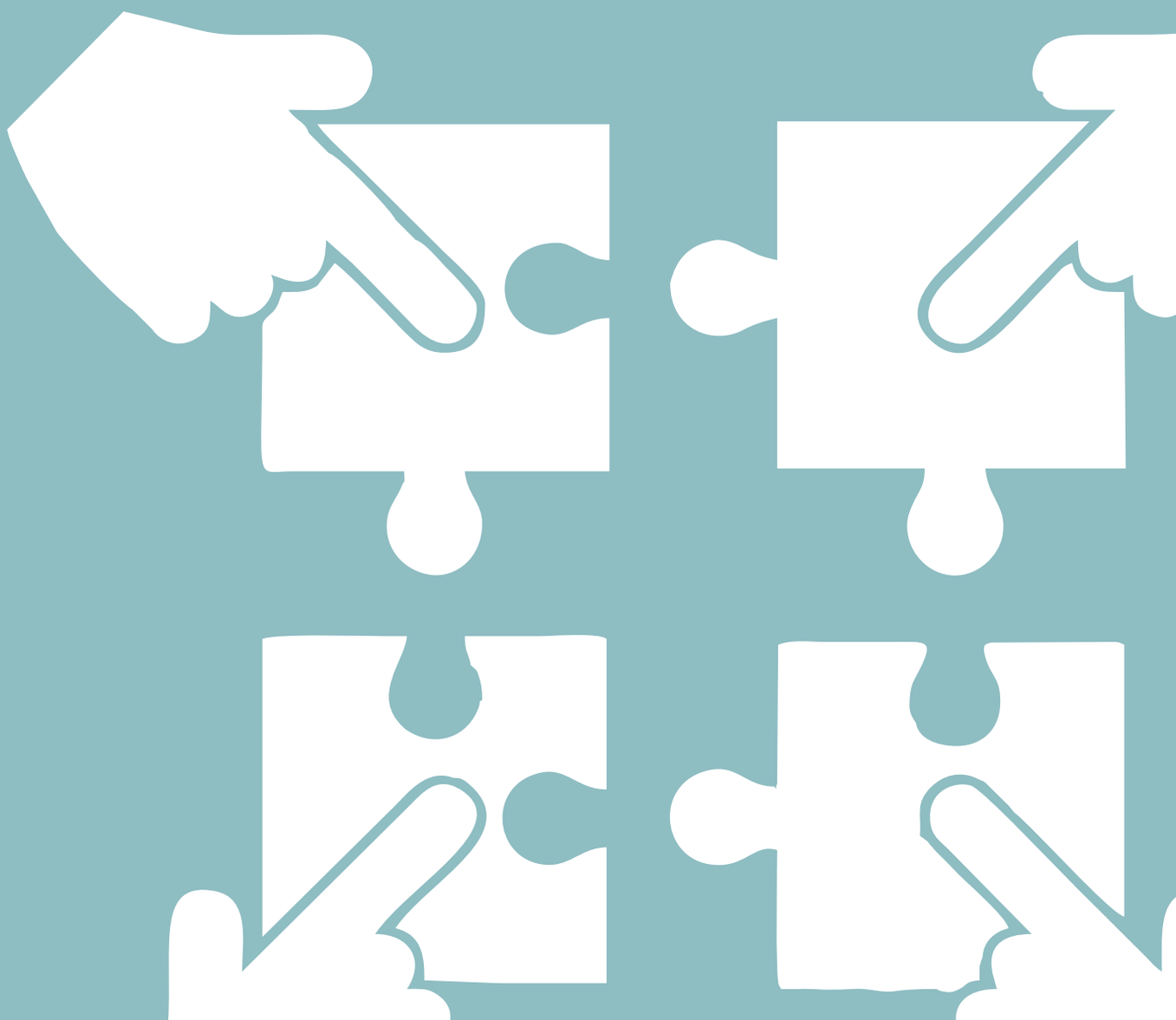
- **Значимые люди. Включение в престижную, значимую группу.** На поведение человека могут влиять установки и нормы других людей (влияние значимых других людей и групповое «давление», например, первое посещение международной конференции).
- **Формирование контекста.** Следует формировать такой контекст, чтобы вести себя «неправильно» было неприлично и отделяло от группы. Таким образом создается отсутствие приемлемой альтернативы, поскольку несоответствие установки и поведения связано с невозможностью реализовать свою социальную установку в реальности.
- **Включение в деятельность.** Воздействие ситуативных событий побуждает человека поступать даже вопреки своим социальным установкам (например, в малых группах на тренинге, общая ответственность за выполнение задания в короткий срок, когда некогда задумываться).

Как менять отношение групп друг к другу на более толерантное?



1 Теория развивались с 1918 по 1990-е годы XX века, к родоначальникам относят несколько авторов, в том числе социологов У. Томаса Ф. Знанецкого, писхолога Г. Олпорта и др.

Раздел 2. Организация сотрудничества



Когда различные сообщества имеют схожие цели, сотрудничество может помочь каждому из таких сообществ максимально эффективно использовать имеющиеся у них ресурсы. Сообщества могут помогать друг другу и учиться друг у друга. Кроме того, совместная работа помогает усилить и более четко обозначить голос сообществ для внешних партнеров и для тех, на кого направлены их адвокационные усилия. Сотрудничество повышает эффективность адвокации.

Эффективно организуя сотрудничество мы можем достичь следующих результатов:

- Участники диалога сообществ легитимны и подотчетны перед своими сообществами (проведены прозрачные демократические выборы существует постоянная обратная связь между лидерами и сообществом).
- Существует прозрачная система коллективного принятия решения.
- Существует система делегирования общих представителей.
- Процесс проходит с профессиональной фасилитацией.
- Процесс взаимодействия документируется.
- Совместные решения принимаются на основании фактических данных и прав человека.
- Имеются формализованные процедуры взаимодействия между сообществами, включая систему коммуникаций, обмена текущей и стратегической информацией, обращения к донорам, взаимодействия с государством и т.д.
- Существует единое видение сообществ по формированию взаимовыгодных условий взаимодействия государства, доноров и НПО (документ, протокол, решение и т.д.).
- Существует действующий орган, координирующий взаимодействие между сообществами (совет сообществ, механизм, секретариат и т.д.).
- Сообщества информируют другу друга о своих внешних контактах, открывают друг другу бюджеты (включая заработные платы).
- Проводится внешняя оценка деятельности сообществ и их взаимодействия.
- Сообщества подводят итоги и проводят планирование дальнейшей работы.
- Разработаны процедуры, применяемые при конфликте интересов, в том числе институт переговорщиков от сообществ для решения конфликтных ситуаций.
- Имеются механизмы защиты этических принципов.
- Реализуются мероприятия по повышению вовлеченности сообществ в совместную деятельность (проекты, совместные исследования и др.).
- Проводятся совместный фандрайзинг и бюджетная адвокация.

Пример. Общая информационная рассылка для лидеров ЛГБТ в Украине – катализатор эффективного взаимодействия.

Рассылка lgbt-leaders была инициирована во время общей встречи лидеров разных ЛГБТ организаций еще в 2005 году, когда этих организаций было не больше 15. Четкие правила и мудрая модерация сделали этот список рассылки надежной площадкой для обмена информацией внутри движения. Благодаря общему информационному полю все знают о планируемых друг другом событиях, есть возможность учесть опыт друг друга или помочь в кризисных ситуациях. Именно благодаря такому общему информационному пространству в дальнейшем появилась потребность и возможность регулярно физически встречаться лидерам движения на национальной MSM-сервисной и ЛГБТ конференции. Разные организации планируют части финансирования для такой общей конференции, и благодаря этому в Украине было проведено уже 11 ежегодных конференций ЛГБТ-движения, а число ЛГБТ-организаций в стране превышает отметку в 60.

Что мешает сотрудничеству?

Сотрудничеству между различными сообществами могут мешать многие факторы, в том числе:

Конкуренция за ресурсы. Когда ресурсы ограничены, сообщества конкурируют за доступ к ним, хотя конкуренция может возникать не только из-за ограниченных ресурсов. Сообщества могут конкурировать за финансирование и за внимание со стороны лиц, определяющих политику, а также других заинтересованных сторон. В любом случае, такая конкуренция обычно нездоровая. Она мешает использовать возможности для сотрудничества и повышать эффективность адвокации.

Монополия одной организации на представительство интересов сообществ в органах принятия решений может также мешать сотрудничеству. Часто координирующие органы, принимающие решения, не обеспечивают возможность представительства своих интересов всем сообществам. При этом иногда те сообщества, чьи интересы представлены в таких органах, не пользуются своим положением для того, чтобы донести до соответствующих органов голоса всех сообществ.

Формальное взаимодействие. Иногда сообщества вовлекают в процессы принятия решений «для галочки» только для того, чтобы были довольны доноры. Такое участие нельзя назвать значимым. Так происходит, когда у сообществ нет возможностей или навыков для того, чтобы определять, формулировать и продвигать свои собственные приоритеты.

Недостаточные финансовые, человеческие ресурсы, навыки и возможности для проведения внутри сообщества консультаций по формулировке приоритетов и для разработки стратегий. Хотя у сообществ могут быть вполне определенные потребности и при этом могут существовать четкие решения для удовлетворения таких потребностей, некоторые группы без технической поддержки (например, без профессиональной фасилитации) или без достаточных человеческих ресурсов не могут озвучить такие потребности и решения таким образом, чтобы оказать влияние на решения заинтересованных сторон.

Отсутствие механизмов улучшения взаимодействия друг с другом. Если сообщества не подходят к вопросам сотрудничества или партнерства системно, они упускают многие возможности взаимной поддержки и усиления голоса друг друга.
Предубеждения, стигма и дискриминация. Так же как предубеждения, стигма и дискриминация могут приводить к формированию политик и практик, которые делают некоторые сообщества уязвимыми и ограничивают их доступ к необходимым услугам, эти же факторы могут мешать различным сообществам налаживать сотрудничество между собой.

Пример. Совместный проект сообществ по борьбе с гепатитом В и С.
В Украине сотрудничество между общественными организациями, представляющими интересы людей, употребляющих наркотики, и ЛГБТ, не всегда было хорошо налажено. Иногда оно носило формальный характер, без глубокого понимания потребностей и вызовов другого сообщества. Хорошим примером эффективного сотрудничества стал проект по внедрению вакцинации против гепатита В и тестирования на гепатит С, а также по обеспечению доступа к лечению для ключевых групп. «Гей Альянс» и «Эней» – две партнерские организации – смогли наладить совместную работу на разных уровнях, что позволило им эффективно реализовать совместный проект.

Что сопутствует сотрдуничеству?

Сотрудничеству между различными группами людей может способствовать ряд факторов. Ниже приведены некоторые из них:

Понимание друг друга
Чтобы эффективно сотрудничать, сообщества должны понимать миссии других сообществ, проблемы, с которыми они сталкиваются, и видеть те сферы, где цели сообществ пересекаются. Они должны хорошо понимать, какие ресурсы (включая финансы, знания, навыки, партнеров) каждое сообщество может предложить другим. Кроме того, необходимо четко осознавать, какие слабые стороны есть у каждого из сообществ, которые нужно усилить или компенсировать.

Интерсекциональность. Интерсекциональность означает пересекающиеся социальные идентичности. Часто люди могут принадлежать более чем к одному сообществу. Мобилизация таких людей может содействовать пониманию и сокращать предубеждения и стигму между разными сообществами. Таких людей можно приглашать для того, чтобы они помогали наладить связи между представителями различных сообществ, которые они представляют.

Пример. Акцент на интерсекциональности в движении «Белый шум»

Пример. Акцент на интерсекциональности в движении «Белый шум»
Движение «Белый шум» было создано в Грузии для реформирования карательной наркополитики. До этого считалось, что сообщества людей, употребляющих наркотики (ЛУН), и ЛГБТ практически не пересекаются или совсем не пересекаются. Движение «Белый шум» продемонстрировало свою открытость для всех сообществ вне зависимости от каких-либо факторов. В ходе мобилизации сообществ организаторы движения позаботились о том, чтобы были представлены все сообщества и чтобы никто не остался за бортом. Например, они показали, что наркотики – это не только проблема мужчин и что женщины страдают от последствий их употребления еще сильнее, а также что в сообществе ЛУН есть ЛГБТ, которых полиция преследует так же, как и других потребителей наркотиков, а может быть даже еще больше. Это стало хорошей отправной точкой для налаживания взаимодействия между сообществами, а не только их лидерами. В ходе публичных кампаний организаторы заботятся о том, чтобы женщины и ЛГБТ также были видны на передовой борьбы за гуманную наркополитику. Такая стратегия помогла сообществам понять друг друга и осознать, что все они противостоят системе, которая делает их уязвимыми.

Честность, прозрачность, регулярная и стратегическая коммуникация. Когда сообщества активно делятся информацией о своих целях, деятельности и ресурсах, это способствует формированию доверия и поиску путей обеспечения взаимной поддержки. Организациям и сообществам может помочь коммуникационная стратегия, в которой были бы определены потребности партнеров в информации, чтобы важная информация доносилась до них через подходящие пути коммуникации и в удобном формате. Иногда может возникать потребность в личных встречах, а иногда информация может передаваться в электронной форме посредством информационных рассылок или социальных сетей. Для сообществ может быть целесообразно делиться своими коммуникационными стратегиями с партнерами, адаптировать их с учетом потребностей других сторон и координировать совместные информационные кампании.

Навыки персональной коммуникации. Сотрудничество требует не только обмена информацией, но и навыка внимательно выслушивать своих партнеров и общаться с ними с уважением и пониманием.

Ресурсы для проведения встреч, коммуникации и фасилитации. В некоторых случаях коммуникация не требует затрат, однако часто возникает необходимость провести встречу, опубликовать документ или предпринять какие-то другие шаги, требующие ресурсов. Целесообразно, чтобы все партнеры делали свой вклад в виде ресурсов пропорционально своим возможностям.

Как улучшить координацию??

Существует множество способов улучшить координацию. Например:

Формирование общего понимания важности партнерских отношений.
Партнерство нужно для того, чтобы общими усилиями достичь тех целей, которых сообщества не могли бы достичь по отдельности:

- Работа для достижения общей цели.
- Стремление к взаимной выгоде.

Пример. Представители сообществ в Координационном совете по реализации программ Глобального фонда в Российской Федерации провели ознакомительные визиты в организации, предоставляющие услуги другим сообществам.

Компонент программы по усилению систем сообществ включал ознакомительные визиты представителей сообществ в организации в других городах. Например, представители сообщества людей, употребляющих наркотики, в Координационном совете посетили организации, предоставляющие услуги мужчинам, практикующим секс с мужчинами и секс-работникам. Это позволило им посмотреть, как работают другие организации, каковы их потребности, проблемы и способы их решения. Такие визиты помогли им лучше понять друг друга и больше ценить работу, которую проводят другие организации. Таким образом, за столом переговоров они теперь могут более эффективно принимать во внимание потребности других сообществ.

Формирование общего понимания потребностей и сильных сторон партнеров.

• Знания того, чем на самом деле занимается каждое сообщество и как оно функционирует. Например, можно читать годовые отчеты и руководства по лучшим практикам других сообществ, а также анализировать отчеты по результатам оценки их работы. Можно также посещать офисы партнерских организаций, чтобы знать, какие услуги кто предоставляет и с какими барьерами и факторами уязвимости сталкиваются клиенты других организаций.

• Уважения к возможностям и вызовам других сообществ. Например, можно задавать вопросы относительно ресурсов, ограничений, сложностей и разнообразия других организаций.

• Взгляда на другие сообщества в действии.

Разработка и согласование принципов работы.

Это может быть сделано в виде неофициального соглашения или, более формально, посредством подписания меморандума о взаимопонимании или другого юридически обязательного соглашения. В соглашении, могут быть учтены следующие вопросы:

- Как разные сообщества должны относиться друг к другу (с акцентом на важности недопущения предубеждений и дискриминации).
- Какую терминологию следует использовать (по возможности избегать жаргонизмов, всегда избегать дискриминационных слов, определить подходящую рабочую терминологию, которая бы не исключала людей из сообществ и была бы понятна всем). Иногда для обеспечения вовлечения всех затронутых проблемой подгрупп может потребоваться перевод на другие языки, помимо использования основного языка страны.
- Конфиденциальность (возможность вовлечения людей без страха публичного раскрытия их статуса).
- Прозрачность (договоренность о том, чтобы обсуждать вопросы открыто и честно).

- Интеллектуальная собственность (четкое разъяснение, кому принадлежат основные документы, кто и как может их использовать, а лучше – совместное решение о том, что основные документы и инструменты являются общедоступными, с надлежащим указанием их авторства).
- Ключевые принципы, которые планируется продвигать, такие как гендерное равенство или значимое участие ключевых групп населения.
- Рабочие правила, например, отвечать на электронные письма в течение недели и всегда приносить извинения в случае, если человек не может присутствовать на встрече.
- Ожидаемые промежуточные и конечные результаты партнерства, в том числе при необходимости, рабочие планы и бюджеты.

Пример. «Страновой диалог» в Кыргызстане как результат совместных усилий и информационная платформа

Список рассылки под названием «национальный диалог», который когда-то был создан как временный механизм для обсуждения документов в рамках подготовки национальной заявки в ГФ представителями всех сообществ и гражданского общества, уже несколько лет служит единственной общедоступной платформой для обмена информацией, посредством которой анонсируются мероприятия, избираются представители от нескольких сообществ и обсуждаются документы. Это стало возможным благодаря четкой цели обсуждения (чтобы государство услышало объединенный голос и посыл сообществ и гражданского общества при планировании и реализации мер в ответ на эпидемию ВИЧ). При этом был определен один модератор рассылки, которому доверяли все сообщества и который обеспечивал обмен информацией (просил делать анонсы, поддерживал обсуждения и принятие решений на условиях равного участия).

Улучшение коммуникации

Улучшить коммуникацию можно благодаря:

Обеспечению открытой, прозрачной и профессиональной коммуникации: Этот компонент включает: (a) возможность свободного и широкого обмена информацией; (b) формирование партнерских, а не конкурентных отношений; (c) обеспечение конфиденциальности и (d) уважительное отношение к людям.

Обеспечение активной многосторонней коммуникации: Члены сообществ должны проявлять инициативу в общении со своими представителями, а не просто ожидать получения от них информации.

Поддержание связей с широким кругом представителей сообществ: Необходимо помочь сообществам поддерживать связь не только с активистами и лидерами работающими в разных НПО, но и с широким кругом представителей сообществ, включая географически или социально изолированных людей, либо тех, кто говорит только на местном языке, который может отличаться от языка, используемого на национальном или региональном уровне. Можно проводить встречи не в столицах, а в более отдаленных регионах и/или переводить основные документы на местные языки.

Пример. Кампания «Преследуй вирус»
В ходе Международной конференции по СПИДу 2018 года региональные сети, в том числе Евразийская коалиция по мужскому здоровью (ЕКОМ); Восточноевропейское и Центральноазиатское объединение людей, живущих с ВИЧ (ВЦО ЛЖВ); ВЕЦА Альянс секс-работников; Евразийская ассоциация снижения вреда (ЕАСВ); Евразийская сеть людей, употребляющих наркотики (ЕСЛУН); Евразийское объединение подростков и молодежи Teenergizer; Евразийская женская сеть по СПИДу (ЕЖСС) и Сеть организаций по защите прав секс-работников (SWAN) объединили свои усилия и провели кампанию, которая прозвучала на весь мир. Под лозунгом «Преследуй вирус, не людей!» они громко заявили о своих требованиях в ходе конференции и после ее окончания. Важнейшим фактором, который позволил объединить усилия этих сетей, стала организационная поддержка, предоставленная AFEW Интернешнл. AFEW была оказана логистическая, административная и финансовая поддержка, при этом сообществам была предоставлена свобода действий в разработке кампании. Таким образом, все стороны чувствовали свою ответственность и стремились сделать вклад в эту адвокационную кампанию.

Согласование функций и обязанностей с точки зрения коммуникации: Этот компонент включает: (a) определение того, какие лица и организации отвечают за конкретные задачи коммуникации и (b) призыв друг друга к ответственности в случае невыполнения обязательств (например, если информационная рассылка приходит с опозданием), однако с уважением и стремлением к сотрудничеству, а не к нагнетанию конфликта.

Использование корректной, простой, точной и уважительной терминологии:

- Использование наиболее распространенного местного языка или подготовка контента на нескольких языках.
- Отказ от использования некорректных или оскорбительных слов.
- Избегание жаргона и представление концепций и идей в форме информации, легко доступной для сообществ.

Поддержание регулярной и постоянной коммуникации. Коммуникация должна быть регулярной и постоянной в соответствии со стратегиями, однако в случае необходимости важно также обеспечивать незапланированную коммуникацию. Например, если кто-то поехал на конференцию и получил информацию о новом ресурсе или новом доноре, которая может быть интересна всем партнерам, имеет смысл поделиться такой информацией сразу же.

Определение подходящих и эффективных средств коммуникации.

- Коммуникация с разными типами аудиторий посредством комбинации творческих и практических форматов, таких как информационные рассылки, вебсайты, справочные документы и электронные бюллетени; отказ от распространения всей информации по электронной почте, если у большинства представителей сообществ нет компьютеров. Важно находить другие способы охвата таких групп, например, посредством личных встреч, если их невозможно охватить по электронной почте.
- Использование баз данных и вебсайтов для управления знаниями и обеспечения быстрого и эффективного распространения информации.
- Использование согласованных форматов для отчетности и коммуникации, ведение записей для мониторинга, оценки и развития потенциала.

Координация и административная поддержка.

- Для некоторых партнеров может быть выгодно нанять общего координатора или создать секретариат для координации совместной работы.

Как выделить главное – что нас объединяет?

Наличие четких общих приоритетов и целей – самый важный фактор, который может вдохновить людей эффективно работать вместе. Общее понимание приоритетов и целей прежде всего отвечает на вопрос «Почему?»: Почему мы работаем в этом направлении? Почему мы сотрудничаем? Почему нам стоит преодолеть наши различия? Почему нам стоит объединить или скоординировать наши ресурсы?

При наличии общего видения своих достижений сообщества могут достичь следующих результатов:

- Участники диалога сообществ легитимны (проведены прозрачные демократические процедуры выборов).
- Процесс проходит под профессиональной фасилитацией и документируется.
- Есть механизм представительства совместных интересов перед государством и донорами.
- Совместные решения приняты на основе фактических данных и прав человека.
- Процесс принятия решений и подотчетность перед своими избирателями прозрачны.
- Общая повестка сосредоточена на ограниченном числе приоритетов.
- Существуют мероприятия по повышению вовлеченности сообществ в совместную деятельность (малые гранты, распределение обязанностей, равное сопровождение, совместные исследования , и др.)

Что мешает определению общих целей?

Ряд факторов могут мешать различным сообществам видеть общие приоритеты и ставить общие цели. К ним могут относиться следующие аспекты:

- Отсутствие общей платформы для коммуникации, например, если ни у одного из сообществ нет помещения, где все могли бы собраться вместе на встречу или если нет сформированного комитета, который бы регулярно занимался принятием решений с вовлечением в этот процесс всех участников.

- Недостаточное понимание преимуществ совместной работы. Иногда люди могут не сразу понимать, какие преимущества несет в себе совместная работа: разделение обязанностей, обмен информацией, усиление голоса сообществ.

- Если отдельные сообщества не определили свои собственные приоритеты, то сложно будет определить общие приоритеты.

- Лидеры сообществ могут быть не готовы к совместной работе либо потому, что они слишком заняты своей «собственной» работой, либо потому, что они не видят преимуществ от сотрудничества для своего сообщества.

Что способствует определению общих целей?

Ниже представлены факторы, которые помогают группам находить консенсус. Если помнить и четко говорить о них, это может помочь в поиске консенсуса.

Общие проблемы. Хотя потребности сообществ безусловно отличаются, многие проблемы,
с которыми они сталкиваются, похожи или имеют одинаковые корни, такие как стигматизация, криминализация, отсутствие доступа к необходимым услугам здравоохранения.

Проблемы, которые могут объединять интересы сообществ

Вовлечение единомышленников. Вовлечение «единомышленников» (а особенно тех, для кого ценностями являются права человека и научно обоснованная политика) способствует достижению консенсуса.

Солидарность. Крайне важна готовность защищать права других сообществ или хотя бы признавать их. Взаимная поддержка выгодна для всех. Солидарность может возникнуть не сразу, однако она с большой вероятностью появится по мере того, как члены различных сообществ будут работать вместе и помогать друг другу.

Вера в равенство. Когда люди в принципе верят в равные права человека и необходимость бороться за равный доступ к необходимым услугам и лекарственным средствам, это облегчает процесс согласования приоритетов.

Готовность к компромиссу. Разные сообщества определяют для себя различные перечни наиболее актуальных проблем. Для достижения консенсуса все стороны должны быть готовы к компромиссам.

Преимущества объединенного голоса сообществ. Необходимо понимание, что сотрудничать эффективнее, чем конкурировать. Конечно же, достижению наших адвокационных целей не способствует ситуация, когда люди, на которых направлена наша адвокация, видят, как мы спорим и не соглашаемся друг с другом. Мы можем добиться гораздо больших результатов, объединив наши голоса и скоординировав наши усилия.

Совместное использование ресурсов. Ресурсы (финансовые, материальные ресурсы и навыки) ограничены, а работа над достижением общих целей позволяет нам совместно их использовать. Следует помнить о том, что объединение ресурсов позволяет нам достичь большего.

Как определить общие цели?

Выбор легитимных представителей для участия в диалоге. Представители сообществ должны быть выбраны самими сообществами. Как правило, это простая задача для сообществ ключевых групп, которыми уже созданы действующие союзы или сети, и более сложная задача для групп, не имеющих пока формальных структур, отвечающих за принятие решений. В неформальных группах люди могут выбирать своих представителей в более свободной форме. Иногда сообщества решают пригласить внешних экспертов не из самих сообществ, чтобы воспользоваться их опытом. В таких случаях необходимо обеспечить четкое понимание, что такие внешние эксперты могут только предоставлять свои рекомендации, но решения должны приниматься самими сообществами.

Соглашение относительно процедур принятия решений, а также функций и обязанностей участников. Важно обеспечить наличие процедур принятия решений (по результатам голосования или на основании консенсуса). Пример правил принятия решений можно найти по ссылке: http://rusaids.net/ru/term/

Профессиональная фасилитация. Фасилитация может обеспечиваться авторитетным лидером (которого признают все сообщества) или, в случае разногласий между сообществами, может быть приглашен внешний фасилитатор. Техническое задание для фасилитатора разрабатывается сообществом и утверждается участниками. Группа сообществ может также договориться о том, что такие функции возьмет на себя постоянный координатор.

Принятие решений на основании доказательств и с соблюдением прав человека. Когда решения основаны на научных доказательствах и соблюдении прав человека, прийти к консенсусу легко. Ответы на многие спорные вопросы могут быть найдены в ситуации, когда проводится анализ не мнений, а доказательств, при этом в поиске решений стороны руководствуются правами человека, а не оценочными суждениями. Поскольку все сообщества сталкиваются с нарушением прав человека и страдают от недостаточного применения научно-обоснованных подходов, им может быть легко найти общий язык.

Прозрачность принятия решений и подотчетность. Участникам (и людям, которых они представляют) всегда должно быть понятно, какие решения принимаются, как и почему. Необходимо вести протоколы принятия решений. Они могут использоваться как для документирования принятых решений для дальнейшего использования, так и для их донесения до внешней аудитории (в том числе до соответствующих сообществ) и партнеров, которые будут помогать сообществу достигать поставленных задач.

Следует применять **интерактивные процессы,** которые бы помогали людям находить что-то общее, а не концентрироваться на имеющихся между ними различиях. Например, лучше обсуждать общие ценности, чем индивидуальные модели поведения.

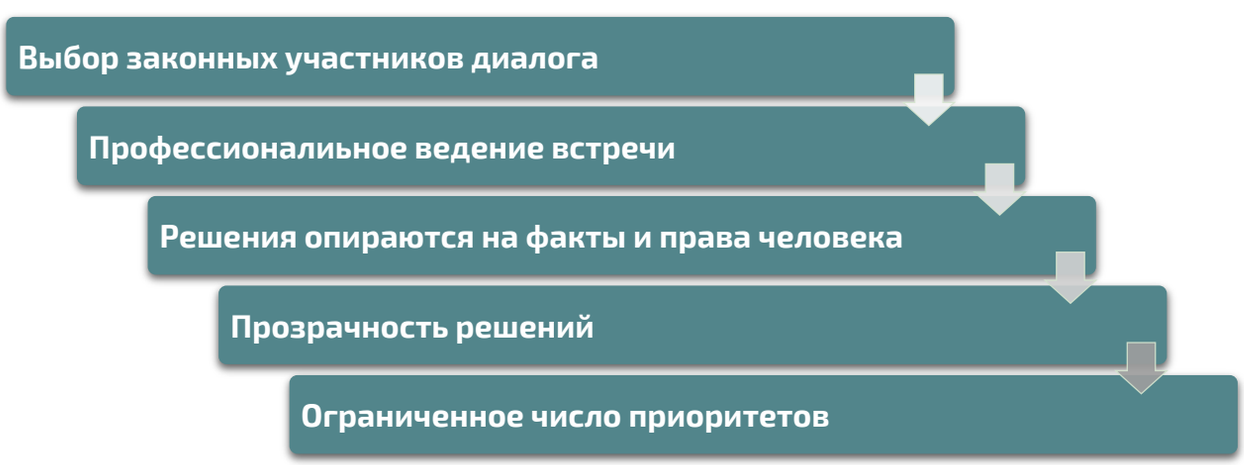
Акцент на нескольких основных приоритетах. Каждое сообщество может выносить на обсуждение большой перечень проблем, которые необходимо решить. Определение нескольких (как правило, трех-пяти) приоритетов помогает сообществам сосредоточить усилия на наиболее важных вещах и часто содействует достижению консенсуса.

Признание альтернативных точек зрения. Консенсуса можно достичь, если признать, что по некоторым вопросам сообщества могут иметь разные точки зрения. Это помогает сохранить консенсус по основным вопросам, в то же время признавая, что по менее значимым аспектам мнения сообществ могут расходиться.

Документирование позиций. Документирование может осуществляться в нескольких форматах, при этом разные форматы подходят для разных целей. Группой может быть подготовлена «аналитическая справка» или «позиционный документ», где были бы четко представлены согласованные взгляды на те или иные вопросы и полезные тезисы и аргументы в поддержку таких взглядов в краткой форме, удобной для использования. Может также быть разработан «стратегический план» с определением полной стратегии достижения поставленных задач на протяжении обозначенного периода времени.

Пример. Аналитические справки помогают различным сообществам Кыргызстана сформировать общее видение. В Кыргызстане консорциум трех организаций (Ассоциация «АнтиСПИД», «Ранс Плюс» и «Откровение», представляющие, соответственно, сообщества ЛГБТ, ЛУИН и ЛЖВ) договорился о совместной работе в сфере бюджетной адвокации и продвижения механизмов социального заказа. После согласования общей цели организации вместе подготовили информацию для аналитических записок по указанным вопросам. Совместная работа позволила им больше узнать о бюджетной адвокации и социальном маркетинге, а также многому научиться друг у друга. В ходе подготовки документа они сформировали общее видение по обозначенным вопросам и согласовали аргументы, которые могут использоваться в диалогах с представителями государства и прессы. Техническая помощь для подготовки документа была предоставлена секцией региональных сетей Евразийского регионального консорциума, что дало им возможность издать документ, при этом в нем содержатся точки зрения организаций-авторов.

Рисунок ниже демонстрирует шаги (описанные выше) достижения консенсуса в отношении позиции или стратегии.



Раздел 3.
Внешние факторы

На сотрудничество между сообществами влияет множество внешних факторов, в том числе факторы, связанные с подходами доноров, государств, а также общества в целом.

Доноры

Действия доноров могут содействовать или препятствовать сотрудничеству между сообществами. Эффективное сотрудничество при содействии доноров может обеспечить достижение следующих результатов:

- Информация о поддержке сообществ со стороны доноров прозрачна
- Доноры вовлечены в процессы планирования взаимодействия.
- Доноры проинформированы о процессах взаимодействия сообществ.
- Документируются лучшие практики для работы с донорами.
- Составляются общие заявки/призывы для финансирования со стороны доноров.

Какие политики доноров препятствуют сотрудничеству между сообществами?

Конкуренция. Хотя конкуренция между НПО в некоторых случаях может быть здоровой и может содействовать выделению финансирования тем НПО, которые способны наиболее эффективно справиться с поставленными задачами, неправильная (нездоровая, нечестная) конкуренция может усугублять раскол между организациями и/или группами людей, которые могли бы достичь большего, если бы сотрудничали между собой.

Недостаточное финансирование для всех приоритетных групп. Иногда доноры ставят целью учет потребностей различных групп, однако при этом финансирования недостаточно для того, чтобы обеспечить значимое вовлечение всех этих групп. Например, решения о выделении финансирования могут приниматься на основании имеющихся эпидемиологических данных, которые могут не отражать того, насколько в реальности некоторые группы населения затронуты эпидемией. Это приводит к исключению некоторых групп из диалога и/или к нездоровой конкуренции между такими группами.

Недостаточное финансирование для адвокации и сотрудничества. В разделе 2 выше говорится о необходимости финансирования для поддержания сотрудничества. Сотрудничество может требовать финансовых ресурсов для проведения консультаций, встреч, организации профессиональной фасилитации, издания публикаций, обеспечения регулярной координации, технической поддержки и т.п. Когда на все это нет достаточных средств, это препятствует эффективному сотрудничеству.

Диктат доноров ведущей проект организации («кто платит – тот заказывает музыку»).

Какие политики доноров способствуют сотрудничеству между сообществами?

Требование или поощрение сотрудничества. В налаживании сотрудничества могут помочь политика доноров, требующая взаимодействия между сообществами или поощряющая его. Особенно эффективны такая политика, когда она предусматривает сотрудничество на протяжении всего грантового цикла, начиная с подготовки заявки на грант, в ходе реализации проекта и заканчивая мониторингом и оценкой.

Предоставление финансирования для совместной работы. С целью поощрения сотрудничества доноры могут предлагать поддержку для проведения консультаций, встреч, организации профессиональной фасилитации, издания публикаций, обеспечения регулярной координации, технической поддержки и т.п.

Что может сделать гражданское общество для усовершенствования политики доноров?

Объединять финансовые ресурсы, чтобы компенсировать недостаточное донорское финансирование. Если доноры не предоставляют прямой поддержки для проведения определенной встречи или издания определенной публикации, сообщества могут принять решение о выделении собственных средств на эти потребности.

Сообщать донорам о потребностях. Сообщества должны сообщать донорам о своих потребностях. Они должны проявлять инициативу и информировать доноров о том, какие политики способствуют эффективному сотрудничеству. Для этого можно:

- Направлять донорам совместные заявки на финансирование. Кампания по привлечению средств может быть прямо направлена на нескольких доноров и может даже побуждать доноров к «конкуренции» для поддержки особенно важной инициативы. Такие инициативы с большей вероятностью могут привлечь внимание и получить поддержку в случае, если они исходят от нескольких сообществ.
- Проводить встречи с донорами. Такие встречи могут проводиться индивидуально для обсуждения приоритетов с конкретным донором, а также – с несколькими донорами одновременно. Второй подход обеспечивает большую прозрачность процесса. Все доноры, принимающие участие в таких встречах, знают, что с ними говорят об одних и тех же приоритетах. Также это дает возможность донорам обсудить между собой возможности реализации взаимодополняющих усилий.
- Публиковать совместные позиционные документы или аналитические справки, призывающие доноров к действию. Такие документы (особенно в случае, если они исходят от нескольких организаций) могут привлекать внимание доноров. Важно распространять такие материалы среди широкого круга лиц, а также представлять и обсуждать их на различных встречах и конференциях.
- Распространять информацию о лучших практиках и извлеченных уроках. Сообщества могут делиться лучшими практиками, а также возникающими проблемами, чтобы использовать полученные уроки при планировании работы в будущем. Важно помнить, что сообщества могут и должны оказывать влияние на стратегии доноров!

Правительства

Сотрудничество между сообществами помогает достичь следующих результатов в контексте государственной политики:

- Выбранные представители сообществ включены в координационные органы.
- Проводится совместная адвокация включения в координационные органы выбранных представителей сообществ.
- Представители сообществ/лидеры владеют навыками работы с государственными механизмами (обращения, бюджетный цикл и т.д.).
- Проводится совместная адвокация по совместным выделенным тематикам (например декриминализация)

Какая государственная политика препятствует сотрудничеству между сообществами?

Криминализация и дискриминация ключевых групп населения не только делает их еще более уязвимыми для ВИЧ-инфекции и ставит под угрозу возможность их значимого участия в диалоге, но может даже ставить под вопрос раскрытие их принадлежности к сообществу, не получающему необходимых услуг. Это также может препятствовать формированию такого сотрудничества, которое позволяет более плодотворно взаимодействовать с государственными учреждениями.

Недостаточное финансирование. Как уже упоминалось выше в контексте политики доноров, государственная политика, при которой отсутствует достаточное финансирование всех затронутых групп населения, может приводить к нездоровой конкуренции и к нехватке ресурсов для обеспечения коммуникации и консультаций.

Отказ от значимого вовлечения некоторых групп населения. Иногда правительства на свое усмотрение выбирают представителей сообществ для участия в диалоге, исключая из такого диалога отдельные группы, которые должны быть в нем представлены, выбирая активистов или тех представителей сообществ, которых сами сообщества, которые они «представляют», не выбирали. Это препятствует полноценному значимому сотрудничеству.

Навязывание алгоритмов взаимодействия со стороны государства. Когда сообщества не контролируют происходящее, могут быть упущены некоторые важнейшие шаги, необходимые для определения общих позиций и стратегий, что может оставить сообщества без консенсуса и без четких планов по дальнейшим шагам.

Коррупция. Несмотря на все усилия сообществ, иногда коррупция влияет на принятие решений больше, чем доказательства эффективности соблюдения прав человека.

Какая государственная политика способствует сотрудничеству между сообществами?

Декриминализация. Правительства должны двигаться в направлении декриминализации ключевых групп, что обеспечит преимущества с точки зрения соблюдения прав человека, общественного здоровья и более эффективного сотрудничества для вовлечения всех сторон в страновой диалог и оказания услуг ключевых группам.

Борьба со стигмой и дискриминацией. Правительства могут направлять усилия на преодоление стигмы и дискриминации среди общего населения, медицинских и социальных работников, а также среди лиц, принимающих решения.

Поддержка значимого участия. Правительства должны обеспечить участие ключевых групп в страновом диалоге. Представители сообществ должны выбираться самими такими сообществами и должны иметь возможность коммуникации с теми, кто их выбрал.

Политика государства, способствующая сплочению сообществ (нежелание работать с сообществами, репрессивное законодательство и т.д.) Правительства должны позаботиться об отсутствии законодательных препятствий для работы НПО и для свободы выражения мнений гражданского общества.

Экономическая ситуация, которая «заставляет» сообщества объединяться (отсутствие денег в бюджете, отсутствие механизмов финансирования и закупок). Правительства должны обеспечить наличие финансовых ресурсов для работы НПО, в том числе для предоставления услуг, методологической и/или аналитической работы, а также усилий по вовлечению в национальный диалог на национальном и местном уровнях.

Партнеры и сторонники среди людей, принимающих решения. Правительства должны приветствовать сотрудничество между группами, которые ставят перед собой общие цели (например, в сфере общественного здоровья или прав человека).

Что может сделать гражданское общество для усовершенствования государственной политики?

Адвокация за декриминализацию и против дискриминации. Хотя криминализация иногда выступает практически непреодолимым барьером для сотрудничества и значимого участия, гражданское общество может предпринимать шаги для адвокации в поддержку декриминализации, а также законодательных и других мер по борьбе с дискриминацией.

Адвокация значимого участия. Сообщества могут проводить адвокационные мероприятия для обеспечения значимого участия. Во многих странах уже обеспечено значимое участие людей, живущих с ВИЧ, в страновых диалогах, при этом преимущества такого участия признают все заинтересованные стороны. Необходимо также выступать за аналогичное значимое участие других ключевых групп.

Адвокация достаточного финансирования услуг для всех ключевых групп. Сообщества могут заниматься «бюджетной адвокацией», стратегически выступая за выделение ресурсов в соответствии с потребностями и предпочтениями ключевых групп.

Проводить мониторинг качества услуг. Без проведения мониторинга и оценки качества услуг у сообщества может не быть аргументов для инициации изменений в государственных программах. Проводя мониторинг качества услуг сообщества получают важную информацию о существующих барьерах при реализации каскада услуг в связи с ВИЧ и могут формулировать стратегии по преодолению этих барьеров.

Пример. Вовлечение различных сообществ в бюджетную адвокацию. Региональные сети в странах региона ВЕЦА оказывали поддержку группам сообществ для их участия в бюджетной адвокации. Поскольку предоставление АРТ и ухода для ЛЖВ, а также финансирование услуг снижения вреда из государственного бюджета для начала кажется более реалистичным, организации, работающие с ЛЖВ и предоставляющие услуги снижения вреда, начали обучаться бюджетной адвокации и вовлекаться в процессы бюджетного планирования в странах. Сообщества проводят исследования под руководством сообществ, предоставляют полученную информацию своим партнерам для ее использования в коммуникации с лицами, принимающими решения, а также инициируют адвокацию и диалог с представителями государства – все эти инструменты и подходы могут разрабатываться, а затем использоваться совместно различными сообществами. Благодаря сотрудничеству в рамках Евразийского регионального консорциума, а также национальных консорциумов и другие сообщества, такие как ЛГБТ и секс-работники, стали играть более активную роль в процессах бюджетной адвокации.

Общество в целом

В контексте позитивных изменений в обществе в целом можно достичь следующих результатов.

- В сообществах есть активисты с открытыми лицами
- Существует совместная стратегия работы с предрассудками, стигмой и дискриминацией.
- Случаи стигмы и дискриминации совместно отрабатываются (единая позиция, заявления, работа со СМИ).
- Проводятся совместные исследования (например, индекс стигмы)
- Существует структурированная коммуникация внутри сообществ и во вне: о взаимодействии сообществ, их совместной позиции, работе, решениях.
- Сообщества совместно проявляют солидарность с другими странами и сообществами, включая формирование механизмов взаимной поддержки взаимовыручки, аккумуляции ресурсов и т.д.

Пример. «Живая библиотека» со всеми сообществами на улицах Киева.
Технология «живой библиотеки» – организованного пространства, где молодежь или люди, гуляющие в парке, имеют возможность пообщаться с представителями разных маргинальных, обычно скрытых от посторонних глаз групп – очень хорошо работает для изменения отношения людей к социальным проблемам и социальной изоляции. В такой «библиотеке» представители разных сообществ или носители уникальных навыков становятся «живыми книгами», с которыми можно пообщаться. В нескольких таких акциях, организованных в центре Киева, принимали участие такие книги, как «мама-лесбиянка», «гей», «мусульманка», «беженец», «ром», «человек, живущий с ВИЧ», «человек с ограниченными физическими возможностями», «феминистка» одновременно с «сотрудником мэрии Киева», «полицейским» или «исследователем подземных ходов города».

Какие проблемы в обществе препятствуют сотрудничеству между сообществами?

Стигма. Наиболее значимым фактором на уровне общества, который может препятствовать сотрудничеству между отдельными сообществами, является стигма, которая может проявляться как ксенофобия, гомофобия, наркофобия, расизм и т.д. Хотя стигма среди общего населения направлена на отдельные группы населения, она может также наблюдаться внутри самих сообществ, среди представителей одного сообщества по отношению к представителям другого сообщества, либо же стигматизация одного сообщества может быть настолько сильной, что представители другого сообщества могут бояться потерять репутацию, если их будут ассоциировать со стигматизируемым сообществом.

Что может помочь в преодолении социальных факторов, препятствующих сотрудничеству между сообществами?

Изменение установок в самих сообществах. Этого можно достичь посредством повышения осведомленности, информирования о примерах лидеров различных сообществ и их взаимной поддержки, интерсекциональности, усиления роли лидеров, не стигматизирующих другие сообщества.

Изменение установок в обществе в целом. Сокращение стигмы – непростой процесс, однако повлиять на него можно, работая со СМИ и донося до общего населения голоса лидеров сообществ.

Схожие проблемы объединяют сообщества. Негативное влияние стигмы на соблюдение прав человека и доступ к услугам здравоохранения одинаково для различных групп, и этот факт может содействовать объединению групп, поиску взаимопонимания между ними и разработке общих целей.

Пример. В 2018 году движение «Белый шум» получило неожиданную общественную поддержку как в Грузии, так и за рубежом в результате грубых действий полиции во время проводимых рейдов. Движение «Белый шум» проводило адвокацию за либерализацию наркополитики, собирая людей в клубах Тбилиси. Клуб Bassiani стал безопасным местом не только для людей, употребляющих наркотики, но и для ЛГБТ, а также для всех любителей техно музыки. После того, как клуб отреагировал на несколько случаев смертей, связанных с наркотиками, в Тбилиси путем инициирования «системы раннего оповещения» для распространения информации о некачественных наркотиках, он подвергся жестокому рейду со стороны полиции. Такой рейд вызвал ответную реакцию, которая вывела движение на новый уровень. Всего через несколько часов клубы по всему городу закрылись и перенесли свои колонки в центр города, где в итоге собралось больше 10 000 людей в рамках акции «Рейволюция». Они требовали извинений от властей за грубые действия полиции (и получили их). Вначале небольшое движение нарастило обороты, столкнувшись с сопротивлением, которое объединило людей.

Что может помочь в преодолении социальных факторов, препятствующих сотрудничеству между сообществами?

Работа со СМИ. Работа со СМИ включает проведение тренингов для журналистов, присуждение наград за публикации, направленные на преодоление стигмы, приглашение журналистов на конференции и форумы, на которых обсуждаются вопросы стигмы. Информационные кампании в СМИ могут быть эффективными.

Пример. Когда программы заместительной поддерживающей терапии в Казахстане оказались под угрозой закрытия из-за политического давления, ответом сообщества стала медийная кампания, в рамках которой родственники клиентов ЗПТ выступали на телевидении, рассказывая о положительном влиянии ЗПТ на жизнь их семей. Для изменения ситуации важным моментом стало то, что обращение к президенту Казахстана было подписано более чем 60 общественными организациями со всего мира. В знак солидарности адвокационные акции в поддержку программ ЗПТ в Казахстане были организованы активистами у нескольких посольств в ряде стран. Полный отчет о проведенных акциях: http://harmreductioneurasia.org/wp-content/uploads/2018/10/Kazakhstan_ENG_VERY_NEW.pdf

Усиление голоса сообществ. Представители сообществ могут открыто выступать в СМИ и на форумах, где принимаются решения. Один из самых сильных инструментов в борьбе со стигмой – демонстрация того, что люди преодолели самостигму и готовы открыто заявить о себе миру.

Обращение к лицам, пропагандирующим стигму. Когда какие-то конкретные журналисты или публичные лица своими словами пропагандируют стигму, активисты могут прямо указывать на их ошибки и на то, какой вред наносят их высказывания.

Исследования при участии сообществ. С этой целью можно использовать такие инструменты, как индекс стигмы (с акцентом на стигме в связи с ВИЧ). Это рекомендации по проведению исследований под руководством сообществ, которые помогают сообществу оценить и представить уровень стигмы среди общего населения или работников здравоохранения.

Региональный контекст в ВЕЦА

Работая на уровне региона Восточной Европы и Центральной Азии мы стремимся достичь следующих результатов:

- Существует структурированная коммуникация внутри сообществ и во вне: о взаимодействии сообществ, их совместной позиции, работе, решениях.
- Сообщества совместно проявляют солидарность с другими странами и сообществами, включая формирование механизмов взаимной поддержки взаимовыручки, аккумуляции ресурсов и т.д.

Что мешает менять контекст работы сообществ:

- **Отсутствие стратегической информации у сообществ.** Иногда сообщества, правительства или общество не имеют адекватной информации о тенденциях в регионе и подходах, которые доказали свою эффективность в их решении.
- **Дезинформация** (у государства и общества) о ситуации в сообществах.
- **Политическая конъюнктура** (авторитарные тенденции в некоторых странах региона), включая законы, которые препятствуют работе неправительственных организаций по свободе выражения мнений.
- **Геополитическая ситуация и спекуляция на политических страновых площадках.** Правительства могут спекулировать на таких темах, как ВИЧ и / или права ключевых сообществ (как на востоке, так и на западе), чтобы подчеркнуть растущий раскол между странами.
- **Недостаточный объем научных и статистических данных для совместной работы сообществ.** Иногда отсутствует самая основная информация, включая показатели распространенности ВИЧ-инфекции среди сообществ или оценки численности населения сообществ, не говоря уже о недостающих данных о доступе к услугам вдоль каскада медицинской помощи.
- **Устаревшие протоколы** (отсутствие ресурсов для изменений нормативных документов).
- **Отсутствие мониторинга качества услуг.**

Что помогает менять контекст работы сообществ:

- **Региональные проекты** Глобального фонда и других доноров, которые объединяют сообщества и правительства для изучения общих проблем и эффективных решений, которые применялись в соседних странах.
- **Встречи на высоком уровне,** такие как встреча региональных министров здравоохранения и заместителей министров, которая проводилась в рамках конференции по СПИДу 2018 года
- **Продвижение стратегий ВОЗ и ЮНЭЙДС** («90-90-90», «0»)
- **Геополитическое влияние.** Иногда двустороннее взаимодействие по конкретным вопросам может быть полезным
- **Информационные интервенции.** Расширение доступа к медиа-ресурсам со стороны сообществ
- **Привлечение постоянного внимания к проблемам ВИЧ, ТБ, ВГС.**
- **Использование лидеров сообщества** и существующих механизмов для оценки качества услуг и регулярной обратной связи.
- **Международная экспертиза**. Международный опыт может быть полезен, если в регионе нет опыта, который можно было бы использовать для обучения.

Приложение 1: Обзор пособия – таблица взаимодействия сообществ

ВМЕСТЕ МЫ СИЛА (как улучшить сотрудничество сообществ ключевых групп для эффективной совместной адвокации)

- Развитые сообщества - залог эффективного взаимодействия.
- Единые сформулированные совместно цели.
- Система коллективного принятия решения
- Совместное планирование и реализации проектов.
- система делегирования общих представителей
- Развитие каждого сообщества, активистов и лидеров включая навыки менеджмента и коммуникаций.
- Система коммуникаций и взаимного информирования между сообществами.
- Платформа для взаимодействия. Прописанные процедуры и механизмы взаимодействия.
- Прозрачность решений
- Открытость и прозрачность сообществ и механизмов взаимодействия.
- Подотчетность лидеров.
- Принятие самих себя и друг друга.

Развиваем лидерство и сообщества (готовность к взаимодействию)

Развиваем лидерство и сообщества (готовность к взаимодействию).

Опираясь на мотивацию и ценности сообществ мы можем достичь следующих результатов:

- В сообществе имеется активная гражданская позиция.
- Внутри сообщества обеспечивается поддержка для тех, кто в ней нуждается.
- В сообществе существуют механизмы для рефлексии, обратной связи, разбора сложных ситуаций между членами сообщества.
- Члены сообщества владеют информацией по общим вопросам прав человека, социальной справедливости, общественного здравоохранения и т.д.
- Активисты и лидеры мотивированы быть представителями сообщества.
- Существуют механизмы, позволяющие готовить новых лидеров.
- На постоянной основе действует механизм подотчетности лидеров перед сообществом.
- Регулярно проводится внешняя супервизия/оценка деятельности сообщества

Что помогает:

- В сообществе есть лидерское «ядро», имеется преемственность и наставничество
- Желание достичь социальной справедливости
- Желание работать в команде
- Мотивация быть представителем сообщества
- Гордость за свое сообщество
- Желание самореализации
- Желание самосовершенствоваться и обучаться
- Не бояться ошибок, признаваться и исправлять
- Решительность
- Последовательность
- Ответственность
- Толерантность
- Умение генерировать идеи
- Полевая работа активистов, близость инициативных групп к народу

Что мешает:

- Отсутствие активной гражданской позиции
- Личные особенности: недобросовестность, высокомерие, эгоизм, гордыня, беспринципность, неприятие критики, наглость, хамство, озлобленность, безответственность, леность, недоверие и т.д.
- Религиозные убеждения или трактовки религиозных установок, которые осуждают тот, или иной тип поведения

Коммуникация

Повышая навыки коммуникации мы можем достичь следующих результатов:

- Члены сообщества обладают навыками конструктивной, направленной на общий результат коммуникации, умением выходить из конфликтных ситуаций.
  В сообществах определены и соблюдаются правила межличностного общения, основанного на взаимном уважении, отсутствии стигмы и дискриминации.

Что помогает:

- Умение выходить из конфликтных ситуаций
- Умение выходить из зоны комфорта
- Умение слушать и слышать
- Стрессоустойчивость активистов и лидеров
- Отказ от психологических манипуляций
- Использование нестигматизирующей лексики
- Навыки разрешения конфликтов (ради общей стратегии жертвуем сиюминутными выгодами)

Что мешает:

- Закрытость сообществ
- Неразвитые навыки коммуникации
- Нерациональное распределение ролей внутри сообществ (без учета способностей к коммуникации)
- Манипуляции в общении (преследование скрытых целей, когда о них прямо не говорят)
- Использование стигматизирующей лексики, которая вызывает негативное чувство у собеседников
- Языковой барьер внутри сообществ

Управленческие навыки

Формируя управленческие навыки мы можем достичь следующих результатов:

- Лидеры сообщества обладают управленческими навыками, в том числе навыками выделения и структурирования приоритетов, разделения и делегирования ответственности, тайм-менеджмента, понимания финансовых процессов и отчетности, ведения дискуссии и т.д.
- В сообществе приняты и соблюдаются политики и процедуры принятия решений и распоряжения ресурсами (выборы, отчетность, финансы, коррупция, насилие и др.).

Что помогает:

- Желание изменений
- Готовность к обучению
- Лидерство, открытость и прозрачность
- Подготовка новых лидеров и активистов
- Внутренняя пунктуальность
- Навыки ораторского искусства
- Умение анализировать и навыки критического мышления
- Умение уступать, идти на компромиссы
- Уметь принимать критику и меняться
- Уметь разделять ответственность и принимать как положительный, так и отрицательный результат
- Привлечение профессиональных специалистов из сообществ (pro bono)
- Распределение ролей
- Постоянная супервизия/поддержка со стороны руководства
- Профилактика выгорания

Что мешает:

- Низкий уровень информированности о системах управления организацией
- Неразвитые навыки управления (коммуникация, письма, обязанности и т.д.)
- Негибкость, нежелание меняться
- Отсутствие подотчетности
- Отсутствие навыков тайм-менеджмента
- Отсутствие навыков ведения дискуссии
- Халатность
- Конформизм, следование привычкам
- Оторванность от реальности
- Внутренняя индифферентность
- Коррупция
- Языковой барьер
- Несоблюдение договоренностей (устных и письменных)
- Недостаток профессионально подготовленных активистов

Устранение предрассудков и изменение стереотипов

Устраняя предрассудки и изменяя стереотипы мы можем достичь следующих результатов:

- Сообщества работают вместе без предрассудков и стигмы.
- Члены сообщества владеют информацией по вопросам, связанным с другими сообществами, затронутыми ВИЧ (специфика поведения, мотивация, история развития и цели адвокации).
- В сообществе есть лидеры, которые служат примером для построения взаимодействия и принятия других сообществ.
- В сообществе имеются политики и процедуры, предусматривающие следующие условия - толерантные установки становятся обязательным условием участия, дискриминационное отношение к «другим» влечет за собой исключение из группы.
- В сообществе существуют и соблюдаются правила взаимодействия в группе (неосуждение, запрет на обидные слова и выражения, стигматизирующие других людей).
- Имеется план мероприятий, организуемых и проводимых совместно с другими сообществами

Что помогает:

- Знания о своей группе и многообразии подгрупп своего сообщества
- Знания о других сообществах и их особенностях (наркополитика и ее последствия, сексуальная идентичность, права человека и т.д.)
- Дружба и взаимопонимание между представителями, лидерами и активистами различных сообществ
- Интерсекциональность сообществ: пример сообщества ЛЖВ (входят разнообразные подгруппы) и других сообществ
- Толерантность по отношению к другим людям
- Совместная работа

Что мешает:

- Самостигма (неприятие себя)
- Страхи, стереотипы (предубеждения) по отношению к другим
- Нетерпимость, низкий уровень толерантности
- Боязнь перемен
- Пренебрежение интересами и потребностями других
- Различия в культуре, неприятие, непонимание (внутри сообщества и между группами)
- Разный социальный статус
- Стыд (за тот или иной тип поведения)
- Нехватка информации о других, их неприятие и недоверие к ним
- Криминализация других сообществ
- Культурно-национальные барьеры (внутри сообщества.

Организация процесса

Условия и механизмы эффективного взаимодействия сообществ (организационные, финансовые, кадровые, временные ресурсы и др.)

Эффективно организуя сотрудничество, мы можем достичь следующих результатов:

- Участники диалога сообществ легитимны и подотчетны перед своими сообществами (проведены прозрачные демократические выборы).
- Существует прозрачная система коллективного принятия решений.
- Действует система делегирования общих представителей.
- Процесс диалога/взаимодействия эффективно фасилитируется и документируется.
- Совместные решения принимаются на основании фактических данных и прав человека.
- Имеются формализованные процедуры взаимодействия между сообществами, включая процедуры совместного принятия решений, обмена текущей и стратегической информацией, обращения к донорам, взаимодействия с государством и т.д.
- Существует единое видение сообществ по формированию взаимовыгодных условий взаимодействия государства, доноров и НПО (документ, протокол, решение и т.д.).
- Существует действующий орган, координирующий взаимодействие между сообществами (совет сообществ, механизм, секретариат и т.д.).
- Сообщества информируют другу друга о своих внешних контактах, открывают друг другу бюджеты (включая заработные платы).
- Проводится внешняя оценка деятельности сообществ и их взаимодействия.
- Сообщества подводят итоги и проводят планирование дальнейшей работы.
- Разработаны процедуры, применяемые при конфликте интересов, в том числе институт переговорщиков от сообществ для решения конфликтных ситуаций.
- Имеются механизмы защиты этических принципов.
- Реализуются мероприятия по повышению вовлеченности сообществ в совместную деятельность (проекты, совместные исследования и др.).
- Проводятся совместный фандрайзинг и бюджетная адвокация.

Что помогает:

- Усиление потенциала для повышения вовлеченности сообществ в диалог и совместную работу
- Единое информационное пространство для постоянной связи (информационные рассылки или группы в социальных сетях)
- Равноправие в вопросах принятия решений
- Понимание, что взаимодействие – это инструмент для эффективного ответа на вызовы, адвокации, сохранения энергии и ресурсов
- Признание альтернативных точек зрения
- Учет миссии организаций (поиск точек соприкосновения)
- Взаимопонимание и готовность лидеров и сообществ к диалогу
- Интерсекциональность (пересечение групп в сообществах)
- Совместное планирование, картирование, анализ, определение и конкретизация общих задач
- Возможность работать вместе
- Совместное преодоление препятствий
- Поиск и приобретение нового опыта для изменений – совместная работа сообществ, начиная с малых проектов и небольших мероприятий

Что мешает:

- Недооценка важности совместной работы
- Борьба за ресурсы, конкуренция между сообществами
- Монополия одной организации на сервисы, на представление интересов сообществ
- Кадровый дефицит
- Формальный подход к взаимодействию (сотрудничество из-под палки, потому что так захотели внешние игроки)
- Отсутствие платформы для коммуникации
- Сложившиеся стереотипы взаимодействия
- Отсутствие механизмов для эффективного взаимодействия
- Нехватка механизмов внешней и внутренней оценки при организации процессов взаимодействия
- Отсутствие механизмов делегирования с уровня сообществ на национальный уровень и с национального уровня на региональные сети
- Географический фактор (большая страна, удаленные регионы)
- Нехватка финансирования, квалифицированных кадров
- Отсутствие доступа к технической поддержке (юридические услуги, фасилитация процесса взаимодействия)

Формирование общей повестки дня и взаимодействие

При наличии общего видения своих достижений сообщества могут достичь следующих результатов:

- Участники диалога сообществ легитимны (проведены прозрачные демократические выборы представителей).
- Процесс проходит с профессиональной фасилитацией и документируется.
- Существует механизм представительства совместных интересов перед государством и донорами.
- Совместные решения принимаются на основании фактических данных и прав человека.
- Прозрачный процесс принятия решений и подотчетность перед сообществами.
- Общая повестка сосредоточена на ограниченном числе приоритетов.
- Реализуются мероприятия по повышению вовлеченности сообществ в совместную деятельность (малые гранты, распределение обязанностей, равное сопровождение, совместные исследования и др.).

Что помогает:

- Общие (похожие) проблемы сообществ
- Учет миссий организаций (поиск точек соприкосновения)
- Готовность к компромиссам
- Преимущества единого голоса для эффективности адвокации
- Привлечение единомышленников, понимающих необходимость взаимодействия
- Солидарность сообществ, механизмы защиты интересов друг друга
- Умение выделять и структурировать приоритеты
- Равноправие в вопросах принятия решений
- Возможность работать вместе, совместная работа и реализация проектов, совместное преодоление препятствий
- Совместное планирование, картирование, анализ, определение и конкретизация совместных задач
- Принцип экономного отношения к ресурсам

Что мешает:

- Недооценка важности совместной работы
- Неготовность лидеров сообществ к совместной работе
- Отсутствие платформы для коммуникации
- Если каждая группа не определила свои собственные приоритеты, сложно определить общие приоритеты
- Отсутствие видения общих проблем, потребностей
- Отсутствие видения приоритетных решений для удовлетворения потребностей

Внешние факторы

Доноры

Эффективное сотрудничество с донорами может обеспечить достижение следующих результатов:

- Информация о поддержке сообществ и организаций со стороны доноров прозрачна.
- Доноры вовлечены в процессы планирования взаимодействия.
- Доноры проинформированы о процессах взаимодействия сообществ.
- Документируются лучшие практики в работе с донорами.
- Составляются общие заявки/призывы для привлечения донорского финансирования.

Что помогает:

- Требование или поощрение сотрудничества со стороны доноров
- Поддержка сетевых объединений международными организациями и донорами
- Обеспечение финансирования для сотрудничества
- Поддержка со стороны региональных сетей

Что мешает:

- Сворачивание международной поддержки, уход доноров
- Отсутствие у доноров стратегии по поддержке взаимодействия между сообществами
- Конкурс, политика некоторых доноров, сталкивающая сообщества и навязывающая алгоритмы взаимодействия, диктат доноров ведущей проект организации («кто платит - тот заказывает музыку»)
- Наличие у доноров «удобных» для них организаций
- Недостаточное финансирование для всех приоритетных групп
- Недостаточное финансирование для адвокации и сотрудничества.

Государство

Сотрудничество между сообществами помогает достичь следующих результатов в отношении государственной политики:

- Выбранные представители сообществ включены в координационные органы.
- Проводится совместная адвокация включения в координационные органы выбранных представителей сообществ.
- Представители/лидеры сообществ обладают навыками работы с государственными механизмами (обращения, бюджетный цикл и т.д.).
- Проводится совместная адвокация по определенным направлениям.

Что помогает:

- Негативные факторы, способствующие сплочению сообществ:
- Давление со стороны государства, помогающее сплочению сообществ как катализатор (отсутствие желания для работы с сообществами, репрессивное законодательство и т.д.)
- Экономическая ситуация, которая «заставляет» сообщества объединяться (нехватка денег в бюджете, отсутствие механизмов финансирования и закупок)
- Позитивные факторы, когда государство по-настоящему помогает сообществам:
- Партнеры и сторонники среди людей, принимающих решения
- Поддержка эффективного участия сообществ через приглашение на встречи, призыв к совместным действиям
- Изменение государственной политики по преодолению правовых барьеров, криминализации уязвимых сообществ
- Финансирование услуг или адвокационной работы организаций сообществ

Что мешает:

- Навязывание алгоритмов взаимодействия со стороны государства
- Коррупция
- Дифференцированное (неравное) отношение к разным сообществам со стороны лиц, принимающих решения, и государственных служащих
- Криминализация
- Недостаточное финансирование или его отсутствие
- Исключение некоторых групп из диалога

Общество

В контексте позитивных изменений в обществе в целом можно достичь следующих результатов:

- В сообществах есть активисты с открытыми лицами
- Разработана совместная стратегия работы с предрассудками, стигмой и дискриминацией.
- Случаи стигмы и дискриминации совместно отрабатываются (единая позиция, заявления, работа со СМИ).
- Проводятся совместные исследования (например, индекс стигмы)

Что помогает:

- Изменения в отношении самих сообществ друг к другу
- Изменение отношения в обществе в целом, снижение стигмы
- Объединение сообществ в связи с негативным отношением со стороны общества: стигматизация, дискриминация, ксенофобия (парадоксальный стимул к объединению, действиям и мобилизации сообществ)
- Эффективные общие информационные кампании, флешмобы или социальная реклама, способствующая изменению общественного мнения

Что мешает:

- Стигма, дискриминация, гомофобия, трансфобия, наркофобия, СПИДофобия
- Криминализация сообществ, криминализирующие законы и практики
- Стереотипы, существующие в обществе по отношению к ключевым группам

Региональный контекст в ВЕЦА

Работая на уровне региона Восточной Европы и Центральной Азии, мы стремимся достичь следующих результатов:

- Налажена структурированная коммуникация внутри сообществ и вовне: о взаимодействии сообществ, их совместной позиции, работе, решениях.
- Сообщества совместно проявляют солидарность с другими странами и сообществами, включая формирование механизмов взаимной поддержки, взаимовыручки,

Что помогает:

- Региональные проекты Глобального Фонда и других доноров
- Встречи на высоком уровне, такие как встреча национальных министров здравоохранения
- Продвижение стратегий ВОЗ иЮНЭЙДС («90-90-90», «О»)
- Геополитическое влияние
- Информационные интервенции. Большой доступ к медиа ресурсам
- Привлечение постоянного внимания к проблемам ВИЧ, ТБ, ВГС
- Использование лидеров сообщества и существующих механизмов для оценки качества услуг и регулярной обратной связи
- Доступная международная экспертиза
- Влияние позитивных примеров соседних стран

Что мешает:

- Отсутствие стратегической информации у сообществ
- Дезинформация (у государства и общества) о ситуации в сообществах
- Политическая конъюнктура (авторитарные тенденции в некоторых странах региона)
- Геополитическая ситуация и спекуляция на политических страновых площадках
- Недостаточный объем научных и статистических данных для совместной работы сообществ
- Устаревшие протоколы (отсутствие ресурсов для изменений нормативных документов)
- Отсутствие мониторинга качества услуг