

---

# Коллективные переговоры в интересах неформальных работников



Создание объединений в неформальном секторе: пособие для организаторов

Выпуск

4

Настоящая серия пособий по объединениям в неформальном секторе была написана в ответ на просьбу объединений профсоюзов и ассоциаций для практического применения как начать организацию объединений работников в неформальной экономике. Это попытка шире распространить опыт тех, кто уже занимаются созданием объединений неформальных работников.

Инициатором проекта является Международный координационный комитет (МКК), включающий в себя представителей Ассоциации самозанятых женщин Индии (SEWA), СтритНет Интернешнл, Конгресса профсоюзов Ганы (GTUC), Трудового конгресса Нигерии (NLC), ХоумНет (Юго-Восточная Азия), Революционной конфедерации рабочих и крестьян Мексики (CROC) и Генеральной федерации профсоюзов Непала (GEFONT).

Автор: Кристина Боннер, директор WIEGO по организационным и представительским вопросам  
Фото на обложке: Leslie Tuttle, Magna Carta Negotiations, Филиппины  
Дизайн и макет: Джулиан Лакхэм (Luckham Creative)  
Издатель: СтритНет Интернешнл и WIEGO  
[www.streetnet.org.za](http://www.streetnet.org.za)  
[www.wiego.org](http://www.wiego.org)

---

# Содержание

## Общие сведения:

Создание объединений в неформальном секторе:

Пособие для организаторов ..... iii

Аспекты проблемы:

Неформальные работники в различных отраслях ..... v

## 1. Введение

Содержание пособия ..... 1

Коллективные переговоры – ключевая стратегия ..... 1

## 2. Демократия и коллективные переговоры

Принципы ..... 3

Демократический переговорщик ..... 3

Трудности переговорного процесса ..... 4

## 3. Подготовка к процессу коллективных переговоров

Этап 1: Определите проблемы для обсуждения и  
уделите им особое ВНИМАНИЕ ..... 8

Этап 2: Превращение проблем в требования ..... 8

Этап 3: Решить, кому и с кем вести переговоры и каким  
образом ..... 9

Этап 4: Определите уровень переговоров и  
Тематическую группу ..... 11

Как перевести это в плоскость практики ..... 13

Этап 5: Обращение ко второй стороне переговоров ..... 15

## 4. Подготовка стратегии и тактики переговоров

Этап 6: Планирование деталей ..... 20

## 5. Проведение переговоров

Этап 7: За столом переговоров ..... 23

Этап 8: Достижения соглашения ..... 25

Этап 9: Если согласия ..... 26

## **6. Выполнение соглашения**

Использование соглашения .....	31
Сделайте соглашение действенным .....	31
Контроль за выполнением соглашения .....	32
Заключительная часть – что можно и чего нельзя делать во время переговоров .....	34
<i>Учебные мероприятия</i> .....	35
<i>Литература и источники</i> .....	37

## **Благодарность**

Авторы признательны всем работникам, организаторам и их организациям, которые прямо или косвенно внесли свой вклад в публикацию настоящей серии пособий. Особая благодарность выражается Пэт Горн, координатору СтритНет Интернешэнл, за ее ценные рекомендации и замечания в процессе подготовки серии, а также Кристалл Дикс, бывшему сотруднику Международной ассоциации образовательных объединений трудящихся (IFWEA), за помощь в планировании изданий. Авторы также признательны сотрудникам СтритНет Интернешэнл, Института развития обучения и образования трудящихся (DITSELA) и Организации неформальных работников-женщин (WIEGO). В заключение авторы выражают огромную благодарность Фонду Форда за выделение средств СтритНет Интернешэнл в целях издания пособий.

## **Фотоматериалы**

Обложка: Лесли Таттл: Неформальные работники, Magna Carta negotiations, Филиппины

Общие сведения: Крис Боннер: Демонстрация домашних работников, Таиланд

1. AZIEA (Альянс Экономической Ассоциации неформальной экономики Замбии): Продавцы встречаются с представителями правительства, Замбия
2. NASVI (Национальная ассоциация уличных торговцев Индии): Массовый митинг, Индия
4. LEARN, Семинар водителей такси, Филиппины
5. KKPKP (Профсоюз сборщиков мусора): Обращение к администрации, Индия
6. SADSAWU (Южно-Африканский союз домашних и сервисных работников и объединений организаций работников): Марш к офису правительства, Южная Африка.



## Общие сведения

### **Создание объединений в неформальном секторе: Пособие для организаторов**

#### **Пособия**

Серия состоит из шести пособий:

1. Привлечение неформальных работников в демократические организации трудящихся
2. Создание и обеспечение работы демократической организации неформальных работников
3. Решение повседневных проблем неформальных работников
- 4. Коллективные переговоры в интересах неформальных работников**
5. Разрешение споров между неформальными работниками и их руководством
6. Коллективные действия в интересах неформальных работников

## **Цели**

Цель данной серии – оказать помощь всем, кто занимается созданием организаций работников неформального сектора. Авторы надеются дать им практические советы в отношении того, что необходимо для этого.

## **Работа с пособиями**

Пособия содержат советы, рекомендации и примеры, которыми можно воспользоваться при создании организации неформальных работников.

Способы использования пособий:

- **в качестве пособия по организации:** использовать советы, перечни контрольных вопросов и опыт
- **для информации:** изучать и делиться знаниями с другими
- **для поиска идей:** придумывать новые способы решения проблем
- **в качестве инструмента планирования:** использовать этапы и стратегии в помощь планированию
- **для обучения и расширения возможностей:** использовать в ходе неформальных обсуждений, на семинарах или учебных занятиях.

## **Три организационных принципа**

- Добивайтесь актуальных, непосредственных и конкретных улучшений жизни работников
- Дайте работникам почувствовать свою силу
- Измените соотношение сил

«Три организации и мобилизации работников неформального сектора проявляйте увлеченность, приверженность, творческий и инновационный подход».

*(Кваси Аду-Аманкевах, Генеральный секретарь Конгресса профсоюзов Ганы, сентябрь 2006 г., из обращения к участникам конференции МКК по организации работников неформального сектора)*

## Аспекты проблемы: Неформальные работники в различных отраслях

Отрасль / сектор	Приоритеты	Организационные проблемы
Уличные, рыночные и лоточные торговцы	Право и место торговли Место хранения товара, крыша над головой, туалет, вода Защита от полицейского произвола Охрана и безопасность Защита от вредных последствий конкуренции Доступ к кредитам	Ни они сами, ни другие не считают их работниками Контроль со стороны властей, «мафии» Испытывают страх перед властями, полицией Конкуренция между собой и формальным сектором Затраты времени на организацию означают потерю дохода Отсутствует форум для ведения коллективных переговоров
Надомные работники	Равенство в доходах, льготы как у заводских рабочих Выявление работодателя Прекращение эксплуатации посредниками Доступ к регулярной работе Повышение квалификации Доступ к рынкам (личный) Доступ к кредиту (личный)	Изолированность, невидимость Двойная нагрузка в виде работы и домашних функций Страх потерять работу Ограничения религиозного и культурного характера Детский труд Игнорируют профсоюзы Отсутствие защиты трудового законодательства или нелегальный статус
Работники швейной отрасли	Зарплата, соответствующая прожиточному минимуму Право на объединение Чрезмерный сверхурочный труд Защита занятости	Работники-женщины считаются «сезонными», «вспомогательными» работниками Произвол в отношении профсоюзов Часто небольшой размер цехов
Сбор и переработка мусора	Доступ к мусору, подлежащему переработке Интеграция в муниципальные системы Работа на более высоких уровнях цепи переработки Справедливое ценообразование на продукты переработки Признание и повышение статуса Охрана и безопасность труда Прекращение эксплуатации посредниками	Низкий статус и самооценка Страх потерять работу Страх/зависимость от посредников Конкуренция между собой Затраты времени на собрания означают потерю дохода Детский труд Отсутствие защиты трудового законодательства

<p>Работники сельского, лесного, рыбного хозяйства</p>	<p>Право на землю/землепользование Право на природные ресурсы Регулярная работа Доступ к ресурсам и оборудованию Доступ к кредитам и рынкам</p>	<p>Разрозненное расположение Изолированность и удаленность Детский труд Отсутствие защиты трудового законодательства Сезонный или прерывистый характер труда</p>
<p>Домашние работники</p>	<p>Признание в качестве работников Защита от увольнений, злоупотреблений Свобода передвижения Свобода перемены места работы (мигранты) Сокращение времени работы, увеличение времени отдыха Улучшение жилищных условий</p>	<p>Изолированность и невидимость Страх перед работодателями и потерей работы Зависимость от работодателя в плане жилья и т.д. Отсутствие защиты трудового законодательства Отсутствие времени: длительные часы работы Страх перед властями (мигранты)</p>
<p>Транспортные работники (городской пассажирский транспорт)</p>	<p>Доступ к транспортным артериям и пассажирам Защита от произвола Охрана и безопасность труда / защита от несчастных случаев Парковка и удобства Цены на топливо, запчасти и билеты Защита от вредных последствий конкуренции</p>	<p>Мобильность Конкуренция между собой и формальным сектором Контроль со стороны властей, «мафии» Угрозы со стороны работодателей Страх перед произволом полиции / властей Затраты времени на организацию означают потерю дохода</p>
<p>Работники-женщины всех отраслей</p>	<p>Безопасные и доступные услуги ухода за детьми Защита дохода в период/после родов Физическая безопасность Защита от сексуальных домогательств Равная оплата за равноценный труд Доступ к более доходной работе</p>	<p>Страх и низкая самооценка Препятствия культурно-религиозного характера Часто разрозненные места работы Преобладание в отрасли работников-мужчин Отсутствие времени Уход за детьми и работа по дому</p>
<p>Все отрасли</p>	<p>Повышение размера и гарантии дохода Улучшение условий труда Социальная защита</p>	



## **1. Введение**

### **Содержание пособия**

В пособии представлена информация, как неформальные работники через свои организации могут выдвинуть и коллективно обсуждать свои требования с официальными властями. Опираясь на опыт профсоюзов и организаций неформальных работников, пособие определяет этапы и шаги в переговорном процессе. Здесь можно найти идеи, руководящие принципы и советы, которые вы можете адаптировать к своим обстоятельствам. В конце пособия приводятся учебные мероприятия, которые можно использовать при подготовке для проведения переговоров или обучения руководителей и членов профсоюза к проведению переговоров.

### **Коллективные переговоры – ключевая стратегия**

Когда работники организованы, неформальные работники могут добиться своих прав и улучшить свои условия труда и социальные условия путем проведения коллективных переговоров. В отличие от организованных формальных работников, неформальные работники обычно не участвуют в постоянных и признанных переговорных форумах. Однако это не мешает им искать пути преодоления подобных трудностей и предъявления своих требований властям и другим уполномоченным органам, ответственным за принятие решений по

данным вопросам. Коллективные переговоры, известные также как переговоры между работодателями и работниками при заключении коллективного соглашения – являются ключевой стратегией организаций для продвижения и защиты своих прав и позиций неформальных работников. Переговоры помогают работникам ощутить свою силу и могут стать началом процесса изменения соотношения сил. Борьба вокруг коллективных переговоров и их успехи сформируют и укрепят силу работников и вашей организации.



#### **Определение**

**Переговоры** – это процесс, когда одна/несколько сторон встречаются друг с другом с целью достичь соглашения по использованию определенных ресурсов, представлении прав т.д. В переговорах каждая сторона старается отстоять свои интересы. Переговоры могут быть между отдельными представителями и от имени группы. В организациях работников мы говорим о коллективных переговорах, подразумевая что обсуждаем коллективные, а не индивидуальные интересы.

Как организатор вы, конечно, будете участвовать в коллективных переговорах, которые могут происходить на местном уровне – например, при определении цен на овощи с людьми, осуществляющими их поставку группе продавцов – или в составе группы, обсуждающей права на осуществление торговли с участием муниципального руководства и советников. На определенном этапе развития организации вы, возможно, будете вести переговоры о переменах в политике с правительством своей страны для того, чтобы добиться прав для неформальных работников на социальную защиту или доступ к финансовым услугам.



## 2. Демократия и коллективные переговоры

Коллективные переговоры – это демократические переговоры.

### Принципы

Наши переговоры основаны на следующих принципах:

- Мандат работников
- Честный отчет о переговорах
- Полное участие
- Гендерное равенство
- Коллективные интересы
- Коллективное руководство
- Решение большинством голосов



### Определение

#### **Демократия**

Управление людьми (членами) через систему выборных представителей

#### **Мандат**

Демократическое решение работников, обязывающее их представителей действовать определенным образом

### Демократический переговорщик

Демократические переговоры требуют от вас отношения, подхода и навыков, согласующихся с изложенными выше принципами. Следующий контрольный перечень поможет вам оценить себя – выявить сильные стороны и «узкие места», которые, возможно нуждаются в совершенствовании.



## Контрольный перечень 1:

### Самооценка: хороший переговорщик

<b>Я</b>	✓
Прислушиваюсь к тому, что говорят работники	
Получаю четкий мандат от работников и всегда сохраняю верность мандату	
Никогда не ставлю свои интересы выше интересов членов	
Действую как член коллектива. Всегда советуюсь и поступаю коллективно	
Никогда не встречаюсь с другой стороной (работодателем, местным представителем власти) один на один	
Стараюсь привлекать неформальных переговорщиков, особенно, женщин	
Обеспечиваю полное участие переговорщиков от неформальных работников	
Предлагаю неформальным работникам говорить от своего имени, а не за них	
Стремлюсь обеспечивать женщинам полное представительство и возможность говорить от своего имени	
Стремлюсь освещать в процессе переговоров вопросы, относящиеся к женщинам	
Действую твердо, но гибко в пределах своего мандата	
Всегда ищу возможности и варианты	
Ставлю вопросы четко и просто, но уверенно	
Задаю наводящие вопросы	
Знаю, как обобщить сказанное и прийти к соглашению	
Отчитываюсь перед членами в простой, ясной и честной форме	
Не боюсь сообщать плохие новости	
Не боюсь выступать в роли руководителя и давать советы членам	
Не выказываю свое превосходство и не принимаю решение за членов	
Всегда остаюсь честен и не пойду ни на какой подкуп	

## Трудности переговорного процесса

При обсуждении новой проблемы в условиях отсутствия постоянного форума или партнера для переговоров – например, работодателя – вы можете столкнуться с трудностями, приступая к переговорам. Если ни у вас, ни у организации нет достаточного переговорного опыта, трудности могут возникнуть изнутри вашей организации.

«Одна из сложностей переговорного процесса как на местном, так и на центральном уровне – это его неформальность: многие из заседаний не записываются, так как обсуждение считается неформальным».

*(Ламек-Кашива, AZIEA, Сенегал, 2007)*

«Переговоры проведены, но ни было принято никаких формальных решений и не подписаны формальные документы или соглашения. Не сделано ни шага вперед. Вместо этого муниципалитет единогласно объявил, что уничтожит рынок и разобьет здесь парк и спроектирует торговый комплекс».

*(Чои-Ин-Ги, KOSC, Сенегал, 2007)*

«Мужчины вдруг становятся очень активными, когда есть возможность встретиться с представителями правительства. Они включают себя в переговорный комитет, но не включают в него женщин». *(Женщина-лидер)*



#### **Опыт:**

#### **Ведение переговоров в интересах неформальных работников: трудности организатора**

##### **Внешние**

- Отсутствие отношений «работодатель-работник»
- Отсутствие правового признания, защиты и законного права на переговоры
- Трудность контактов с представителями власти/работодателями
- Представители власти подрывают организации неформальных работников
- Негативное социальное восприятие женщин и работников-неформалов
- Профсоюзы формального сектора не выказывают интереса и не оказывают систематической поддержки неформальным работникам
- Случаи коррупции и манипуляции неформальными работниками
- Отсутствие политической преемственности в органах местного самоуправления в случае политических или структурных перемен

##### **Внутренние**

- Трудно поддерживать организации и членство на основе взносов
- Работники не знают о своих правах и обязанностях
- Широко распространена неграмотность и отсутствие информации
- Отсутствие единства среди работников
- Слабость организационных структур
- Отсутствие демократических практик в организациях
- Отсутствие коммуникации между лидерами и членами организаций
- Трудности коммуникации при изолированности работников
- Трудности при проведении собраний
- Отсутствие прозрачности и отчетности со стороны лидеров
- Личная заинтересованность и отсутствие приверженности со стороны лидеров

- Организации разрабатывают краткосрочные стратегии

*(СтритНет Интернешенэл Международная встреча по коллективным переговорам в неформальной экономике, праву и стратегиям судебных процессов в секторе уличной торговли, Сенегал, март 2007 г.)*

## 3. Подготовка к процессу коллективных переговоров

### Дорожная карта к коллективным переговорам в неформальном секторе

#### 1. Подготовьтесь к переговорам

- Получите мандат
  - Определите проблем для обсуждения
  - Превратите проблемы в требования
  - Определите уровень второй стороны переговоров
- Проведите исследование
- Создайте переговорную группу
- Подготовьте письменные требования/предложения
- Предъявите стороне переговоров

#### Соглашается на переговоры

#### Отказывается от переговоров

#### 2. Планируйте стратегию и тактику переговоров

##### Выработайте стратегию

- Подготовьте аргументы
- Подготовьте тактику
- Создайте альянсы
- Подготовьте общественность

##### Планируйте стратегию борьбы

- Создайте альянсы
- Подготовьте общественность

#### Соглашается на переговоры

#### Отказывается

#### 3. Проводить переговоры

- Мотивируйте свою позицию
- Слушайте позицию партнера
- Изучите позиции/спорьте
- Найдите общие точки
- Определите различия взглядов
- Получите новый мандат (?)
- Действуйте (?)
- Отчитайтесь работникам, передайте мандат

#### Прийти к соглашению

- Письменное соглашение
- Временные рамки
- Планы по выполнению соглашения

#### Никакого соглашения

- Обсуждение

#### 4. После переговоров

- Просвещайте, мобилизуйте силы и организуйтесь, используя победу
- Обеспечьте реализацию
- Контролируйте и обеспечьте воплощение

## Этап 1: Определите проблемы для обсуждения и уделите им особое внимание

Первый этап в любых переговорах – это определить проблемы, которые члены хотят (должны) обсудить в процессе переговоров. Обычно это не представляет труда, так как существует много сфер, в которых работники хотели бы добиться изменений. Куда труднее выбрать вопросы и время для обсуждения. Иногда возникает вопрос, требующий немедленного обсуждения. Это автоматически задает приоритеты для переговоров. Иногда возникает сразу много вопросов, которые работники хотели бы обсудить одновременно. Нужно коллективно выбрать наиболее главные и решить, с чего начать. Это может быть самый крупный вопрос, важнейший для работников, а, может быть, лучше выбрать вопрос, по которому легче добиться победы. Быстрая победа придаст работникам уверенность и желание продолжать борьбу. Советы работникам по стратегическому выбору приоритетов должны будете давать вы как организатор!

## Этап 2: Превращение проблем в требования

Проблемы и вопросы легко распознать, но можно ли превратить их в предложения и требования для коллективных переговоров? Переговоры – не обсуждение жалоб, но четкое предъявление требований, которые должны быть удовлетворены.



### Опыт:

#### Как превратить проблемы в требования

##### *Жалоба/проблема*

«Некому присмотреть за моими детьми, когда я занимаюсь сборкой мусора. Я должна брать их с собой».

##### *Требование*

Обеспечить учреждение типа яслей для маленьких детей сборщиков мусора в районах их проживания. Каждое детское учреждение должно иметь штат квалифицированных сотрудников. В нем должен быть обеспечен процесс обучения, здоровое питание и хорошие санитарные условия для содержания детей.

##### *Жалоба/проблема*

«Городская полиция прогоняет нас с улицы и конфискует наш товар, полностью игнорируя согласованную общегосударственную политику об уличной торговле».

##### *Требование*

Обеспечить соблюдение согласованной общегосударственной политики, которая гласит, что уличные торговцы имеют право продавать свой товар, если они не блокируют тем самым пешеходную часть.

*Жалоба/проблема*

«Человек, снабжающий нас материалами для изготовления тканей на дому, отказывается обеспечивать нас пошивочными нитками».

*Требование*

Обеспечить домашних работников пошивочного цеха всеми необходимыми материалами для производства товара. В них включены ткани, пуговицы, молнии и нитки.

### **Этап 3: Решить, кому и с кем вести переговоры и каким образом**

Сколь бы важным ни было определение приоритетов и требований, еще важнее то, кому и как вы будете предъявлять их. Это нужно обсудить еще до того, как вы завершите выработку требований и получите мандат. Ваша первая битва будет именно за то, чтобы уговорить другую сторону пойти на переговоры. Затем вам нужно будет добиться того, чтобы переговорный процесс стал официальным.

Кто должен стать второй стороной по тому или иному вопросу, зачастую является очевидным. Но иногда нужно определить человека или орган, который наделен соответствующими полномочиями для принятия решения. А бывает, что нужно и вовсе создавать такой орган!

Поставьте следующие вопросы перед вашими членами:

- Кто персонально или какой орган непосредственно отвечает за этот вопрос?
- Кто обладает правом принять изменения?
- На каком уровне принимаются решения? Местным авторитетом? Представителем местной власти или начальником департамента? Членами избираемого комитета? Представителем районной или региональной власти (департамента)? Или центральным правительством?
- Кто имеет политическую волю и власть, чтобы гарантировать реализацию перемен?
- Можно ли вести переговоры по этому вопросу с кем-нибудь еще? Если да, то с кем это будет делать легче?
- Есть ли у нас влиятельные друзья и сочувствующие в данном учреждении?
- Есть ли у нас союзники или потенциальные союзники, уже участвующие в переговорах с возможной стороной переговоров?



**Опыт:**

**Выбор правильных сторон для переговоров**

### **Уличные торговцы Замбии: переговоры с разнообразными сторонами**

«Мы ведем переговоры с советниками, городскими чиновниками, полицейским начальством и Налоговым управлением (государственным органом, собирающим с работников, в том числе неформальных, взносы в солидарную систему) и т.д. Предметом коллективных переговоров являются налоги, работа коммунальных служб, в том числе по сбору мусора, безопасность и притеснение».

*(Ламек Кашива, Генеральный секретарь, Стратегия Коллективных переговоров AZIEA, представлена на встрече StreetNet в Сенегале в 2007 г.)*

### **Водители такси в Камбодже ведут переговоры с муниципальными властями**

В Пномпене (Камбоджа) городские власти запретили водителям трициклетных такси въезд в черту города. После того, как 120 водителей попросили свой их союз вмешаться в конфликт, удалось провести переговоры с муниципалитетом и убедить его изменить принятое решение. Во время подобных переговоров муниципалитет отозвал решение на запрет использования моторных тележек для перевозки пассажиров в аэропорту Пномпеня.

*(Международная федерация транспортных работников, ITF, 2006, Объединение в организации работников неформального транспорта. Глобальный исследовательский проект, обзорный доклад)*

### **Мастера народных промыслов в Южной Африке ведут переговоры с главой деревенской общины**

Ассоциация молодых женщин, занятых производством изделий народных промыслов в одной из деревень Южной Африки, решили основать свою собственную туристический центр, чтобы продавать свой товар напрямую. Выделением земли занимался глава общины. Женщины обратились к нему с просьбой выделить участок под этот проект. После долгих переговоров с главой общины последний выделил женщинам участок земли.

*(IFWEA, 2005 г., неопубликованный проект руководства)*

### **Мелкие фермеры на Фиджи ведут переговоры с владельцами фабрик**

Мелкие фермеры, выращивающие сахарный тростник на Фиджи, существуют в виде семейных хозяйств с максимум одним-двумя работниками. Они продавали сахарный тростник одной из фабрик, которая устанавливала цену, стоимость удобрений и время оплаты. С помощью профсоюза фермеры объединились в ассоциацию. Затем ассоциация смогла провести переговоры с владельцами фабрики и договориться о более высокой цене за сахарный тростник и о коллективной закупке удобрений по сниженной цене.

*(IFWEA, 2005 г.)*

### **Женщины-торговцы в Индии ведут переговоры с дорожной полицией**

В провинции Джамалпур более 1000 людей занимаются уличной торговлей на оживленном отрезке дороги, ведущей к автобусной стоянке. Дорожная полиция, владельцы магазинов и мелкие фирмы, выступающие против них, добились, чтобы их всех убрали. Но их лидеры (Ассоциация самозанятых женщин SEWA) начали переговоры с дорожной полицией, владельцами фирмы, и магазинов с тем, чтобы разрешить продавцам вести свою торговлю. После нескольких раундов переговоров муниципалитет согласился выслушать торговцев и обратился к SEWA с просьбой найти решение, которое позволило бы им сосуществовать с дорожным движением, чтобы ситуация стала управляемой.

*(Заседание StreetNet, 2007г., Сенегал)*



**СОВЕТ:** Всегда ищите возможности для переговоров. Они могут возникнуть неожиданно – там, где вы не ожидаете их. Не нужно непременно ждать –

проявите активность. Переговорный процесс – это важный мобилирующий фактор.

## Этап 4: Определите уровень переговоров и Тематическую группу

Переговоры должны происходить на уровне, наиболее соответствующем данному вопросу, т.е. на местном, городском, региональном, национальном. При этом происходит определение противоположной стороны переговоров и форума, где они будут происходить. Чаще всего бывает так, что нет ни форума, ни законного права на переговоры. Вам и вашим членам придется бороться за создание этих прав! Бывает, что иногда работникам-неформалам удается найти существующий форум и присоединиться к нему. Если ваша организация – профсоюз, имеющий право на коллективные переговоры, можно узнать, как привлечь работников-неформалов к участию в переговорных структурах. Можно также попытаться вступить в альянс с официальным профсоюзом и получить доступ к органам власти через действующий форум.



### Определение

#### Двусторонний

Состоящий из двух сторон

#### Многосторонний

Состоящий из многих сторон

Таблица, представленная ниже, содержит примеры вопросов и возможных сторон, форума и уровня(ей) переговоров на опыте организаций уличных торговцев.



### Опыт:

#### стороны переговоров, уровни и форумы

Вопрос/ проблема	Сторона переговоров	Форум/уровень переговоров
Признанные правительством и формальными профсоюзами	Национальное правительство и профцентры	Форумы включающие правительства и профсоюзы
Регистрация	Городская власть	Местные форумы

Место для торговли в городской черте	Городской департамент развития Планир. организации Гор./дорож.полиция	Местные/государственные/ национальные форумы, вовлекающие различные ключевые организации
Доступ к рынку	Городские власти и владельцы рынка	Многостор. формы с участием членов совета, владельцев рынка, продавцов
Налоги	Местные власти	Двусторонние переговоры на местном уровне с ответственными органами и советниками
	Центральные власти	Двусторонние переговоры на центральном уровне
Ликвидация произвола	Центральные и местные власти	Форумы с участием чиновников и полиции центрального и местного уровня
	Местные власти и полиция	Местные форумы с участием полиции (местного полицейского начальства) и офицеров муниципальной полиции
Взятки	Свои члены (внутренние переговоры)	Встречи с членами, чтобы убедить их бороться за права вместовыплаты взяток
Штрафы и требования их оформления	Полиция	Двусторонние переговоры с местной полицией
Соцобеспечение и соцзащита	Профильные министерства, например, министерство соцобеспечения	Встречи с представителями ведомств центрального или регионального уровня (в зависимости от страны)
Обучение по повышению доходов	Государственные органы и НПО	Многосторонние форумы с участием государства, профсоюзов, экспертов и НПО, занимающимися обучением
Расширение экономических возможностей	Государственные органы, банки, организации по микрофинансированию	Профильные государственные органы, руководство банков и организаций по микрофинансированию
Уборка территории и безопасность	Городской совет, центральные органы власти	Охрана/полиция и коммунальные службы городского совета или центральных органов власти

(Адаптировано после Streetnet встречи, Сенегал, 2007 г.)

## Как перевести это в плоскость практических действий?

Чаще всего определение проблем, выработка требований и принятие решения о том, где предъявить их, происходит на общем собрании членов. Если вопрос носит местный характер, работники могут выдать прямой мандат. Сложнее получить мандат в организации общенационального уровня. Это требует проведения ряда заседаний на различных территориях и выработки единого общенационального мандата.

### # Местное общее собрание

#### *Накануне собрания*

- Неформально соберите вопросы. Пообщайтесь с работниками и лидерами. Слушайте и обсуждайте поставленные проблемы и вопросы.
- Проведите предварительное изучение. Выясните, что указано в законе и чего удалось добиться другим работникам. Рассмотрите возможные варианты.
- Готовьтесь к собранию коллективно. Согласуйте с руководством, что будет обсуждаться, и подготовьте повестку дня.
- Примите решение, кто возглавит дискуссию по каждому их вопросов, кто будет председательствовать, а кто – вести записи. Проявите активность и подготовьте предложения, варианты и возможные стратегии, а также документы.
- Заранее информируйте рабочих о собрании. Назначьте удобное время и место, не забывая учитывать интересы ваших коллег-женщин.

#### *Во время собрания*

- Ведите собрание, выслушивая других. Имейте свое мнение, но будьте готовы изменить его.
- Способствуйте тому, чтобы в дискуссии приняло участие как можно больше членов.
- Способствуйте участию женщин в дискуссии.
- Твердо следуйте повестке и графику (или помогайте ведущему в этом).
- Прерывайте работников, если они говорят слишком долго или повторяют уже сказанное другими.
- Подведите итог, убедитесь, что решения и соглашения понятны. Не нужно полагать, что окончательное решение – это то, что сказал последний из выступающих.
- Выработайте план действий с указанием временных рамок.



**СОВЕТ.** Остерегайтесь слушать тех, кто на собраниях говорит дольше и громче других. Старайтесь привлечь к дискуссии тех, кто обычно молчит, иначе ваш мандат не будет отражать подлинного мнения членов.

## # Если собрание провести невозможно

В случае невозможности получить прямой мандат работников организаторы и лидеры должны проявить больше активности и взять на себя ответственность как лидеры. Следуйте демократическим принципам и подходами, как указывалось ранее.

- Подберите руководящую группу, являющуюся наиболее представительной.
- Заставьте ее работать на низовом уровне, общаться с работниками, слушать их проблемы и определять приоритеты.
- Делитесь информацией и фильтруйте ее.
- Совместно определяйте приоритеты и формулируйте требования.
- Распространяйте решения через членов группы и неформальные каналы. Используйте творческий подход.
- Установите работникам срок для ответа на предложенные требования.
- Пересматривайте требования по мере необходимости.

## # Обучайте и мобилизуйте работников

Обучение и мобилизация идут рука в руку с процессом переговоров. Процесс подготовки и участия в демократических переговорах сам по себе является мощным средством обучения и мобилизации. Всегда помните о потенциале обучения и поддерживайте работников неформально. Обучение действием, вне стен классной комнаты, обычно является наиболее действенным для всех, и, возможно, больше всего подходит работникам-неформалам – не требуя при этом никаких дополнительных ресурсов.

Для обучения и мобилизации членов вокруг участия в переговорах можно также использовать более формализованные методы, например, проведение учебных занятий на собраниях, проведение семинаров, подготовку и раздачу листовок и бюллетеней. Так, для переговорных групп может оказаться целесообразным провести особые занятия для развития их навыков и укрепления уверенности.

## **Создание и укрепление переговорной группы**

Создать группу переговорщиков необходимо на ранней стадии. Это даст группе возможность учиться путем полноценного участия в подготовке к переговорам. Создайте сильную и представительную группу переговорщиков. Убедитесь, что женщины являются ее полноправными членами и что члены группы обладают разнообразными навыками и опытом. Убедитесь, что у группы есть уверенность в своих силах и что она пользуется доверием членов. По возможности следует избегать включения в состав группы тех, кто известен своей продажностью или стремлением отстаивать свои личные интересы.

## **Этап 5: Обращение ко второй стороне переговоров**

Теперь можно обратиться к предполагаемой второй стороне переговоров и проверить ее готовность идти на переговоры с вами. Если речь идет о новой ситуации, а работодателя или определенного переговорного форума нет, то вначале вам придется убедить другую сторону встретиться с вами с целью переговоров. Если вы встречались ранее, то это может как облегчить, так и затруднить дело. Если же у вас есть право на переговоры в силу закона или соглашения, то дорога к переговорам будет куда более ровной.

Как бы то ни было, вам и вашей группе следует:

- Изложить свои требования в письменном виде.
- Выразить их в форме предложения – в четком, вежливом, официальном тоне.
- Написать письмо-обращение с просьбой о встрече в целях переговоров по вашим требованиям. Предложить повестку, дату и время и указать крайний срок для ответа.
- Информировать своих членов.

Если вторая сторона переговоров игнорирует предложения или отказывается от встречи, приготовьтесь к борьбе! Если они согласятся на встречу, переходите к следующему этапу. Подготовьте детальную стратегию и тактику.



### Опыт:

#### Борьба за право на переговоры

##### **Уличные торговцы Никарагуа вынудили муниципалитет пойти на переговоры**

В Никарагуа торговцев изгнали с территории центральной стоянки супермаркета МЕТРО. 2500 работников выступили против такого насилия и предъявили городским властям требование провести переговоры. Власти отказались стать на путь переговоров. Руководство профсоюза обратилось к СМИ, чтобы объявить о нарушении прав работников. Это вынудило городские власти встретиться с лидерами, провести переговоры и подписать соглашение, вступившее в силу в этот же день.

*(Новости StreetNet, ноябрь 2004 г.)*

##### **Надомные работники в Индии нашли способ выдвинуть свои требования**

В г. Пуне существует организация надомных работников. Так как в Индии трудовое право не распространяется на таких работников, у них нет официального партнера, с которым можно было бы вести переговоры. Тогда работники собрали коллективные требования о размере оплаты труда в зависимости от вида работ, времени отдыха, выходных, бонусах и пр., и предъявили их посредством проведения забастовок, кампании в СМИ, маршей, а также передачи непосредственно работодателям и представителям городских органов власти, уполномоченных принимать подзаконные акты. За последние 20 лет им удалось заставить многих работодателей выполнить свои требования.

*(Сухата-Готоскар, 2006 г., Новые инициативы в организации стратегии в неформальной экономике. Исследование организаций надомных работников)*



**СОВЕТ.** Всегда уделяйте необходимое время подготовке и планированию – даже в экстренных случаях сначала остановитесь, подумайте и планируйте.

Известный принцип PARETO гласит, что 20% времени, потраченного на подготовку, обеспечивает успех на 80%!



**Опыт:**

**Пример предложения (требований) для переговоров**

**СОСТАВ ТРЕБОВАНИЙ УЛИЧНЫХ ТОРГОВЦЕВ**

**Требования к Дурбан Метро**

1. Образовать независимую следственную комиссию для расследования всех обстоятельств коррупции вокруг вопроса разрешения уличной торговли – техническое задание должно быть одобрены уличными торговцами и демократически выбранными представителями.
2. Создать базу данных всех уличных торговцев (имеющих или не имеющих разрешение на торговлю), действующих в различных районах Дурбана, в сотрудничестве с уличными торговцами и их демократически выбранными представителями. База данных должна содержать следующие сведения:
  - i. имя и пол продавца;
  - ii. описание типа работы;
  - iii. территория, на которой он работает;
  - iv. наличие и срок действия действительного разрешения на торговлю;
  - v. другие относящиеся к делу сведения.
3. Предоставить нашим организациям право участвовать в Неформальном экономическом форуме Этеквини (EMIEF):
  - (i) Прислать нам протоколы всех предыдущих заседаний;
  - (ii) Прислать нам график заседаний на 2007 г.;
  - (iii) Приглашать нас на все заседания Форума.
4. Привлекать уличных торговцев и выбранных демократически представителей к участию в переговорах о повышении любых сборов (в т.ч. за разрешения), выплачиваемых уличными торговцами – любые повышения, утвержденные в одностороннем порядке, должны быть заморожены до окончания переговоров.
5. Срочно реализовать при полном участии уличных торговцев и демократически выбранных представителей требования Раздела 4 «Принципов реализации» изменений политики в неформальном секторе, разработанных Gabhisa Planning and Investments and Urban-Econ: Development Economists в 2006 г.
6. Принять и представить компании WCCA требования НПО СтритНет Интернешнл .

*(Представлено Дурбан Метро 4 июня 2007 г. Ассоциацией Феникс Плаза уличные торговцы Сиягунда, Association and The Eye Traders Association)*



**СОВЕТ.** Золотое правило объединения работников-неформалов выражено

в крылатом выражении Палаты Ассоциаций неформальных работников Зимбабве (ZCIEA). «Ничего, что касается нас, не должно происходить без нашего участия». Применяйте его на всех этапах переговорного процесса.





#### **4. Подготовка стратегии и тактики переговоров**

Вы затратили определенное время на подготовительную работу с членами своей организацией. Вы провели первичный анализ вопросов, которые планируется предъявить на переговорах, соответствующего законодательства, правил и т.д. Вы выдвинули свои требования, и другая сторона согласилась на переговоры с вами.

Прежде чем приступить к более детальному планированию переговоров, не забудьте отчитаться перед своими членами о достигнутых успехах. Вам также нужно будет провести более подробный анализ для того, чтобы отстаивать свои интересы на переговорах, и облегчить планирование своей стратегии и тактики.



## Контрольный перечень 2: Вопросы для изучения

- Какие факты и цифры могут помочь вам обосновать свои требования?
- На какие прецеденты можно сослаться в поддержку этих требований?
- Есть ли законы, инструкции, соглашения, прецеденты, на которые можно опереться?
- Какие другие внешние факторы могут повлиять на решение вопроса?
- Какова вероятная реакция второй стороны переговоров?
- Каковы слабые и сильные стороны вашего соперника?
- Каковы ваши сильные и слабые стороны?
- На каком уровне принимаются решения вашим соперником?
- Кто ваши потенциальные союзники и помощники?

## Этап 6: Планирование деталей

Соберите вместе вашу группу переговорщиков и вместе проработайте план. При необходимости пригласите других лидеров и советников. Убедитесь, что при вас имеются результаты вашего анализа и все необходимые документы.

### # Проверьте снова

- Понятны ли ваши требования?
- Ясны ли для вас цели переговоров?
- Насколько возможен отход от предъявленных требований или компромисс без необходимости в новом мандате?
- Если предъявлено несколько требований, какое является приоритетным?
- Насколько подготовлены члены группы и будут ли они в конечном счете готовы действовать?
- К кому можно обратиться за поддержкой, например, информационной, технической (подготовкой расчетов), поддержкой СМИ, за помощью в мобилизации?
- Нужна ли дополнительная информация?

### # Подготовьте группу

- Укрепляйте взаимопонимание и уверенность внутри переговорной группы.
- Распределите роли между членами группы: кто и по какому вопросу будет выступать; кто будет делать заметки; кто возьмет на себя роль «упрямого», а кто – «уступчивого» лидера.
- Удостоверьтесь, что женщины, участвующие в переговорах, в полной мере включены в планы.

- Проработайте свои аргументы и форму их представления.
- Убедитесь в том, что у всех есть необходимая информация и документы.
- Проведите практическое заседание.
- Условьтесь, какие знаки подавать друг другу, например, если нужна отсрочка или закрытое совещание.
- В случае совместных переговоров с другими организациями объединитесь с ними. Подготовьте совместное обращение.

### **# Подготовьте членов, союзников и общественность**

- Убедитесь, что членам известно о дате переговоров, а также о дате и способе получения отчета о них. Обеспечьте их заинтересованность. Ваша стратегия может включать в себя проведение членами демонстрации поддержки и/или регулярное распространение бюллетеней о ходе переговоров.
- Информируйте о ходе переговоров другие организации работников, а также потенциальных союзников. Организуйте каналы технической поддержки.
- Обратите внимание местного сообщества и, если это возможно, широкой общественности на обсуждаемые вопросы.



**СОВЕТ.** Планируйте стратегию с учетом СИЛЫ и УБЕЖДЕНИЯ. Переговоры являются демонстрацией СИЛЫ. Решите, как и когда использовать силу ваших членов и союзников. Оцените силу соперника. Переговоры предполагают УБЕЖДЕНИЕ. Решите, какие аргументы убедят соперника принять ваши требования.



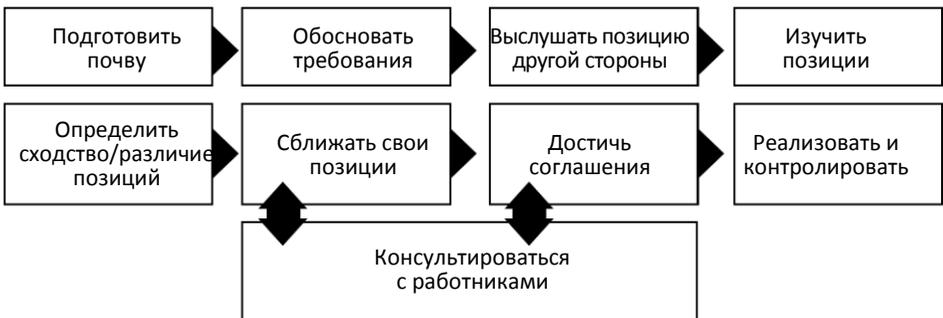


## 5. Проведение переговоров

### Этап 7: За столом переговоров

При ведении переговоров с участием и в интересах неформальных работников в большинстве случаев можно применять следующие принципы, приспособлявая их к своим обстоятельствам.

#### # Переговорный процесс



## # За столом переговоров: руководство для переговорщика

- **Составьте о себе хорошее представление**  
Выглядите уверенным и организованным, не опаздывайте.
- **Держите ситуацию под контролем**  
Не допускайте, чтобы вторая сторона взяла под контроль повестку, ритм и время переговоров.
- **Выражайтесь ясно**  
Выражайте и аргументируйте свою позицию просто, ясно и четко.
- **Слушайте**  
Активно выслушивайте мнение другой стороны. Услышьте его смысл.
- **Задавайте вопросы**  
Уточняйте и старайтесь понять все сделанные заявления
- **Переводите**  
Убедитесь, что все могут понимать и выражать свое мнение.
- **Думайте**  
Думайте, прежде чем говорить!
- **Не отвлекайтесь от темы**  
Не позволяйте, чтобы вас отвлекали от темы.
- **Сдерживайте эмоции**  
Избегайте пустых угроз и потери самообладания.
- **Будьте настойчивы**  
Будьте тверды и уверены в том, что говорите. Избегайте агрессивности.
- **Действуйте заодно**  
Не спорьте на глазах другой стороны. В случае расхождения во мнениях попросите время для закрытого заседания.
- **Учитывайте гендерные вопросы**  
Не допускайте игнорирования гендерных вопросов и мнения женщин из группы переговорщиков.
- **Старайтесь выиграть**  
Не сдавайте ваши позиции слишком легко
- **Проявляйте уступчивость**  
Ищите варианты и альтернативы, знайте, когда нужно менять тактику.
- **Ведите точные записи**  
Не рассчитывайте, что кто-нибудь будет записывать за вас.

- **Подтверждайте договоренности**

Убедитесь, что у сторон есть общее понимание договоренностей и очередных этапов.

- **Действуйте в пределах своего мандата**

Знайте, в каких случаях нужно получить от членов организации новый мандат.

## **# Если ситуация зашла в тупик**

- Знайте, когда сделать перерыв и созвать небольшое закрытое заседание.
- Обобщите позиции обеих сторон переговоров.
- Получите согласие «в принципе».
- Предложите порядок достижения соглашения, например, путем создания рабочей группы.
- Обсудите возможные последствия срыва переговоров.
- Обсудите взаимные преимущества достижения соглашения.
- Попробуйте альтернативные заявления (варианты).

Если такая тактика провалится или окажется неприемлемой, попросите устроить перерыв в переговорах и проконсультируйтесь со своими членами.

## **Этап 8: Достижения соглашения**

### **# С другой стороной**

Этот этап может быть непростым. Как участникам переговорного процесса вам предстоит принимать решения и, возможно, идти на компромисс, чтобы достичь окончательного соглашения.

Некоторые аспекты соглашения могут требовать согласования, если у вас нет полной уверенности в том, что для их одобрения у вас есть соответствующий мандат.

Ваши соперники могут пойти на самые разные «уловки», чтобы заставить вас пойти на их условия. Это могут быть угрозы, манипуляции или даже взятки! Если они вообще не хотят договариваться, они будут пытаться затягивать переговоры, например, отсылая вас к вышестоящему начальству или проводя переговоры в отсутствие ответственного лица. Они могут настаивать на словесном соглашении, а не на письменном, или постараться договориться с вами или с кем-нибудь из других лидеров один на один или по телефону.

- Убедитесь в том, что все результаты договоренности абсолютно ясны и что у всех участников переговоров одинаковое понимание происходящего.
- Настаивайте на письменном соглашении с точно расписанными деталями, указанием сроков и порядка его реализации, а также ответственных лиц.
- Участвуйте в написании проекта соглашения. Составители договора обладают силой, так как формулировками можно манипулировать.

- Если у вас нет возможности прийти к окончательному соглашению, составьте рекомендации от участников переговоров. Это может стать основой для соглашения после того, как вы проконсультируетесь со своими членами.

## **# С членами**

Достижение согласия с членами может быть также трудным этапом, особенно, если вы не решили все проблемы, которые они требовали.

- Тщательно планируйте, как вы будете отчитываться перед работниками.
- Планируйте коллективно. Убедитесь в том, что каждый член переговорного комитета разделяет ваше понимание, и согласен отчитаться о результатах переговоров.
- Подготовьте наглядные материалы, такие как листовки и графики, для того чтобы с их помощью объяснить, что было договорено и рекомендовано. Это особенно важно, если вы не можете отчитаться перед всеми работниками в рамках одного собрания.
- Объясните работникам суть и причины произошедшего. Добавьте немного красок и оживите ваши объяснения.
- Будьте откровенны в своих объяснениях.
- Сохраняйте спокойствие. Сдерживайте свой гнев и эмоции.
- Представьте работникам возможность рассмотреть разные варианты.
- Выслушайте все точки зрения, в том числе женщин, и не позволяйте одному человеку или позиции доминировать.
- Если среди работников нет согласия, дайте им время еще раз проработать все вопросы и варианты. Конкретно укажите на то, что уже было достигнутого.
- Постарайтесь достичь согласия среди работников – или, как минимум, среди их большинства. В противном случае, возможно, придется голосовать!

## **Этап 9: Если согласия нет**

Эта ситуация во время переговоров является тяжелой для организаторов, группы переговорщиков и лидеров. Вам придется предложить варианты, чтобы помочь работникам принять решение. Для этого нужен объективный взгляд на ситуацию. Возможно, вам придется проявить твердость в разговоре с членами и настоять на одном из вариантов действий, а также выслушивать неприятную критику от них. Вот некоторые из вариантов.

### **Применение силы**

Организация коллективных действий для достижения уступок.

### **Продолжение политики убеждения**

Продолжение переговоров на основе новых фактов, предложений и нового мандата.

**Использование внешних сил для убеждения**

Обращение за поддержкой к другим сторонам, имеющим влияние, союзным организациям работников, к общественности при помощи СМИ и стратегий гласности.

**Использование процедур разрешения споров или юридических стратегий**

По возможности используйте процедуры разрешения споров или юридические стратегии.

**Согласие на уступки**

Извлеките максимум из ситуации и готовьтесь к будущим сражениям.



**Опыт:**

## **Соглашение в результате переговоров**

### **МЕМОРАНДУМ между ГОРОДСКИМ СОВЕТОМ ДУРБАНА и СОЮЗОМ САМОЗАНЯТЫХ ЖЕНЩИН (S.E.W.U.)**

Настоящий Меморандум о взаимопонимании подписан сторонами 27 ноября 1996 года с целью выработать порядок решения вопросов по существу, которые с сентября 1994 года были предметом переговоров между ними.

#### 1. Продовольственный рынок

Продовольственный рынок было предложено разместить в конно-спортивном комплексе. В конце января 1996 г. должно быть окончательно определено, будет ли это помещение целиком принадлежать рынку или будет разделено с NAPAC. В конце января Городской совет обязался сообщить SEWU об ожидаемой дате завершения строительства рынка.

#### 2. Палатки на побережье

Согласно планам, направленным в Совет 7/12/95, в конце января – начале февраля 1996 г. должны начаться работы по сооружению палаток по периметру торгового центра «Вест Стрит». Совет ведет переговоры по возврату участка, первоначально сданного в аренду Эстер Стэйн для сооружения дополнительных палаток; эти переговоры должны быть завершены к концу февраля 1996 г.

#### 3. Предложение Совету столичного региона

SEWU подготовит письмо к Совету столичного региона с просьбой о выделении финансовых средств на сооружение дополнительных палаток, складских помещений и детского сада для торговцев. Письмо будет поддержано Департаментом по работе с неформальным сектором.

#### 4. Детский сад

Остановленные приготовления к сооружению детского сада для уличных торговцев в районе Уорвик Трайэнгл были возобновлены в результате обращения к советнику Фури. Если это не принесет результатов к концу января, стороны сами возобновят этот процесс. Кроме того, планируется разместить другие дошкольные учреждения в новом объекте на Mansell Road, который в данный момент находится в на этапе строительства.

#### 5. Mansell Road

Строительство жилых помещений и душевого комплекса начнется 4/12/95 и завершится в июне 1996 г. Планируется провести переговоры с торговцами Санкрисст по их переселению на Mansell Road.

#### 6. Единый комплекс для ночлега, хранения товаров и присмотра за детьми

До сих пор еще не достигнуто соглашение, как продолжить решение этой проблемы.

#### 7. Демократические консультации и переговоры

Достигнута договоренность о подготовке Регламента, который будет регулировать отношения между сторонами. Между тем Совет обязуется проводить консультации с SEWU в отношении любых новых событий, которые могут касаться членов SEWU, в тех районах, где, по сведениям, имеющимся у Совета, у SEWU есть свои члены.

Подписано в ДУРБАНЕ 25 января 1996 г.

-----  
От имени Совета  
СВИДЕТЕЛЬ

-----  
От имени SEWU  
СВИДЕТЕЛЬ



**Опыт:**

**Борьба за победу – пример успешных переговоров**

**Улучшение бытовых условий работников рынка**

Ассоциация работников неформального сектора (ASSOTSI) Мозамбика, входящая в состав национального профсоюзного центра, вела переговоры по многим вопросам с местным и центральным правительством, на которых удалось добиться улучшения водоснабжения и санитарных условий на рынках, а также устройства туалетов.

*(Война за требования, AZIEA, WEAZ, 2006. Силы, меняющие организации неформальной экономики в Африке.)*

**Покупка земли для приграничного рынка**

Одной из первых побед Ассоциации приграничной торговли было установление рынка в Лусаке для приграничных торговцев, приходящих из Замбии и окружающих территорий. Рынок стал реальностью и собрал под одной крышей многих приграничных торговцев.

*(Война за требования)*

**Микро-кредитование предполагает права и обязанности**

Ассоциация лоточных торговцев Африки, расположенная в Восточном Мысе (Южная Африка), получила муниципальную субсидию в размере 200000 долларов США для микро-кредитования городских лоточных торговцев. На встрече с муниципалитетом было договорено, что лоточные торговцы получают эти средства при условии своевременной оплаты своих лицензий, желания и способности вернуть кредит и членства в ассоциации лоточных торговцев Африки.

*(StreetNet News, #5, апрель 2005г.)*

**Домашние работники ведут переговоры с работодателями и посредниками**

Женщины, работающие на дому, ведут переговоры с теми, кто их «нанимает». Они ведут переговоры с посредниками и работодателями, часто ища поддержку департамента труда в своей борьбе. Они ведут переговоры за экономические права, такие как повышение оплаты труда, рыночных расценок, минимального размера оплаты труда, выплату надбавок за работу в праздничные дни, полные и своевременные платежи, а также за то, чтобы их признавали работниками. В связи с успехом коллективных попыток SEWA MP удалось повысить размер минимальной оплаты труда работников табачного производства.

*(Шалини Синха, 2006, проект доклада ПРООН «Добиться права голоса»)*

**Официальный форум для переговоров с уличными торговцами в Мексике**

В штате Новый Леон (Мексика) принят закон, регулирующий уличную торговлю. В законе отражена как стационарная, так и передвижная торговля, указаны права и обязанности торговцев и признаются ассоциации, членами которых они являются. Законом учрежден форум для переговоров, состоящий из ассоциаций торговцев и других заинтересованных сторон – Совет обязан регулировать неформальную торговлю по согласованию с этим учрежденным форумом.

*(StreetNet Международная встреча, Сенегал, 2007 г.)*





## **6. Выполнение соглашения**

### **Использование соглашения**

Вам удалось добиться победы для работников. Они воспрянули духом, осознали возможности организации. Используйте это:

- для обучения работников: какие уроки можно извлечь?
- для повышения осведомленности о проблемах, переговорах и организации
- для рекламы организации через работников и привлечения новых членов
- для широкой огласки этого соглашения
- для празднования победы!

### **Сделайте соглашение действенным**

Обычно за выполнение соглашения отвечает вторая сторона переговоров. Члены организации и сама организация могут нести свою часть обязательств. Иногда соглашения не выполняются или выполняются частично. Иногда соглашения становятся предметом манипуляций или умышленно ошибочного толкования. В неформальном секторе многие соглашения заключаются с государственными или муниципальными учреждениями. Это создает нестабильность, так как их часто игнорируют или изменяют, как только происходит смена партий, персонала и политики. Что можно сделать в таких условиях?

- В соглашении должны быть четкие формулировки, подпись представителей высшего органа и, кроме того, лиц, ответственных за его выполнение.
- Удостоверьтесь, что соглашение является обязательными для выполнения в будущем при смене политических партий, ответственных лиц и чиновников.
- Настаивайте на том, чтобы государственное учреждение широко объявило о заключении соглашения. Требуйте подтверждения, что это было сделано.
- Добейтесь того, чтобы переговорный форум стал официальным, признанным и уважаемым.
- Выполняйте свою часть договоренностей! Не давайте другой стороне повода обвинять вас в нарушении соглашения!
- Будьте бдительны!

Даже если речь идет о неформальных переговорах, например, с посредником или мелким предпринимателем, необходимо следовать вышеперечисленным принципам.

## **Контроль за выполнением соглашения**

Все члены, организаторы и лидеры должны играть свою роль в том, что касается наблюдения за происходящим и отчетности. Они должны быть готовы выступить, если соглашение не выполняется. Этот процесс должен быть постоянным и не прекращаться после начального этапа реализации. Способы оказания давления нужно определить согласованно вместе с лидерами и членами. Продумайте вид действий, которые могут способствовать исполнению соглашения. Убедитесь, что другой стороне известно о вашей бдительности и готовности принимать меры.



**Опыт:**

**Реализация соглашений**

**Стратегия коллективных переговоров Конфедерации уличных торговцев Кореи (KOSC)**

*Конфедерация уличных торговцев Кореи (KOSC) разработала стратегию переговоров, которая включает в себя реализацию соглашения.*

Первое: предъявить требование о том, чтобы муниципальные власти перестали пользоваться услугами хулиганов/преступных группировок для нападения на уличных торговцев и отменили неправомерный закон о насильственном выселении.

Второе: необходим демократический порядок принятия решений. Если переговорный комитет принимает решения против нашей воли, необходимо определиться, участвовать в нем или нет.

Третье: Комитет не должен быть предвзятым по отношению к государству или муниципалитету. Он должен гарантировать учет мнения уличных торговцев и быть наделен полномочиями для принятия решений и осуществления действий.

Четвертое: В случае подписания соглашения оно должно быть обязательными для исполнения как муниципальными властями, так и уличными торговцами.

И последнее: если муниципальные власти решат уклониться от выполнения соглашения, нам нужно организовать борьбу и действовать наступательно для достижения наших требований.

*(Получено от KOSC на заседании StreetNet в Сенегале, 2007 г. - отредактировано)*



**СОВЕТ.** Три золотых правила в любых переговорах:

- Никогда не проводите переговоры в одиночку.
- Никогда не подписывайте соглашений без согласия членов
- Сохраняйте единство во время переговоров

## Заключительная часть – что можно и чего нельзя делать во время переговоров



**Опыт:**

**Торговцы делятся уроками ведения переговоров**

МОЖНО	НЕЛЬЗЯ
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводить собрания перед переговорами</li> <li>2. Заранее готовиться к выступлению</li> <li>3. Способствовать развитию диалога.</li> <li>4. Оставаться верным мандату.</li> <li>5. Использовать мирные методы.</li> <li>6. Заключать соглашения в письменном виде</li> <li>7. Встречаться с членами заранее для получения мандата</li> <li>8. Соблюдать регламент собрания.</li> <li>9. Проявлять твердость.</li> <li>10. Отчитываться перед членами.</li> <li>11. Убедиться, что члены берут на себя ответственность за принятие решений</li> <li>12. Обеспечить членам доступность информации.</li> <li>13. Избегать подкупа.</li> <li>14. Проводить регулярные отчетные собрания о ходе переговоров.</li> <li>15. Привлекать членов к участию в массовых акциях поддержки.</li> <li>16. Привлекать членов к участию в дополнительных мероприятиях, например, лоббирование советников.</li> <li>17. Обеспечивать прозрачность при сборе денежных средств</li> <li>18. Использовать слабые стороны соперника</li> <li>19. Слушать внимательно.</li> <li>20. Использовать отведенное время.</li> <li>21. Пересмотреть мандат в случае неопределенности</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отходить от мандата членов.</li> <li>2. Сообщать ложные сведения.</li> <li>3. Показывать неуважение властям</li> <li>4. Занимать жесткие позиции.</li> <li>5. Идти на переговоры в одиночку.</li> <li>6. Скрывать информацию.</li> <li>7. Преуменьшать предложения, предъявляемые в соответствии с мандатом.</li> <li>8. Проявлять слабость.</li> <li>9. Использовать жесткие методы.</li> <li>10. Выбирать с кем работать.</li> <li>11. Навязывать личное мнение.</li> <li>12. Идти на переговоры без стратегии.</li> <li>13. Идти на переговоры без согласия всех членов.</li> <li>14. Нарушать мандат, совершая сделки.</li> <li>15. Пользоваться методами подкупа.</li> <li>16. Давать лживые обещания.</li> <li>17. Борьбаться за личные интересы.</li> <li>18. Позволять другой стороне разделять вас.</li> <li>19. Менять требования без мандата.</li> <li>20. Угрожать другой стороне.</li> <li>21. Вести переговоры в состоянии алкогольного опьянения.</li> <li>22. Принимать устные договоренности.</li> </ol>

*(Заседание StreetNet в Сенегале, 2007 г.)*



## Учебные мероприятия

### Мероприятие 1: Формулирование требований

#### Цель

Помочь сформулировать первоочередные требования на переговорах.

#### Задание

Работая в небольших группах, изучить этапы 1-4:

1. Составьте список вопросов, которые ваши члены хотели бы обсудить со своими работодателями или властями.
2. Выберите три приоритетных проблемы.
3. Назовите партнера по переговорам и уровень переговоров.
4. Сформулируйте три коротких требования по каждой из проблем.
5. Поделитесь своими требованиями с другими группами.



## Учебные мероприятия

### Мероприятие 2: Подготовка к переговорам

#### Цель

Помочь подготовить аргументацию для переговоров.

#### Задание

Работая в небольших группах:

1. Выберите одну из нижеперечисленных ситуаций или используйте ситуации из своего собственного опыта.

#### *Ситуация 1:*

Ассоциация уличных торговцев встречается с муниципальными властями для обсуждения требований:

«Обеспечить соблюдение положений общегосударственной политики, гласящих, что торговцы имеют право продавать свой товар на улице, при условии, что торговцы не загораживают пешеходную часть».

#### *Ситуация 2:*

Кооператив сборщиков мусора встречается с муниципальными властями для обсуждения требований:

«Обеспечить наличие детских садов (яслей) для детей сборщиков мусора в районах их проживания».

2. Подготовьте аргументацию, которую вы примените для принятия своих требований.
3. Составьте информацию и документы, которые потребуются вам для поддержки вашей аргументации.
4. Выскажите свое мнение по поводу возможных контраргументов соперника (другой стороны переговоров).
5. Приготовьтесь поделиться своими аргументами с другими группами.

## **Литература и источники**

Chikarmane, Poornima and Narayan Laxmi, Organising the Unorganised: A Case Study of the Kagad Kach Patra Kashtakari Panchayat (Trade Union of Waste-pickers).

[http://www.wiego.org/program\\_areas/org\\_rep/case-kkpkp.pdf](http://www.wiego.org/program_areas/org_rep/case-kkpkp.pdf)

DITSELA, 2005 г., Organising successful meetings

FNV, 2003г., From Marginal Work to Core Business: European trade unions organizing in the informal economy. Report of an international conference, Netherlands, May 2003г.

[www.etuc.org/IMG/pdf/FNV\\_brochure-3.pdf](http://www.etuc.org/IMG/pdf/FNV_brochure-3.pdf)

Международная федерация работников рабочего образования (IFWEA), 2006г., Building Democratic Workers' organisation and Representation in the Informal Economy. Руководство в двух частях.

Международная Федерация транспортных работников, ITF, 2006г. Organising Informal Transport Workers: Global Research Project, Overview Доклад.

[www.itfglobal.org/education/Edu-Research.cfm](http://www.itfglobal.org/education/Edu-Research.cfm)

Международная конфедерация профсоюзов, электронные бюллетени и интервью, различные.

[www.ituc-csi.org](http://www.ituc-csi.org).

Lund, Francie and Jillian Nicholson. 2006. Tools for Advocacy: Social Protection for Informal Workers. Cambridge: WIEGO and Homenet Thailand.

[www.wiego.org/publications/Tools\\_For\\_Advocacy.pdf](http://www.wiego.org/publications/Tools_For_Advocacy.pdf)

Shalini Sinha, 2006 г., draft UNDP report, Building Visibility and Voice

Smith, Stirling, 2006 г.. Let's Organize. A SYNDICOOP handbook for trade unions and operatives about organizing workers in the informal economy. A joint publication of the ILO, ICA and ICFTU.

[www.ilo.org/dyn/empent/docs/F652038548/Manualsyndicoop\\_report.pdf](http://www.ilo.org/dyn/empent/docs/F652038548/Manualsyndicoop_report.pdf)

StreetNet News, various. [www.streetnet.org.za/english/page5.htm](http://www.streetnet.org.za/english/page5.htm)

StreetNet International, Report on the StreetNet meeting on collective bargaining in the informal economy and laws and litigation strategies in street vending sector, Senegal, March 2007

[www.streetnet.org.za/english/collectivebargaining.htm](http://www.streetnet.org.za/english/collectivebargaining.htm)

Sujata Gothoskar, 2006, New initiatives in organizing strategy in the informal economy- Case study of domestic workers' organizing.

<http://www.wiego.org/publications/Gothoskar%20%20New%20initiatives%20in%20organizing%20strategy%20in%20the%20informal%20economy%20INDIA.pdf>

War on Want, Alliance for Zambian Informal Economy Associations (AZIEA) and the Workers Education Association of Zambia (WEAZ). 2006. Forces for Change: Informal Economy Organisations in Africa.

[www.waronwant.org/attachments/Forces%20for%20Change%20-%20Informal%20economy%20organisations%20in%20Africa.pdf](http://www.waronwant.org/attachments/Forces%20for%20Change%20-%20Informal%20economy%20organisations%20in%20Africa.pdf)

## **Сайты в Интернете**

[www.wiego.org](http://www.wiego.org)

[www.ituc-csi.org](http://www.ituc-csi.org)

[www.sewa.org](http://www.sewa.org)

[www.sewaacademy.org](http://www.sewaacademy.org)

[www.streetnet.org.za](http://www.streetnet.org.za)

[www.homenetsouthasia.org](http://www.homenetsouthasia.org)

[www.homenetseasia.org](http://www.homenetseasia.org)

[www.ilo.org](http://www.ilo.org)

[www.ifwea.org](http://www.ifwea.org)

[www.cawinfo.org](http://www.cawinfo.org)

[www.global-labour.org](http://www.global-labour.org)

[www.ditsela.org.za](http://www.ditsela.org.za)

[www.domesticworkersrights.org](http://www.domesticworkersrights.org)

[www.waronwant.org](http://www.waronwant.org)

## **Источники материалов**

Южноафриканский Институт развития образования, обучения и поддержки труда (DITSELA) обладает значительным массивом образовательных материалов местных и международных профсоюзов, которые широко использовались при подготовке настоящего издания. Для получения доступа к этим материалам просьба обращаться по адресу [info@mitsela.org.za](mailto:info@mitsela.org.za)

