

Создание и обеспечение работы демократической организации работников неформального сектора



Создание объединений в неформальном секторе: пособие для организаторов

Выпуск

2

Настоящая серия пособий по созданию объединений в неформальном секторе подготовлена в ответ на просьбу со стороны профсоюзов и других организаций предложить практические способы организации работников неформального сектора. Это является попыткой распространить опыт, накопленный в сфере объединения таких работников.

Инициатором проекта является Международный координационный комитет (МКК), включающий в себя представителей Ассоциации самозанятых женщин Индии (SEWA), СтритНет Интернешэнл, 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, WIEGO

Фото на обложке: Марта Чен

Дизайн и макет: Джулиан Лакхэм, (Luckham Creative)

Издатель: СтритНет Интернешэнл и WIEGO

www.streetnet.org.za

www.streetnet.org.za

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

Демократическая членская организация работников 1

Внутренние проблемы 2

2. Работники-лидеры неформального сектора

Качества..... 5

Лидеры-женщины 7

Коллективное руководство..... 8

3. Крепкая основа

Устав 11

Политика, процедуры и ценности..... 13

4. Выбор лидеров: избирательный процесс

Принципы выборов 17

Организация выборов..... 18

После выборов..... 21

Разрешение сложных ситуаций 21

5. Подготовка и процесс принятия решений

Формирование прочной основы..... 24

Проведение успешных собраний..... 25

Альтернативы собранию..... 31

6. Подотчетность

Финансовая подотчетность 33

Политическая подотчетность 37

7. Обучение и расширение возможностей

Формальное и неформальное обучение.....	39
Обучение работников в целях укрепления организации	40
Обучение трудовым навыкам	43
<i>Учебные мероприятия</i>	<i>45</i>
<i>Литература и источники</i>	<i>47</i>

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 Интернешнл, за ее ценные рекомендации и замечания в процессе подготовки серии, а также Кристал Дикс, бывшему сотруднику Международной ассоциации образовательных объединений трудящихся (IFWEA), за помощь в планировании изданий. Авторы также признательны сотрудникам СтритНет Интернешнл, 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 Интернешнл в целях издания пособий.

Фотоматериалы

Обложка: Марта Чен, собрание членов SEWA, Индия.

Общие сведения: Дэйв Спунер. Починщики обуви, Монголия.

1. Крис Боннер. Торговка на рынке Маколы, Гана.
2. Марта Чен. Эла Бхатт, основатель SEWA, Индия.
3. СтритНет. Учредительный конгресс СтритНет, Южная Африка.
4. Люсия Фернандес. Собрание сборщиков мусора, Уругвай.
5. Люсия Фернандес. Международная конференция сборщиков мусора, Колумбия.
6. LEARN. Водители велотакси, Филиппины



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 основных организационных принципа

- обеспечить реальное, оперативное и конкретное улучшение жизни
- обеспечить осознание собственных возможностей
- изменить 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 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 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

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



1. Введение

Содержание пособия

В пособии можно найти информацию и практические идеи о том, как обеспечивать работу демократической организации неформальных работников. В ней рассматриваются необходимые типы руководства, отдельные учредительные документы, например, устав, и некоторые процессы, отличающие демократическую организацию, такие как выборы и общие собрания. В пособии подчеркиваются принципы демократии, например, полноценное участие женщин в работе организации и управлении ею, коллективность и подотчетность руководства. В заключительной части приводятся идеи и опыт по образованию неформальных работников. В конце пособия можно найти учебные упражнения, которые можно использовать в ходе обсуждений и семинаров и которые способствуют укреплению демократических принципов управления и организационной практики.

Демократическая членская организация работников

"Членская организация – это такая организация, в которой члены (трудящиеся-женщины) являются пользователями услуг этой организации, ее руководителями и владельцами".

(Эла Бхат, учредитель SEWA, Индия)

Под созданием организации неформальных работников подразумевается нечто большее, чем привлечение и расширение ее состава. Это означает, что организация создается и работает под управлением и контролем своих членов на основе демократических организационных структур и процессов. Это означает эффективное представление такой организацией интересов всех членов, как мужчин, так и женщин. Это означает обеспечение долговечности такой организации.

Демократическая организация работников на основе членства может принимать самые разные формы. Это, в частности, может быть профсоюз, ассоциация, сетевая организация или кооператив работников. Она может быть крупной или небольшой, и действовать на местном, национальном или международном уровне. Ее членами могут быть работники-неформалы, трудящиеся формального сектора или и те, и другие. Независимо от формы и названия, ее основу составляют мощные демократические структуры (в цеху, на ферме, на рынке, в таксопарке, на улице, стройплощадке и т.д.), возглавляемые выборным руководством, которое подотчетно членам. Она имеет под собой четкую цель и опирается на установленные цели и принципы.



Определение Демократия

Правление народа (членов) путем прямого участия и/или через выборных представителей.

Демократическая организация

Опирается на принципы и практику демократии.

Внутренние проблемы

Управлять демократической членской организацией всегда непросто. Так как владельцы, руководители и пользователи организации – ее члены, процесс принятия решений бывает долгим и сложным, а процедуры администрирования и управления – не очень эффективными. Особую сложность проблемы эффективности и демократического управления представляют для работников-неформалов:

Проблема 1: Выбор правильного лидера. Некоторые лидеры приходят из организаций со слабой или недемократичной организационной практикой. Некоторые хотят быть лидерами из личных интересов. Другие заражены коррупцией, а иногда контролируются политиками или криминалитетом. При этом даже если большинство членов – женщины, на руководящих должностях преобладают мужчины.

Проблема 2: Приобретение навыков и знаний, необходимых для управления организацией. Многие работники неформального сектора имеют ограниченные возможности для получения хорошего образования и формальных навыков. Для

хорошего управления своей организацией им часто не хватает уверенности в себе и опыта.

Проблема 3: Материальная база для достижения организацией своих целей.

Членская организация существует за счет взносов своих членов. Работники-неформалы часто относятся к бедному населению и не могут платить большие и/или регулярные взносы. Собираемость взносов часто затрудняет бедность, разбросанность членов, а также отсутствие финансовых услуг. Непросто найти и доноров, готовых оказать поддержку.



2. Работники-лидеры неформального сектора

Лидеры могут как создать, так и разрушить организацию. Если они обладают влиянием, представительностью, работают в коллективе и слушают своих членов, организация будет процветать. Но если они – индивидуалисты и ориентированы на себя, организация может погибнуть или остаться пустой оболочкой.

Организатору принадлежит ведущая роль, независимо от того, как он выдвигается на должность – через выборы, посредством назначения или добровольно. Организатор/лидер, как правило, тот, кто обучает и наставляет вновь избранных лидеров. Иногда ему приходится работать с действующими лидерами, помогая им изменять свой подход и стиль.

Качества

Контрольный перечень на следующей странице поможет определить наличие у вас лидерских качеств и может использоваться другими организаторами, лидерами и членами организаций работников в качестве руководства.



**Контрольный перечень 1:
Качества эффективного лидера работников-неформалов**

Я...	✓
Придерживаюсь организационных целей, политики и ценностей	
Вижу свое назначение в обслуживании интересов членов	
Обладаю пониманием и близостью к членам	
Честный и откровенный	
Уважаю чужое мнение	
Одинаково отношусь к людям разного пола, религии, цвета кожи и политической ориентации	
Слушаю, что говорят члены, и выполняю их поручения	
Могу работать в коллективе и вносить вклад в общее дело	
Могу вдохновлять и влиять на других	
Готов брать на себя ответственность	
Готов признавать свои ошибки и учиться на них	
Против притеснения женщин	
Уверен в себе и членах организации	
Веду себя спокойно в условиях давления	
Обладаю тактом, дипломатичностью, скромностью	
Обладаю смелостью и способностью защищать себя и организацию	
Инициативен и энергичен	
Я не...	
Говорю слишком много	
Считаю себя специалистом во всех вопросах	
Навязываю свое мнение	
Пытаюсь продвинуть собственные интересы	
Злоупотребляю средствами организации	
Считаю себя пожизненным лидером!	

(Адаптировано по учебнику «Создание демократической рабочей организации и обеспечение представительства в неформальном секторе», IFWEA, 2006)

Лидеры-женщины

"Его волнует, что я столько времени провожу вне семьи. Собраний проводится много, и время, проведенное вне салона, означает серьезную потерю заработка".

(Элиан Кедраого, Национальный союз парикмахеров и визажистов Буркина Фасо (SYNACEB), из выступления в МКП, «Юнион Вью» № 3, март 2007 г.)

Женщины часто отстранены от руководства по многим причинам, одни из которых внутренние (отсутствие уверенности в себе или убеждение, что лидерами должны быть мужчины), а другие внешние (религиозная принадлежность, традиционное отношение со стороны мужчин, уход за детьми, обязанности по дому). Но, если им дать возможность, женщины могут быть весьма эффективными лидерами. Ассоциация самозанятых женщин Индии (SEWA) – крупнейший и самый успешный профсоюз неформальных работников в мире. Все его руководство и члены – это женщины.

Стратегии содействия лидерству женщин

- В отношении мужчин: укрепление понимания, противодействие традиции, обучение гендерному равенству.
- В отношении женщин: укрепление самосознания, уверенности в себе, преодоление страха, формирование навыков, подражание примерам.
- В отношении структур: установление целевых показателей и квот для участия женщин в управлении, создание женских комитетов и наделение их соответствующим статусом, включение гендерных вопросов в повестку дня.
- В отношении лидеров: изменение мировоззрения, противодействие личным интересам.

Опыт:

Преодоление сопротивления лидерами-женщинами

"Я была не из их числа, но я проявила характер"

Бьюти Газа была избрана казначеем профсоюза, объединяющего формальных и неформальных работников розничной торговли. Она стала первой женщиной, избранной на руководящую должность. "Трое других членов руководства – мужчины. Они вели себя так, как будто я была не из их числа. Они собирались, принимали решения, а я оставалась в стороне. Мне никогда ничего не присылали. Приходя на заседание, я обнаруживала у них документы, которых не было у меня. Было обидно, что тебя обходят, принимая решение, о котором ты не знаешь. Тогда я решила проявить характер. Я сказала, что они пожалеют, если не захотят работать со мной, и что я никуда не уйду. Меня избрали члены, и я буду делать свою работу. В конце концов, все стало налаживаться. Теперь мне всегда звонят и без меня никакие решения не принимаются".

"Они придерживались традиционных воззрений, но я доказала, что способна быть лидером"

Анну Дламини избрали уполномоченным от профсоюза на небольшом заводе по переработке металла с преобладанием мужчин. "Я не понимала, зачем меня избрали. Они придерживались традиционных воззрений, говоря: «Нам нравится профсоюз, но не нравится, что его лидер - женщина. Что скажут наши жены? Наши традиции не позволяют, чтобы женщина возглавляла мужчин.» Но отношение мужчин стало меняться, когда они увидели, на что я способна как лидер и что мне можно поручить присутствовать на заседаниях, а зачем отчитываться перед ними. В итоге меня переизбрали с крупным перевесом голосов".

(Адаптировано по DITSELA, курс формирования лидерских навыков у женщин, Йоханнесбург, май 2003 г.)

Коллективное руководство

«Бойтесь напыщенности».

«Бойтесь сектантства».

(Амилар Кабраль)

Одним из принципов демократической рабочей организации является коллективное руководство. На практике лидеры неформальных рабочих ассоциаций часто являются влиятельными людьми, действующими в одиночку. Это может быть результатом как культурных традиций (лидер понимается как авторитет, принимающий решения за других), так и корысти (лидерство означает контроль и доступ к деньгам, ресурсам, власти). Для членов и лидеров (в т.ч. потенциальных) такая модель и стиль руководства могут быть привычными. Перемены могут столкнуться с сопротивлением действующих лидеров. Члены могут бояться перемен, не проявлять интереса к ним. Вам придется обосновывать потребность в коллективном руководстве, доказывать его преимущества действующим лидерами и, самое главное, членам. В случае привлечения работников-неформалов в действующий профсоюз их представители должны быть включены в состав руководства.



Определение Коллективное руководство

«Коллективное руководство означает управление, которое осуществляется группой лиц, а не одним лицом или частью группы».

Обоснование потребности в коллективном руководстве.

Сила коллективного руководства в том, что оно:

- Является синтезом идей, творчества и опыта каждого
- Лучше всего реализует навыки и сильные стороны каждого
- Обеспечивает взаимную поддержку
- Обеспечивает разделение власти
- Обеспечивает разделение ответственности
- Делит поровну удачи
- Облегчает прозрачность
- Противодействует коррупции и злоупотреблениям властью
- Противодействует индивидуализму
- Укрепляет лидерские способности каждого члена группы.

Лидерство снизу

«Лидерство нельзя навязать сверху. Оно должно прорасти снизу для того, чтобы организация оставалась динамичной, эффективной и объединенной».

(Академия SEWA)

Коллективное руководство также означает распределение руководящих функций по всей организации вместо их сосредоточения наверху. В демократической организации есть несколько уровней руководства. Низовые лидеры обеспечивают связь между членами и высшим руководством, между организаторами и персоналом. Они – «высшее» руководство завтрашнего дня. Необходимо сосредоточить усилия на формировании этого уровня руководства.



3. Крепкая основа

У сильной организации неформальных работников крепкая основа, состоящая из активных членов, представительного и коллективного руководства и демократического процесса принятия решений. Для того, чтобы эти элементы дополняли друг друга, нужны четкие цели, структуры и правила. Нужны политика и процедуры, закрепленные в документах и принятые в установленном порядке. В случае новой организации эти документы предстоит разработать; от качества этой работы зависит успешное преодоление проблем и сложностей в будущем. Если речь идет о существующей организации, решившей принимать в свои ряды работников-неформалов, возможно, нужно будет изменить устав.

Устав

Устав – это свод правил, принятые членами в целях направления поведения организации. Он является обязательным для всех членов, руководства и персонала. Устав:

- Защищает демократию
- Отражает принципы и ценности организации
- Обучает членов и расширяет их возможности

- Защищает от злоупотреблений, нарушений дисциплины, коррупции
- Определяет правила разрешения споров.

Устав:

- Передается всем членам для ознакомления
- Составляется, периодически изучается и при необходимости исправляется на основе демократических процессов.

Устав – это юридический документ. По возможности он должен быть зарегистрирован в соответствующих органах.

Новой организации предстоит разработать свод правил, которые будут направлять ее работу до тех пор, пока не будет разработан и принят устав. Вы – важное звено между уставом и членами, и обязаны сделать так, чтобы все члены участвовали в разработке нового или внесении поправок в действующий устав, а также чтобы они были ознакомлены с действующим уставом. Разработка устава может стать действенным средством для обучения и расширения возможностей членов, а также для укрепления их доверия и приверженности общему делу.

Что должен отражать устав?

- Цели организации
- Состав членов
- Порядок представительства членов (структуру организации)
- Частоту заседаний (руководства, членов)
- Порядок отчетности руководства перед членами
- Состав руководства
- Порядок избрания руководства
- Частоту и даты избрания руководства (срок полномочий)
- Функции, полномочия и ответственность руководства
- Представительство женщин и женщин-лидеров
- Порядок финансирования и контроля
- Правила дисциплины и отзыва руководителей

Устав должен быть ясным и понятным для членов.



Опыт:

Процесс разработки устава

Разработка устава организации уличных торговцев Кении

Национальный альянс работников уличной и неформальной торговли Кении (KENASVIT) был официально создан в 2006 г. До этого его основным занятием было укрепление членства и разработка устава, первый проект которого подготовил Координационный комитет при поддержке научных кругов, профсоюзов и НПО. Проект был направлен в Городской альянс (уличных торговцев), который распространил его среди своих членов (местных ассоциаций) и собрал их замечания. Очередное заседание Координационного комитета было посвящено рассмотрению замечаний и поправок рядовых членов, после чего проект был переписан и снова направлен в Городской альянс, который, в свою очередь, провел его обсуждение со своими рядовыми членами. Они направили новые поправки в рамках подготовки к Собранию национальных делегатов, на котором были рассмотрены эти поправки и согласован и принят устав, что позволило делегатам избрать национальный совет KENASVIT.

(«Стрит Трейдер», официальный бюллетень KENASVIT, апрель 2006)

Обеспечение представительства женщин в «СтритНет Интернешнл»

Согласно уставу «СтритНет Интернешнл», должен существовать официальный и неуклонно исполняемый порядок участия женщин в руководстве и структурах, принимающих решения.

Международный совет

«заседает ежегодно и включает в себя, помимо Международного президента, Вице-президента, Секретаря и Казначая одиннадцать (11) выборных представителей членов, из которых не менее половины (50%) должны быть женщины».

Руководящие должности международного уровня

«Не менее двух из четырех руководящих должностей международного уровня должны занимать женщины».

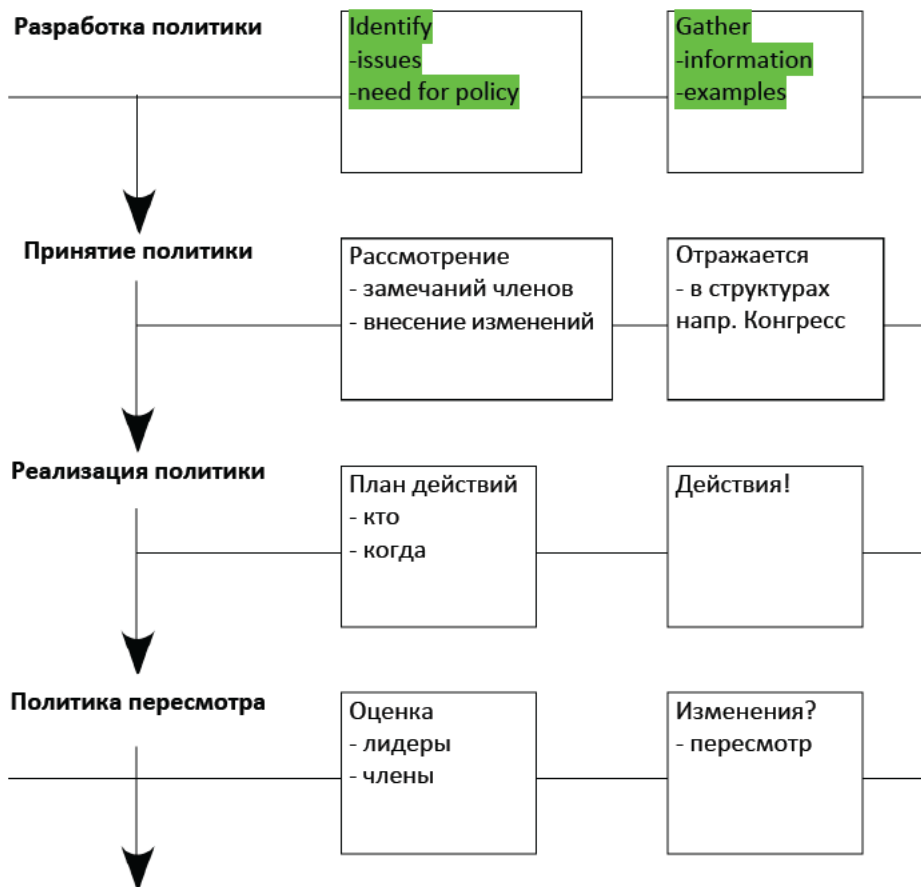
(Устав «СтритНет Интернешнл»-www.streetnet.org.za)

Политика, процедуры и ценности

Политика

Всем организациям нужна политика, определяющая их позицию по тому или иному вопросу. Политика направляет работу организации. Организация может иметь политику по многим вопросам. Политика, как и устав, носит обязательный характер для руководства и членов и должна разрабатываться в рамках демократического процесса.

Пример процесса разработки политики



Определение Политика

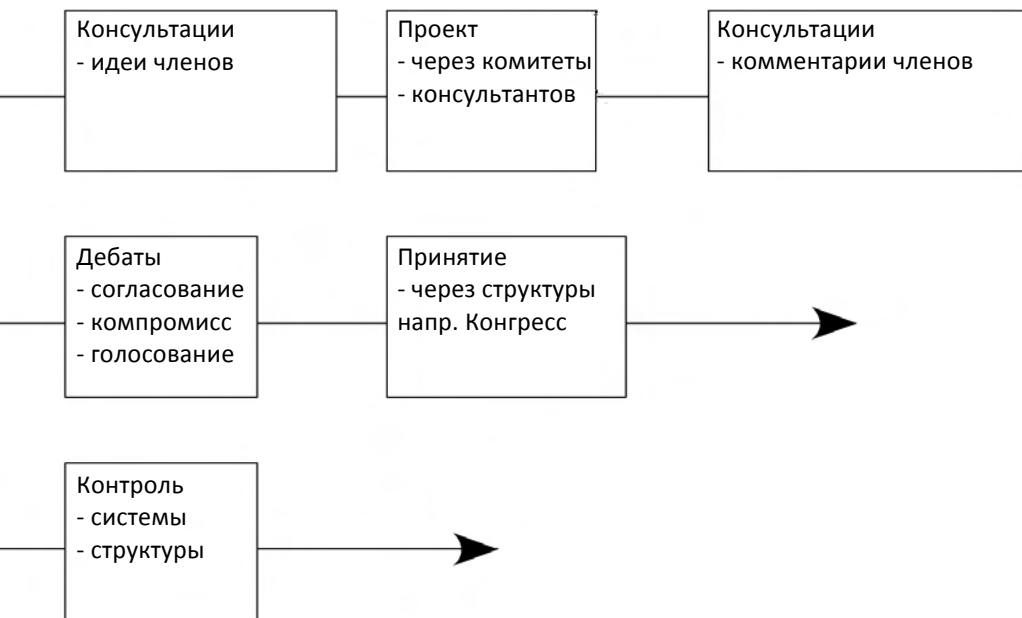
Позиция организации в целях направления ее деятельности.

Процедуры

Порядок работы. Этапы реализации политики.

Вопросы политики: примеры

Со временем политика организации будет охватывать широкий круг вопросов. На ранних этапах своей работы организации неформальных работников применяют некоторые из следующих видов политики (с учетом отрасли и обстоятельств):



- Финансовая политика (финансовая независимость и устойчивость), недопустимость выдачи организацией кредитов на личные цели, сниженный размер членских взносов для работников-неформалов (в смешанных организациях), финансовое управление.
- Политика по политическим вопросам (политическая независимость, альянсы и объединения).
- Организационная политика (гендерное равенство, охват работников-мигрантов, порядок взаимоотношений с властями/работодателями).

Процедуры

Помимо устава и политики, нужны процедуры, определяющие порядок выполнения тех или иных действий и этапов. Порядок проведения выборов обычно заложен в уставе в целях защиты демократического устройства организации, так как его должны понимать все члены. Однако порядок закупки канцелярских принадлежностей можно указать в рабочей инструкции, служебной записке или оговорить устно. О нем должен знать административный персонал и часть руководства. Процедуры разрабатываются и закрепляются документально по мере развития организации.

Ценности и принципы

Ценности и принципы определяют все, что мы делаем. Организатору/ лидеру важно укреплять ценности и принципы организации и наставлять членов и других лидеров. Известны ли они вам? В ряде организаций принципы и ценности закреплены в документах.



Определение Ценности

Убеждения, принципы, нормы, определяющие поведение лица или группы лиц.



Опыт: Ценности организации

Основополагающие ценности KENASVIT

«Альянс руководствуется следующими тремя основополагающими ценностями:

- Недопустимость дискриминации по физическим качествам, половой, языковой, этнической, религиозной принадлежности.
- Обеспечение прозрачности и подотчетности руководства в отношении внутренних дел.
- Уважение конституционных прав работников торговли».

(«Стрим Трейдер», KENASVIT)



4. Выбор лидеров: избирательный процесс

В демократической организации работников члены имеют право и обязаны выбирать своих лидеров в рамках избирательного процесса. Выборные лидеры, в свою очередь, назначают других руководителей, например, организаторов с оплатой выполняемых ими руководящих функций. Такие «второстепенные» лидеры подотчетны выборным лидерам, а через них – членам.

Принципы выборов

- Избираемость руководства членами
- Недопустимость домогательств или преследования
- Принцип голосования «1 член – 1 голос» или пропорциональное (применяется к юридическим лицам)
- Недопустимость дискриминации по полу, расе, религии, половой ориентации или иному признаку
- Конфиденциальность (если иное не определено уставом).

Организация выборов

1 этап: Подготовка к выборам

- **Изучить правила и порядок**
Ознакомиться с уставом и/или правилами выборов. В случае их отсутствия разработать правила и согласовать их с членами.
- **Определить избирательные округа**
Как работники выбирают своих представителей – от каждой улицы, рыночного продукта, вида такси, ремесла и района?
- **Обучить лидеров и членов**
Что такое выборы?
Значение выборов для членов, организации и демократии
Порядок проведения выборов
Критерии лидерства (качества, пол)
- **Провести техническую подготовку**
Заблаговременно определить дату и место
При необходимости согласовать с властями/работодателем
Подготовить бюллетени и ящики для голосования (в случае тайного голосования)
Назначить тех, кто будет наблюдать за выборами
Назначить тех, кто будет считать голоса и подтверждать результаты
Заблаговременно оповестить членов
Собрать список кандидатов и распространить его среди членов.

В рамках подготовки членов к выборам можно провести специальные заседания и пробные выборы. Можно разработать простую листовку, объясняющую правила. Можно изготовить плакат для размещения на рабочих местах. Можно обучить группу добровольцев, которые будут обучать избирателей на рабочих местах, в местных сообществах или на дому.

Нужно поощрять открытое и конструктивное обсуждение вопроса, какой лидер нужен организации. **Не нужно** пытаться оказывать влияние или давление на членов с тем, чтобы они проголосовали за вас или вашего кандидата. **Нужно** спорить с представлениями и развеивать мифы в вопросе лидерства. Для дискуссии воспользуйтесь изложенными ниже идеями, а также **Контрольным перечнем 1** выше.

Мнения о качествах лидера

Мифология лидерства

Лидер должен иметь хорошее образование.

Лидер должен знать английский (или иной колониальный язык).

Главные руководящие посты должны занимать мужчины.

Лидер должен быть волевым и много выступать на собраниях.

Лидер должен иметь экономический и/или политический статус.

Основные критерии лидерства

Лидер должен показывать приверженность делу организации.

Лидер должен всегда соответствовать полученному мандату.

Лидер должен иметь способности и желание коллективной работы.

Лидер должен быть честным, открытым, принципиальным.

Лидер не должен иметь гендерных предрассудков.



СОВЕТ: Не следует считать, что мужчины и женщины имеют равные шансы быть избранными. Не полагайтесь на очевидности. Убедитесь в отсутствии скрытой дискриминации или факторов, препятствующих выдвижению женщин на выборах. Покажите, что женщины могут и должны избираться на руководящие должности. Всячески поощряйте выдвижение женщинами своих кандидатур и гарантируйте им свою поддержку.

2 этап: Проведение выборов

• Оснащение

Убедиться в наличии необходимого оснащения – ручек, бюллетеней, ящиков для голосования, ленты для опечатывания ящиков, больших листов бумаги для указания кандидатов.

• Учет времени

Заблаговременно (до запланированного начала выборов) провести подготовку.

- **Обустройство**

Обустроить помещение или место под деревом или на рынке. Если работники не могут вместе явиться на выборы, их нужно посетить на дому, в поле или на улице. Лучше всего это делать вдвоем.

- **Помощники**

Убедиться в их готовности проводить свободные, справедливые и упорядоченные выборы. Это важно, независимо от того, как будут проводиться выборы – тайным или менее формальным открытым голосованием. Выборы должны быть подлинными и свободными от влияния со стороны кандидатов или поддерживающих их лиц. Это должно быть уверены в этом. При тайном голосовании нужно убедиться, что тем, кто не умеет читать, будет оказана помощь.

- **Бюллетени**

При использовании бюллетеней следует обеспечить их надежное хранение до подсчета голосов.

3 этап: Обработка результатов выборов

- **Подсчет голосов**

При открытом голосовании подсчет голосов сразу проводится теми, кого назначили заниматься этим. Преимущество состоит в том, что можно сразу увидеть, кто победил, и проверить правильность счета. Недостаток в том, что избиратели могут оказаться под давлением. При тайном голосовании счетчиков назначают и утверждают. Этот способ обладает тем преимуществом, что избиратели свободно голосуют за своего кандидата, не ощущая никакого давления.

- **Учет результатов**

Указать результаты, показывающие количество голосов, отданных за каждого кандидата.

4 этап: Оглашение результатов

В кратчайший срок огласить результаты членам и победителям на выборах. Представить новых лидеров членам.

После выборов

- **Заседание с участием новых лидеров**

В кратчайший срок ознакомить новых лидеров с их функциями и обязанностями. Убедиться в наличии у них всех необходимых документов, например, устава, документов, отражающих политику, графика собраний.

- **Обучение**

Установить постоянную программу обучения лидеров, не ожидая появления официальной программы.

- **Переход к работе**

Новые лидеры должны учиться на практике и немедленно начать выполнение своих функций. Вы должны поддерживать с ними тесную связь, помогать советами и содействием.

- **Хранение документации**

Документацию выборов следует хранить в надежном месте (как правило, зарегистрированные организации хранят ее в течение пяти лет) на случай оспаривания результатов выборов или конфликта вокруг руководства.

Разрешение сложных ситуаций

«Лидеры сопротивляются выборам и часто ведут себя как мафия вследствие отсутствия учета и прозрачности».

(Международная федерация транспортных работников (МФТР), 2006, Глобальный исследовательский проект по организации неформальных работников на транспорте. Обзорный доклад)

Вокруг выборов часто складываются сложные ситуации. Отсутствие у работников традиции участия в демократической организации может вызвать необходимость помочь сформировать эту традицию. Ниже приводится перечень некоторых ситуаций, с которыми вы можете столкнуться. Как разрешать их? Однозначного ответа на этот вопрос нет. Чтобы преодолеть эти препятствия для демократии, необходимо понимание стоящих за ними проблем и навыки общения с людьми. Но еще важнее активность и осведомленность членов.



Опыт:

Угроза демократии: что говорят члены (не всегда прямо!)

Аргументы из прошлого

«Я создал эту ассоциацию. Я всегда был лидером. Зачем мне выборы? Отбросьте эти новомодные идеи. Мы прекрасно работали и без них».

Нежелание уходить

«Меня выбрали председателем профсоюза 5 лет назад. Я хорошо выполняю свои функции. Какая разница, что теперь у меня собственный бизнес? Я сочувствую работникам. Они делают то, что я говорю, потому что доверяют мне и хотят, чтобы я остался. Никто не будет выдвигать другой кандидатуры – зачем тогда вообще выборы?»

Требование платы за сохранение должности

«Я останусь лидером и сделаю так, чтобы члены поддержали ваше переизбрание в качестве советника. Мне нужно 5 000 рупий, чтобы обеспечить работникам то, что они хотят. Я хочу показать им, что у меня есть власть и влияние».

Клевета

«Господин Фернандес из партии ПП стремится воспрепятствовать моему избранию за то, что я не поддерживаю его и его партию. Он распространил в нашем округе и среди таксистов слухи, будто бы я шпион дорожной полиции».

Сопrotивление родственников

«Я не могу выдвигать свою кандидатуру. Муж не пускает меня на собрания и запрещает общаться с мужчинами в его отсутствие».

Нежелание видеть женщин в числе лидеров

«Мы не станем голосовать за женщину. Женщины слишком слабы для лидерства. Никто не будет слушать женщину».

Подозрения в корыстных намерениях

«Каждый хочет быть лидером, чтобы иметь доступ к лучшим материалам для переработки и оставить лучшее себе. На одну должность претендуют 20 кандидатов. Они все передерутся».



5. Подготовка и процесс принятия решений

Основа демократической организации – активные, информированные и полноценно участвующие члены, которые коллективно принимают решения в рамках организационных структур и процедур. Добиться этого не так просто. Для работников-неформалов, особенно тех, кто работает самостоятельно или сдельно, затраты времени на работу в организации означают потерю дохода. Их возможности для участия часто ограничены в связи с удаленностью рабочих мест или длинным графиком работы. Особенно трудно полноценно участвовать в жизни организации женщинам.

Эти и другие трудности следует учитывать при разработке структур, графиков собраний и способов коммуникации. Если работники-неформалы привлекаются в действующую организацию, то, возможно, придется привести структуры и практику в соответствие их нуждами. Возможно, нужно будет изменить устав и убедить лидеров и членов пойти на это. Если руководящие посты всегда занимали мужчины, то нужно будет обеспечить представительство женщин.

Формирование прочной основы

Первичным элементом организации работников, как правило, является группа членов на одном или нескольких рабочих местах (например, улица с отдельными торговцами), группа лиц, занимающихся одной профессией или ремеслом в данном районе (например, надомные работники, занимающиеся изготовлением изделий из кожи). Эти базовые ячейки избирают своих лидеров и занимаются своей текущей деятельностью. Если организация выходит за пределы местного уровня, базовые ячейки обычно избирают представителей на посты в вышестоящих структурах. Поэтому происходящее внизу оказывает влияние на всю иерархию организации. Например, если какая-либо профессиональная группа не полностью представлена в низовых структурах, такого представительства не будет и на вышестоящем уровне. Если женщин не избирают на руководящие должности на местном уровне, то их вряд ли изберут и на общенациональном уровне.

Затраты времени на формирование прочной основы не пропадают даром. Не бойтесь тратить время:

- на членов и местных лидеров
- создание приемлемых низовых структур
- разработку адекватных процедур
- информирование и обучение членов и лидеров
- поддержку выполнения лидерами своих функций
- содействие избранию женщин-лидеров
- поддержку женщин-лидеров
- развитие способности лидеров обучать других
- мобилизацию и поддержание активности работников
- помощь работникам в получении конкретных выгод и извлечении выводов.

Лидеры низовых ячеек – важная часть организации. Они привлекают новых членов, знакомят их с организацией, поднимают интересующие их вопросы и проблемы, представляют их в структурах организации, отчитываются и передают информацию от лица организации. Они могут также собирать членские взносы. Позаботьтесь об их обучении и поддержке!

Проведение успешных собраний

Большинство важных решений принимаются на собраниях, которые являются инструментом демократии и позволяют членам и/или их представителям:

- принимать непосредственное участие в принятии решений
- обеспечивать подотчетность лидеров
- приобретать опыт, знания и навыки управления организацией
- отождествлять себя с организацией и другими членами.

Определяющими для успеха собрания являются:

- хорошее планирование и подготовка
- четкие правила и процедуры проведения
- проработанная повестка дня
- информированность и умение председателя
- четкость решений
- качественное ведение протокола

А после собрания:

- качественная отчетность
- реализация решений

Эти правила следует применять ко всем собраниям, корректируя их в зависимости от требуемого уровня формальности. Например, если нужно провести срочное собрание с участием группы членов для разрешения текущего конфликта с властями, официальная повестка дня или протокол вряд ли будут уместны – вопросы, выносимые на обсуждение (повестка дня), будут решаться в неформальном порядке. Ход собрания будет отражаться в виде простых записок (протокол).

1 этап: Планирование и подготовка к собранию



СОВЕТ: «Не следует недооценивать важность планирования. Успех собрания на 90% зависит от того, что сделано накануне».

(Алан Бейкер. Организация успешных собраний, выступление в DITSELA, 2005)

Правила и порядок проведения

Собрание следует проводить на основе четких правил и процедур. Их наличие необходимо проверить. Они могут быть отражены в уставе или распорядке. В этом случае ваша роль – убедиться в том, что эти правила известны и понятны всем и оказать содействие председателю. В случае новой организации вы можете оказать помощь в разработке правил и процедур. В зависимости от вида собрания, возможно, потребуется включить, полностью или частично, следующее:

- Участники собрания
- Их необходимая численность для начала собрания (кворум)
- Частота проведения собраний того или иного вида
- Функции председателя, других официальных лиц и секретаря
- Порядок распространения документов и ответственные за это
- Правила выступления (предельное время, поднятие рук)
- Порядок принятия решений
- Процедура голосования
- Порядок разрешения конфликтов.

Повестка дня

Повестка дня – важнейший документ собрания. В ней указываются обсуждаемые проблемы и порядок их обсуждения. До составления повестки дня следует определить, зачем созывается собрание и что оно должно достигнуть. При составлении повестки дня важнейшие проблемы нужно поставить первыми. Продумайте каждый пункт и задайтесь вопросом: «Чего мы добиваемся от этого пункта? Что нам нужно – решение, рекомендация, дебаты или план?» Лучше всего, если председатель, секретарь и другие официальные лица согласуют повестку дня коллективно.

Если известно, кто будет участвовать в собрании, распространите повестку дня и другие документы заранее, чтобы у членов было время на подготовку. Если собрание предполагает широкое участие, распространите листовки, расклейте плакаты и огласите сведения о его проведении через добровольцев.



СОВЕТ: Следует избегать вынесения вопросов, предложенных или интересующих женщин, в конец повестки дня. Такое случается часто, осознанно или неосознанно!

Время и место

Время и место должны быть удобными для участников. План собрания должен быть таким, чтобы не допускать его затягивания и не тратить время членов впустую. Учитывайте потребности женщин. Может быть, нужно, чтобы кто-нибудь присмотрел за детьми? Какой день лучше подходит – выходной или будний (вечером)?

Функции и обязанности

Следует заранее решить, кто будет председательствующим, кто будет вести протокол, объявлять пункты для обсуждения и готовить документы. Если известно, что предстоит решать спорные вопросы, необходимо продумать, как сделать это так, чтобы свести конфликты к минимуму и принять решение.



СОВЕТ: Некоторые члены могут не уметь читать. Поручите тем, кто умеет, помочь им. Найдите другие способы донести до них пункты повестки дня. Если есть члены, говорящие на другом языке, обеспечьте перевод.

2 этап: Проведение собрания

Председатель собрания

На каждом собрании должен быть председатель, который направляет и контролирует его работу. Даже на неформальном собрании есть кто-нибудь, кто ведет обсуждение. Как правило, это поручается лидеру работников. В некоторых случаях быть председателем придется вам, особенно если вы одновременно и лидер, и организатор работников. Успех собрания зависит от председателя, поэтому его нужно хорошо обучить. Воспользуйтесь перечнем контрольных вопросов ниже для подготовки и оценки работы председателя собрания.

**Контрольный перечень 2:
Председатель собрания**

Я...	✓
Хорошо подготовился к собранию	
Знаю проблематику и цели собрания	
Прибыл на собрание до его начала	
Следую повестке дня	
Поощряю участие	
Содействую участию женщин и защищаю их от нападок	
Противодействую доминирующей роли отдельных лиц	
Поощряю выражение разных мнений и выслушиваю их	
Ценю и уважаю вклад каждого	
Стараюсь поднимать скрытые вопросы	
Стремлюсь проводить собрание упорядоченно и пределах выделенного времени	
Вмешиваюсь, если участники повторяются и попусту тратят время	
Стараюсь обеспечить достижение целей собрания	
Стараюсь обеспечить принятие четких решений и согласованных действий	
Стараюсь сделать так, чтобы участники покидали собрание с уверенностью, что все решения приняты демократично, даже если они не согласны с ними	
Я не...	
Доминирую в процессе обсуждения	
Навязываю собственное мнение	
Препятствую выступлению несогласных	
Манипулирую решениями	

Принятие решений

Если председатель не в силах склонить членов к решению, можно попасть в порочный круг. Проявите твердость и следуйте в порядке, указанном ниже. Ведите обсуждение к концу.

- Пусть как можно больше членов выскажется

**Определение
Консенсус**

Долговременное решение, полностью поддержанное членами.

Компромисс

Решение, устраивающее всех.

по данному вопросу.

- Пусть выскажет свое мнение тот, кто молчит.
- Если согласие есть, спросите, кто не согласен: это экономит время.
- Обобщите противоположные точки зрения и их результат.
- Пусть собрание задумается, насколько реалистично это решение.
- Старайтесь добиться консенсуса или компромисса. В противном случае проведите голосование и решите вопрос большинством голосов.
- Четко и точно обобщите конечное решение.
- Добейтесь подтверждения согласия. Не полагайтесь на то, что самое громкое или последнее из высказанных мнений и есть решение.

Ведение протокола

Собрание – формальное или неформальное – требует точного ведения протокола. Это поможет избежать недоразумений и конфликтов в будущем.

Протокол:

- является записью дебатов, решений и поручений.
- отражает ответственных за реализацию решений.
- напоминает членам о том, что нужно делать после собрания.
- помогает отслеживать ход выполнений решений.
- является точкой отсчета для очередного собрания.



Контрольный перечень 3: Ведение протокола

На собрании	✓
<i>Вы записали...</i>	
Название собрания	
Место, время, день и дату собрания	
Участников собрания, в т.ч. фамилию председателя и лица, ведущего протокол	
Тех, кто сообщил о неявке	
Повестку дня	
Тех, кто предложил и принял повестку дня прошлого собрания	
Основные пункты обсуждения	
Решение или предложение, а также тех, кто предложил и поддержал его	

Запланированные действия и ожидаемые результаты	
Сроки выполнения действий	
Кому отчитываться о результатах действий	
После собрания	
<i>Протокол собрания...</i>	
Отражает порядок, определенный повесткой дня	
Четко и ясно изложен	
Прост для чтения и понимания	
Пронумерован в порядке, облегчающем ознакомление с ним	
Является точным, выверенным и исправленным	
Был быстро распространен	

(Адаптировано по DITSELA, 2005, Организация успешных собраний)

3 этап: После собрания

Отчетность

После каждого собрания представители и лидеры должны дать отчет перед членами. Для этого, по возможности, следует собирать рабочих вместе, действуя через структуры организации.

К отчету нужно всегда готовиться тщательно. Если отчитываются сразу несколько человек, раздайте им краткое описание основных решений, действий и необходимой отчетности, чтобы уменьшить опасность распространения абсолютно разных версий собрания и его решений.

Реализация

Реализация решений должна осуществляться по плану. Задайте себе и ответьте на следующие вопросы:

- Какие задачи стоят перед нами?
- Кто будет выполнять каждую из них?
- Какие сроки выполнения задачи?
- Какие ресурсы нужны и какие имеются?
- Каков порядок контроля?

Теперь можно приступить к реализации!

Альтернативы собранию

Иногда нужно отчитаться перед членами или принять решение, не имея возможности собраться. Это не должно служить оправданием для единоличных решений лидера или действий, осуществленных без мандата членов. Что можно сделать в такой ситуации?

Наличие развитой сети низовых лидеров и добровольцев позволяет передать через них информацию и определить мнения. Они могут собрать для обсуждения небольшие группы в приемлемом месте или посетить членов по отдельности на работе, дома или там, где они общаются.

При наличии мобильного (сотового) телефона можно общаться с членами напрямую или через контактных лиц, которые затем могут провести обсуждение с членами на местах.

По возможности следует изучить другие способы. Заседания членов исполнительного руководства можно провести по телефону (в виде телеконференции) или с помощью компьютера, используя такие программы, как SKYPE. Обсуждения можно проводить с помощью электронной почты, чата или СМС.

Ни один из этих способов не является идеальным, так как все они носят неформальный характер и зависят скорее от индивидуальных качеств, чем от коллективных, упорядоченных и открытых процедур. Вот некоторые из свойственных им опасностей:

- Несогласованность. Разные люди по-разному воспринимают одно и то же событие и решение, что приводит к путанице.
- Недопонимание. Люди по-своему толкуют решения.
- Дезинформация. Люди намеренно распространяют ложные сведения для того, чтобы повлиять на чужую позицию или в корыстных целях.
- Слухи. Неформальные решения могут превратиться в слухи, распространяющиеся по организации.

Следует искать способы уменьшения этих опасностей.

- Всегда тщательно планируйте применяемый подход.
- Убедитесь, что каждый участник знает, что ожидается от него.
- Проводите заседания как можно более упорядоченно. Например, в случае телеконференции подготовьте повестку дня и назначьте председателя. Согласуйте общий порядок и повестку дня заседаний в небольших группах. Согласуйте общую форму СМС. Это поможет сосредоточиться и предотвратить сползание в область слухов.
- Составьте краткое описание заседаний для отчета. Формулировки решений должны быть точными. Укажите, какие мандаты или мнения ожидаются от

членов. Раздайте эти материалы всем, кто должен отчитываться, во избежание несогласованной отчетности или дезинформации.

- По возможности согласуйте со всеми ведение протокола заседаний, телеконференций, неформальных и телефонных обсуждений.
- Согласуйте официальный порядок сбора информации из разных источников и подготовки мандатов и/или принятия решений, и сообщите о нем членам.



6. Подотчетность

Действенность демократии зависит от подотчетности лидеров перед членами через демократические структуры и процедуры. Особую важность для организации имеет финансовая и политическая подотчетность, так как здесь возможны коррупция и конфликты интересов.

Финансовая подотчетность

Многие из работников-неформалов уже имели горький опыт, когда лидеры, собрав с них взносы и раздав обещания, затем обманывали их. Теперь любая организация вызывает у них подозрение. Во многих случаях организации работников терпели крах именно потому, что их лидеры плохо отчитывались перед членами в финансовых делах. С другой стороны, хорошее управление финансами укрепляет доверие членов к организации и формирует ее репутацию.

Могут ли членские взносы быть инструментом отчетности?

«Вопрос готовности работников платить членские взносы не является однозначным. Для разъяснения преимуществ объединения, разъяснения того, что членский взнос меньше, чем цена пива, которое работники часто пьют ежедневно, требуется много времени и настойчивости».

(Ибрагима Зфлкар, MOT/ACTRAV, из выступления на тему Буркина Фасо, МКП, «Юнион Вью», № 3, март 2007 г.)

В демократической организации с правильной структурой от членов требуется регулярно платить взносы или осуществлять иную форму материального участия. Взносы – демонстрация приверженности организации, которая находится в собственности и под контролем членов, и, так как эти деньги были заработаны ими тяжелым трудом, они хотят знать, на что они расходуются, и требуют подотчетности лидеров. Кроме того, взносы – средство обеспечить независимость, устойчивость и подотчетность организации только своим членам.

Однако в случае организаций работников-неформалов эти принципы часто невозможно полностью осуществить на практике. У членов нет средств платить взносы. Они могут опасаться, что их деньги пропадут, будучи использованы не по назначению. Метод личного сбора взносов является сложным, ненадежным и несистематическим. В случае, если работники-неформалы привлекаются действующей организацией, возможно, придется разработать разные процедуры сбора взносов или ввести особую ставку для работников-неформалов. Такой компромисс, возможно, будучи оправданным, может ослабить систему отчетности.

В системе сбора взносов и управления финансами должно быть как можно больше механизмов контроля. Рядовые члены должны иметь возможность защитить себя и организацию.

Доведите до членов, что они **имеют право**:

- На ответственное, прозрачное и честное финансовое управление
- Задавать вопросы о финансах и получать ответы
- Получать регулярную отчетность о полученных средствах и о том, как они расходуются
- Ознакомиться с финансовыми документами
- Получать информацию о финансовой политике и процедурах.

Доведите до членов необходимость принимать **практические меры** для своей защиты:

- Настаивать на выписке квитанции после осуществления платежа
- Настаивать на выдаче подтверждения членства (членской карточки)
- Немедленно обращаться к представителям организации при наличии сомнений или проблем.



Опыт:

Членские взносы

Твердая политика

Профсоюз сборщиков мусора в Индии придерживается политики, что «если члены доверяют организации, они должны платить взносы. Никаких субсидий не осуществляется, стремление не тратить средства без необходимости стало частью организационной культуры».

(П. Чикармане, Л. Нарайян. Создание объединений неорганизованных работников. Исследование на примере «Кагад Каш Патра Каштакари Паншайят» (профсоюза сборщиков мусора).

Перекрестное субсидирование

«Профсоюз зависит от членских взносов. Возможность платить взносы зависит от регулярности дохода, что затруднительно в случае работников неформального сектора. Поэтому мы не ожидаем, что они сразу будут платить взносы. Члены профсоюза с сочувствием относились к ним, исходя из принципа, что сильный должен помогать слабому».

(Ф.К. Овуса, FNV, 2003. От маргинализации к бизнесу. Доклад на международной конференции)

Уплата взносов через сборщиков

Профсоюз транспортных работников и разнорабочих Англии привлекает домашних работников-мигрантов, для чего пришлось изменить методы работы. Теперь в профсоюзе существует группа сборщиков взносов, так как многие женщины не имеют возможности открыть счет для оплаты через банк.

(Диана Холланд, Председатель женского комитета МКПС, а также руководитель по вопросам равенства в TGWU (Великобритания), ITUC OnLine, 136/130808)

При недостаточности членских взносов для финансирования всего, что требуется делать организации, нужно искать другие способы привлечения средств. Однако при этом важно сохранять принцип членских взносов, любое отклонение от которого должно быть предметом обсуждения, демократического согласования и регулярного контроля.

Пожертвования

Во многих союзах и организациях неформальных работников доход от членских взносов дополняют пожертвования. Зависимость от них может быть значительной и создавать опасность того, что жертвователи будут настаивать на своей повестке дня или требовать взаимных услуг в виде, например, политических дивидендов. Организация должна разработать четкую политику, от кого и на какие цели принимать пожертвования, а также установить четкий порядок финансирования и отчетности.

Комиссионные

Некоторые организации зарабатывают на контрактах и комиссионных. У неформальных работников, как правило, нет доступа к социальной защите или финансовым услугам. При этом им нужна охрана здоровья, страхование от старости, доступ к микро-кредитам. Во многих случаях профсоюзы обращаются в страховые компании или организации по микро-финансированию для того, чтобы помочь своим членам. В свою очередь, поставщики услуг платят профсоюзу комиссионные. Иногда эти официальные комиссионные сопровождаются «откатами» лидерам или организаторам, что порождает коррупцию. Об этой опасности следует помнить и обеспечить утверждение таких схем организацией и получение членами полной отчетности.

Финансовый контроль

Организация должна контролировать свои средства.

- **Практикуйте финансовую ответственность.**
 - Берите на себя только те обязательства, которые можно выполнить.
 - Оплачивайте то, что заказываете, покупаете или используете (напр., телефоны).
 - Ведите отчетность и документацию по всем приходам и расходам.
 - Обеспечьте надежное хранение средств.
 - Установите и строго применяйте политику, процедуры и системы контроля.
 - Используйте средства работников строго по назначению.
 - В целях ведения документации назначьте в помощь себе того, кто имеет соответствующие навыки.

- Практикуйте финансовую подотчетность.
 - Утвердите бюджет и следуйте ему.
 - Отчитывайтесь перед членами о расходовании средств.
 - Доводите соответствующую финансовую отчетность до всех структур.
 - Соблюдайте демократически утвержденную политику и процедуры.
 - Противодействуйте растратам и финансовым злоупотреблениям.

Избегайте:

- Хранения и использования наличных средств.
- Передачи всех финансовых полномочий одному лицу.
- Ситуаций, создающих искушение «позаимствовать» или растратить средства
- Не поддавайтесь угрозам и запугиванию.

Политическая подотчетность

Политики иногда используют неформальных работников в качестве «голосующего быдла». Это связано с тем, что торговцы, уличные или рыночные, и транспортные работники многочисленны и заметны. Чем сильнее становится профсоюз, тем сильнее попытки оказать на него влияние, в какой бы отрасли он ни действовал. В обмен на поддержку и голоса на выборах политики могут предложить взятки. Это вызывает раскол среди работников и появление конкурирующих организаций. При этом работники теряют доверие не только к своей, но также и к будущим организациям.

Как организатору, вам необходимо отслеживать признаки нездорового политического влияния и противодействовать ему в целях укрепления демократии и подотчетности. Проводите работу с лидерами и членами для того, чтобы:

- Согласовать четкую линию политической и организационной независимости.
- Довести эту политику до понимания каждого.
- Укреплять коллективность руководства.
- Укреплять культуру открытости и прозрачности руководства.
- Расширять возможности членов и укреплять их доверие в данном вопросе.
- Ограничить возможности отдельных лидеров заключать сделки.
- Обеспечить регулярность заседаний структур организации.
- Настоять на регулярной и письменной отчетности.
- Оценить возможность вступления в альянс – как принципиальный, опирающийся на общность интересов и целей, так и тактический, направленный на выполнение ближайших задач.
- Обеспечить демократический порядок принятия решений о политических альянсах и политических позициях.



7. Обучение и расширение возможностей

Обучение работников – мощное средство для создания и укрепления демократических, эффективных организаций работников-неформалов. Это расширяет возможности работников по контролю и управлению их организацией, противодействию произволу властей и улучшению условий труда.

Как организатор работников неформального сектора, так и лидер таких работников выполняют образовательные функции. Существуют самые различные аспекты участия в обучении и расширении возможностей членов и лидеров. В связи с ограниченностью ресурсов, особенно на местном уровне, вам нужно проявлять изобретательность и творческий подход к финансированию возможностей для образования и обучения.

Формальное и неформальное обучение

Обучение работников-неформалов часто осуществляется неформально в ходе повседневной деятельности на рабочем месте: на собраниях, при неформальных обсуждениях, в процессе переговоров или коллективных действий. Часть обучения происходит «формально» при проведении на собрании семинара или учебного мероприятия или распространения среди работников материалов информационного или вспомогательного характера.



СОВЕТ: Для обучения не требуется много средств. Опыт – лучший учитель. Взгляните на деятельность организации с образовательной точки зрения. Извлекайте уроки из каждодневного опыта.

Обучение работников в целях укрепления организации

Под обучением работников обычно понимается обучение, которое помогает укрепить и повысить эффективность работы организации. Это укрепляет потенциал, уверенность, знания и навыки отдельных членов и лидеров по управлению организацией и противодействию силе и власти. Сюда входит:

- Обучение навыкам управления организацией, напр., пониманию организаций работников, роли лидеров, управления финансами, привлечения женщин-работников.
- Обучение навыкам решения проблем, напр., охраны и безопасности труда, социальной защиты, СПИД, переговорного процесса.
- Обучение политическому, экономическому, социальному, правовому контексту.



СОВЕТ: Помните, что вы имеете дело с взрослыми людьми, которые, при всей слабости их формального образования, обладают знаниями и опытом. Наибольший успех в обучении взрослых достигается в том случае, если:

- Обучение опирается на их опыт
- Содержание обучения связано с их жизнью
- Присутствует мотивация больше узнать или научиться
- Они активно участвуют в практической деятельности



Опыт:

Поиск способов обучения работников неформального сектора

Обучение на местах

На улице

В Индии Лидеры Ассоциации самозанятых женщин (SEWA) обучают женщин на местах. Взяв с собой специальные сумки, содержащие учебные плакаты и материалы, они проводят короткие занятия на открытых местах в их районе или на улицах, где они живут и работают. Например, работники здравоохранения SEWA обучают женщин различных аспектам охраны здоровья и безопасности, таким как питание и воспроизводство, а также знакомят их с профсоюзом.

(Крис Боннер, 2005, WIEGO-SEWA-Cornell, Программа активного диалога, Ахмедабад, Индия, 2005)

На мусорной свалке

«Я часто видела, как Маркос, подзвав к себе четверых или пятерых сборщиков мусора, начинает разговаривать с ними об опыте других сборщиков мусора в Бразилии, способах их объединения и получаемых преимуществах, важности их работы как профессии, профессиональной гордости от вклада в охрану окружающей, а также о насущной необходимости предотвратить закрытие этой мусорной свалки».

(Кэтлин Миллар. Труженики переработки: политика неформальной экономики на бразильской мусорной свалке, неопубликованная дипломная работа, Университет Брауна)

Средства и способы обучения

Учебные материалы

Конгресс профсоюзов Ганы разработал учебные материалы для различных групп, участвующих в привлечении неформальных работников: сотрудников отделений, отвечающих за привлечение работников, контактных лиц, обеспечивающих связь между профсоюзом и группами работников-неформалов, лидеров ассоциаций неформального сектора, а также членов основного руководства на уровне отделений.

(Ф. К. Овуса, КПС Ганы, из доклада на региональном семинаре IFWEA, Малави, 2006 г.)

Бюллетени

Ассоциация сборщиков мусора Хардим даш Флореш (Рио-де-Жанейро) начала выпуск собственного бюллетеня под названием «О Менсахейро да Вердаде» («Вестник правды»). Первоначально издание оповещало других сборщиков мусора о планируемом закрытии мусорной свалки и призывало их к коллективным действиям. Бюллетень содержит разделы об опыте и деятельности сборщиков мусора в других бразильских городах, об охране здоровья и безопасности их труда, а также новости общего характера и цитаты для информации и размышления.

(К. Миллар)

Широкая реклама

Союз водителей мотоциклетных такси «Синазеп» (Бенин) использует рекламу на транспорте и майки с лозунгами для проведения своих образовательных кампаний

(Доклад МФРТ)

Театр

Примерно двести сборщиков мусора, двести горожан и представителей прессы присутствовали на двух пьесах о жизни сборщиков мусора, организованных ККРКР (индийским союзом сборщиков мусора). Первая из них была театральной постановкой дневника бразильского сборщика мусора и его дочери, а вторая была написана и представлена пятью сборщиками мусора и отражает их жизненный опыт. Это событие стало образовательным мероприятием как для работников, так и для публики.

(ККРКР, ситуативный анализ)

Песня

Будучи неграмотными, сборщики мусора передают свои традиции устно. Они запоминают события через лозунги, используют песни. Поощряется сочинение собственных текстов на социальные темы, чтобы затем положить их на традиционные народные мелодии.

(ККРКР, ситуативный анализ)

Карнавал

Бразильский кооператив сборщиков/переработчиков мусора ASMARE ежегодно проводит уличный карнавал. Костюмы, которые используются в уличных шествиях, сделаны из материалов, собранных работниками, что позволяет ощутить практическую и символическую пользу от переработки мусора. Мероприятия позволяет довести до других работников и широкой общественности информацию об общественной ценности труда сборщиков мусора.

(Фернандо Ресенде, ситуативный анализ по проекту ASMARE)

Ориентация на новых членов

На Филиппинах Национальный союз работников транспорта (NTU), привлекающий неформальных работников транспорта, проводит для новых федераций-членов базовый ознакомительный семинар (БОС). На нем обсуждается ситуация в отрасли и положение работников, происходит знакомство с профсоюзным движением, принципами, задачами и деятельностью NTU. Семинар проводится для сотрудников на уровне федерации с участием не менее трех (3) членов или сотрудников от каждой из местных ассоциаций, входящих в федерацию.

(доклад МФРТ)



Опыт: Учебная игра SEWA

Цель

Помочь женщинам понять, что они должны коллективно делать в рамках профсоюза, чтобы достичь общую цель – преодолеть проблемы, характерные для их профессии/жизни. Общей целью может быть требование более высокого дохода, надбавки, минимальной оплаты труда; она определяется по взаимному согласию.

Метод:

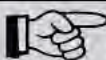
В игре могут участвовать 5-10 женщин-членов. Установите бумажный стаканчик на расстояние броска (примерно 2 метра). Раздайте каждой из участниц по кусочку бумаги. Скажите им, что они должны попасть своим кусочком бумаги в бумажный стаканчик. Затем попросите собрать все кусочки. Теперь попросите их образовать группу, скрутить из всех кусочков бумаги шарик и попасть им в бумажный стаканчик.

Время игры – 5-10 минут.

Обобщение и выводы:

Когда женщины по отдельности пытались попасть в стаканчик своим кусочком бумаги, у них ничего не получалось. Но как только они объединились, скрутили из своих бумажек шарик и стали бросать им в стаканчик, у них все получилось. Тем самым, эта игра учит членов, что если они будут по отдельности добиваться повышения оплаты труда до минимального уровня или других трудовых прав, это вряд ли принесет успех, но если они объединятся в организацию, то шансы на успех статут гораздо выше.

(Манали Шах, SEWA, март 2009 г.)



СОВЕТ: «Каждый пусть учит каждого». Предложите своей организации принять этот лозунг южноафриканского освободительного движения. Учите и расширяйте возможности работников, чтобы они в свою очередь учили и расширяли возможности других. Пусть это будет обязанностью каждого лидера и члена!»

Обучение трудовым навыкам

Работники-неформалы часто полагаются на то, что их организация будет проводить их обучение для развития трудовых навыков и расширения возможностей для получения дохода. Для бедной организации эта задача не из

легких. При невозможности привлечь средства для осуществления целевых проектов развития навыков, можно попробовать найти способы, чтобы более умелые «научили» менее умелых, или провести коллективные учебные мероприятия, в т.ч. с привлечением добровольцев. Если решить насущные потребности работников-неформалов, это заставит их увидеть ценность организации, поможет создать и укрепить ее.



Учебные мероприятия

Мероприятие 1: Успешное проведение собраний

Цель

Помочь в проведении более эффективных заседаний

Задача

Разделиться на группы

1. Подготовить таблицу по нижеприведенному образцу

Проблема	Вид заседаний	Возможные решения
Пример: Лидеры опаздывают на заседания	Заседание профсоюзных органов Общее собрание работников	Провести коллективное обсуждение среди руководства. Поднять проблему поведения. Получить обязательство изменить ситуацию Поднять проблему на собрании с участием членов и обратиться к ним за решением.

2. Обсудить текущие или возможные проблемы, касающиеся собраний.

3. Найти возможные решения этих проблем.

4. Заполнить таблицу и подготовиться к выступлению перед другими группами.



Учебные мероприятия

Мероприятие 2: Поиск возможностей для обучения

Цель

Высказать идеи в отношении способов неформального обучения и расширения возможностей работников в условиях дефицита средств

Задача

1. Работа в группе:

Составить перечень (путем мозгового штурма) всех вариантов обучения и расширения возможностей членов «на местах». (Пример: на общем собрании членов объясните и обсудите с ними, что имеется в виду под переговорами и как проводятся переговоры. Выполните это в форме ролевой игры).

2. Работа в парах:

Составить подробный план реализации одной из идей.

Кто входит в целевую группу?

Что планируется достичь?

Какими способами?

Какие вопросы нужно задавать?

Какие ресурсы могут потребоваться?

Литература и источники

Chen, Martha Alter, Renana Jhabvala, Ravi Kanbur, Nidhi Mirani, Karl Osner and Carol Richards, eds. 2005. Membership Based Organizations of the Poor: Reflections After an Exposure and Dialogue Program with SEWA in Gujarat , India , January 2005, http://www.wiego.org/papers/2005/unifem/13_MBOP_EDP_Compendium_Jan05.pdf

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

DITSELA, 2005, Organising successful meetings

FNV, 2003, From Marginal Work to Core Business: European trade unions organizing in the informal economy. Report of an international conference, Netherlands, May 2003 www.etuc.org/IMG/pdf/FNV_brochure-3.pdf

International Federation of Workers' Education Associations (IFWEA), 2006, Building Democratic Worker Organisation and Representation in the Informal Economy. A manual in two parts.

International Transport Workers' Federation, ITF, 2006, Organising Informal Transport Workers: Global Research Project, Overview Report. www.itfglobal.org/education/Edu-Research.cfm

International Trade Union Confederation, OnLine Bulletins and Spotlight Interviews, various. www.ituc-csi.org.

KENASVIT Official Newsletter, The Street Trader

Lund, Francie and Jillian Nicholson. 2006. Tools for Advocacy: Social Protection for Informal Workers. Cambridge: WIEGO and Homenet Thailand. http://www.wiego.org/publications/Tools_For_Advocacy.pdf

Millar, Kathleen. Recycling Class: Politics of the Informal Economy at a Brazilian Garbage Dump, unpublished MA Thesis, Brown University

Smith, Stirling, 2006. 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. http://www.ilo.org/dyn/empent/docs/F652038548/Manualsyndicoop_report.pdf

Сайты в Интернете

www.ituc-csi.org

www.wiego.org

www.sewa.org

www.sewaacademy.org

www.streetnet.org.za

www.homenetsouthasia.org

www.homenetseasia.org

www.ilo.org

www.ifwea.org

www.cawinfo.org

www.global-labour.org

www.ditsela.org.za

www.domesticworkersrights.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@ditsela.org.za

ПРИМЕЧАНИЯ

ПРИМЕЧАНИЯ

