Ethical Conservatton Alliance



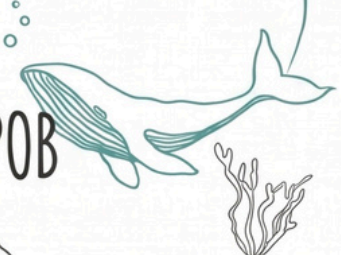


ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С КОРЕННЫМИ НАРОДАМИ и МЕСТНЫМИ СООБЩЕСТВАМИ ДЛЯ СОХРАНЕНИЯ БИОРАЗНООБРАЗИЯ









РУКОВОДСТВО ДЛЯ ТРЕНЕРОВ

Организации-участники:



Рекомендуемая ссылка:
Альянс за этическое сохранение природы. 2024. Взаимодействие с коренными народами и местными сообществами в целях сохранения биоразнообразия: руководство для тренеров. С. 112.

Взаимодействие с коренными народами и местными сообществами для сохранения биоразнообразия

Руководство для тренеров

Ethical Conservation Alliance

Опубликовано в электронном виде
международным фондом International Snow Leopard Trust
в Соединенных Штатах Америки от имени
Ethical Conservation Alliance

Snow Leopard Trust
4649 Sunnyside Ave N, Suite 325,
Seattle, WA 98103, USA
Первое издание: 2024 г.
ISBN: 978-0-9773753-4-9
Перевод с английского — Мадина Таштанбекова

Настоящая публикация находится в открытом доступе и распространяется на условиях международной лицензии Creative Commons Attribution 4.0 International License (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), которая разрешает третьим лицам копировать и распространять данный материал на любом носителе и в любом формате, а также перерабатывать, видоизменять и создавать новые материалы на его основе для любых целей, в том числе коммерческих, при условии обязательного указания авторства и ссылки на лицензию.



Содержание

Благодарности 6

Авторы 7

Предисловие 12

Цель руководства для тренеров 13

ЧАСТЬ I: ВВЕДЕНИЕ к руководству для тренера 15

1 Введение 16

2 Целевая аудитория руководства для тренеров 18

3 Как подготовиться к семинару? 19

Материалы для предварительного ознакомления перед семинаром 19

Основная тема семинара 20

Как мы отбираем и приглашаем участников? 21

Размышления о важных факторах, обеспечивающих успех семинара 23

Другие полезные подготовительные меры 23

4 Как сделать обучение увлекательным и актуальным 24

5 Повторение принципов PARTNERS 27

Принципы PARTNERS 28

ЧАСТЬ II: ПЕРВЫЙ ДЕНЬ семинара по принципам PARTNERS 29

1 Знакомство, правила проведения семинара и обсуждение ожиданий 30

Знакомство 30

Упражнение 1: Знакомство участников ***31***

Правила проведения семинара *32*

Упражнение 2: Определение правил проведения семинара ***33***

Ожидания: чем участники могут поделиться в рамках курса и что они могут получить от него *34*

Упражнение 3: Ожидания: что участники могут получить от курса ***35***

2 Понимание общего процесса взаимодействия с сообществом 36

Определение понятия «сообщество» 36

Упражнение 4: Поиск общего определения понятия «сообщество» ***36***

Обмен личным опытом взаимодействия с сообществами 37

Занятие 5: Различия между «сообществом на основе» и «сообществом, вовлечённым» в охрану природы ... 37
Занятие 6: Визуализация через изображения: как вы представляете сохранение сообщества? ... 38
Занятие 7: Опыт участия сообщества ... 39
Занятие 8: Что означают успешные и результативные подходы к вовлечению сообщества? ... 40
Этические принципы участия сообщества ... 40
Занятие 9: Этические дилеммы ... 42

3 Принцип партнёрства: Присутствие ... **43**
Давайте поговорим о важности «присутствия» ... 43
Занятие 10: Как мы выстраиваем устойчивые отношения с местными и коренными сообществами? ... 44
Занятие 11: Каковы другие преимущества поддержания присутствия? ... 44
Кто является местным чемпионом? ... 46
Занятие 12: Значение и преимущества создания местной команды ... 46
Занятие 13: Цели и отражение отношений ... 48

4 Принцип партнёрства: Уместность ... **49**
Понимание контекста для планирования вмешательства ... 49
Уместность с течением времени ... 50
Занятие 14: Понимание местного контекста ... 51
Занятие 15: Контекст как определяющий фактор в подходе к сохранению ... 52
Занятие 16: Уместность с точки зрения масштаба, культуры и политики ... 53

5 Принципы партнёрства: Уважение и прозрачность ... **54**
Прозрачность — искусство ясно коммуницировать ... 54
Занятие 17: Прозрачность ... 55
Уважение — как относиться друг к другу ... 56
Занятие 18: Уважение ... 56
Занятие 19: Значение языка ... 57

6 Самоотражение: стили управления ... **58**
Занятие 20: Самоотражение: стили управления ... 58

7 Подготовка к одному дню ... **60**
Занятие 21: Подготовка к одному дню ... 60

ЧАСТЬ III: ВТОРОЙ ДЕНЬ семинара по принципам PARTNERS 63

1 Повторение пройденного 64

Повторение материала первого дня 64

Упражнение 22: Повторение материала первого дня 64

2 Принцип PARTNERS: Эмпатия 65

Развитие эмпатии 65

Вас слышат? Активное слушание 66

Введение в активное слушание 66

Упражнение 23: Активное слушание 67

3 Принцип PARTNERS: Переговоры 69

Упражнение 24: Ролевая игра «Переговоры» 70

Упражнение 25: Игра «Четыре слова» 75

Упражнение 26: «Волшебное яблоко» 77

Упражнение 27: Договорённости сообщества 78

4 Принцип PARTNERS: Оперативность 79

Обсуждение понятия «Оперативность» 79

Упражнение 28: Обсуждение оперативности 79

Реагирование на запросы, не связанные с биоразнообразием 80

Упражнение 29: Как работать с запросами, не связанными с биоразнообразием 81

Мониторинг ваших программ 82

Упражнение 30: Мониторинг 84

Задание 31: Мониторинг с участием заинтересованных сторон и оценка 85

5 Принцип PARTNERS: Стратегическая поддержка 86

Упражнение 32: Поддержка со стороны государства 87

Упражнение 33: Упражнение по составление схемы заинтересованных сторон 88

6 Гендерная инклюзивность 90

Упражнение 34: Гендерные стереотипы в охране природы 91

Упражнение 35: Обмен личным опытом, связанным с гендерными вопросами 92

Упражнение 36: Power Walk 93

Упражнение 37: Континуум гендерной интеграции 96

Уровни гендерной интеграции 97

7 Подведение итогов 97

Приложение 1: Советы тренерам по проведению занятий 100

Приложение 2: Что делает тренера «хорошим»? 104

Приложение 3: Образец объявления о проведении тренинга 108

Приложение 4: Идеи для весёлых и развлекательных упражнений 109

Приложение 5: Расписание программы 112

Приложение 6: Информационный лист к упражнению 20 113

Приложение 7: Пример ролевых игр по переговорам для упражнения 23 114

Приложение 8: Карточка с ролью для упражнения 25 114

Приложение 9: Пример договорённостей сообщества для упражнения 26 117

Приложение 10: Форма оценки тренинга для участников 118

Благодарности

Мы хотели бы выразить признательность Фонду Уитли за природу (Whitley Fund for Nature) за содействие в объединении лидеров природоохранного движения со всего мира, за помощь в создании Альянса за этическое сохранение природы (Ethical Conservation Alliance), а также за финансирование разработки настоящего Руководства. Мы также с благодарностью отмечаем поддержку со стороны Фонда сохранения акации (Acacia Conservation Fund), Инициативы Дарвина (Darwin Initiative) и Фонда семьи Мелкус (Melkus Family Foundation).

Настоящее учебное руководство является продолжением «Руководства по подготовке тренеров по принципам PARTNERS» (2020 г.), разработанного Международным фондом защиты снежного барса, Фондом охраны природы, INRAE, Университетом Абердина и участниками семинара из разных стран ареала обитания снежного барса.

Альянс «Ethical Conservation Alliance», созданный 6 ноября 2023 года, объединяет специалистов в области охраны природы из разных стран, работающих на суше, в океанах и в воздухе по всему миру. Альянс меняет подход к охране природы во всем мире, выдвигая на первый план местные и коренные общины.

Авторы *(перечислены в алфавитном порядке)*

Ajay Bijoor • INDIA

Аджай Биджур работает в индийском Фонде охраны природы и тесно сотрудничает с местными сообществами и государственными органами в целях планирования и реализации природоохранных мероприятий в высокогорных районах Ладака и Химачал-Прадеша.

Dr.Alifereti Tawake •FIJI

Алиферети Таваке является председателем Совета Фиджи и техническим консультантом Международной сети морских районов, управляемых на местном уровне (LMMA). Более 20 лет он занимается содействием проведению многосторонних диалогов по вопросам охраны и восстановления прибрежных и морских ресурсов, а также продвижением устойчивого развития.

Dr.Aparajita Datta • INDIA

Апараджита Датта — старший научный сотрудник Индийского фонда охраны природы и сопредседатель Группы специалистов по рогатым птицам МСОП. Ее работа сосредоточена на изучении и охране рогатых птиц, взаимодействии растений и животных, а также на сотрудничестве с коренными общинами в рамках природоохранных мероприятий.

Bayarjargal Agvaantseren • MONGOLIA

Баяржаргал Агваанцерен является региональным менеджером по охране природы в Международном фонде защиты снежного барса и основательницей Фонда защиты снежного барса в Монголии. Более 20 лет она посвятила делу защиты снежного барса и сотрудничеству с местными сообществами в целях содействия природоохранной деятельности.

Benazir Kabaeva • KYRGYZSTAN

Беназир Кабаева на протяжении последних пяти лет работала ассистентом проекта по сохранению снежного барса, уделяя особое внимание мерам, реализуемым при участии местных сообществ. Она имеет степень бакалавра по специальности «Международные отношения», полученную в АУЦА.

Dr.Bohdan Prots • UKRAINE

Богдан Проц — основатель и генеральный директор «Дунайско-Карпатской программы», а также заведующий отделом Государственного музея национальной истории. Имеет более чем 30-летний опыт в области изучения и охраны биоразнообразия, а также поддержки местных сообществ в Карпатах, в том числе в сфере поддержания экологических коридоров в трансграничных районах.

Dr.Charudutt Mishra • INDIA

Чарудутт Мишра является исполнительным директором Международного фонда защиты снежного барса и соучредителем Индийского фонда охраны природы. Он имеет более чем 25-летний опыт работы с местными и коренными общинами в сфере охраны природы и занимается научными исследованиями, природоохранной деятельностью, административной работой, разработкой политики и международным сотрудничеством.

Dr.Chloe Lucas · UK

Хлоя Лукас — социальный исследователь в области охраны природы в Snow Leopard Trust. Ее исследования сосредоточены на понимании и совершенствовании социальных аспектов природоохранной деятельности, включая вопросы взаимодействия между людьми и окружающей средой.

Chyngyz Kochorov · KYRGYZSTAN

Чынгыз Кочоров — национальный координатор межправительственной программы Global Snow Leopard Ecosystem Protection Program (GSLEP). Базируясь в Кыргызстане, он координирует деятельность Секретариата программы, взаимодействует с правительствами и развивает двустороннее и региональное сотрудничество.

Claire McNulty · UK

Клэр Макналти - исполнительный директор Национального географического общества (National Geographic Society) в Европе и Западной Азии. В рамках своей деятельности она поддерживает сеть исследователей и экспертов NGS (NGS Explorers) в регионе.

Dr.Eduardo Neves · BRAZIL

Эдуардо Невес — профессор и директор Музея археологии Университета Сан-Паулу. Археолог, работающий совместно с местными и коренными общинами в Амазонии с целью изучения и сохранения природного и биокультурного наследия региона.

Estelle Balian · FRANCE

Эстель Балиан — медиатор и эксперт в области взаимодействия с заинтересованными сторонами по экологическим вопросам. В рамках деятельности FEAL она содействует эффективной коммуникации и сотрудничеству между заинтересованными сторонами в рамках экологических проектов во Франции и за ее пределами.

Estrela Matilde · PORTUGAL AND SÃOTOMÉ&PRÍNCIPE

Эстрела Матильде — исполнительный директор Fundação Príncipe — неправительственной организации, занимающейся сохранением природного наследия острова Принсипи и одновременно поддерживающей экономическое и социальное развитие местных сообществ. Специалист в области биологии охраны природы.

Farwiza Farhan · INDONESIA

Фарвиза Фархан — основательница Yayasan HAkA, индонезийской низовой организации, занимающейся сохранением и восстановлением экосистемы Лойзер. Ее работа направлена на расширение значимого участия женщин и местных сообществ в процессах принятия решений и формировании политики в вопросах, касающихся окружающей среды и средств к существованию.

Guy Célestin Rakotovao · MADAGASCAR

Ги Селестен Ракотовао — руководитель проектов сети MIHARI на Мадагаскаре. Работает в области общинного управления морскими ресурсами, устойчивого управления прибрежными ресурсами и развития рыболовецких сообществ.

Dr.Hotlin Ompusunggu · INDONESIA

Хотлин Омпусунггу - стоматолог и специалист по охране природы, работающая в организации Healthy Planet Indonesia. Она занимается интеграцией программ в области здравоохранения и охраны природы в целях развития местных сообществ.

Ilena Zanella · COSTARICA

Илена Занелла — морской биолог из Коста-Рики, соучредитель организации Misión Tiburón, занимающейся исследованиями, управлением и сохранением акул и морских экосистем. Она работает с местными рыбаками и школами в целях сохранения акул-молотов.

Indira Dayang Lacerna-Widmann · PHILIPPINES

Индира Даянг Ласерна-Видманн — директор программы по сохранению филиппинского какаду в Фонде Катала (Katala Foundation). С 1998 года руководит программой, направленной на предотвращение исчезновения филиппинского какаду посредством вовлечения местных сообществ и экологического просвещения.

Jean Wiener · HAITI

Жан Винер — основатель и исполнительный директор Fondation pour la Protection de la Biodiversité Marine (FoProBiM). Специализируется на прибрежных и морских науках, экологическом мониторинге и управлении природными ресурсами, а также развитии местных сообществ.

Jennifer Snell Rullman · USA

Дженнифер Снелл Руллман — более 20 лет посвятила сохранению снежного барса, работая в различных направлениях с местными и коренными общинами, природоохранными и исследовательскими командами, администраторами и донорами. Ее деятельность направлена на создание устойчивых природоохранных программ, способствующих сосуществованию человеческих сообществ и хищников.

Jean Thomas · PAPUA NEW GUINEA

Жан Томас — операционный директор Tenkile Conservation Alliance. На протяжении 22 лет работает в горном хребте Торричелли, занимаясь поддержкой школ, развитием потенциала, обучением в области управления, политики и управления охраняемыми территориями, картированием границ деревень, а также вопросами гендерного равенства.

Jim Thomas · PAPUA NEW GUINEA

Джим Томас — исполнительный директор Tenkile Conservation Alliance. На протяжении 22 лет работает с лидерами кланов, землевладельцами и местными сообществами в горном хребте Торричелли. Реализует проекты в сферах солнечной энергетики, водоснабжения, выращивания товарных культур, улучшения жилищных условий, фотоловушек и технологий, а также занимается укреплением отношений с местными сообществами.

Dr.José Hernán Sarasola · ARGENTINA

Хосе Эрнан Сарасола - основатель CECARA, природоохранного центра по изучению и сохранению хищных птиц и биоразнообразия в Аргентине. Его работа сосредоточена на экологии популяций диких животных и их сохранении.

Josué Aruna · DEMOCRATIC REPUBLIC OF CONGO

Жозе Аруна (Josué Aruna) — исполнительный директор Congo Basin Conservation Society (CBCS-Network DRC). Занимается продвижением практических мер по сохранению первичных лесов бассейна Конго, развитием местных механизмов финансирования восстановления биоразнообразия, переходом к агроэкологическим практикам для повышения климатической устойчивости, вопросами климатической справедливости и прав коренных народов.

Dr.Juliette Young · FRANCE

Жюльетт Янг — социальный исследователь и старший научный сотрудник Национального исследовательского института сельского хозяйства, продовольствия и окружающей среды Франции. Имеет значительный опыт проведения обучающих мероприятий и семинаров по вовлечению местных сообществ.

Dr.Justine Shanti Alexander · FRANCE AND UK

Жастин Шанти Александер — специалист по сохранению снежного барса, работающая в Snow Leopard Trust, а также исполнительный директор Snow Leopard Network. Более десяти лет занимается исследованиями и охраной снежного барса, уделяя особое внимание развитию потенциала, научным исследованиям и реализации природоохранных программ.

Dr.Karen Aghababyan · ARMENIA

Карен Агабабян — исполнительный директор НПО BirdLinks Armenia, орнитолог по образованию, впоследствии специализировавшийся в области биологии охраны природы. Выступает за разработку экологической политики и законодательства на основе научных исследований, уделяя особое внимание птицам, бабочкам и их местообитаниям.

Dr.Koustubh Sharma · INDIA

Коустубх Шарма — международный координатор межправительственной программы Global Snow Leopard and Ecosystem Protection Program (GSLEP), а также директор по науке и охране природы в Snow Leopard Trust. Координирует исследования, природоохранные и мониторинговые программы в странах ареала снежного барса.

Kubanychbek Zhumabai uulu • KYRGYZSTAN

Кубанычбек Жумабай-уулу является основателем Фонда «Снежный барс» в Кыргызстане и занимает должность странового директора Международного фонда «Снежный барс». Он руководит природоохранными программами, направленными на поддержку местных сообществ в Тянь-Шане, и обладает обширными знаниями о снежных барсах и их взаимоотношениях с другими крупными хищниками.

Dr.Kulbhushansingh Suryawanshi • INDIA

Кульбхушансингх Сурьяванши является директором индийской программы Международного фонда защиты снежного барса и старшим научным сотрудником Фонда охраны природы. Он возглавляет научно-исследовательскую и природоохранную деятельность по защите снежного барса, а также реализует проекты с участием местных сообществ, направленные на повышение осведомленности о вопросах охраны природы, поддержку женского предпринимательства и урегулирование конфликтов.

Dr.Luisa Arnedo • COLOMBIA

Луиза Арнедо Бельтран занимает должность научного директора по вопросам дикой природы и инноваций в Национальном географическом обществе. Она проводила исследования в области поведенческой экологии приматов в Колумбии, Бразилии, Панаме и Коста-Рике. Она оказывает поддержку людям, занимающимся природоохранной деятельностью по всему миру.

Manfred Epanda Aimé • CAMEROON

Манфред Эпанда Эме является основателем камерунской организации «Тропические леса и развитие сельских районов» и экспертом в области охраны природы и развития. Он имеет степень магистра в области лесного хозяйства и международных отношений со специализацией в экологическом менеджменте и тесно сотрудничает с правительствами, донорами и партнёрами для реализации миссии своей организации.

Dr.Micaela Camino • ARGENTINA

Микаэла Камино — основательница проекта «Proyecto Quimilero», занимающегося охраной чакоанского пекари и его среды обитания в Аргентине, в рамках которого этот вид выступает в качестве «зонтичного» вида для природоохранных мероприятий. Она является научным сотрудником Национального совета по научным исследованиям и технологиям Аргентины.

Dr.Muhammad Ali Nawaz • PAKISTAN

Д-р Мухаммад Али Наваз — доцент Катарского университета и директор-основатель Фонда «Снежный барс» в Пакистане. Его исследования посвящены изучению экологии, вопросам сосуществования и охраны дикой природы в холодных и тёплых пустынях. Он курирует научные исследования, разработку стратегий и партнерские отношения с местными сообществами в целях охраны природы в горных регионах Северного Пакистана.

Dr.Pablo Borboroglu • ARGENTINA

Пабло Борбороглу — основатель и президент Международного общества по защите пингвинов, а также сопредседатель Группы специалистов по пингвинам МСОП. Благодаря его деятельности удалось обеспечить охрану 32 миллионов акров морских и прибрежных территорий, а также 3,5 миллиона пингвинов.

Dr.Pedro Friedrich Fruet • BRAZIL,URUGUAY AND ARGENTINA

Педро Фридрих Фруэт — основатель организации «Kaosa», занимающейся исследованиями и охраной морских млекопитающих в Бразилии, Уругвае и Аргентине. Он имеет степень доктора наук в области биологической океанографии. Основная сфера его интересов — популяционная экология китов и дельфинов, в частности изучение влияния антропогенных и природных факторов стресса на их выживание.

Dr.Rachel Graham • BELIZE AND PANAMA

Рэйчел Грэм — основательница организации MarAlliance, которая сотрудничает с прибрежными сообществами во многих тропических странах, в том числе в Панаме, где она сейчас проживает, с целью достижения взаимовыгодных решений как для рыбацких сообществ, так и для находящихся под угрозой морских диких животных.

Dr.Ranjini Murali • INDIA

Д-р Ранджини Мурали — научный сотрудник-постдокторант в лаборатории биогеографии Берлинского университета имени Гумбольдта. Её научные интересы включают вопросы экологического управления, ценностные ориентации человека в отношении природы и природоохранную деятельность на уровне местных сообществ.

Dr.Rodrigo Medellin • MÉXICO

Родриго Медельин — старший профессор Института экологии Национального автономного университета Мексики и соучредитель организации «Global South Bats». Он опубликовал более 250 научных работ, а его деятельность в области охраны природы сосредоточена на млекопитающих, в частности на летучих мышах Латинской Америки.

Dr. Rohan Arthur• INDIA

Рохан Артур — старший научный сотрудник Фонда охраны природы, где он возглавляет программу по океанам и побережьям. В своих исследованиях он изучает последствия изменения климата, управление рыбным хозяйством, взаимодействие природы и культуры, а также проводит анализ политики в целях эффективного управления морскими экосистемами.

Rubama Nusa • INDONESIA

Рубама Нуса — общественная активистка, которая помогает женщинам защищать природные ресурсы в провинции Ачех (Индонезия). Она курирует стратегию развития общинного туризма в деревне Нуса и работает программным координатором в НПО HAkA, занимающейся восстановлением лесов и защитой окружающей среды в Ачехе.

Dr.Shivani Bhalla • KENYA

Шивани Бхалла — основательница и директор организации «Ewaso Lions», которая занимается содействием сосуществованию хищников и людей в Северной Кении. Она сотрудничает с местными сообществами с целью сокращения потерь скота от хищников и ведет мониторинг популяции львов в регионе Самбуру-Исиоло.

Sonam Tashi Lama • NEPAL

Сонам Таши Лама является руководителем программы по охране природы в организации «Red Panda Network» в Непале и отвечает за разработку и реализацию программ по охране природы с участием местных сообществ на территории ареала обитания красных панд в стране.

Dr.Suri Venkatachalam • INDIA

Сури Венкатачалам является старшим советником Международного фонда защиты снежного барса и приглашенным преподавателем Индийского фонда охраны природы. Он имеет почти тридцатилетний опыт работы в сфере научных исследований, предпринимательства и социальной деятельности.

Dr. Tserennadmid Nadia Mijiddorj • MONGOLIA

Д-р Цереннадмид Надя Миджиддорж занимает должность руководителя отдела охраны природы в Фонде охраны снежного барса в Монголии. Она занимается вопросами изменения климата и взаимодействия скотоводческих общин с окружающей средой, а также является экологом, участвующим в программах по охране снежного барса с 2002 года.

Vatosoa Rakotondrazafy • MADAGASCAR

Ватосоа Ракотондразафи является «Чемпионом Международного союза охраны природы» (IUCN) по вопросам коренных народов и местных общин. Она является соучредителем организации «Beolobe», деятельность которой направлена на обеспечение благополучия местных общин. Ватосоа возглавляла движение за создание морских территорий, управляемых на местном уровне, на Мадагаскаре в рамках сети MIHARI, а также была назначена послом в сфере мелкомасштабного рыболовства в стране.

Предисловие

Контекст

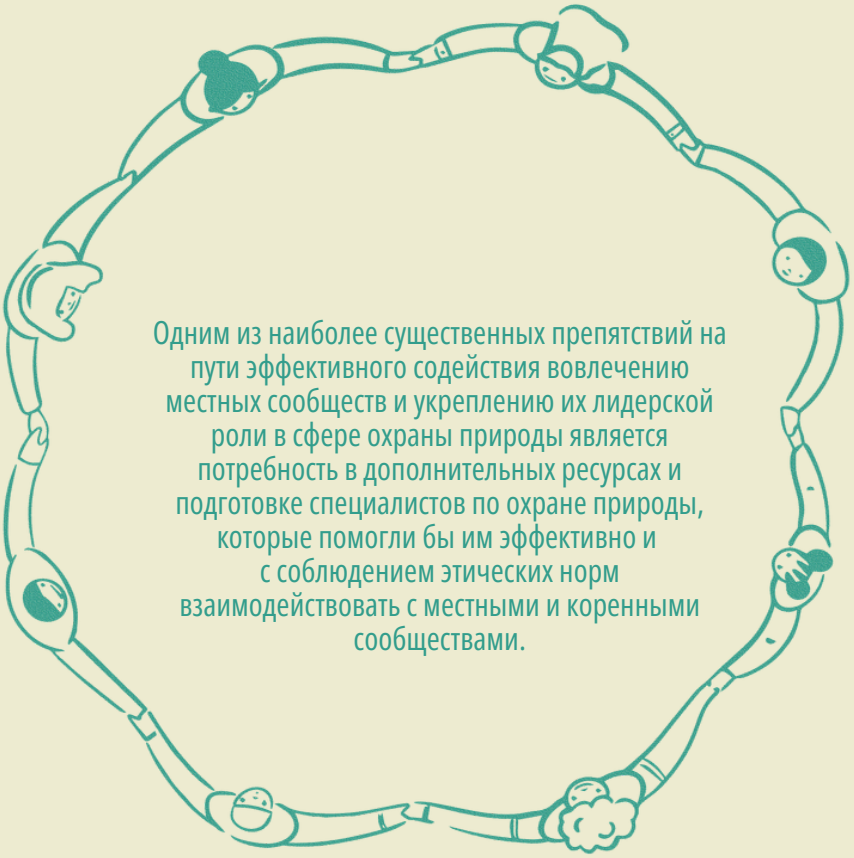
Несмотря на десятилетия усилий по сохранению природы, биоразнообразие во всем мире продолжает сокращаться беспрецедентными темпами. Эта тенденция усугубляется общим воздействием глобализации и антропогенного изменения климата. В последние годы вновь усилились призывы к активизации природоохранных действий. В частности, все больше внимания уделяется роли коренных народов и местных сообществ как ключевых участников реализации и управления природоохранными инициативами.
Важнейшей составляющей этого процесса является признание того, что природоохранная деятельность исторически нередко приводила к масштабной несправедливости и маргинализации местных сообществ и коренных народов.

2 декабря 2022 года, в преддверии 15-й Конференции Сторон Конвенции о биологическом разнообразии (КБР), проходившей в Монреале, лидеры природоохранного движения из 22 стран приняли Заявление Кашка-Суу о глобальном сохранении биоразнообразия (Kashka Suu Statement on Global Biodiversity Conservation), призвав продвигать этичные и эффективные инициативы по сохранению природы, осуществляемые под руководством местных сообществ во всем мире.
Заявление стало результатом недельного семинара, проведенного в селе Кашка-Суу Кыргызской Республики. Впоследствии оно было упомянуто Правительством Кыргызской Республики в ходе Конференции Сторон.

В качестве продолжения работы по реализации Заявления Кашка-Суу Альянс за этичное сохранение природы (Ethical Conservation Alliance) был создан на саммите People for Planet в Лондоне (Соединенное Королевство) 6 ноября 2023 года.

Сегодня это растущая коалиция специалистов в области охраны природы из 29 стран, работающих совместно и во взаимодействии с местными сообществами и коренными народами в странах Латинской Америки, Африки, Азии, Южной части Тихого океана и Европы.

Миссия Альянса за этичное сохранение природы заключается в совершенствовании подходов к сохранению биоразнообразия во всем мире посредством выведения местных сообществ и коренных народов на передний план природоохранной деятельности.
Одним из наиболее существенных ограничений для эффективного продвижения участия и лидерства местных сообществ в природоохранной деятельности остается недостаток ресурсов и профессиональной подготовки у специалистов по охране природы, необходимых для эффективного и этичного взаимодействия с местными сообществами и коренными народами.



Взаимодействие с местными сообществами и разработка мер по охране природы с их участием зачастую осуществляются методом проб и ошибок силами групп по охране природы, которые практически не имеют формальной подготовки в этой области. Альянс за этическую охрану природы восполняет этот пробел, разрабатывая руководящие принципы и организуя учебные курсы, направленные на более глубокое понимание потребностей местных сообществ и налаживание с ними конструктивного взаимодействия в целях охраны природы.

Цель руководства для тренеров

Эта книга предназначена в качестве руководства по проведению обучающих семинаров для специалистов в области охраны природы, направленных на укрепление этичных и инклюзивных подходов к взаимодействию с местными сообществами и коренными народами. Тренерам предоставляется набор инструментов и подходов, разработанных на основе Принципов PARTNERS (Mishra 2016; Mishra et al. 2017), которые призваны помочь участникам обучения анализировать собственную работу, обсуждать достигнутые успехи и выявленные недостатки, а также определять аспекты, на которых следует сосредоточиться в будущем.

Данная книга также призвана предоставить тренерам основу для содействия открытому и конструктивному обсуждению на протяжении всего курса. В центре таких обсуждений должен находиться практический природоохранный опыт участников, при этом основное внимание следует уделять инклюзивным и этичным подходам.

Видеоматериалы, сопровождающие руководство, находятся в открытом доступе на веб-сайте **Ethical Conservation Alliance:** **www.ethicalconservation.net/training/**

I

ВВЕДЕНИЕ В РУКОВОДСТВО ДЛЯ ТРЕНЕРА



1 Введение



Природоохранные мероприятия во многих частях мира возлагают несправедливое бремя на благополучие и средства к существованию местных сообществ и коренных народов. Действительно, природоохранные подходы «сверху вниз», навязываемые государством, по-прежнему остаются доминирующей стратегией защиты биоразнообразия во всём мире. Они устанавливают политики и законодательные нормы для местных сообществ и коренных народов, практически не учитывая их мнения, культуру и благополучие.

В то же время подавляющее большинство издержек, связанных с сохранением биоразнообразия, по-прежнему несут относительно бедные местные сообщества, которые, как правило, лишены возможности доступа к ключевым природным и культурным ресурсам, необходимым для их выживания.

Взаимодействие с сообществами имеет решающее значение для успеха природоохранных мероприятий. Несмотря на это, необходимость создания и обеспечения долгосрочных партнёрств с сообществами в сфере охраны природы часто упускается из виду. Простая опора на мероприятия, направленные на вовлечение сообществ в природоохранные проекты, сопряжена с риском утраты.

Вовлечение сообществ в охрану природы является этическим обязательством, а также ключевым условием эффективности и долгосрочной устойчивости природоохранных программ.

При этом существует риск упустить из виду необходимость укрепления самостоятельности сообществ и их права участвовать в принятии природоохранных решений на протяжении всего процесса. Вовлечение сообществ в охрану природы является этическим императивом, а также ключевым условием эффективности и долгосрочной устойчивости природоохранных программ.

Как специалисты-практики, мы часто практически не имеем формальной подготовки в вопросах взаимодействия с сообществами для построения долгосрочных природоохранных партнёрств. Мы недостаточно осознаём возможные трудности и риски, возникающие на этом пути, а также возможности, которые открываются благодаря развитию прочных партнёрских отношений с сообществами. Практические сложности, связанные с обеспечением эффективного взаимодействия, весьма значительны, и такие попытки могут сопровождаться многочисленными трудностями и этическими вопросами. Зачастую они также подвергаются негативному воздействию более широких политических сил и экономических интересов. При ненадлежащем осуществлении природоохранные мероприятия могут нанести ущерб отношениям с местными сообществами и подорвать завоёванное доверие, привести к усилению несправедливости по отношению к ним и негативно повлиять на результаты природоохранной деятельности в сфере сохранения биоразнообразия.

На основе обширного опыта работы в высокогорных районах Азии был разработан набор принципов и рекомендаций по взаимодействию с сообществами в сфере охраны природы, получивший название **«Принципы PARTNERS»**[1]. Впоследствии они были усовершенствованы с учётом опыта специалистов по охране природы со всего мира, представленного в Ethical Conservation Alliance.

Эта книга представляет собой руководство для тренеров, основанное на опыте специалистов по охране природы из Ethical Conservation Alliance, по проведению семинаров для природоохранных специалистов, посвящённых стратегиям этичного и инклюзивного взаимодействия с сообществами. Её цель — предоставить тренерам навыки и уверенность, необходимые для проведения семинаров, которые действительно являются партисипативными, способствующими саморефлексии и конструктивному диалогу, где участники делятся своим опытом и знаниями о взаимодействии с сообществами, а также совместно оценивают успехи и недостатки, чтобы лучше понимать, как справляться с текущими и будущими вызовами в сфере охраны природы.

1. Принципы PARTNERS включают 8 положений: *присутствие, уместность, уважение, прозрачность, переговоры, эмпатия, оперативность и стратегическая поддержка.*

2

Целевая аудитория руководства для тренеров

Данный сборник материалов предназначен для специалистов в области охраны природы со всего мира, предпочтительно тех, кто уже имеет некоторый опыт работы с местными сообществами.

В идеале от тренеров ожидается, что они ранее работали с использованием принципов PARTNERS, пройдя обучение по программе PARTNERS, или прошли курс подготовки тренеров PARTNERS.





3

Как подготовиться к семинару?

Если вы читаете это руководство, скорее всего, вы намерены обучать других людей методам охраны природы на уровне местных сообществ. Следующие разделы этого руководства помогут вам сориентироваться в этом процессе.

Материалы для предварительного ознакомления перед семинаром

В данном руководстве мы обобщили некоторые ключевые моменты, затронутые в Принципах PARTNERS по взаимодействию с местным сообществом, которые могут стать полезным справочным материалом и дать базовые знания для прохождения учебного курса. При подготовке к семинару вам будет весьма полезно ознакомиться со следующими документами:

• Налаживание партнерских отношений с местными сообществами в целях сохранения биоразнообразия: уроки, извлеченные из опыта горных регионов Азии — статья, опубликованная в журнале «Journal of Applied Ecology» (2017 г.), в которой приводится краткое изложение принципов PARTNERS.

• В публикации «Принципы PARTNERS по охране природы с участием местных сообществ», выпущенной фондом Snow Leopard Trust (2016 г.), подробно изложены все принципы, а также приведены конкретные примеры и опыт. Хотя, возможно, и не обязательно читать всю книгу перед каждым семинаром, она может служить полезным справочным материалом при рассмотрении конкретного принципа или темы в ходе курса.

Дополнительную информацию о методах проведения тренингов и качествах, необходимых для эффективных тренеров, см. также в приложениях 1 и 2.

Основная тема семинара

Как тренер, вы должны создать безопасную и конструктивную атмосферу для всех участников, зарегистрировавшихся на обучение по вопросам взаимодействия с местным сообществом (рамочка 1). Вы должны поощрять и способствовать открытым и конструктивным обсуждениям, чтобы на протяжении всего курса собирать опыт участников. Целевая группа вашего семинара может включать широкий круг потенциальных заинтересованных сторон: специалистов-практиков в области охраны природы, лидеров местных сообществ, членов местных молодежных объединений, участников текущих природоохранных программ, государственных чиновников и полевых сотрудников, а также представителей других местных и международных природоохранных организаций. Каждая из этих групп (и отдельные лица в их составе) может иметь совершенно разные точки зрения и интересы в области охраны природы. В результате их ожидания от семинаров могут различаться, поэтому на этапе планирования часто бывает полезно проанализировать и уточнить некоторые ключевые аспекты процесса обучения.

Вы должны поощрять и способствовать открытому и конструктивному обсуждению, чтобы на протяжении всего курса собирать отзывы участников.

Рамка 1: Краткое изложение целей и ожиданий от семинара

В чем заключается основная цель семинара?

Обмен передовым опытом в области вовлечения местных сообществ в деятельность по охране природы. Семинар станет площадкой для обсуждения успехов и проблем, а также — посредством дискуссий и дебатов — в конечном итоге приведет к выработке «Принципов PARTNERS» — свода руководящих принципов по вовлечению местных сообществ.

Чего мы надеемся достичь в ходе семинара?

Вооружить участников навыками, необходимыми для более эффективного взаимодействия с местными сообществами в сфере охраны природы, проанализировать проблемы, возникающие при реализации природоохранных инициатив с участием местных сообществ, и совместно выработать пути их решения.

Чего мы ожидаем от участников?

Активного участия в дискуссиях и обмена личным опытом
работы с местными сообществами — рассказов о проблемах, успехах и извлеченных уроках.

Как отбирать и приглашать участников?

Идеальный размер группы для этого семинара – 10 участников; с группой до 15 участников можно работать, не считая тренеров и переводчиков (если таковые имеются).

При планировании обучения важно четко понимать, что вы ожидаете от участников после его завершения или какие навыки им необходимо приобрести. Во-вторых, подумайте, какие критерии вы предъявляете к участникам. Например, опыт природоохранной деятельности с участием сообществ, опыт работы с сообществами в сфере образования, обеспечения местных средств к существованию и т. д.

Еще один важный момент, который следует учитывать, – состав группы на семинаре. Разнообразный состав делает обучение более содержательным. Однако могут возникнуть ситуации, вызывающие скованность у отдельных групп участников: например, женщины могут чувствовать себя менее свободно и не решаться высказываться, если в группе преобладают мужчины; или молодым людям может быть некомфортно высказываться в присутствии старших или более авторитетных лиц. Убедитесь, что внутри каждой группы сохраняется баланс, и учитывайте, что для некоторых групп могут потребоваться альтернативные условия проведения семинара, где у них будет больше возможностей высказаться. Внимательно следите за динамикой группы и обеспечьте каждому возможность полноценно участвовать в работе на протяжении всего семинара.

В Приложении 3 приведен пример объявления о семинаре.

Убедитесь, что в каждой группе сохраняется баланс, и учитывайте, что некоторым группам могут потребоваться альтернативные условия проведения семинара, где у них будет больше возможностей высказаться. Внимательно следите за динамикой группы и обеспечьте каждому возможность полноценно участвовать в работе на протяжении всего семинара.

Рамка 2: Что делать, если аудитория многоязычная?

Если вы ожидаете многоязычную аудиторию или участников с нарушениями слуха либо другими особыми потребностями, вам следует предусмотреть привлечение переводчика или другого соответствующего вспомогательного персонала, который будет оказывать помощь на протяжении всего семинара. Если потребуется переводчик, семинар продлится дольше из-за времени, необходимого на перевод, поэтому, пожалуйста, планируйте время с учетом этого. Важно, чтобы ведущий заранее встретился с переводчиком и обсудил с ним цели семинара и формат его проведения. Обеспечение общего понимания и согласованности по этим вопросам в значительной степени способствует тому, что семинар пройдет эффективно и будет положительно воспринят участниками. Кроме того, вам следует помнить о некоторых важных аспектах, связанных с многоязычной аудиторией:

• Необходимость привлечения переводчика означает, что на проведение семинара потребуется больше времени. Можно с уверенностью предположить, что на это уйдет в два раза больше времени, чем на обычное занятие.

• Если помощь переводчика требуется лишь некоторым участникам, рекомендуется рассадить их рядом друг с другом, чтобы им было удобно слышать переводчика и участвовать в занятии, не мешая при этом остальным участникам. Сообщите об этом всем участникам в начале тренинга.

• Поскольку занятие предполагает активное участие слушателей, дайте им время собраться с мыслями перед началом любой дискуссии, которую вы собираетесь инициировать. Это поможет обеспечить, чтобы все участники оставались вовлеченными в разговор и имели равные возможности высказать своё мнение, не чувствуя себя отстранёнными из-за языкового или иного барьера.

• Постарайтесь выяснить, есть ли среди участников люди, владеющие двумя языками, которые могли бы в неформальной обстановке помочь своим коллегам разобраться в нюансах языка, и организуйте систему напарников — обратите внимание, что это не должно служить альтернативой профессиональному переводу, а лишь дополнять его.

Размышления о важных факторах, обеспечивающих успех семинара

Культурные контексты в сфере сохранения биоразнообразия разнообразны, и при создании пространства для открытого диалога и обмена мнениями требуется проявление деликатности. Важно осознавать, что разные люди по-разному оценивают природу и деятельность по её сохранению. В качестве тренера полезно проанализировать динамику вашего взаимодействия с участниками, учитывая следующие вопросы:

- Какие властные отношения здесь играют роль (например, гендерные, возрастные)? У кого есть власть и возможность изменить ситуацию? Какое место вы занимаете в этой структуре власти?
- Знаете ли вы о социальной дискриминации, с которой могут столкнуться участники? Если да, то продумали ли вы стратегию преодоления возможных препятствий, с которыми они могут столкнуться в ходе семинара?

- Влияет ли местная история группы на то, как воспринимается деятельность по сохранению природы?
- Учитывается ли политический контекст?

Другие полезные подготовительные меры

Рекомендуется поделиться с участниками частью упомянутой выше информации как минимум за пять дней до начала семинара. Образец объявления о проведении курса приведён в Приложении 3, а образец расписания – в Приложении 5. Также может быть полезно разослать анкету с вопросами об ожиданиях участников, а затем обобщить полученные ответы, чтобы с их помощью сформировать содержание семинара.

Убедитесь, что все необходимые для семинара материалы имеются в наличии и находятся на месте проведения. Приведённый ниже список поможет сделать семинар интерактивным и творческим.

- Бумажные стикеры;
- Белая доска, цветные маркеры и ластики;
- Флипчарты;
- Цветные ручки;
- Канцелярские принадлежности для участников (блокнот и ручка);
- Распечатанные материалы семинара;
- Проектор (при необходимости).

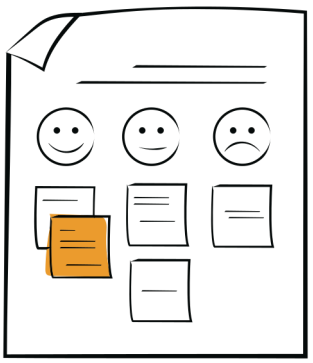
4
Как сделать обучение увлекательным и актуальным!



Флипчарты — это эффективный способ фиксировать интересные моменты, возникающие в ходе обсуждений на семинаре. Кроме того, на протяжении всего мероприятия в трёх зонах помещения можно разместить три листа флипчарта, на которых можно будет записывать различные виды отзывов.

Ознакомьтесь с приведенными ниже примерами:

- **«Парковка» идей и вопросов:** на этом листе фиксируются любые интересные идеи или вопросы, возникающие в ходе любого из занятий и которые могут быть обсуждены позже в ходе семинара или рассмотрены на последующем заседании.



• **Ресурсы:** На этом листе участники и/или тренер перечисляют ресурсы, которые необходимо подготовить или распространить среди группы в рамках последующей работы по итогам конкретного занятия. Это может способствовать углублению понимания принципов вовлечения местного сообщества и, впоследствии, их применению в природоохранной деятельности.

• **Шкала настроения:** нарисуйте на этом листе три смайлика: счастливый, грустный и нейтральный. Участники могут записывать свои комментарии и предложения на стикерах , которые приклеиваются рядом с соответствующими смайликами. «Шкала настроения» особенно полезен тренеру для периодической оценки настроения группы в ходе семинара и соответствующей корректировки хода занятия. Например, «шкала настроения» может показать, что дискуссии затягиваются, что станет сигналом для тренера о необходимости включить в программу ещё несколько «развлекательных заданий», чтобы разбавить занятия и поддерживать интерес участников (различные задания см. в Приложении 4).

Вы можете возвращаться к флипчартам в начале и в конце каждого дня, чтобы отметить моменты, которые были подняты участниками.

Поддержание высокого уровня вовлечённости и энергии в течение двух-трёхдневного семинара имеет решающее значение для его успеха.

Поддержание высокого уровня вовлеченности и энергии в течение двух-трехдневного семинара имеет решающее значение для его успеха. Особенно важно преодолеть послеобеденный спад, когда участники могут чувствовать усталость. Чтобы справиться с этим, включение коротких увлекательных заданий на протяжении всего семинара может повысить уровень энергии, способствовать обмену мнениями и облегчить взаимодействие между членами группы. Мы рекомендуем выбирать упражнения, которые наилучшим образом соответствуют предпочтениям группы и стимулируют её активное участие (см. Приложение 4). Некоторые из предлагаемых упражнений предполагают физический контакт между участниками. Убедитесь, что выбранные упражнения являются уместными — например, не выбирайте упражнение, предполагающее физический контакт, если это может вызвать дискомфорт у некоторых участников.

Для стимулирования дискуссии участники могут расположиться по кругу так, чтобы участники и ведущий (ведущие) сидели лицом друг к другу. В качестве альтернативы группы можно распределить по столам, при этом ведущий будет перемещаться между ними и основным экраном/доской. Идея заключается в том, чтобы стимулировать дискуссию между участниками и поощрять групповую работу.



РИСУНОК 1: Атмосфера на типичном семинаре программы PARTNERS может быть непринуждённой и неформальной, что позволяет участникам делиться своим опытом в области охраны природы и обмениваться им.



РИСУНОК 2: Будет замечательно провести часть обсуждения на свежем воздухе, если ваше место проведения (и погодные условия!) позволяют это сделать.

5 Повторение принципов PARTNERS

Принципы PARTNERS включают восемь ключевых принципов эффективного и этичного взаимодействия с коренными народами и местными сообществами в целях сохранения биоразнообразия. В следующих разделах каждый из этих принципов описывается с помощью интерактивных заданий и групповых упражнений.

В первый день мы сосредоточимся на принципах «Присутствия», «Соответствия», «Уважения» и «Прозрачности». Эти четыре принципа составляют основу для создания любой программы по сохранению биоразнообразия с участием местных сообществ. Они подчеркивают необходимость и важность построения доверительных отношений посредством постоянного и долгосрочного присутствия в сообществе; решения критических проблем в области сохранения биоразнообразия с учетом потребностей и ожиданий людей; разработки инициатив, учитывающих культурные, научные и контекстуальные особенности и соответствующих им; восприятия сообществ в качестве равноправных партнеров; проявления уважения к мнениям других; а также поддержания уважительного и прозрачного общения.

На второй день мы уделяем особое внимание принципам «переговоров», «эмпатии», «оперативности» и «стратегической поддержки». Любая природоохранная инициатива на уровне местных сообществ требует проведения переговоров для достижения прочных и устойчивых соглашений, а также для укрепления чувства ответственности со стороны местного населения. Крайне важно, чтобы специалисты в области охраны природы вели эти переговоры в интегративном, уважительном, конструктивном и инклюзивном ключе в наиболее подходящий момент со всеми ключевыми заинтересованными сторонами. Экологи должны выстраивать отношения, основанные на эмпатии и доверии, и быть готовыми гибко совершенствовать программы для решения возникающих проблем и использования открывающихся возможностей, проявляя при этом высокую степень оперативности и творческого подхода. В заключение мы обсуждаем важность формирования стратегической поддержки, в частности со стороны правительств, для повышения устойчивости и расширения масштабов природоохранных усилий местных сообществ.

Принципы PARTNERS

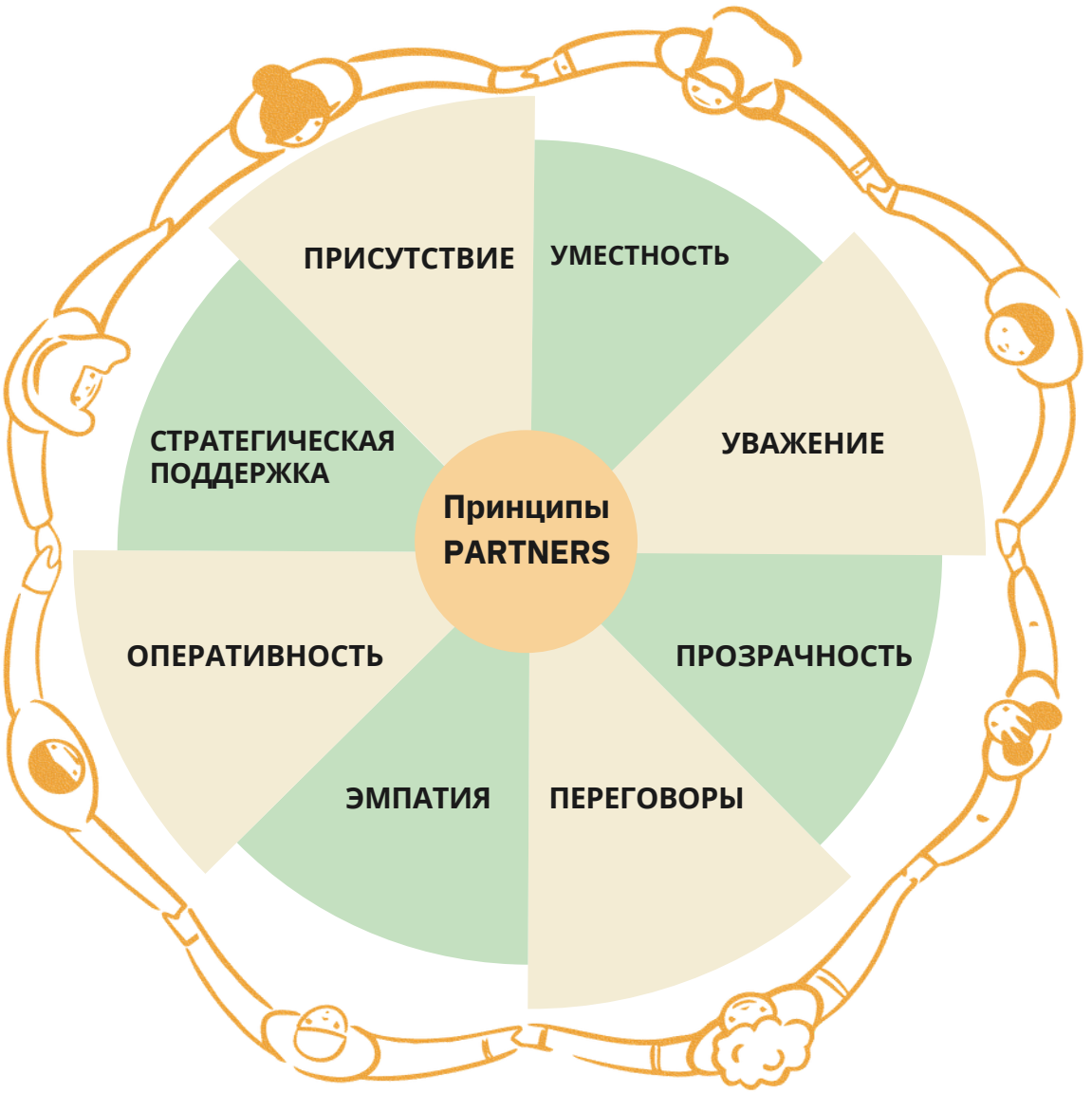


РИСУНОК 3: Наглядное изображение восьми принципов PARTNERS, обеспечивающих эффективное и этичное сохранение природных ресурсов на уровне местных сообществ.

II

ПЕРВЫЙ ДЕНЬ СЕМИНАРА ПО ПРИНЦИПАМ PARTNERS



1
Знакомство, правила проведения семинара и обсуждение ожиданий

Введение

Вступительная часть задает тон всему семинару.
Это отличная возможность побудить участников к взаимодействию и помочь им почувствовать себя непринуждённо ещё до начала семинара, а также дать возможность ведущему познакомиться с участниками и наоборот. Вступительное занятие должно быть интерактивным и позволять участникам чувствовать себя комфортно в безопасной обстановке. Ниже приведён пример упражнения, которое может стимулировать общение. Важно убедиться, что предлагаемое упражнение соответствует местным культурным и социальным нормам. Ознакомление с местными традициями может стать отличной отправной точкой для поощрения участия и снятия напряжения.



Упражнение 1



30-40 минут

Знакомство

Сформируйте пары случайным образом и дайте участникам 10 минут, чтобы пообщаться друг с другом и узнать что-нибудь интересное о своём партнёре. Сообщите им, что по истечении 10 минут вы попросите каждого кратко представить своего партнёра и рассказать о его или её особенностях.

Имейте в виду: возможно, что в группе присутствуют люди из разных культурных и демографических сред, и участники не всегда знакомы со своими партнерами. Постарайтесь объединить в пары людей, которые не знакомы друг с другом или имеют разное происхождение. Будьте внимательны при формировании пар из мужчин и женщин, учитывая их уровень комфорта и культурные особенности. Может быть полезно дать группе несколько вопросов, которые помогут участникам правильно представить своего партнера. Вот пример:

Моего партнера зовут Кубан, он является директором Фонда «Снежный барс» в Кыргызстане. Кубан обожает работать в полевых условиях и устанавливать фотоловушки. Всю свою полевую работу он выполняет на «Паджеро». Кстати, «Паджеро» — это имя любимой лошади Кубана!

Вы также можете привести участникам примеры вопросов, которые они могут задать своим партнерам (например, где они живут, в чем заключается их работа и что им в ней нравится, какими увлечениями они занимаются, какую лучшую книгу они прочитали за последнее время и т. д.).

Если вы хотите, чтобы задания были более тесно связаны с их опытом в сфере охраны природы, можно попросить их затронуть несколько ключевых тем, например, опыт работы с местными сообществами или какой-нибудь интересный факт о своей работе. Ниже приведены несколько вариантов этого упражнения:

• Представьтесь, назвав своё имя и три слова, которыми вы бы описали себя. Каждому участнику даётся 5 минут на то, чтобы обдумать именно эти три слова. По истечении 5 минут каждый участник называет своё имя и три слова, которые его характеризуют. Возможно, прозвучат несколько интересных слов. Предоставьте участникам время, чтобы они могли задать вопросы и поближе познакомиться с другими участниками.

• Назовите своё имя, профессию, а затем расскажите что-нибудь интересное о себе — это простой, но эффективный способ для участника представиться остальным членам группы.

• Напишите своё имя и что-нибудь о себе в 140 символах — это и будет ваш твит. Если ваши участники хорошо разбираются в социальных сетях, спросите их, как бы они представились, если бы им предложили сделать это в твите.

Правила проведения семинара

По завершении вводной сессии уделите время установлению правил проведения семинара. Эти правила представляют собой набор совместных договоренностей между вами и участниками, и вы должны поощрять всех и их соблюдению на протяжении двух дней семинара. Правила семинара призваны убедить всех участников в том, что курс станет безопасным пространством для обмена опытом и взаимного обучения. В ходе семинара вы можете возвращаться к этим правилам, если возникнут какие-либо проблемы, и напоминать о них всем участинками. Полезно разместить правила проведения семинара на видном месте в помещении, чтобы каждый мог обратиться к ним при необходимости.



Рекомендации по проведению семинара призваны убедить всех участников в том, что курс станет безопасным пространством для обмена опытом и взаимного обучения.

Упражнение 2 *45 min*

Определение правил проведения семинара

Возьмите чистый флипчарт и попросите участников предложить правила, которые они хотели бы установить для семинара. Некоторые пункты могут быть приемлемы для всех участников, и их можно записать на флипчарте. Если есть пункты, требующие обсуждения, обсудите их и придите к компромиссу, который устроит всех.

Вы можете предложить несколько вариантов правил, чтобы подтолкнуть участников к обсуждению. Убедитесь, что правила устанавливаются совместно с участниками. Вот несколько примеров:

- Избегайте отвлекающих факторов (ноутбуки и мобильные телефоны убираются и не используются).
- Слушайте активно и внимательно.
- Делитесь своими мнениями, даже если они отличаются от мнений всех остальных участников вашей группы.
- Просите разъяснений, если вам что-то непонятно.
- Не перебивайте друг друга.
- Высказывайте друг другу критические замечания, но делайте это уважительно. Критикуйте идеи, а не людей.
- Ни одна идея не бывает слишком банальной, ни один вопрос — глупым.
- Язык не должен становиться препятствием.
- Проводите занятия, предполагающие физическую активность.
- Не чувствуйте себя привязанными к своей группе. Не стесняйтесь менять группы, если в этом есть необходимость.
- Ожидается, что все участники будут присутствовать на семинаре в течение всего времени его проведения, за исключением тех случаев, когда кто-то заранее сообщит нам об этом.
- Развивайте мысли друг друга; стремитесь к общему пониманию.
- Если вас обидели какие-либо высказывания во время обсуждения, немедленно об этом скажите.
- Не стесняйтесь делиться примерами, которые, по вашему мнению, обогатят дискуссию. Если вы хотите сохранить какую-либо информацию в тайне в пределах группы, не стесняйтесь об этом попросить.
- Уважайте любые просьбы о конфиденциальности, высказываемые другими участниками на протяжении всего семинара.
- Предусмотрите достаточное количество перерывов, чтобы поддерживать внимание всех участников на протяжении всего семинара.
- Высказывайтесь конструктивно — особенно при высказывании критики.



Если вы дадите участникам возможность высказать эти ожидания, это поможет вам соответствующим образом сформировать или скорректировать программу занятий.

Некоторые правила проведения семинара могут быть сложнее в исполнении, чем другие. Например, выключение ноутбуков и телефонов. Однако обеспечение полного внимания группы во время занятий может существенно повлиять на ход семинара. После совместного составления правил с группой убедитесь, что все участники согласны соблюдать эти правила в ходе тренинга, попросив их поднять «пальцы вверх», и разместите лист в таком месте, чтобы он был виден всем участникам и к нему можно было обращаться во время семинара.

Ожидания: обсуждение того, что участники могут привнести в курс и что они могут из него извлечь

У каждого человека, скорее всего, свой набор ожиданий относительно того, что он надеется получить от семинара и чем может к нему привнести. Предоставление участникам возможности выразить эти ожидания поможет вам соответствующим образом сформировать или адаптировать занятия. Это также позволит слушателям воспринимать курс как двусторонний процесс, в рамках которого они будут не только учиться, но и вносить свой вклад в дискуссии. Формулирование ожиданий в группе также важно для оценки того, достиг ли семинар своих целей. Рекомендуется составить их в виде списка, к которому можно будет возвращаться как в ходе семинара, так и по его окончании.

Следующее упражнение представляет собой групповую деятельность, направленную на понимание и определение общих ожиданий участников семинара.



Упражнение 3 *15-30 минут*

Ожидания: что участники могут извлечь из курса

Раздайте каждому участнику стикеры и попросите их составить список того, чему они хотели бы научиться в ходе семинара (то есть своих ожиданий). Через 5 минут зачитайте вслух ожидания участников. Например, один из участников может захотеть больше узнать о ведении переговоров при работе с местными сообществами. Затем вы можете приступить к составлению списка ожиданий, к которому можно будет возвращаться в конце каждого дня, чтобы проверить, какие из них были учтены. Тренеру полезно пройтись по всем ожиданиям, отметив вклад каждого участника. Список ожиданий станет основой для итоговой оценки курса.

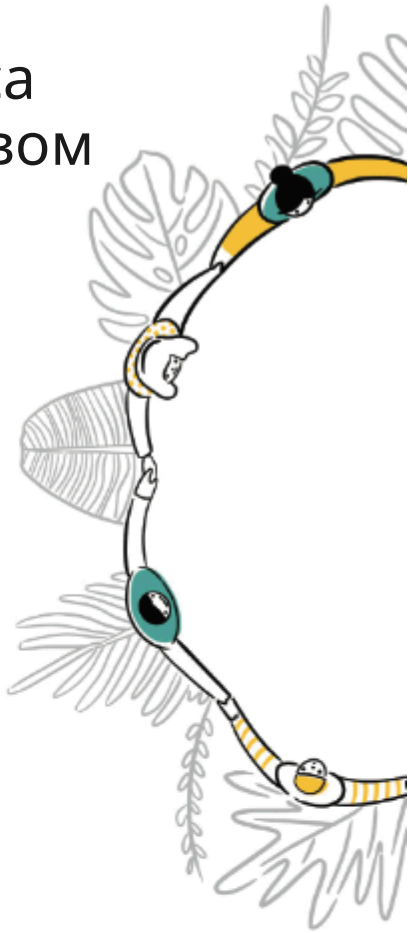
Имейте в виду: ожидания участников не всегда могут совпадать с тематикой семинара. Если вы заметите несоответствие во время зачитывания ожиданий, сразу же обратите на это внимание — и не забудьте поблагодарить участника (участников) за их вклад. Лучше прояснить эти моменты в начале, чем откладывать их на потом. Могут быть случаи, когда ожидания носят очень конкретный характер — например, участник может захотеть узнать, как вести себя с конкретным членом сообщества, с которым, по его мнению, сложно взаимодействовать.

Хотя это, возможно, и не подходит в качестве конкретной цели, данный вопрос можно обсудить в ходе семинара, чтобы ознакомить слушателей с некоторыми общими принципами, которые могут помочь им в поиске решений. Также полезно проводить индивидуальные беседы с такими участниками во время перерывов или в свободное время, чтобы глубже понять их проблемы и помочь им найти решения. Если какое-либо ожидание не совсем соответствует целям курса, это всё равно остаётся важной информацией, которую можно рассмотреть в рамках одного из упражнений. Его можно добавить в лист «Парковка» как момент, о котором следует помнить.

Не забывайте периодически возвращаться к обсуждению ожиданий в ходе обучения и следите за тем, чтобы эти ожидания учитывались на протяжении всего семинара.

2

Понимание общего процесса взаимодействия с сообществом



Определение понятия «сообщество»

Что такое сообщество? У всех нас есть свои представления
о том, что такое сообщество, которые зачастую зависят от нашего социально-экологического, культурного и экономического контекста.
В разных частях мира существуют совершенно разные типы сообществ – с различными формами организации, нормами, размерами, географическим расположением и т. д., что влечет за собой разные вызовы для каждого сообщества. Может быть полезно провести мозговой штурм, чтобы выяснить, что под понятием «сообщество» понимают участники.

Упражнение 4 — *20-30 минут*

Поиск общего определения понятия «сообщество»

Спросите участников, что для них означает понятие «сообщество». Попросите их уточнить, является ли оно территориальным или основанным на заинтересованных сторонах.

Например, предыдущие участники определяли сообщество как: группы коренных народов, группы изолированных лесных жителей, рыбацкие общины, сообщества, связанные с конкретным местом или соседи, группы, объединенные общей инициативой, людей, занимающихся одной и той же деятельностью в пределах деревни, организованные группы, общинные природоохранные организации, охватывающие несколько деревень, коллектив людей с общими целями, общие подходы к устойчивому развитию, сельские жители, обладающие местной мудростью и знаниями.

Если участники предложат разнообразные определения, попросите их согласовать общее определение для целей семинара. Например, общим определением может быть «связанное с конкретным местом сообщество», часто состоящее из представителей одной этнической группы, или «группы, объединенные общей инициативой».



Общее понимание этих различных опытов и взглядов на взаимодействие с местным сообществом станет ориентиром для последующих обсуждений принципов PARTNERS и подходов, направленных на повышение шансов на успех процессов взаимодействия с местным сообществом.

Обмен личным опытом в сфере взаимодействия с сообществами

Участники будут представлять различные культурные и социально-экономические слои населения. Группа в целом — и каждый её член в отдельности — будут обладать уникальным опытом и пониманием процессов взаимодействия с местным сообществом в контексте вопросов охраны природы. Например, некоторые участники могут вспомнить случай, когда взаимодействие с местным сообществом осуществлялось в весьма директивной или авторитарной манере, без должного учета конкретных обстоятельств или потребностей сообщества. Общее понимание этих различных опытов и взглядов на вовлечение местного населения станет основой для последующих обсуждений принципов PARTNERS и подходов, направленных на повышение шансов успеха процессов вовлечения местного населения.

Упражнения с 5 по 8 могут помочь участникам описать свой опыт и сформулировать своё понимание вовлечения местного населения. Мы рекомендуем вам выбрать по одному упражнению для каждой ключевой темы. Приведенные ниже примеры помогут вам определить, какое из них будет наиболее подходящим.

Упражнение 5

30 минут

Различия между природоохранной деятельностью, «основанной на сообществах», и природоохранной деятельностью, «осуществляемой под руководством сообществ»

Обсудите разницу между природоохранной деятельностью, «основанной на участии местного сообщества», и «руководимой местным сообществом».

- Какие слова приходят на ум при упоминании каждого из этих подходов?
- Каковы последствия для продвижения природоохранных мероприятий в конкретных условиях?
- Спросите участников, как бы они определили свои подходы и есть ли в них какие-либо пробелы?

Упражнение 6

45 минут

Опишите с помощью изображений, как вы представляете себе сообщество

• Разделите участников на группы по 3–5 человек.

• Предложите группам обсудить, что для них означает «сохранение природы на уровне сообщества».
Какими словами они бы это определили? Какие образы, символы или чувства приходят им на ум?

• Дайте участникам 20 минут, чтобы выразить свои мысли на большом листе бумаги.

• Попросите каждую команду представить свой рисунок. Выделите достаточно времени для обсуждения каждого рисунка. Мы рекомендуем выделить примерно 20 минут.



Предложите каждой группе поделиться примерами из своей практики, когда удалось достичь цели в области охраны природы — с участием местных или коренных общин, — а также рассказать о ситуации, когда они столкнулись с трудностями или не смогли достичь намеченного результата.

Упражнение 7

40 минут

Опыт взаимодействия с местным сообществом

• Разделите участников на 2–4 группы и дайте им 20 минут на обсуждение опыта взаимодействия с местными сообществами. Предложите каждой группе поделиться примерами из своей работы, когда удалось достичь цели в области охраны природы — с участием местных или коренных сообществ, — а также рассказать о ситуации, когда они столкнулись с трудностями или не смогли достичь намеченного результата.

• Вы можете предоставить им список вопросов (см. примеры ниже), над которыми им стоит поразмыслить при формулировании своих примеров.

• Предложите каждой группе поделиться одним примером из своей работы.

Примеры вопросов для стимулирования дискуссии:
• Почему та или иная природоохранная инициатива принесла или не принесла желаемых результатов? Можете ли вы назвать две основные причины такого исхода?
• С какими трудностями вы столкнулись при реализации этих инициатив?
Как удалось преодолеть эти трудности?
• Что было самым сложным в обеспечении участия местного сообщества
и как вам удалось справиться с этой задачей?
• Каковы были результаты этой инициативы и кто сыграл важную роль в обеспечении успеха?
• Сколько времени у вас ушло на реализацию этой конкретной инициативы в местном сообществе? Как долго вы работали с этим сообществом?

Упражнение 8 *20 минут*

Каковы эффективные и успешные подходы к вовлечению сообщества?

Вы можете совместно с участниками определить уроки, извлеченные из их общего опыта на данный момент, а также то, какие, по их мнению, ключевые шаги необходимо предпринять для налаживания конструктивного и успешного взаимодействия с местными сообществами по вопросам охраны природы.

Это обсуждение позволит вам ознакомить слушателей с общим процессом взаимодействия с местными сообществами в целях охраны природы посредством:

- Налаживания отношений.
- Понимания контекста.
- Согласования мер.
- Мониторинга мер.

Во время обсуждения может быть полезно записывать выводы участников на доске.

Этика взаимодействия с общественностью

Этика пронизывает все принципы PARTNERS. Она служит моральной основой для оценки наших действий, а также ориентиром, помогающим анализировать и выбирать между различными стратегиями и мерами. Как защитники природы, мы должны учитывать ряд этических обязательств, в том числе выходящих за рамки сохранения биоразнообразия.

Здесь мы приводим ряд вопросов, касающихся этики в рамках природоохранной деятельности на уровне местных сообществ, которые мы рекомендуем вам обсудить со своей группой. Обратите внимание, что этот перечень не является исчерпывающим, поэтому мы призываем вас учитывать и другие этические аспекты и использовать этику как инструмент, помогающий решать проблемы и находить возможности в природоохранной деятельности.

- Как нам учитывать в своей работе тот факт, что многие природоохранные инициативы во многих частях мира носили несправедливый и дискриминационный характер по отношению к местному населению?

- Существуют ли общие универсальные ценности, которые могут помочь нам определить меры, направленные на уважение, защиту и реализацию прав и достоинства коренных народов и местных сообществ?

- Как нам избежать впечатления, что защитники природы каким-то образом превосходят местное население или выступают в роли «поставщиков», а местное сообщество — в роли «получателей»?



Как защитники природы, мы должны соблюдать ряд этических обязательств, в том числе те, которые выходят за рамки сохранения биоразнообразия.

- Нам необходимо уважать разногласия и несогласия в отношении целей и ценностей. Как нам справиться с этой ситуацией и превратить её в положительные результаты?

- Как обеспечить, чтобы деятельность по охране природы не оказывала негативного воздействия на автономию и права коренных народов? В документе ООН по правам человека, касающемся *коренных народов, говорится, что коренные народы имеют права на земли, территории и ресурсы, которые они традиционно владели, занимали, иным образом использовали или приобретали* (Декларация ООН о правах коренных народов, 2007 г.). Как нам выполнить это обязательство в контексте сотрудничества с правительствами, которые могут как полностью соглашаться с этой этической позицией, так и не соглашаться с ней?

Этика также выдвигает на первый план то, что мы называем «дилеммами». Например, деятельность по охране природы порой может становиться препятствием на пути к реализации положений Всеобщей декларации прав человека (Организация
Объединенных Наций, 1948 г.): *«Каждый человек имеет право на уровень жизни, достаточный для обеспечения [его] здоровья и благополучия».* Как нам разобраться в такой «дилемме» и найти решения, которые будут поддерживать коренные народы и местные общины?

Наконец, важно осознавать, что группа, с которой вы взаимодействуете, может иметь кардинально иные ценностные ориентации, которые влияют на их взгляды и практику в области охраны природы.

Упражнение 9

30 минут

Этические дилеммы

В ходе общего обсуждения или в небольших группах обсудите значимые этические дилеммы, с которыми участники могли столкнуться или могут столкнуться в своей природоохранной деятельности. Например:

• В какой степени допустимо ставить под угрозу средства к существованию местных жителей ради предотвращения сокращения численности популяций диких животных?

• В какой степени допустимо позволять крупным млекопитающим ограничивать возможности местных жителей выращивать сельскохозяйственные культуры или содержать домашний скот?

• Существуют ли природоохранные меры, которые с этической точки зрения могут быть неприемлемыми?

• Какие этические вопросы возникают в связи с сосуществованием и взаимозависимостью людей и диких животных?

Основные выводы

- Каждый контекст уникален и имеет свою специфику
- и сложность.Старайтесь не упрощать сложную и многогранную реальность природоохранной деятельности.

- Хотя определения могут быть сложными, при обсуждении охраны природы на уровне сообщества, как правило, выделяются следующие ключевые темы: справедливость, местное лидерство, способность самостоятельно принимать решения и действовать, чувство ответственности и сопричастности, этика и динамика взаимоотношений власти.
- В какой степени участники разделяли общие взгляды или соглашались друг с другом относительно проблем
- и препятствий на пути к охране природы на уровне сообщества?



3 Принцип PARTNERS: Присутствие

Давайте поговорим о важности «Присутствия»

Эффективная охрана природы совместно с местными сообществами невозможна на расстоянии. Она основывается на доверии и устойчивых взаимоотношениях между местными или коренными сообществами и природоохранными специалистами, для формирования которых крайне важно долгосрочное присутствие природоохранных специалистов на местах. Недостаточное присутствие и участие природоохранных организаций непосредственно на местах, пожалуй, является одним из наиболее значимых ограничений для эффективного взаимодействия с сообществами.

Присутствие на местах и участие в жизни местных сообществ в допустимых пределах имеют решающее значение для формирования взаимопонимания, эмпатии, а также устойчивых и доверительных отношений. Присутствие на местах даёт специалистам возможность понять социальную структуру и внутреннюю динамику сообщества, а также проблемы и трудности, с которыми сталкиваются люди. Это также помогает на раннем этапе выявлять потенциальные проблемы и возможности для природоохранной деятельности.

Присутствие на местах даёт специалистам возможность понять социальную структуру и внутреннюю динамику сообщества, а также проблемы и трудности, с которыми сталкиваются люди.

Когда взаимодействие с сообществом ограничивается только периодическими встречами и семинарами, трудно выстроить долгосрочные и устойчивые отношения. Недостаточное и нерегулярное присутствие природоохранных специалистов на местах позволяет получить лишь ограниченное, а иногда и ошибочное представление об угрозах, требующих принятия мер. Это может приводить к неправильному определению природоохранных проблем и, как следствие, к дальнейшему ухудшению состояния биоразнообразия.

Хотя присутствовать повсеместно ни возможно, ни необходимо, эффективным способом формирования прочных взаимоотношений и накопления знаний о местном контексте является постоянное присутствие в относительно крупном сообществе на территории, являющейся приоритетной для природоохранной деятельности, с периодическими визитами в другие, более небольшие сообщества. Возможно, именно этот принцип является одним из наиболее недооценённых принципов охраны природы на уровне сообщества. Основываясь на опыте, которым участники поделились во время предыдущих групповых заданий, теперь мы можем более подробно обсудить первый принцип PARTNERS — «Присутствие». Участники, возможно, уже затрагивали вопрос о том, каким образом «Присутствие» способствовало их взаимодействию с сообществами в рамках природоохранной деятельности — или, напротив, препятствовало ему. Важность «Присутствия» можно подчеркнуть с помощью следующих групповых обсуждений, посвящённых процессу построения прочных взаимоотношений с сообществом.

Упражнение 10

30 минут

Как нам выстраивать устойчивые взаимоотношения с местными и коренными сообществами?

Это упражнение связано с первым принципом PARTNERS — «Присутствие». Обсудите с участниками следующий вопрос: Как мы выстраиваем взаимоотношения с местными или коренными сообществами?

Участники могут поделиться своими примерами и опытом. Фиксируйте их. Основывая обсуждение принципа (или принципов) на примерах участников, вы облегчаете им понимание и применение этих принципов, не позволяя им превращаться в излишне теоретические или сложные концепции.

Упражнение 11

Каковы другие преимущества поддержания присутствия?

Присутствие может иметь целый ряд преимуществ для эффективного взаимодействия с сообществами.

В ходе обсуждения можно затронуть преимущества, перечисленные ниже. Также можно обсудить компромиссы и основные дилеммы, связанные с «Присутствием», в том числе:

- Долгосрочное и постоянное присутствие в сообществе позволяет разрабатывать и реализовывать долгосрочные природоохранные программы. Длительное присутствие на местах также служит системой раннего предупреждения при возникновении новых угроз для охраны природы или при общественных изменениях, которые могут негативно повлиять на природоохранную деятельность, если соответствующим образом не адаптироваться к изменяющейся ситуации.

- Постоянное взаимодействие с местными жителями как с людьми, равными нам, помогает природоохранным специалистам лучше понимать ограничения и взгляды сообщества, а также трудности, с которыми сталкиваются люди. Это позволяет специалистам выстраивать отношения с членами сообщества на основе равенства и уважения, а не воспринимать их просто как ещё одну заинтересованную сторону в природоохранной деятельности или как получателей природоохранной помощи, как это часто бывает. В худшем случае — как «другую сторону», являющуюся первопричиной природоохранных проблем.

- Привлечение представителей местных или коренных сообществ к работе также может способствовать укреплению присутствия на местах, привлечению значительного объёма знаний и повышению ценности команды. Со временем таким сотрудникам необходимо оказывать поддержку и создавать условия для расширения их возможностей, чтобы они могли руководить природоохранными программами.



- Это обсуждение часто подводит нас, как природоохранных специалистов, к вопросу: должны ли мы жить в сообществе или достаточно посещать его время от времени? Хотя проживание в сообществе, если это соответствует местному контексту и культурным нормам, приносит огромную пользу, это не всегда возможно. В таком случае, возможно, следующим наиболее эффективным вариантом будут периодические визиты и/или использование технологий для поддержания диалога между визитами.На этот вопрос нет простого ответа. Главное воспринимать членов сообщества как равных, с которыми мы можем выстраивать долгосрочные отношения. Эти отношения должны основываться на взаимном уважении интересов и не зависеть исключительно от успеха или неудачи в достижении целей нашего проекта.

- Визиты в сообщество не должны быть поспешными или ограничиваться запланированными встречами с заранее определённой повесткой. Очень важно развивать отношения
- с членами сообщества независимо от природоохранных целей.

- Хотя иногда это может казаться непосильной задачей, помните: формирование постоянного присутствия и развитие взаимоотношений — это непрерывный процесс, который может идти параллельно с выполнением нашей основной работы.

Кто такой местный лидер?

Как мы можем обеспечить постоянное присутствие в сообществе? Какую стратегию можно использовать, если сообщества разбросаны на большой географической территории? Одним из вариантов может быть поддержка местных лидеров и/или привлечение к работе представителей местных сообществ. Дополнительную информацию о местных лидерах и полевых сотрудниках см. в Упражнении 12.

Задание 12

30 минут

Важность и преимущества формирования местной команды

Уделите несколько минут обсуждению важности и преимуществ формирования местной команды. Также важно различать две роли: местных лидеров и местных полевых сотрудников. Их функции могут различаться в зависимости от конкретного контекста. Вместе с участниками постарайтесь определить различия между этими ролями и то, каким образом каждая из них способствует природоохранной деятельности.

Местные лидеры — это представители местных или коренных сообществ, пользующиеся уважением среди других членов сообщества и зачастую играющие значимую роль в продвижении природоохранных инициатив. Они могут поддерживать вашу деятельность исходя из стремления принести пользу своему сообществу, а не ради личной выгоды, особенно финансовой. Их воспринимают как лидеров, чьё мнение имеет значение для сообщества и которые зачастую способны положительно влиять на результаты и принимаемые решения. Как правило, члены сообщества воспринимают их как политически нейтральных и справедливых.

Нередко возникает желание нанять таких людей на работу, что действительно может быть удобным и полезным в краткосрочной перспективе. Однако в долгосрочной перспективе это не всегда является хорошим решением. Потенциальное положительное влияние местных лидеров на сообщество в вопросах охраны природы или других инициатив может ослабевать, когда в отношения включается финансовое вознаграждение, даже если оно является полностью законным и обоснованным.

Вместо этого может быть более полезно инвестировать в развитие их потенциала, а также предоставлять им ресурсы и возможности рассказывать о своей деятельности через различные площадки. Такая публичная поддержка и признание могут стать для них гораздо более сильным стимулом, чем финансовое вознаграждение.

Аналогичную роль местных лидеров могут выполнять уже существующие структуры, например местная молодёжная или женская группа. Такие группы можно поощрять к организации информационно-просветительских кампаний.

Местные полевые сотрудники нанимаются природоохранными организациями для содействия в различных аспектах исследований и реализации природоохранных мероприятий. Помимо выполнения своих непосредственных обязанностей, они могут выступать связующим звеном между сообществом и природоохранными специалистами, а также помогать обеспечивать прозрачное и справедливое распределение возможностей или получаемых выгод между участвующими семьями.

Они обеспечивают постоянное взаимодействие с природоохранными специалистами, что способствует устойчивости и эффективности природоохранной деятельности. Они также поддерживают регулярную связь с членами сообщества и помогают отслеживать результаты взаимодействия с сообществом.

Попросите участников подумать, могут ли они назвать местных лидеров в своих сообществах. Скорее всего, участники уже знают людей, которые поддерживают их работу. Например, на одном из наших предыдущих занятий участники из Китая рассказали о человеке, который добровольно возглавил в своём сообществе инициативу по борьбе с браконьерством.

Местных лидеров можно поддерживать с помощью нематериальных стимулов, например организовывая обменные поездки, рассказывая о них в местных или международных СМИ либо создавая для них соответствующие механизмы поддержки. Однако важно учитывать, как такие меры воспринимаются сообществом в целом, чтобы непреднамеренно не вызвать недовольство или другие негативные чувства.
Разработка практического инструментария для местных лидеров может стать полезным ресурсом для участников. Некоторые примеры такого инструментария можно представить в конце семинара.



Упражнение 13

Рефлексия: цель и взаимоотношения

Чтобы завершить занятие по принципу «Присутствие», рекомендуется вовлечь участников в рефлексивное упражнение, которое предполагает обсуждение в команде.
Предложите участникам поразмышлять о своём личном подходе к природоохранной деятельности и определить, что они ставят во главу угла: достижение целей или выстраивание взаимоотношений с членами сообщества.
В рамках этого упражнения попросите участников отметить своё положение на двух осях: одна показывает их ориентацию на достижение целей (ось X), а другая отражает их стремление к выстраиванию взаимоотношений (ось Y).
После этого проведите групповое обсуждение, чтобы рассмотреть общую позицию команды. Возникают ли какие-либо предубеждения? Хорошо ли члены команды дополняют друг друга?

Это упражнение направлено на то, чтобы помочь участникам осознать свои личные предубеждения и понять, как они могут стремиться к балансу между достижением природоохранных целей и формированием содержательных взаимоотношений с членами сообщества, одновременно повышая общую эффективность работы команды.



4 Принцип PARTNERS: Уместность

Понимание контекста для разработки соответствующих мер

Каждый контекст отличается, и ситуации со временем меняются. Мы не можем предусмотреть всё или все вызовы, с которыми нам предстоит столкнуться. Например, правительство той или иной страны может измениться, и поэтому нормативные требования и приоритеты проекта также могут измениться в течение очень короткого времени.

Оценка соответствия контексту имеет решающее значение для разработки и реализации подходов к охране природы на уровне сообщества. Соответствие контексту тесно связано с понятием релевантности, однако выходит за его рамки, учитывая изменения во времени, включая ключевые и последующие этапы разработки программы. Соответствие контексту напоминает нам о необходимости продолжать учиться и развивать наши подходы, подчёркивая важность гибкости и оперативности программы.

Разные страны и регионы внутри них имеют различные культурные и социально-экономические контексты, угрозы и возможности для охраны природы, и всё это также меняется со временем. Тем не менее природоохранные специалисты часто стремятся воспроизвести природоохранное вмешательство, которое доказало свою эффективность в другом месте. Воспроизведение также кажется привлекательным, поскольку мы часто стремимся расширить влияние нашей работы, увеличивая масштаб наших усилий. Однако важно сначала определить почему, а уже затем — что. Также важно отметить, что уместность конкретного природоохранного вмешательства контексту может меняться со временем по мере изменения сообществ и угроз.

Уместность напоминает нам о необходимости постоянно учиться и совершенствовать наши подходы, подчёркивая важность гибкости и адаптивности программ.

Уместность любого вмешательства контексту требует от нас понимания самого контекста, который необходимо оценивать различными способами. Ниже приведены вопросы, которые помогут нам поразмышлять о соответствии природоохранного вмешательства контексту:

• **Разработано ли вмешательство с учётом основных угроз для биоразнообразия в данной территории?** Исследования играют ключевую роль в формировании такого понимания. Зачастую одно вмешательство не может устранить многочисленные угрозы биоразнообразию или может оказывать положительное воздействие лишь на определённую часть членов сообщества. Поэтому важно рассматривать сочетание различных вмешательств, которое позволит нам достичь желаемого масштаба и воздействия.

- **Соответствует ли вмешательство местной социально-экономической ситуации?** Важно сформировать понимание социально-экономической ситуации посредством совместного с сообществом создания знаний.
- **Соответствует ли вмешательство культурным особенностям?** Насколько хорошо оно соответствует ценностным ориентирам людей? Это помогает учитывать местный контекст и культурные особенности при разработке вмешательства.
- **Соответствует ли вмешательство общепринятым универсальным ценностям?** Это помогает обеспечить, чтобы вмешательства были этичными, справедливыми и равноправными, а также снизить вероятность негативных последствий для сообщества.
- **Предусмотрена ли в комплексе мер роль всего сообщества?** Это позволяет нам выйти за рамки отдельных семей и охватить сообщество в целом.
- **Учитываются ли при разработке мер местные социально-экономические условия, социальный капитал и набор навыков** (т. е. сети поддержки, традиции доверия и сотрудничества внутри сообщества)? Это повышает актуальность, эффективность и результативность природоохранных мер, увеличивая вероятность их принятия и внедрения местным или коренным сообществом.

Уместность с течением времени

Уместность вмешательства важно оценивать не только в начале программы: со временем она может меняться. Что мы имеем в виду?

- **Изменение ситуаций** — могут меняться ключевые элементы, формирующие контекст. Важно отслеживать эти изменения, учитывать их и соответствующим образом на них реагировать. Это связано с такими принципами, как присутствие и оперативное реагирование.
- **Изменение источников средств к существованию** — например, люди могут перестать зависеть от животноводства или кустарного рыболовства и перейти к другим источникам средств к существованию. **Угрозы также могут меняться**, и в регионе могут возникать новые угрозы, такие как добыча полезных ископаемых или крупномасштабное коммерческое рыболовство.
- **Оценка пригодности** — это непрерывный процесс обучения, требующий долгосрочного подхода. Она предполагает комплексное видение ситуации; кроме того, она должна стать частью процесса налаживания партнерских отношений и осуществляться в тесном сотрудничестве с членами сообщества.

Упражнение 14

30 минут

Понимание местного контекста

Обсудите с группой, что подразумевается под «пониманием контекста»?

Пример: Трофейная охота на диких копытных стала эффективной мерой по сохранению видов в некоторых странах ареала обитания снежного барса. В некоторых случаях одна охота может принести 80 000–100 000 долларов США, причем до 80 % этой суммы может поступить местным или коренным общинам. Это побудило общины начать защищать диких копытных, учитывая денежную выгоду, которую они могут принести.

Затем мы спросили участников, могла бы такая мера сработать в их регионе, населенном преимущественно буддистами. После некоторого колебания наши участники высказали мнение, что такая мера была бы неприемлема в их регионе, поскольку она противоречила бы одному из основных принципов буддизма — принципу ненасилия и сострадания ко всем живым существам.

Этот пример позволил нам еще раз подчеркнуть, что при запуске программы по сохранению природы необходимо учитывать множество факторов. С точки зрения местной культуры, насколько наши меры соответствуют местным ценностным ориентациям?



Упражнение 15

30 минут

Контекст как определяющий фактор природоохранного подхода

Разные контексты объединяют различные совокупности биологических, социальных, культурных и экономических ценностей, которые люди приписывают природе. Поэтому выявление и анализ этих различных ценностей может помочь лучше понять конкретный контекст и обстоятельства.

• Предложите участникам выбрать географический контекст, с которым они хорошо знакомы.

Опишите различные ценностные ориентации людей, проживающих в данной местности, исходя из следующих категорий: экологические, социальные, культурные и экономические ценности природы.

Эти ценностные ориентации можно дополнительно рассмотреть с точки зрения различных групп заинтересованных сторон — в зависимости от пола, возраста, социально-экономического положения, роли в сообществе, источников средств к существованию, религии и т. д. Обсудите, каким образом эти ориентации могут различаться.

Команда может осмыслить и признать, что ей недостаточно хорошо известны ценностные ориентации некоторых групп или отдельных людей. Обсудите стратегии, которые позволили бы изучить их более подробно.

Завершите сессию обсуждением важности стремления учитывать ценностные ориентации различных заинтересованных сторон, участвующих в природоохранном вмешательстве.



Упражнение 16

Уместность с точки зрения масштаба, культуры и политики

- Взаимодействие человека с природой зависит от более широкого культурного, социально-экономического и политического контекста и существующих структур (включая гендерные отношения и отношения власти). Поэтому важно учитывать эти факторы, чтобы понимать их значение для природоохранной деятельности.

- Природоохранная деятельность не может осуществляться в отрыве от более широкого контекста и процессов, включая государственную политику, экономическое развитие, а также религиозные и культурные нормы.

- Понимание местного и более широкого контекста для обеспечения уместности наших программ требует времени и не всегда может быть достигнуто в рамках одной оценки. Такие оценки могут быть относительно неформализованными и открытыми для изменений.

- Завершите сессию обсуждением важности учета внешних и потенциально подавляющих факторов, которые могут влиять на природоохранную деятельность.



5
Принципы PARTNERS: Уважение и прозрачность

Прозрачность – искусство ясного общения

При взаимодействии с местными или коренными общинами в рамках природоохранной деятельности крайне важно сохранять прозрачность в отношении наших целей и намерений:

- Чётко ли мы раскрыли и сообщили общине, с которой работаем, о наших природоохранных целях?
- Явно ли мы обозначили потенциальные негативные последствия наших действий для общины?
- Принимали ли мы решения прозрачно? Например, каким образом мы определили домохозяйства, которые будут участвовать в пилотном вмешательстве, или как мы приняли решение нанять члена общины в качестве сотрудника? Взаимодействуем ли мы с представителями различных групп общины или наше взаимодействие ограничивается небольшой группой людей (например, лидерами и/или влиятельными членами общины)?

То, как мы решаем раскрывать или не раскрывать информацию, будет влиять на наши долгосрочные отношения с общиной-партнёром. Сокрытие информации от общин-партнёров может быть неэтичным.



Упражнение 17 — *20-30 минут*

Прозрачность

Начните с того, чтобы предложить участникам поразмышлять над своей работой: в какой степени они были прозрачны во взаимодействии с общинами? Каковы преимущества и недостатки прозрачности? Предложите им поделиться своими мыслями. Это позволит вам обсудить важность прозрачности при взаимодействии с общинами-партнёрами. Продолжите обсуждение.

С точки зрения общин, каких результатов мы хотим добиться для них благодаря нашей совместной природоохранной работе? Например:

- Улучшить их средства к существованию.
- Повысить потенциал и возможности.
- Расширить их возможности для самостоятельных действий.
- Сократить ущерб, причиняемый дикими животными.



Какие риски следует учитывать при работе с местными общинами?

- Создание нездоровой конкуренции.
- Нанесение ущерба местной культуре.
- Усиление существующих разногласий.
- Содействие коррупции.
- Удовлетворение необоснованных просьб или требований.
- Формирование нереалистичных ожиданий.

Наши усилия направлены на то, чтобы приносить пользу общине, и мы не хотим причинять ей вред каким-либо образом. Зачастую разрабатываемые нами меры вмешательства потенциально могут привести к возникновению разногласий внутри общины. При разработке таких мер необходимо учитывать и предотвращать подобные риски.

У общин могут существовать собственные справедливые системы принятия решений (хотя это не всегда так). Там, где такие системы существуют, целесообразно использовать их, а не создавать новые структуры, чтобы обеспечить прозрачность и инклюзивность принимаемых решений.
Обеспечение выгод для общины при одновременной минимизации любой возможности причинения ей вреда является принципом благодеяния и непричинения вреда

Уважение – как мы должны относиться друг к другу

Отношение к членам общины с уважением является одним из основополагающих принципов, которыми следует руководствоваться в природоохранной работе с общинами. Это выходит далеко за рамки обычной вежливости в нашем взаимодействии. Специалисты по охране природы должны быть особенно осторожны и не воспринимать себя как доноров или каким-либо образом как вышестоящую сторону, а общину — как получателя помощи. Чтобы избежать этого, можно задать следующие вопросы:

- Стремимся ли мы создать равноправное партнёрство с общиной?
- Является ли наше общение открытым и честным?
- Следим ли мы за тем, чтобы не использовать общественные разногласия и индивидуальные различия внутри общины для продвижения наших природоохранных целей?

Упражнение 18 — *20-30 минут*

Уважение

Ещё одним важным аспектом для обсуждения является взаимное уважение между общиной-партнёром и природоохранной организацией. Ниже приведены некоторые важные моменты для обсуждения в рамках этого принципа:

- Работа с общинами может приводить нас в условия, которые являются для нас новыми. Важно чутко относиться к окружающей среде и проявлять к ней уважение, а также обеспечивать, чтобы наши действия не причиняли вреда культурным убеждениям и чувствам людей, с которыми мы работаем.

- При взаимодействии с членами общины они могут делиться информацией, руководствуясь доверием и добрыми намерениями. Важно учитывать это, особенно когда мы делимся такими историями с другими членами общины или размещаем их на более широких платформах. Любая конфиденциальная информация должна рассматриваться как конфиденциальная и не подлежать разглашению.

- Как правило, община состоит как из участников природоохранных мероприятий, так и из тех, кто в них не участвует. Важно поддерживать взаимодействие со всеми людьми — как с участниками, так и с неучастниками.

- У общины могут существовать собственные системы и механизмы выбора лидера. Они могут основываться на местном контексте и культурных особенностях. Иногда это также может зависеть от местной политической ситуации. Независимо от этих обстоятельств, необходимо взаимодействовать с лидерами общины, чтобы они чувствовали уважение к себе и поддерживали вашу работу.

- Общины часто могут доверять вам и верить в вашу способность заниматься природоохранной деятельностью. В процессе взаимодействия они могут рассказывать о проблемах, надеясь на их решение. Хотя для реализации решений природоохранных задач может потребоваться время, необходимо постоянно информировать общину о предпринимаемых вами усилиях. Это позволит им лучше понимать и ценить природоохранный процесс и вашу работу в целом. Этот вопрос также подробно рассматривается в разделе, посвящённом принципу оперативности.

Упражнение 19

20-30 минут

Важность языка

Как специалисты по охране природы, мы должны максимально ответственно подходить к использованию языка и терминов. Некоторые термины могут иметь дискриминационные оттенки, о которых мы можем знать или не знать. Обсудите с группой и предложите участникам поразмышлять о том, существуют ли слова, которые можно интерпретировать по-разному и которые могут привести к оскорблению или недопониманию.

Некоторые примеры для обсуждения: вторжение в лесные угодья, браконьерство, натуральное хозяйство, население, зависимое от леса, «клепто-хищники», конфликт между человеком и дикой природой, эксплуатация ресурсов и т. д.



6
Саморефлексия: стили управления

К концу первого дня у вас будет гораздо более точное понимание динамики взаимодействия между всеми участниками, а также их представлений о природоохранной деятельности с участием общин. Это подходящий момент, чтобы предложить участникам поразмышлять над своими подходами или стилями управления.

Упражнение 20

30 минут

Саморефлексия: стили управления

Нарисуйте на белой доске две оси. Затем зачитайте различные стили управления или раздайте участникам соответствующий раздаточный материал. Дайте участникам возможность поразмышлять о том, какие стили управления им ближе всего.

Описание каждого стиля управления приведено в пояснительном листе к *Упражнению 15 — «Стили управления» в Приложении 6.*

Мы не хотим карикатурно изображать животных и их поведение, поэтому, пожалуйста, воспринимайте классификацию этих стилей управления достаточно условно и используйте её исключительно для лучшего понимания. Стереотипные характеристики не отражают реальное поведение животных, от названий которых происходят эти стили!

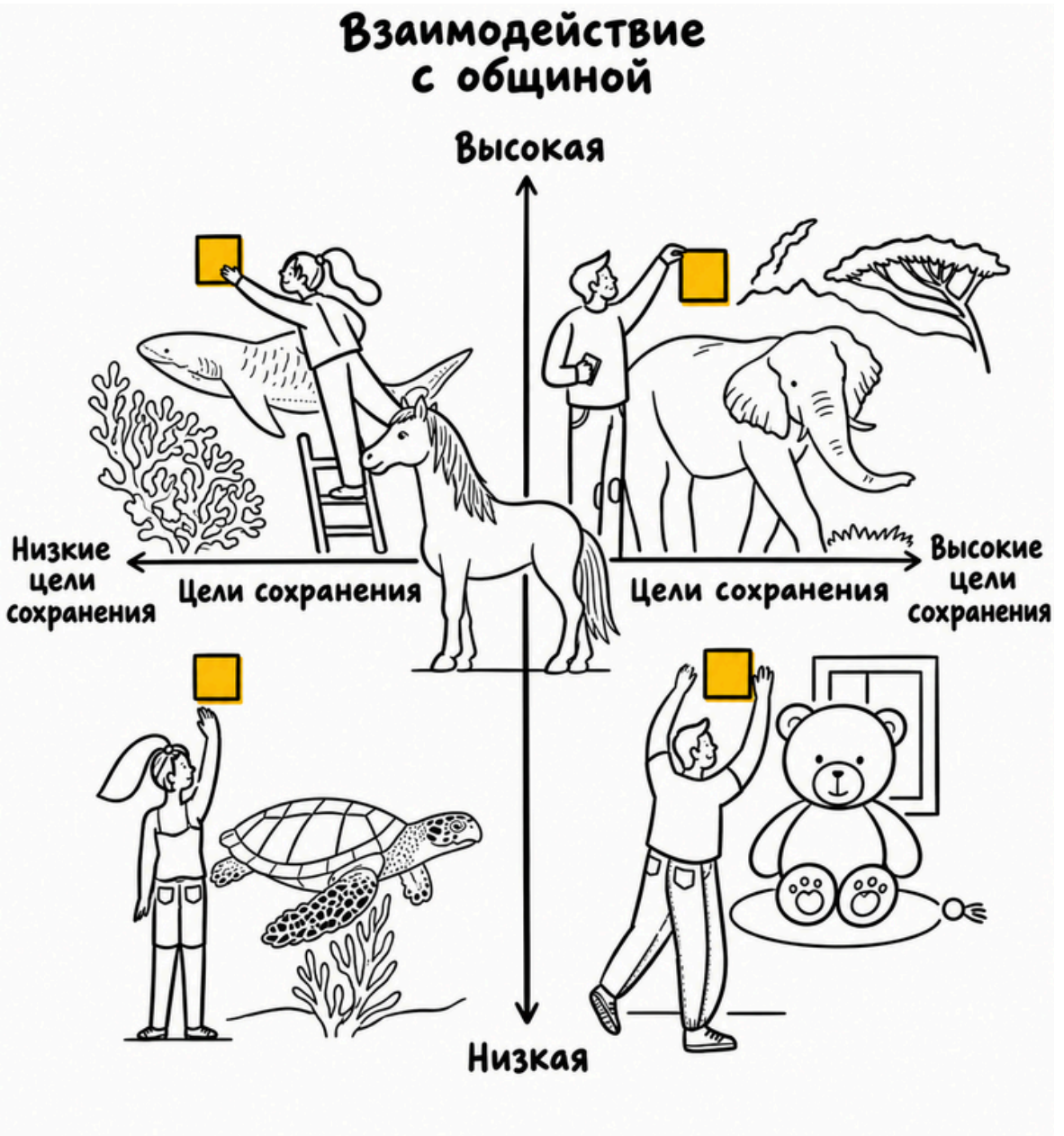
Ключевые выводы этого упражнения:

- У нас может быть несколько стилей управления, которые мы можем применять в зависимости от ситуации и обстоятельств.
- *Идеального стиля* управления не существует — каждая ситуация может требовать своего подхода.

В некоторых случаях участникам может быть некомфортно, если их относят к определённому стилю управления. Если это происходит, вы можете сделать упражнение менее персонализированным: не просить участников обозначать свой стиль, а просто представить различные стили управления и предложить им самостоятельно поразмышлять, какой из них им ближе, без необходимости делиться подробностями с группой.

Вы также можете изменить упражнение, предложив участникам обсудить преимущества и недостатки различных стилей управления.

Идеального стиля управления не существует — каждая ситуация может требовать своего подхода.



7
Завершение первого дня

Упражнение 21
Завершение

15 минут

С помощью этого последнего упражнения мы подходим к завершению первого дня семинара (хотя при многоязычном формате он может перейти на следующий день, если значительное время уделяется переводу и устному синхронному переводу).
Предложите участникам свободно обсудить любые темы, которыми они хотели бы поделиться или которые хотели бы обсудить. Это неструктурированное время, которое вы можете использовать с учётом состава участников и их интересов. Возможно, у вас не будет времени охватить все поднятые вопросы, однако вы можете постараться выделить время на День 2, чтобы рассмотреть возникающие вопросы.
В завершение вернитесь к ожиданиям, которые были перечислены в начале дня. Отметьте те, которые были рассмотрены, и запомните те, которые ещё предстоит затронуть.
Это также подходящий момент для проведения упражнения «Индикатор настроения» (Mood-meter).
Ниже описано несколько способов проведения этого упражнения.

1. Индикатор настроения с помощью стикеров

На большом листе бумаги проведите линию и обозначьте её шкалой от 1 до 10: рядом с цифрой 1 нарисуйте грустное лицо, а рядом с цифрой 10 — счастливое лицо.
Раздайте участникам по одному стикеру Post-it и попросите их подумать, где на этой шкале находится их настроение и, что особенно важно, почему. Попросите их прикрепить свой стикер к соответствующему месту на шкале настроения. Если настроение хорошее, участники могут объяснить, почему, например, рассказав, какая часть дня им понравилась больше всего. Если день им не понравился, они могут разместить свой стикер ближе к грустному лицу и также объяснить, почему они так себя чувствуют. Например, потому что день был слишком долгим и утомительным или потому что им не понравилось какое-либо конкретное упражнение.
Если появляются грустные лица, тренеру важно постараться понять, почему участники чувствуют себя именно так, и предложить им высказать свои идеи о том, что можно сделать для улучшения этих аспектов курса.
Это упражнение может быть очень полезным инструментом для тренера, позволяющим определить, что прошло хорошо, а что — нет. После этого вы сможете рассмотреть возможность изменить план на второй день с учётом полученных отзывов.

2. Односложный индикатор настроения

Попросите участников придумать одно слово, которое лучше всего описывает «как прошел день» или «как они себя чувствуют в конце дня». Можно предложить метод «попкорна», при котором участники сидят в кругу и делятся своими словами, когда будут готовы. В качестве альтернативы можно попросить участников выбрать одно слово и дать каждому из них возможность высказаться по очереди. Если некоторые слова требуют более подробного обсуждения, не стесняйтесь просить участников предоставить дополнительную информацию.

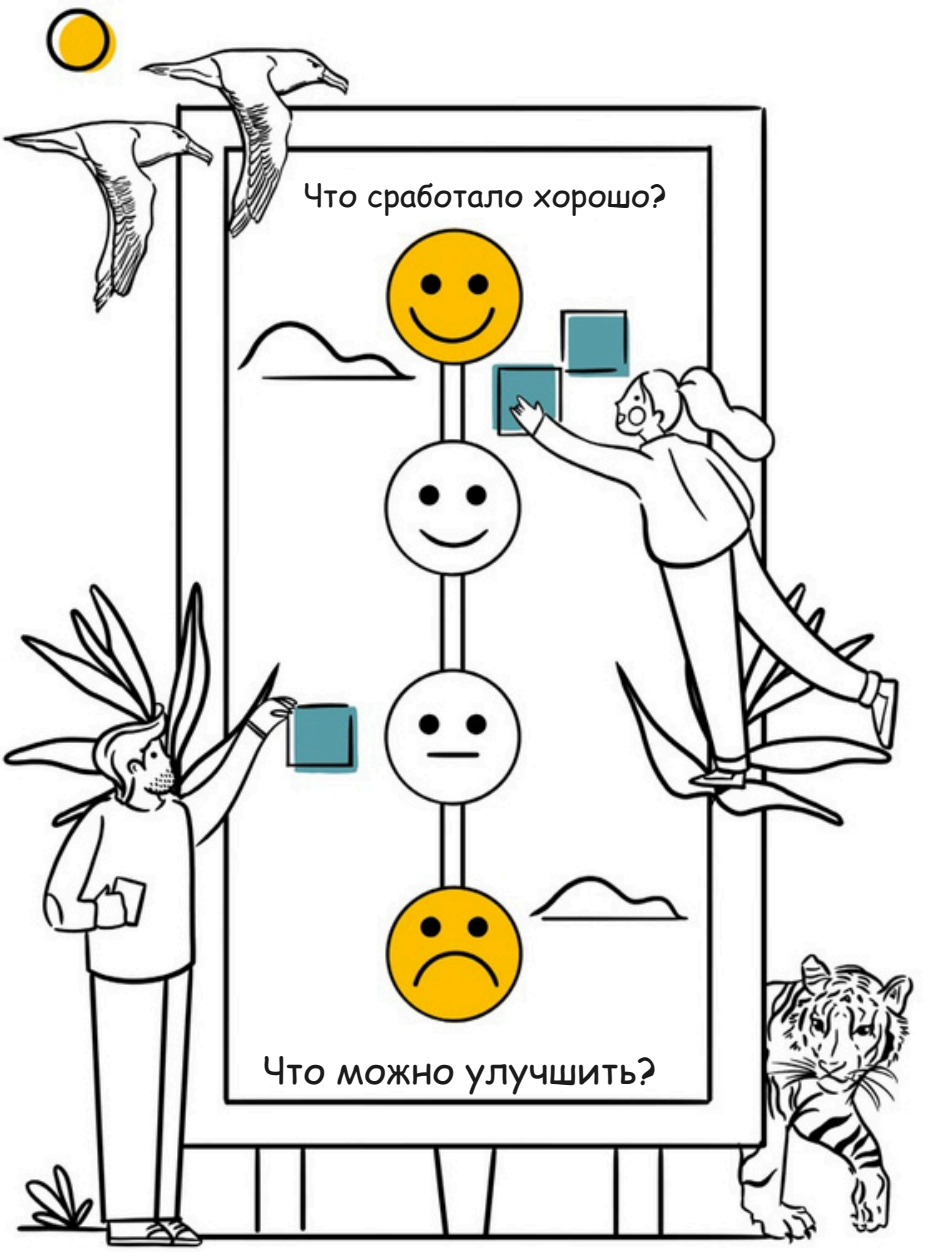
3. Линейный индикатор настроения

Попросите участников представить себе воображаемую линию, проходящую через комнату. Одна сторона линии символизирует ощущение, что семинар им не нравится. Другая сторона символизирует ощущение, что семинар проходит очень хорошо, и они с нетерпением ждут продолжения. Попросите участников встать вдоль этой линии в соответствии со своими ощущениями. Обсудите с участниками, почему они так себя чувствуют и как вы можете их поддержать. Важно уделить внимание тем участникам, которые выражают опасения.

4. Карточки настроения

Разложите на полу набор карточек. Это могут быть изображения, отражающие разные настроения и чувства (вы можете использовать, например, карточки из игры «Dixit» или картинки из интернета). Попросите участников выбрать 2 карточки: первую — чтобы отразить, как они чувствуют себя сегодня, а вторую — чтобы показать, что они хотели бы почувствовать к концу семинара. Пройдите по кругу и попросите участников поделиться своими карточками и объяснить, почему они их выбрали.




Что сработало хорошо?
Что можно улучшить?



III

Второй день семинара по принципам партнерства



1
Повторение пройденного материала

Повторение материала первого дня

Перед началом второго дня полезно освежить в памяти первые четыре принципа PARTNERS: Присутствие, Уместность, Уважение и Прозрачность. Ниже предлагается один из вариантов проведения такого повторения. Остальная часть второго дня будет посвящена обсуждению принципов Эмпатии, Переговоров , Оперативности и Стратегической поддержки.

Упражнение 22

20 Минут

Повторение материала первого дня

Раздайте каждому участнику небольшой лист бумаги и попросите написать:

a) какой раздел первого дня был для них наиболее интересным или понравился больше всего; и b) есть ли что-либо, что они хотели бы прояснить или обсудить подробнее. Соберите листы и зачитывайте ответы по одному. Предлагайте участникам подробнее остановиться на озвученных вопросах и комментариях, основываясь на том, что они помнят с предыдущего дня. При необходимости дополните их ответы.



Соберите листы и зачитывайте ответы по одному. Предлагайте участникам подробнее остановиться на озвученных вопросах и комментариях, основываясь на том, что они помнят с предыдущего дня. При необходимости дополните их ответы.

После того как вы ознакомитесь со всеми ответами, проверьте, не осталось ли какой-либо темы первого дня, которую участники не упомянули. Кратко обсудите её перед переходом к целям второго дня.

Другой вариант проведения этого упражнения — разделить участников на группы, дать им время для обсуждения, а затем попросить каждую группу поговорить об одном из принципов, рассмотренных в первый день. Участники других групп могут дополнить обсуждение, добавляя свои мысли и комментарии. Таким образом, каждая группа сможет ещё раз обратиться к одному из четырёх принципов, рассмотренных в течение первого дня.

2

Принцип PARTNERS: Эмпатия

Развитие эмпатии

Важность эмпатии в природоохранной деятельности невозможно переоценить. Эмпатия — это наша способность поставить себя на место другого человека и понять его идеи и эмоции с его точки зрения. Это наиболее важная эмоция, которую специалисты по охране природы должны стремиться развивать:

• Эмпатия важна для специалиста по охране природы, поскольку позволяет оценивать идеи и затраты, связанные с природоохранными мероприятиями, с точки зрения местных жителей.

• Она помогает нам лучше понять, что, хотя охрана природы может быть нашей главной целью, для члена местного сообщества, сталкивающегося с экономическими трудностями и другими проблемами, такими как продовольственная безопасность, права на землю, лишение имущества и средств к существованию, здоровье ребёнка или угроза переселения, она может быть второстепенным вопросом.

• Эмпатия позволяет специалисту быть более внимательным к потребностям местных жителей и с большим пониманием относиться к их усилиям по сохранению природы.

Эмпатия важна для специалиста по охране природы, поскольку позволяет оценивать идеи и затраты, связанные с природоохранными мероприятиями, с точки зрения местных жителей.

• Эмпатия — это навык, который можно развивать с помощью практики. Вот некоторые методы, которые могут помочь развить эмпатию:

• Находиться в сообществе и знакомиться с местным образом жизни настолько, насколько это приемлемо для самого сообщества.

• Быть внимательным к сообществу и окружающей его среде.

• Практиковать активное слушание.

• Регулярно подвергать сомнению и критически переосмысливать собственные предположения, а также адаптировать наши природоохранные стратегии и мероприятия к постоянным изменениям, с которыми местные сообщества сталкиваются на местах.

Как эмпатия может помочь нашим усилиям по охране природы?

• Улучшая коммуникацию.
• Позволяя поставить себя на место другого человека.
• Помогая понять поведение и эмоциональные триггеры.
• Помогая выявлять потребности.
• Помогая нам предвидеть проблемы и вызовы, с которыми мы столкнёмся в природоохранной деятельности.
• Помогая нам быть более чуткими, что позволяет действовать своевременно и соответствующим образом. Основополагающим компонентом чуткости является эмпатия.

Слышат ли вас?

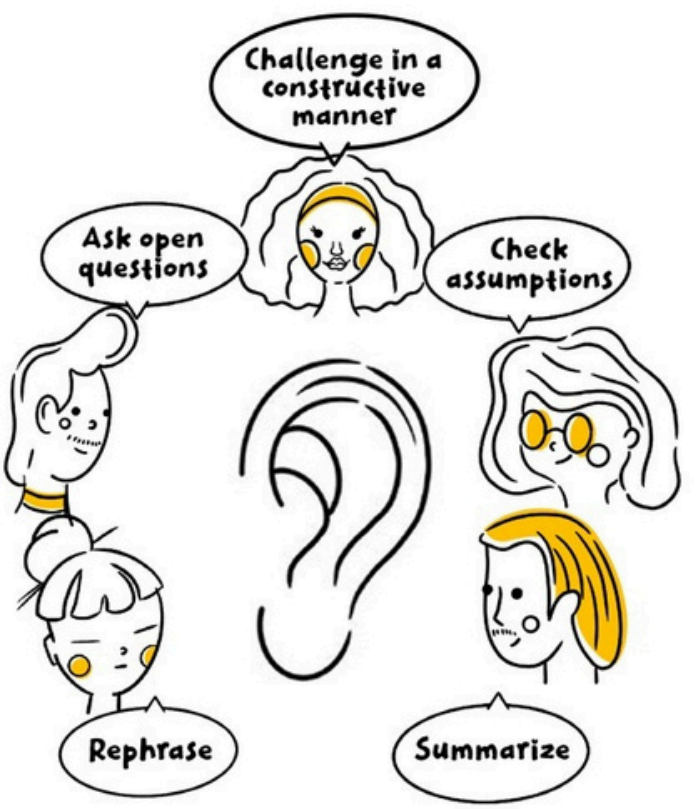
Активное слушание

При работе с людьми наша способность внимательно слушать может значительно способствовать укреплению доверия и позволять людям открыто говорить даже о деликатных вопросах. Однако сказать это легче, чем сделать. Активное слушание — это навык, который помогает участникам практиковать эмпатию.
Активное слушание требует концентрации, практики и рефлексии. Чтобы действительно понимать других и сопереживать им, крайне важно внимательно слушать то, что они говорят: не отвлекаясь, не додумывая за них то, что, как нам кажется, они говорят, и не делая поспешных выводов и не обдумывая заранее, что мы ответим.

Введение в активное слушание

Активное слушание требует от слушающего полностью сосредоточиться на том, что говорится, и понять сказанное, сохранять чуткость при ответе и помнить то, что было сказано.

В следующем упражнении мы будем практиковать активное слушание.



Упражнение 23

30 минут

Активное слушание

Вариант 1:

Разделите участников на пары. В этом упражнении один участник задаёт вопросы, а другой отвечает на них. Задача того, кто задаёт вопросы, практиковать навыки активного слушания во время беседы с партнёром.
Начните обсуждение со следующего вопроса:

Кто оказал наибольшее влияние на вашу жизнь?

Сообщите участникам, что на первую часть упражнения отводится 10 минут. Их задача понять, какое влияние этот человек оказал на жизнь их партнёра.
Суть упражнения заключается в том, чтобы участник формулировал вопросы, позволяющие глубоко и всесторонне понять своего собеседника. При этом важно обсуждать не только отношения, которые связывают или связывали партнёра с этим человеком, но и личное значение, которое этот человек имел и продолжает иметь в его жизни.

Рекомендации для проведения упражнения

- Будьте внимательны. Создавайте позитивную атмосферу с помощью невербальных сигналов: поддерживайте зрительный контакт, кивайте, поворачивайтесь лицом к говорящему и т. д.
- Не перебивайте собеседника, пока он говорит.
- Не уводите разговор в сторону от основной темы.
- Избегайте внутренних отвлекающих факторов, например посторонних мыслей, мешающих сосредоточиться на собеседнике.
- Не читайте нотаций и не давайте советов.
- Используйте приёмы активного слушания: задавайте открытые вопросы, обобщайте услышанное, перефразируйте высказывания собеседника и т. д.

В конце упражнения предложите участникам обсудить свои впечатления и опыт.
Попросите участников, которые отвечали на вопросы, поделиться обратной связью:

- Насколько комфортно они чувствовали себя во время беседы?
- Чувствовали ли они, что их партнёры действительно внимательно слушали их?

Не забудьте дать участникам конструктивные рекомендации, которые помогут им совершенствовать навыки активного слушания.

30 минут

Активное слушание

Вариант 2:

Разделите участников на пары. Каждая пара должна в течение 5 минут обсуждать определённую тему, которая не должна быть слишком глубокой или личной.
Попросите одного участника из каждой пары рассказать своему партнёру о какой-нибудь непринуждённой теме. Например, он может рассказать о своей последней поездке на отдых.
Суть упражнения заключается в том, чтобы первый участник поделился как можно большим количеством подробностей о своей поездке и отвечал на вопросы партнёра.

Затем соберите вместе вторых участников каждой пары и объясните им, что их партнёры будут рассказывать о своём последнем отдыхе. Однако для них предусмотрено особое условие: они должны быть плохими слушателями! На протяжении всего упражнения им необходимо отвлекаться, в то время как их партнёры будут пытаться наладить разговор.

Через 5 минут соберите всех участников вместе и предложите им поделиться своими впечатлениями. Скорее всего, одна группа участников будет раздражена и утомлена попытками наладить общение со своими партнёрами.



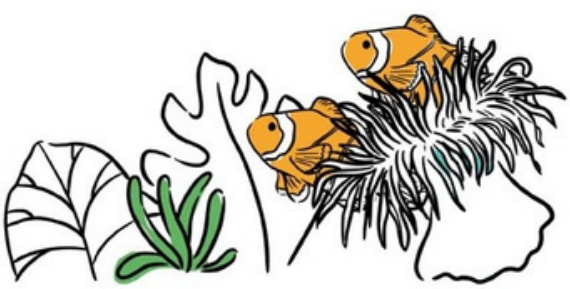
Упражнение можно повторить, но на этот раз попросите второго участника быть внимательным и практиковать активное слушание. Через 5 минут обсудите, как прошло упражнение. Участники, несомненно, смогут убедиться в важности активного слушания! Ещё один вариант проведения упражнения предполагает работу в группах по три человека, в каждой из которых будут один слушатель, один говорящий и один наблюдатель.

Предложите участникам менять свои роли каждые 15 минут: 10 минут отводится на беседу, а оставшиеся 5 минут — на обратную связь от слушателя, наблюдателя и говорящего.
Роль наблюдателя может быть особенно полезной, поскольку он может предоставить слушателю конструктивную обратную связь и помочь ему совершенствовать навыки активного слушания.

68

3 Принцип PARTNERS: Переговоры

Переговоры, направленные на достижение договорённостей в рамках природоохранных программ, должны основываться на взаимном доверии между местным сообществом и специалистами по охране природы. Переговоры наиболее успешно проходят при использовании интегративного подхода — а не при позиционном торге основанного на обмене информацией и интересами, использовании объективных критериев, а также создании стимулов и реальных выгод для сообщества в рамках принимаемых мер. В отличие от рыночных отношений, где при неудовлетворительных условиях сделки можно обратиться к другому продавцу или поставщику, в сфере охраны природы с участием местных сообществ отказ от взаимодействия и прекращение сотрудничества не являются подходящим решением. Если переговоры не продвигаются, рекомендуется выделить больше времени и ресурсов на коммуникацию и укрепление взаимоотношений. Также целесообразно прибегнуть к посредничеству третьей стороны — подходу, с которым местные и коренные сообщества, как правило, уже знакомы. После достижения договорённостей их необходимо официально закрепить в подписанных рабочих документах, в которых должны быть отражены детали программы, а также роли и обязанности всех участвующих сторон.



Переговоры наиболее успешно проходят при использовании интегративного подхода — а не при позиционном торге
— основанного на обмене информацией и интересами, использовании
объективных критериев, а также создании стимулов и реальных выгод для сообщества в рамках принимаемых мер.

Упражнение 24

60 минут

Переговоры: ролевая игра

Переговоры являются важной частью работы с местными сообществами. Завершение разработки природоохранного мероприятия предполагает согласование ролей и обязанностей природоохранной организации и местного сообщества. Этот процесс может быть достаточно сложным. С помощью ролевых игр мы стремимся выявить и обсудить некоторые из этих сложностей вместе с участниками.Цель упражнения — провести две ролевые игры, чтобы каждый участник мог принять в них участие.

Случайным образом разделите участников на четыре группы. Две группы будут разыгрывать ситуации, а две другие — наблюдать за происходящим и предоставлять конструктивную обратную связь.

Пример ролевой игры представлен в Приложении 7. В этой игре участвуют две группы: местные жители и специалисты по охране природы.

Попросите две группы, которые будут участвовать в ролевой игре, сесть отдельно друг от друга таким образом, чтобы они не могли общаться между собой. После того как участники займут свои места, объясните каждой группе её роль: одна группа будет представлять местных жителей, а другая — специалистов по охране природы. Разъясните участникам их роли и ответьте на возникающие вопросы. Предоставьте им 10 минут на обсуждение ситуации и разработку стратегии.

Когда обе группы будут готовы, объедините их и предоставьте 15 минут для открытого диалога, который может происходить при их первой встрече в реальной жизни. Наблюдайте за ходом переговоров. По истечении 15 минут завершите ролевую игру и попросите участников поделиться своими впечатлениями и обратной связью.
Сделайте небольшой перерыв, а затем проведите вторую ролевую игру по той же схеме с двумя оставшимися группами.

Имейте в виду: ролевые игры — это чрезвычайно увлекательное и интересное упражнение. Они поддерживают оживленную атмосферу и в то же время позволяют выявить некоторые из тонких сложностей, с которыми сталкиваются специалисты по охране природы в полевых условиях. Однако ролевые игры могут быстро приобрести непреднамеренный реализм, и в таком случае важно, чтобы тренер следил за динамикой и при необходимости вмешивался, напоминая участникам о правилах проведения семинара. Приведенные ниже рекомендации помогут организовать эффективное упражнение:

- Пример кейса приведён в Приложении 7. Вы можете воспользоваться им. Но постарайтесь разработать две ролевые игры специально для ваших участников, которые будут актуальны для контекста их работы. По итогам первого дня вы, возможно, услышали о некоторых проблемах, с которыми сталкиваются участники — по возможности используйте некоторые из этих примеров для создания конкретных сценариев ролевых игр.

60 минут

Переговоры: ролевая игра

- Ролевая игра побудит обе группы занять твёрдые позиции, поэтому потребуются переговоры, чтобы избежать тупиковой ситуации и прийти к решению, с которым согласятся обе стороны. Возможно, вам стоит заранее подготовить соответствующие описания ситуаций для каждой роли.

- Поощряйте всех участников к активному участию. Призывайте их опираться на свой опыт при участии в игре, особенно тех, кто играет роль членов сообщества. Это упражнение, в котором придётся принять участие даже некоторым из более застенчивых участников!

- По окончании ролевой игры поблагодарите участников за их активное участие и предложите высказать свои отзывы как исполнителям ролей, так и наблюдателям. Уделите достаточно времени подробному обсуждению после каждой ролевой игры, так как у участников часто бывает много чего сказать, и они могут разочароваться, если сессия обратной связи будет слишком короткой.

Ключевые моменты для обсуждения переговоров: тонкости ведения переговоров в сфере охраны природы можно сравнить с тем, как мы обычно ведем себя при покупке товара: тактика покупателя, как правило, заключается в следующем:

- Предложить цену в два раза ниже.
- Сказать, что у вас есть другие варианты.
- Уйти и дождаться, пока вам перезвонят.
- Занять жесткую позицию.
- Ставить под сомнение качество, искать недостатки.
- Продемонстрировать свои знания.

Тактика продавца обычно заключается в следующем:

- Устанавливать более высокую начальную цену.
- Предлагать дополнительные стимулы.
- Использовать эмоциональную ценность.
- Предлагать сделку.
- Говорить, что запасы ограничены.
- Давать гарантию качества/особые обоснования.

В подобных переговорах кто-то проигрывает, а кто-то выигрывает, поскольку выгода одной стороны означает, что другая сторона должна чем-то поступиться.

Важно понимать, что переговоры строятся на позициях: каждая сторона занимает определённую позицию и пытается изменить позицию другой стороны. Если вам не удаётся изменить позицию собеседника, вы, вероятно, предпочтёте отказаться от сделки и прекратить переговоры.

60 минут

Переговоры ролевая игра

Но можем ли мы позволить себе отказаться от переговоров при работе с местными сообществами в сфере охраны природы?

В долгосрочных отношениях невозможно просто прекратить сотрудничество и уйти.

• Если вы прервёте переговоры и уйдёте, вернуться к ним впоследствии будет непросто.

• В сфере охраны природы этические аспекты имеют особое значение.

• Никогда не торопитесь с заключением соглашения. Уделяйте переговорам достаточно времени. Такие процессы требуют времени. Даже если вы приложили значительные усилия, чтобы добраться до места проведения полевых работ, не торопитесь заключать соглашение, пока не убедитесь, что сообщество готово его принять.

Вот пример из Индии. Мы обратились к местному сообществу, и нам ответили: «Наймите пятерых человек, и мы будем с вами сотрудничать». В обычной ситуации это могло бы привести к тому, что сообщество осталось бы при своей позиции, а мы пытались бы договориться о других условиях — например, о том, что мы наймем одного человека, а не пятерых. Привело бы это к решению проблемы? Возможно. А может, и нет.

Требование общины было вполне обоснованным. Они были готовы участвовать вместе с нами в природоохранной деятельности и надеялись, что в ходе этого процесса некоторые местные жители пройдут обучение и найдут работу. В ходе обсуждения мы объяснили им, что они не должны рассматривать нас как источник рабочих мест, а как потенциальных партнеров, заинтересованных как в сохранении биоразнообразия, так и в благополучии общины.

Решение, которое мы нашли, заключалось в том, что мы начнём работать вместе. В ходе этого процесса мы будем нанимать местных жителей и обучать членов сообщества тому, как выполнять эту работу. Это было взаимное соглашение, которое объединило общие интересы и помогло нам работать над общей целью.

60 минут

Переговоры ролевая игра

Прежде чем приступить ко второй ролевой игре, может быть полезно вернуться к некоторым аспектам, рассмотренным ранее в ходе семинара, и поразмышлять над тем, учитывали ли участники эти аспекты в ходе переговоров в рамках ролевой игры. Для этого, пожалуйста, ознакомьтесь со следующими вопросами:

- Насколько обе группы проявляли уважение друг к другу?
- Насколько прозрачно природоохранное агентство делилось информацией с местным сообществом?
- Насколько природоохранное агентство проявляло эмпатию по отношению к местному сообществу и наоборот? Как защитники природы взаимодействовали с местным сообществом, когда те оставались при своей позиции?
- В какой степени участники практиковали активное слушание?
- Какие стили управления демонстрировали обе группы? Изменились ли они в ходе переговоров?
- Насколько группы доверяли друг другу?
- Стоили ли переговоры того? Сохраняют ли актуальность угрозы и меры вмешательства?



Это поможет вам рассмотреть во всей полноте многие аспекты, которые ранее обсуждались в ходе семинара.

Обсуждение вопроса об учете полученных знаний в нашей работе по взаимодействию с местным сообществом (30 мин)

С учетом вышеизложенного теперь можно приступить ко второй ролевой игре. Предложите участникам подумать о том, как они могут учесть все рассмотренные выше аспекты в своей практике ведения переговоров с местным сообществом.

Прежде чем завершить занятие, выделите некоторое время для размышлений и обмена мнениями между участниками.

60 минут

Переговоры: ролевая игра

Следующие аспекты ведения переговоров могут быть полезны специалистам-практикам:

Как правило, переговоры представляют собой многоэтапный процесс, включающий многочисленные взаимодействия с членами местного сообщества на протяжении длительного времени. Важно понимать существующую расстановку сил и учитывать чувствительность людей, участвующих в переговорах. Поэтому перед началом официальных обсуждений полезно встретиться и поговорить с несколькими представителями сообщества, а не сосредоточиваться исключительно на лицах, принимающих решения. Это позволит учесть точки зрения всех заинтересованных сторон.

- Старайтесь применять интегративный подход к переговорам, который учитывает интересы обеих сторон, а не только их позиции.
- В ходе переговоров крайне важно руководствоваться объективными критериями и принципами справедливости. Как природоохранная организация, мы обязаны учитывать эти аспекты и поднимать соответствующие вопросы в ходе обсуждений, если они ещё не были рассмотрены.
- В случаях, когда переговоры заходят в тупик, может оказаться полезным посредничество третьей стороны. Определите потенциальных посредников, пользующихся уважением в местном сообществе и способных справедливо и беспристрастно направлять переговорный процесс, если к ним обратятся с такой просьбой.
- Привлекайте членов сообщества к разработке любых природоохранных мероприятий. Обсуждайте возможные природоохранные меры с отдельными представителями сообщества до начала официальных переговоров со всем сообществом. Это может способствовать формированию более сильного чувства причастности и ответственности за управление и реализацию этих мероприятий.
- После окончательного согласования условий зафиксируйте все детали и нюансы природоохранных мероприятий в письменных соглашениях.
- Предусмотрите механизмы, позволяющие местному сообществу и природоохранной организации возвращаться к подписанным соглашениям и вносить в них изменения.
- Чтобы избежать социальных дилемм или нарушений природоохранных соглашений, важно предусмотреть конкретные, ощутимые стимулы. Благодаря таким мерам отдельные лица и сообщества будут мотивированы соблюдать соглашения, поскольку выгоды от их соблюдения будут превышать потенциальные издержки их нарушения.
- Иногда переговоры могут не привести к ожидаемому результату. Это не обязательно означает неудачу. Это лишь свидетельствует о необходимости уделить больше времени взаимодействию с местным сообществом, чтобы совместно найти возможный путь дальнейших действий.

Упражнение 25

30 минут

Игра “Слово из 4 слов”

Выберите слово, идею или понятие, которое участники должны будут рассмотреть в группе. Это может быть любая уместная тема, которая придет вам в голову, например, «дикая природа», «переговоры» и т. д. Игра «Составление из 4 слов» может оказаться действительно интересной, если использовать слово «переговоры» — то есть переговоры в рамках переговоров!



30 минут

Игра “Слово из 4 слов”

Упражнение

- Попросите каждого участника записать четыре слова, которые приходят ему на ум, когда он думает о рассматриваемой проблеме или концепции. Если участники проявляют нерешительность, объясните, что здесь нет «правильных» или «неправильных» слов — важно лишь то, какие ассоциации возникают у каждого из них.
- Затем попросите участников объединиться в пары с теми, с кем они ранее не работали.
- Теперь в каждой паре будет два человека, у которых в общей сложности восемь слов. Попросите их договориться, какие четыре слова из первоначального списка оставить, а какие четыре исключить.
- Это может привести к продолжительному обсуждению выбранных слов и причин, по которым участники пары отдали им предпочтение. В процессе такого обсуждения участники смогут лучше понять, почему каждый из них выбрал именно эти слова и как они связаны с исходным словом или концепцией. Решение о том, какие слова сохранить, а какие исключить, потребует определённого подхода к принятию решений. Сам процесс принятия такого решения также может представлять интерес.
- В результате у каждой пары появятся свои четыре слова, выбранные для представления исходного слова или концепции.
- Затем попросите каждую пару объединиться с другой парой и повторить тот же процесс.
- Теперь в каждой группе будет четыре человека, которым предстоит выбрать четыре слова из восьми.
- После завершения упражнения обсудите его результаты со всеми участниками.

Обсуждение

- Предложите участникам поделиться своими впечатлениями и размышлениями об упражнении.
- Чему они научились?
- В ходе упражнения участники уже проведут содержательное обсуждение рассматриваемого слова или концепции, но теперь у них появится возможность увидеть, к какому общему результату пришла группа. Вероятно, в процессе работы возникнут новые идеи, выводы и понимание.

Упражнение 26

60 минут

Волшебное яблоко (см. Приложение 8)

Это групповое упражнение, посвящённое ведению переговоров. Его можно адаптировать с учётом местного контекста, чтобы сделать более актуальным для участников.

.Случайным образом разделите участников на две группы
Разместите их в двух отдельных помещениях (если это возможно) или организуйте пространство таким образом, чтобы .группы не могли напрямую общаться друг с другом
Раздайте каждой группе листы с описанием ролей. Подготовьте несколько экземпляров каждого листа, чтобы все участники .могли внимательно прочитать и чётко понять свои роли
.Объясните каждой группе её роли
Предоставьте группам 10 минут на обсуждение и разработку стратегии. По истечении этого времени соберите листы с .описанием ролей

Затем сформируйте пары из участников обеих групп так, чтобы в каждой паре был один представитель от каждой группы. Попросите их провести переговоры об условиях, описанных в ролевом упражнении. На переговоры каждой паре отводится до 10 минут. Все пары должны вести переговоры одновременно, чтобы каждая из них могла выработать собственное соглашение. Обсуждать свои переговоры с другими парами не разрешается.
Если участники достигнут соглашения, попросите их записать своё решение на листе бумаги и передать его ведущему.

По завершении упражнения обсудите результаты, достигнутые каждой парой.

На что следует обратить внимание: К какому результату пришла каждая пара? Какое значение имел сам процесс ведения переговоров?

В конце раунда участникам обычно становится интересно узнать, кто и к какому результату пришёл.
Одна из ключевых целей упражнения — показать, что интересы двух групп не обязательно противоречат друг другу и что они могут прийти к решению, если будут сотрудничать. При этом участники могут найти разные способы взаимодействия. Единственно правильного ответа не существует. Напротив, каждая пара может прийти к собственному решению и остаться им довольной — во многом результат зависит от восприятия ситуации участниками.
Главное, чтобы участники проанализировали и обсудили, как именно они вели переговоры, какие подходы использовали и каким образом пришли к своему решению.

Упражнение 27

30 минут

Соглашения с местным сообществом

Соглашения с общинами являются важным способом фиксации прогресса, достигнутого в ходе переговоров. Соглашения дают возможность коллективно зафиксировать достигнутые договоренности, что позволяет вернуться к ним в будущем. Однако важно уделять внимание тону и духу этих соглашений. Если они составлены с должным вниманием, соглашения с общинами становятся отличным способом установить глубокие и прочные связи с местной или коренной общиной или внутри самой общины.

Ниже приведены некоторые общие рекомендации, которым следует руководствоваться при составлении соглашений с общинами:

- Избегайте осуждения.
- Перенесите акцент с людей на проблему.
- Перенесите акцент с прошлого на будущее.
- Избегайте обвинений.

Используйте нейтральные формулировки.

- Перенесите акцент с позиций на интересы.
- Перейдите от негативного восприятия к позитивному.
- Обсудите проблемы совместно.
- Сосредоточьтесь на позитивных стимулах для соблюдения правил, а не на наказаниях за их несоблюдение.

Приведите несколько примеров соглашений сообщества и попросите участников подумать, как их можно улучшить. Пример того, как соглашение сообщества может быть составлено плохо или хорошо, приведен в Приложении 9.



Если их составить с должным вниманием, соглашения с общинами становятся отличным способом установить глубокую и прочную связь с местной или коренной общиной или внутри самой общины.

4 Принцип PARTNERS: Оперативность

Обсуждение «оперативности»

То, как специалисты по охране природы реагируют на ситуации, требующие их внимания, играет важную роль в поддержании взаимного доверия и построении прочных отношений между местными сообществами и природоохранным ведомством. Именно в таких ситуациях специалисты-практики, как правило, сталкиваются с необходимостью принимать сложные решения.

При реализации природоохранных мероприятий часто возникают проблемы. Они могут сигнализировать о новых и возникающих угрозах и/или о возможностях для расширения природоохранных усилий.

Решающее значение имеет то, насколько оперативно мы реагируем на эти ситуации. Эффективная природоохранная деятельность зависит от выбора правильного момента, от создания или поиска возможностей и от реагирования на них.

Упражнение 28 — *15 минут*

Обсуждение оперативности

Попросите участников вспомнить ситуации, в которых они сталкивались с проблемой или неожиданной ситуацией и реагировали на них. Поощряйте участников делиться своим опытом.



Эффективная охрана природы — это умение выбрать подходящий момент, создавать или находить возможности и своевременно реагировать на них.

Реагирование на запросы, не связанные с биоразнообразием

Реагирование на запросы, не связанные с биоразнообразием
Стремление сохранять природу порой приводит нас в непростые ситуации. Как мы можем сосредоточиться на охране природы, когда местные сообщества иногда вынуждены бороться за выживание? Следует ли нам, как специалистам по охране природы, участвовать в решении более широкого круга проблем, волнующих местное сообщество?

Например, если сообщество, с которым мы работаем, сталкивается с проблемой, не связанной с биоразнообразием (например, с высокой распространённостью серьёзного заболевания среди местного населения), будет ли уместно с нашей стороны участвовать в решении этой проблемы?



Упражнение 29

15 минут

Как работать с запросами, не связанными с биоразнообразием

Предположим, что местное сообщество, с которым мы сотрудничаем, сталкивается с проблемой, не связанной с биоразнообразием, например с отсутствием школ, серьёзными проблемами со здоровьем или распространением заболеваний. Следует ли нам в такой ситуации отдавать приоритет решению этой проблемы?

В ходе упражнения предложите участникам поделиться своими взглядами на то, как следует действовать в подобных обстоятельствах. Поскольку мнения участников могут различаться, обеспечьте возможность открытого и инклюзивного обсуждения.

Участники могут высказать мнение, что природоохранные мероприятия, не связанные непосредственно с биоразнообразием, могут стать эффективной отправной точкой для установления взаимодействия с местными сообществами.

Чтобы направить обсуждение, можно задать вопросы, побуждающие участников рассмотреть различные точки зрения:

- Если мы решим заняться решением этой проблемы, чтобы побудить сообщество поддерживать сохранение биоразнообразия, как нам поступить в случае нарушения сообществом своих обязательств по такой поддержке?
- Обладаем ли мы необходимыми знаниями и компетенциями, чтобы взять на себя ответственность за решение этой проблемы?
- Не формируем ли мы у местного сообщества ожидания, которые в будущем окажемся не в состоянии оправдать?

В заключение отметьте, что подобные ситуации чрезвычайно сложны и требуют индивидуального подхода и тщательного анализа.

Однако крайне важно с самого начала устанавливать реалистичные ожидания у местного сообщества. Лучше всего этого можно добиться посредством чёткой коммуникации, предоставления необходимой информации и сосредоточения внимания на мероприятиях, непосредственно связанных с биоразнообразием, а не на решении посторонних проблем.

Дополнительные рекомендации по оценке проблем, не связанных с биоразнообразием, и реагированию на них, в том числе на хронические или возникающие время от времени проблемы, представлены в руководстве PARTNERS Principles.

Принимая решение об участии или неучастии в решении потребностей местного сообщества, не связанных с биоразнообразием, следует учитывать следующие ключевые вопросы:

Насколько серьёзна проблема?

• Носит ли проблема эпизодический или хронический характер?

• Обладаем ли мы необходимыми компетенциями и ресурсами для решения проблемы самостоятельно или целесообразнее содействовать привлечению специализированной организации?

• Можно ли помочь сообществу удовлетворить его потребности, не связанные с биоразнообразием, посредством мероприятий, которые непосредственно связаны с сохранением биоразнообразия?

• Насколько зрелыми являются партнёрские отношения с местным сообществом в сфере охраны природы?

• В какой степени мероприятия, не связанные с биоразнообразием, способствуют укреплению социального капитала сообщества?

Мониторинг ваших программ



Мониторинг и оценка могут помочь командам более оперативно реагировать на изменения. Зачастую остается неясным, как природоохранные меры приводят к желательным (или нежелательным) изменениям. Программы по охране природы не реализуются в изоляции, а встроены в более широкие экологические и социально-политические системы. Параллельно с ними протекают другие экологические или экономические процессы, и зачастую реакция биологических систем может занимать больше времени. Эта сложность затрудняет отслеживание нашего вклада в эти изменения и определение того, в какой степени наши природоохранные программы оказывают желаемое воздействие. Именно в этом случае хорошо спланированный подход к мониторингу и оценке становится полезным и важным.

Мониторинг — это процесс документирования текущей деятельности. Он помогает оценить, насколько эффективно реализуется та или иная программа. Мониторинг позволяет совершенствовать программу при необходимости, например, для реагирования на меняющиеся угрозы и возможности на местном уровне или для решения проблем, возникающих в ходе реализации. Мониторинг подразумевает регулярное отслеживание ключевых элементов реализации программы как с точки зрения вложений, так и результатов. Информация по показателям вложений и результатов, как правило, собирается на постоянной основе, когда это возможно, и хранится в виде отчетности по программе. Эта информация регулярно (т. е. раз в год) обобщается в качестве неотъемлемой составляющей оценки и управления программой.

Примеры:

- Входные ресурсы/процесс: персонал, время, средства, другие ресурсы — например, количество тренингов, количество прививок.

- Результаты: непосредственные итоги проектной деятельности — например, количество подписанных соглашений, смертность скота от болезней, сумма компенсаций, количество вовлеченных домохозяйств.

Оценка — это периодический анализ наблюдаемых изменений и вклада программы по сохранению природных ресурсов в эти изменения. Оценка обычно проводится каждые 3–5 лет, когда считается, что реализация программы достигла достаточного прогресса, чтобы привести к изменениям в показателях результатов и воздействия. Оценку следует проводить только в том случае, если ожидается, что произошли какие-либо изменения. Следует отметить, что для проведения оценки полезно провести базовое обследование в целях сравнения. Это позволит сопоставить ключевые показатели с ситуацией, сложившейся на начальном этапе реализации программы.



Примеры показателей:

• Результаты: промежуточные результаты, достигнутые благодаря конечным показателям – например, изменение отношения, количество вовлечённых домохозяйств как доля от общего числа домохозяйств в сообществе.

• Воздействие: желаемые конечные цели проекта — например, изменение поведения, изменение состояния биоразнообразия

При планировании стратегии мониторинга и оценки рекомендуется учитывать три общих аспекта:
1. Характер и степень серьезности местных угроз биоразнообразию.

2.Процессные показатели, помогающие оценить, насколько эффективно осуществляются природоохранные меры.

3. Показатели воздействия, помогающие оценить вклад природоохранных мер в наблюдаемые изменения.

Зачастую перечень показателей может быть очень длинным, а их сбор — трудоемким процессом. Вместо этого сосредоточьтесь на сборе данных, связанных с вашими целями (т. е. ключевых показателей), и обеспечьте возможность их простого измерения. Сбор данных имеет большую ценность, но это требует значительных затрат времени и ресурсов. Важно найти оптимальный баланс между объемом и ценностью сбора различных видов данных, которые позволяют принимать обоснованные решения относительно эффективности программы и путей её совершенствования.

Более подробную информацию о мониторинге и оценке вы можете найти на следующем веб-сайте: https://www.betterevaluation.org/

Упражнение 30
Мониторинг

20 минут

Попросите участников перечислить различия между мониторингом и оценкой.

	Мониторинг	Оценка
Что это означает?	Под мониторингом понимается отслеживание рутинных процессов в рамках природоохранных мероприятий.	Оценка — это периодическая деятельность, которая проводится с целью выработки выводов об актуальности и эффективности мер по сохранению природы.
Проводится на уровне	Оперативный уровень	Стратегический уровень
Требуется время	Краткосрочный период, в течение регулярного времени	Значительные временные затраты, но оценка может проводиться однократно
Сосредоточена на	Повышение эффективности использования ресурсов	Повышение результативности

• Попросите участников перечислить показатели, которые они отслеживают в рамках своих природоохранных мероприятий, а также указать периодичность такого мониторинга.

• Попросите участников перечислить любые дополнительные показатели, которые они хотели бы отслеживать, но которые в настоящее время не используются.

Важно обсудить разницу между мониторингом и оценкой, поскольку обычно мы склонны уделять больше внимания мероприятиям, а не цели нашего проекта, и поэтому зачастую в итоге меняем то, чего хотим достичь. Это упражнение также позволяет нам обсудить непреднамеренные эффекты второго порядка, вызванные нашими мероприятиями. Такое обсуждение дает нам возможность отступить от конкретных мероприятий, в которых мы участвуем, и рассмотреть общие цели, которых мы, возможно, пытаемся достичь своими усилиями.

Упражнение 31

20 минут

Мониторинг и оценка с участием заинтересованных сторон

В ходе этого занятия мы обсудим важность вовлечения местного сообщества в процессы мониторинга и оценки (M&O) в рамках природоохранной деятельности сообщества. Поскольку местное сообщество занимает центральное место в процессе принятия решений, крайне важно обеспечить его активное участие в мероприятиях по мониторингу и оценке.

Чтобы начать обсуждение, спросите участников, как они в настоящее время осуществляют мониторинг своих программ и используют ли они методы, основанные на участии. Поощряйте их делиться своим опытом. Затем совместно определите, с какими возможностями и проблемами они могут столкнуться. Например, ваша группа может упомянуть:

Вызовы:

- Сложности в организации мониторинга и оценки с участием заинтересованных сторон.
- Учет разнообразных точек зрения и интересов различных групп в рамках сообщества.
- Обеспечение подлинно активного участия, а не лишь символического.
- Поддержание усилий на протяжении длительного времени (т. е. преодоление потери динамики).

Возможности

- Учет знаний коренных народов с уважением к их традициям.
- Обеспечение того, чтобы мониторинг и оценка стали важным инструментом для укрепления процесса обучения и анализа со стороны членов сообщества.
- Предоставление сообществу возможности возглавлять усилия на основе своевременной и актуальной обратной связи. Объединение групп для совместного анализа в ходе обсуждений процессов и результатов.
- Поощрение участников к тому, чтобы они задумывались о том, как они могут внедрять методы участия на разных этапах (т. е. планирование, реализация и оценка проекта) в рамках своих собственных природоохранных усилий.

5
Принцип PARTNERS: Стратегическая поддержка

В конечном счёте успех и устойчивость природоохранных мероприятий в значительной степени зависят от поддержки со стороны государственных органов. Специалистам-практикам необходимо тесно сотрудничать с государственными органами при разработке политики, планировании и реализации природоохранных мероприятий, а также содействовать налаживанию межсекторального взаимодействия. Эта роль требует соблюдения тонкого баланса: с одной стороны, специалисты должны сотрудничать с государственными органами и выстраивать партнёрские отношения для разработки политики, благоприятствующей сохранению природы; с другой стороны, они должны оспаривать решения государственных органов в тех случаях, когда другие направления политики в области развития или экономики наносят ущерб сохранению биоразнообразия.



Упражнение 32

20 минут

Поддержка со стороны государственных органов

1.Введение. Представьте участникам тему взаимодействия государственных органов и охраны природы. Объясните, что цель упражнения — рассмотреть различные точки зрения на роль государства и его потенциальный вклад в сохранение природы.

2. Определение понятия «государственные органы». Предложите участникам описать, как они понимают понятие «государственные органы». Приведите примеры различных уровней государственного управления, таких как областные или местные органы власти, а также центральные/федеральные органы власти. Попросите участников поделиться своими мыслями об этих уровнях. Кроме того, предложите им поразмышлять о том, как они воспринимают государственные органы: как бюрократическую систему или как структуру, разрабатывающую политику.

3. Определение различных групп и участников. После того как участники поделятся своими определениями и представлениями о том, что относится к государственным органам, попросите их выделить различные государственные группы и действующих лиц, а также обсудить их участие в природоохранной деятельности. Предложите участникам обсудить потребности и проблемы каждой из этих групп, а также эффективные стратегии взаимодействия с ними.

4. Обмен опытом. Попросите участников поделиться своим опытом взаимодействия с государственными органами — как положительным, так и отрицательным. Если среди участников есть представители государственных учреждений, предложите им рассказать о своём взгляде на взаимодействие со специалистами по охране природы и местными сообществами.

5. Анализ полученного опыта и извлечённых уроков. После обмена опытом предложите участникам поразмышлять над тем, чему они научились. Попросите их определить, что важно учитывать при взаимодействии с государственными органами, и подумать о возможностях сотрудничества с ними в качестве партнёров. Предложите группе поделиться выводами, полученными на основе личного опыта, и организуйте общее обсуждение, чтобы выявить общие темы и извлечённые уроки.

6. Заключение. Завершите упражнение, обобщив основные выводы и ключевые идеи, которые участники могут взять с собой и применять на практике.

Упражнение 33

20 минут

Упражнение по Составление схемы заинтересованных сторонон

1. Введение: начните с объяснения понятия «карта заинтересованных сторон» и того, что это важная часть стратегической поддержки. Цель упражнения — выявить и проанализировать ключевых заинтересованных сторон, которые могут повлиять на успех или неудачу природоохранного проекта или инициативы.

2. Нарисуйте на флипчарте вертикальную и горизонтальную оси, обозначив вертикальную ось словом «Влияние», а горизонтальную — словом «Заинтересованность». Объясните, что влияние означает степень, в которой заинтересованная сторона способна воздействовать на результат природоохранного проекта. Заинтересованность означает степень вовлечённости заинтересованной стороны в природоохранный проект или её заинтересованности в его успехе или неудаче.

3. Попросите участников подумать о каждой заинтересованной стороне в проекте, над которым они работают. Дайте им 2–3 минуты, чтобы добавить на график каждую ключевую заинтересованную сторону или группу заинтересованных сторон, указав, являются ли их влияние или заинтересованность высокими или низкими. Например, заинтересованная сторона с высоким влиянием и высокой заинтересованностью может быть расположена в правом верхнем углу графика.

4. Обсудите результаты: после того как у всех будет время отметить своих заинтересованных сторон, попросите участников поделиться результатами. Обсудите, почему некоторые заинтересованные стороны считаются обладающими высоким влиянием и высокой заинтересованностью и каким может быть их потенциальное воздействие на конкретный проект. Попросите участников обсудить, почему другие заинтересованные стороны считаются обладающими низкими влиянием и заинтересованностью и как с ними следует взаимодействовать — если это вообще необходимо.

5. Это помогает обсудить следующий шаг: попросите участников посмотреть на свои карты и подумать, куда нужно было бы переместить группы, чтобы повысить успешность природоохранной инициативы под руководством местного сообщества.

6. Дополнительные вопросы могут включать:

• Сколько заинтересованных сторон вы указали и каких типов они были?

• Кто указал государственные органы в числе своих заинтересованных сторон? Есть ли какая-либо конкретная группа?

• Как выглядела бы карта в идеальной ситуации? Что карты говорят вам о том, с кем вам необходимо взаимодействовать и каким образом?





Ниже перечислены некоторые очевидные преимущества работы с правительствами:

- Взаимодействие с правительствами может проактивно повысить шансы на сохранение биоразнообразия и немного склонить чашу весов в пользу охраны природы, когда ей угрожают крупные экономические силы.
- Природоохранные организации могут расширять свои усилия, выступая связующим звеном между местными или коренными сообществами и специалистами по управлению дикой природой. Они также могут содействовать сотрудничеству и коммуникации между различными государственными структурами.

- При работе с правительствами природоохранным организациям, возможно, придётся идти на примирение и временами на компромисс. Однако при наличии оснований следует быть готовыми и противостоять правительству.

Специалисты по охране природы, сотрудничая с правительствами, могут играть значительную роль в разработке политики, управлении, планировании и реализации мер. Однако при этом необходимо иметь возможность не соглашаться с решениями правительства или противостоять им, когда это требуется, поэтому для соблюдения этого тонкого баланса нужны хорошие дипломатические навыки.

6 Гендерная инклюзивность

Роли женщин и мужчин, включая распределение труда, приоритеты, полномочия в принятии решений и знания, влияют на то, как женщины и мужчины используют ресурсы биоразнообразия и управляют ими. Они также влияют на то, как люди взаимодействуют с окружающей средой и природоохранной деятельностью.

Роли, обязанности и возможности участия женщин и мужчин в природоохранных программах различаются в разных странах и культурах, а также внутри них. Тем не менее в большинстве случаев наблюдаются гендерные различия, которые зачастую создают преимущества для мужчин. В результате женщины нередко оказываются недостаточно представленными в природоохранных инициативах или их вклад получает меньшее признание.
Учет гендерной инклюзивности и равенства является неотъемлемой частью этичной природоохранной практики и играет важную роль в обеспечении многообразия мнений и равноправного участия. Учет различных точек зрения способствует поиску более инновационных решений и принятию более обоснованных решений.

В начале обучения предложите участникам поразмышлять над следующими вопросами: Что для вас означает гендерная инклюзивность? Что вы понимаете под гендерным равенством в сфере охраны природы? Каким образом вы в настоящее время учитываете гендерные вопросы в своей работе?

Предоставьте участникам возможность поделиться своими мыслями и опытом. Это создаст возможность совместно обсудить важность учета гендерной инклюзивности и равенства при работе с местными сообществами. Ниже приведены некоторые упражнения и примеры, которые можно использовать в рамках этой темы; выбирайте их в зависимости от продолжительности обучения.

Упражнение 34
Гендерные стереотипы в охране природы

40 минут

Начните с объяснения того, что понимается под гендерными стереотипами. Обсуждение гендерных стереотипов — хороший способ помочь участникам открыто рассказать о собственном опыте в сфере охраны природы и обсудить, как мы можем противостоять этим стереотипам в своей работе.

Необходимые материалы: стикеры, ручки, флипчарт.

Инструкции:
Раздайте участникам стикеры и ручки и попросите их записать гендерный стереотип, который они когда-либо слышали или с которым сталкивались. Это может касаться черт характера, способностей или ролей (например: «Мужчины лучше умеют устанавливать фотоловушки»).
Соберите ответы на флипчарте, зачитайте несколько из них вслух и задайте группе следующие вопросы:

- Откуда берутся эти представления? Основаны ли они на фактах или предположениях?
- Как они влияют на жизнь людей и их возможности? Если участники готовы, предложите им поделиться личным опытом. Спросите: что вы чувствовали, когда это произошло? Что можно было сделать иначе?
- Как мы можем сделать нашу собственную работу более инклюзивной?

После обсуждения предложите участникам преобразовать стереотипы в инклюзивные утверждения на стикерах.

Например:
Мужчины лучше умеют устанавливать фотоловушки → Способность работать с фотоловушками зависит от образования и практики, а не от пола.
Женщины должны оставаться в офисе и не заниматься полевой работой → Женщины так же способны работать в полевых условиях; способности зависят от обучения и практики.
Итоги
Завершите упражнение кратким обсуждением. Выделите инклюзивные утверждения и поразмышляйте о том, как мы можем работать над их воплощением.

Упражнение 35

30 минут

Обмен личным опытом, связанным с гендерными вопросами

Инструкции:

Разделите группу по гендерному признаку и дайте участникам время поделиться друг с другом своим личным опытом, связанным
с гендерными вопросами, а также обсудить, что, по их мнению, можно сделать для достижения большего гендерного равенства.

Через 20 минут снова соберите группы вместе. Можно попросить каждую группу поделиться некоторыми своими мыслями или рассказать о том, как они могли бы решить некоторые из вопросов, обсуждавшихся в их группах.

Обсуждение опыта, связанного с гендерным равенством и инклюзивностью, может быть тяжелой и эмоционально утомительной темой, поэтому после этого обсуждения стоит предусмотреть перерыв

Упражнение 36

30 минут

Power Walk

Power Walk - это групповое упражнение, которое позволяет участникам «побыть на месте другого человека» и критически осмыслить, каким образом различные обстоятельства и особенности происхождения человека (например, гендер, род занятий и уровень образования) могут приводить к разному уровню влияния и доступа к возможностям.

Необходимые материалы: бумага и ручки для написания карточек с ролями. Открытое пространство, где участники смогут выстроиться в горизонтальный ряд и пройти вперед или назад на расстояние от 5 до 10 метров.

Инструкции:

- Попросите участников встать рядом друг с другом в один ряд. Раздайте каждому участнику карточку с ролью для упражнения «Power Walk». Постарайтесь дать мужчинам женские роли, а женщинам мужские. Попросите участников прочитать свою роль и представить себя в образе этого персонажа.
- Объясните, что вы будете зачитывать ряд утверждений, содержащих инструкции сделать шаг вперед или назад. Если утверждение соответствует роли, которую играет участник, он должен сделать указанное количество шагов.
- Зачитывайте каждое утверждение и давайте участникам несколько секунд, чтобы подумать и решить, следует ли им сделать шаг. Если утверждение не относится к их роли или они не уверены, они остаются на месте.
- После того как вы закончите зачитывать утверждения, попросите участников оставаться на тех местах, где они оказались.
- Пройдите по комнате и попросите участников назвать свои роли. Спросите группу, видят ли они какие-либо закономерности в распределении ролей.
- Предложите группе обсудить, что они чувствовали, двигаясь вперед и назад, и почему в итоге оказались именно на этой позиции. Используйте обсуждение, чтобы поразмышлять о том, как мы можем сделать собственную работу более гендерно инклюзивной.

Примеры ролей для «Прогулки власти»

Каждому участнику понадобится отдельная роль. Вы можете адаптировать роли в зависимости от контекста семинара.

- Мужчина — мелкий фермер, женат, 6 детей; сын ходит в школу, дочери — нет.
- Женщина — глава домохозяйства; муж уехал за границу; воспитывает 3 детей; выращивает овощи для получения дохода.
- Женщина — вдова; работает на полях других людей; зависит от помощи соседей.

- Мужчина — сотрудник НПО с университетским образованием; женат, 2 детей.
- Мужчина — высокогорный пастух, член комитета пользователей пастбищ; большую часть времени проводит на пастбищах.
- Женщина — пчеловод, производит мед в небольших объемах; имеет 3 детей.
- Мужчина — представитель местного органа власти, имеет университетское образование.
- Женщина — разведена, владеет магазином; 3 детей учатся в средней школе.
- Женщина — фермер, разведена, 6 детей, не имеет школьного образования.
- Пожилая женщина — жительница села, никогда не посещала школу; заботится о внуках, пока их родители работают за границей.
- Мужчина — учитель средней школы, не женат, детей нет.
- Дополнительные примеры ролей
- Женщина — пастух, имеет начальное образование, замужем, 4 детей, является членом общественной природоохранной группы.
- Женщина — учитель начальной школы, замужем, 1 ребенок — 13-летняя девочка; имеет начальное образование.
- Мужчина — старейшина села, вдовец, владеет небольшим участком земли, на котором выращивает кукурузу.
- Женщина — государственный служащий, имеет университетское образование, замужем, 2 детей младшего школьного возраста.
- Женщина — замужем, 4 детей, остается дома и выполняет домашние обязанности.
- Мужчина — пользователь лесных ресурсов; собирает и продает дикорастущие травы; живет рядом с охраняемой территорией.
- Женщина — рейнджер в национальной охраняемой природной территории; одна из немногих женщин, занимающих такую должность.
- Мужчина — рейнджер, хорошо известный в сообществе; владеет личным скотом.
- Молодая женщина с начальным образованием; собирает дрова и помогает своей семье выполнять повседневные домашние обязанности.

Примеры утверждений для «Прогулки власти»

- Утверждения следует адаптировать к контексту вашего сообщества. Рекомендуется подготовить от 8 до 10 утверждений.
- Сделайте шаг вперед, если вы можете взять на себя обязательство посвятить 3 полных дня добровольной работы строительству общественного загона для скота.
- Произошла засуха. Сделайте 2 шага назад, если ваш источник средств к существованию зависит от осадков.
- Сделайте один шаг вперед, если вы не беспокоитесь о том, хватит ли вам еды.

- Сделайте 2 шага вперед, если вы состоите в социальной группе, например в группе взаимных сбережений, общественном природоохранном фонде или подобной организации.

- Если вы полностью отвечаете за все домашние обязанности, такие как приготовление пищи, сбор топлива, уборка и уход за детьми, из-за чего у вас остается меньше времени для деятельности, приносящей доход, сделайте шаг назад.

- Сделайте шаг вперед, если вы владеете землей для сельскохозяйственных целей. Земля зарегистрирована на ваше имя или в будущем вы унаследуете ее от своей семьи.

- Сделайте один шаг вперед, если при желании вы могли бы получить банковский кредит для открытия собственного дела.

- Сделайте один шаг вперед, если вы можете сразу получить доступ к медицинским услугам.

- Сделайте один шаг вперед, если вы можете участвовать в собрании сообщества, которое проводится в дневное время.

- Сделайте один шаг вперед, если вы чувствуете себя способным высказывать опасения и задавать вопросы на собраниях сообщества.

- Сделайте шаг вперед, если вас регулярно приглашают на встречи, где принимаются решения об использовании земель или охране природы.

- Сделайте шаг назад, если ваши средства к существованию напрямую зависят от природных ресурсов, таких как сельское хозяйство, пастбищные ресурсы или сбор дров.

Вопросы участникам после упражнения:

- Что вы чувствуете, находясь там, где вы сейчас стоите?
- О чем заставляет вас задуматься это упражнение?
- Где находятся мужчины? А где женщины?
- Как это упражнение связано с нашей работой с сообществами?
- Как мы можем достучаться до людей, находящихся в конце ряда? / Что мы можем сделать в своей работе, чтобы охватить людей, находящихся в конце ряда?

Упражнение 37

40 минут

Концептуальная модель континуума гендерной интеграции

Инструкции

Концептуальная модель гендерной интеграции (Gender Integration Continuum) — это концептуальная основа, разработанная Межведомственной рабочей группой по гендерным вопросам (IGWG). Эта модель классифицирует подходы к интеграции гендерных аспектов в программы и политики в зависимости от того, каким образом они учитывают гендерные нормы и неравенство при разработке, реализации и оценке.

Континуум варьируется от подходов, наносящих вред с гендерной точки зрения, до гендерно-трансформирующих подходов. Использование этой модели помогает обеспечить учет гендерных аспектов в инициативах и их активное содействие гендерному равенству.

Цель данного упражнения — помочь участникам понять Континуум гендерной интеграции и то, как эту модель можно применять к конкретному проекту и/или программе. Определение того, на каком этапе континуума в настоящее время находится проект, позволяет лучше понять, каким образом его можно продвинуть дальше.

Для этого упражнения участникам необходимо иметь проект, который можно оценить. Если у участников нет существующих проектов для оценки, фасилитатор может подготовить тематические исследования на основе собственной работы, которые участники смогут обсудить и расположить на соответствующем месте модели.

Попросите участников подумать о своем проекте и определить его место на Континууме гендерной интеграции. Они должны поразмышлять о том, почему разместили проект именно на этом этапе и каким образом его можно продвинуть дальше.

Попросите участников рассказать, где они разместили свой проект и почему. Они также могут поделиться тем, что в их работе в отношении гендерной инклюзивности оказалось эффективным, а что — нет.

После общего обсуждения необходимо подчеркнуть важность учета гендерных аспектов при реализации любых мероприятий. В конечном итоге программы должны стремиться к трансформации гендерных ролей, норм и взаимоотношений для достижения позитивных и устойчивых изменений

Использование континуума гендерной интеграции

0 Вредный	1 Нейтральный	2 Чувствительный	3 Реагирующий	4 Трансформирующий
Программы, которые игнорируют экономические, социальные и политические роли, права, гарантии, обязанности, обязательства и отношения власти, связанные с принадлежностью к женскому или мужскому полу, а также динамику взаимоотношений между мужчинами и женщинами, мальчиками и девочками.	Программы, которые работают с гендерными нормами. Укрепляют и могут использовать уже существующие неравноправные гендерные структуры, системы и формы разделения в обществе. Не учитывают того, как гендерные роли и отношения могут препятствовать достижению результатов программы, или как сама программа может негативно влиять на гендерные роли и отношения.	Программы, которые адаптируются к существующим гендерным нормам. Учитывают существующие гендерные различия и неравенство и работают в их рамках, чтобы обеспечить равноправное распределение ресурсов, услуг и поддержки с учетом уже существующих гендерных различий, структур, систем и распределения власти в обществе. Осознают влияние использования неравноправных гендерных норм на результаты программы.	Программы, которые ставят перед собой задачу преодолеть несправедливые гендерные нормы. Реагируют на различные потребности и ограничения людей в зависимости от их гендера и сексуальности. Открывают пространство для обсуждения, экспериментов и взаимодействия с неравноправными гендерными структурами, системами, формами разделения и отношениями власти. Предоставляют участникам возможность задавать вопросы, проводить эксперименты и бросать вызов гендерному неравенству.	Политики и программы, которые изменяют неравноправные гендерные нормы и отношения для содействия равенству. Не ограничиваются только трансформацией гендерных норм, но и располагают ресурсами, готовностью и потенциалом для институционализации преобразующих программ.

7 Подведение итогов

Принципы PARTNERS, заключительные обсуждения, обратная связь и общее фото группы! На заключительной сессии семинара участники официально знакомятся с принципами PARTNERS.

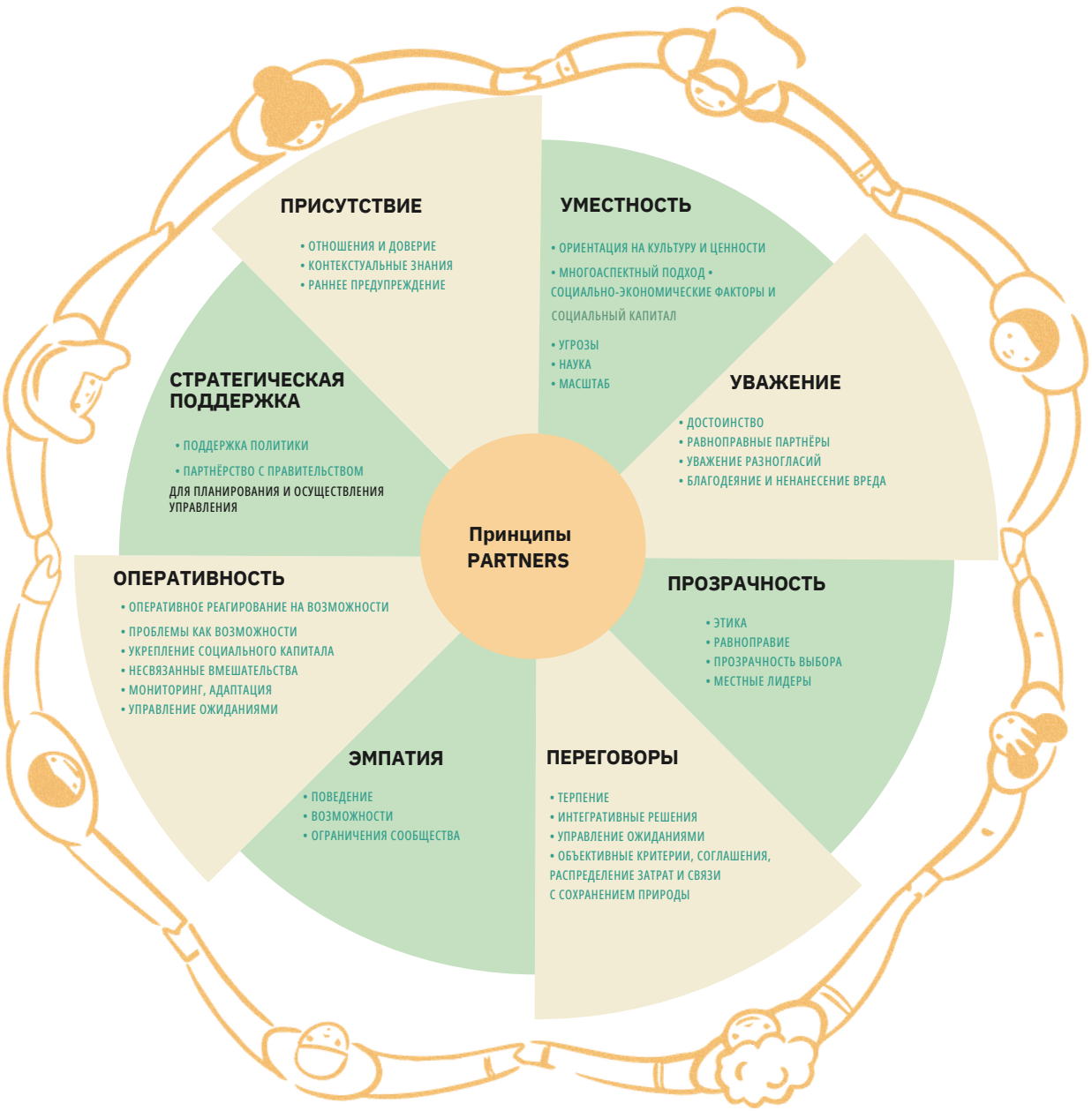


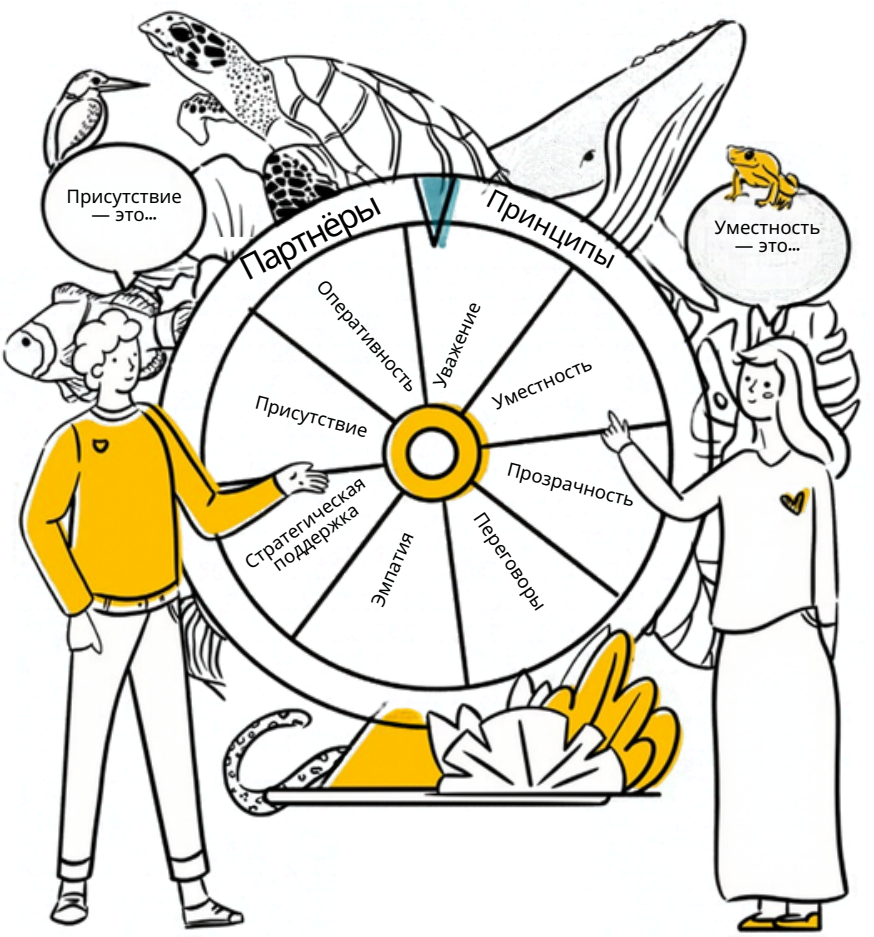
РИСУНОК 3. Подробное визуальное представление восьми принципов PARTNERS для эффективного и уважительного взаимодействия с сообществами в целях сохранения природы

Принципы PARTNERS упоминались с самого начала семинара. Укажите на каждый из принципов и предложите участникам кратко изложить, что они запомнили из обсуждений, состоявшихся за последние два дня.

Вернитесь к ожиданиям, высказанным участниками в начале семинара, и прочитайте их, чтобы проверить, были ли они учтены.

Попросите участников заполнить форму обратной связи по программе. См. Приложение 10.

Завершите сессию общей фотографией, которой можно поделиться со всеми участниками после её окончания.



Приложение 1
Советы тренерам по проведению занятий

- Познакомьтесь с группой участников — узнайте не только их имена, но и особенности их характера (например, кто из них склонен быть молчаливым, разговорчивым, напористым, сдержанным, шутливым и т. д.). Первое упражнение на знакомство даст вам много полезной информации!

- В начале курса определите и наглядно представьте несколько ключевых элементов: правила проведения семинара, флипчарт «Парковка вопросов» для фиксации тем, которые требуют отдельного обсуждения, флипчарт с программой, ожидания участников и т. д. Эти инструменты помогут вам при необходимости перенаправлять обсуждение или напоминать участникам о достигнутых договорённостях.

- Ознакомьте участников с программой и расскажите, какие темы будут рассмотрены. Уточните, соответствует ли программа их ожиданиям. Если нет, внесите изменения с учётом пожеланий участников — в той мере, в какой вы уверенно можете это сделать. Если вы только начинаете работать в качестве фасилитатора, будьте честны с участниками и объясните, что постараетесь учесть их потребности, но не все пожелания, возможно, удастся реализовать.

- Старайтесь придерживаться общего расписания, чтобы участники понимали, на каком этапе программы они находятся и сколько времени отведено на обсуждение отдельных тем (например: «Мы рассмотрим этот вопрос кратко» или «Этому обсуждению мы уделим больше внимания»). Вы также можете попросить участников помогать следить за временем (см. рекомендацию по работе с разговорчивыми или чрезмерно напористыми участниками).

- При этом старайтесь сохранять гибкость. Например, некоторые обсуждения могут занять больше времени, чем планировалось, если затрагиваемые вопросы особенно важны для участников. Уточните у группы: «Похоже, вы хотели бы уделить этой теме больше времени. Все ли согласны с этим? Если да, готовы ли вы продлить обсуждение, даже если для этого придётся сократить время, отведённое на последующие упражнения или обсуждения?»

- Вы можете адаптировать упражнения, чтобы увеличить или сократить их продолжительность. Например, чтобы увеличить время, предложите участникам сначала поразмышлять индивидуально, затем обсудить свои мысли в парах или небольших группах, представить результаты всей группе и провести общее обсуждение. Чтобы сократить время, можно организовать обсуждение сразу в общем кругу.

- Старайтесь поощрять активное участие всех участников курса. Ниже приведены рекомендации по работе с возникающими трудностями.

- Поощряйте открытость и взаимное уважение на протяжении всего курса. Важно создать атмосферу доверия среди участников. Например, если во время фасилитации вы допустили ошибку, признайте её, извинитесь и продолжайте работу.

- Во время ведения дискуссии используйте все свои навыки активного слушания и язык тела (стойте лицом к аудитории, поддерживайте зрительный контакт, приближайтесь к выступающему участнику, наклоняйте голову). демонстрируя внимание.

ТРУДНОСТИ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ТРЕНИНГА

Молчаливые участники группы

ЧТО МОЖНО ПОПРОБОВАТЬ

- В начале тренинга объясните участникам, что паузы и молчание вполне допустимы. Некоторым людям необходимо немного времени, чтобы обдумать свои мысли, прежде чем включиться в обсуждение.
- Вместо слишком общих вопросов старайтесь задавать вопросы, связанные с конкретным известным участникам опытом. Например, вместо вопроса «Кто может рассказать о проблемах, с которыми сталкиваются сообщества?» спросите: «Вспомните вашу последнюю встречу с лидерами местного сообщества. Какие вопросы они обсуждали с вами?»
- После того как зададите вопрос, раздайте участникам стикеры для заметок и попросите записать свои ответы, указав на каждом стикере своё имя. Затем вы сможете обратиться к участникам с просьбой устно подробнее раскрыть мысли, которые они изложили письменно.
- Задавая вопрос, можно отдельно отметить, что вы особенно хотели бы услышать мнение тех, у кого ещё не было возможности высказаться. Также старайтесь чаще устанавливать зрительный контакт с такими участниками.
- Если некоторые участники продолжают оставаться очень молчаливыми, во время перерыва ненавязчиво поинтересуйтесь, всё ли у них в порядке и нет ли каких-либо обстоятельств, мешающих им принимать участие в обсуждении.
- Чередуйте различные форматы обсуждения (например, работу в небольших группах, ролевые игры, обсуждения один на один, письменные задания или рисование и т. д.), чтобы участники могли включаться в работу разными способами.

ЧЕГО СЛЕДУЕТ ИЗБЕГАТЬ

- Старайтесь не ставить людей в неловкое положение, спрашивая: «А что вы об этом думаете?»
- Старайтесь не обращать внимания на то, что они, возможно, мало высказывались: «Мы пока ничего от вас не слышали — не могли бы вы активнее участвовать в дискуссии?»

Разговорчивые или назойливые люди в группе

ЧТО МОЖНО ПОПРОБОВАТЬ

- При установлении правил проведения семинара предложите участникам включить в них положения о том, как поощрять каждого высказываться (см. рекомендации выше по вовлечению молчаливых участников) и как регулировать чрезмерную активность отдельных участников. В дальнейшем, работая с разговорчивыми или напористыми участниками, вы сможете ссылаться на установленные правила и напоминать им о необходимости предоставлять другим возможность высказаться, если они уже много говорили, или, наоборот, активнее участвовать в обсуждении, если долгое время оставались молчаливыми.
- Поощряйте других участников группы принимать участие в обсуждении (см. рекомендации по работе с молчаливыми участниками).
- Поручите разговорчивому или чрезмерно активному участнику определённую роль, например ведение протокола, контроль времени или помощь в проведении упражнения.
- Во время одного из перерывов ненавязчиво поговорите с таким участником. Объясните, что вам важно услышать мнения и других членов группы. Дайте понять, что вы не хотите ограничивать его участие, но попросите его внимательнее относиться к тому, сколько времени он занимает в обсуждении, чтобы у остальных также была возможность высказаться.
- Старайтесь реже устанавливать прямой зрительный контакт с наиболее разговорчивыми участниками.

Участники начинают отвлекаться

ЧТО МОЖНО ПОПРОБОВАТЬ

- Возможно, пришло время сделать перерыв или провести небольшое развлекательное упражнение! Возможно, участники немного устали или им просто уже трудно воспринимать новую информацию.

Если обсуждение нарушает один конкретный участник или определённая группа участников, попробуйте рассадить их отдельно во время одного из перерывов, возможно, в рамках какого-либо упражнения.

Низкая активность участников группы

ЧТО МОЖНО ПОПРОБОВАТЬ

- Возможно, участники начинают уставать и нуждаются в смене деятельности: предложите сделать перерыв или провести небольшое развлекательное упражнение.
- Возможно, выбранный формат обсуждения не подходит. Попробуйте организовать обсуждение в небольших группах или даже в парах, чтобы участники могли продолжить обсуждение, а затем представить его результаты всей группе.
- Молчание не обязательно означает, что участники довольны ходом курса или тем, как он проходит. Попробуйте выяснить это после перерыва — например, в ходе открытого обсуждения или с помощью упражнения «Проверка настроения» (smiley face check-up). Для этого нарисуйте на флипчарте улыбающееся и грустное лица и попросите участников отметить на стикерах, нравится ли им курс. Это поможет понять, что следует изменить к следующему занятию.
- Если на конкретный вопрос никто не отвечает и обсуждение не начинается, попробуйте переформулировать вопрос или задать более простой, прежде чем переходить к более сложному обсуждению.

Одновременно ведётся множество обсуждений

ЧТО МОЖНО ПОПРОБОВАТЬ

- Возможно, участники хотят обсудить множество вопросов и им трудно сосредоточиться на одном из них. Это может быть весьма обнадёживающим признаком, однако существуют способы организовать такое обсуждение.
- Старайтесь регулярно подводить итоги высказанных мыслей, а также группировать темы, чтобы вам, как ведущему, было проще управлять процессом, а участникам — четче следить за ходом обсуждения
- Старайтесь связывать высказанные предложения с темой, которую вы обсуждаете.
- Если предложенные темы не соответствуют текущей теме обсуждения, признайте их важность и поблагодарите участников за предложения. Запишите эти вопросы на флипчарте «Парковка вопросов», чтобы показать участникам, что их предложения не игнорируются и к ним можно будет вернуться позже.

ЧЕГО СЛЕДУЕТ ИЗБЕГАТЬ

- Не заставляйте участников придерживаться обсуждения только одного вопроса, особенно если другие темы интересуют их больше.
- Не игнорируйте и не отклоняйте вопросы и предложения, высказанные участниками.

Посторонние разговоры

ЧТО МОЖНО ПОПРОБОВАТЬ

- Ненавязчиво подойдите к участникам и встаньте рядом с ними, чтобы дать понять, что их разговор мешает общему обсуждению.
- В доброжелательной и неконфликтной форме спросите, не хотели бы они поделиться своими мыслями со всей группой.
- Сделайте перерыв, а после него предложите участникам пересесть на другие места.
- Если участники ведут себя особенно деструктивно, предложите остальной группе выполнить небольшое задание, а сами отведите этих участников в сторону для короткой беседы. Объясните, как их поведение влияет на процесс фасилитации и динамику группы. Обсудите возможные способы продолжения курса, которые позволят сделать его более продуктивным.

Негативное поведение отдельных участников

ЧТО МОЖНО ПОПРОБОВАТЬ

- Некоторые участники могут создавать помехи, не нарушая тишину напрямую, но при этом негативно влияя на ход обсуждения. Такое поведение может проявляться, например, в закатывании глаз, вздохах, скрещивании рук и других подобных жестах.

- Постарайтесь поговорить с таким участником во время перерыва, чтобы выяснить, в чём может заключаться проблема и что можно сделать для её решения.

Языковые трудности

ЧТО МОЖНО ПОПРОБОВАТЬ

- До начала курса согласуйте с участниками язык его проведения и выясните, могут ли у кого-либо возникнуть трудности с пониманием материала или участием в обсуждениях. Это позволит заранее найти подходящие решения, например привлечь переводчиков.

- Если в ходе курса будут работать переводчики, заранее выделите время для встречи с ними и совместно организуйте рабочий процесс.

- При использовании перевода закладывайте в расписание вдвое больше времени, чем обычно. Необходимо предусмотреть достаточно времени как для работы переводчика, так и для того, чтобы участники могли выслушать перевод, задать вопросы и высказать свои замечания в ходе обсуждений.

- При необходимости измените расположение участников в помещении, если вы замечаете, что перевод влияет на динамику взаимодействия в группе.

- Используйте в ходе курса альтернативные способы вовлечения всех участников независимо от языка, например наглядные материалы, рисунки, письменные заметки и другие подобные инструменты.

- Фиксируйте итоги всех обсуждений на флипчарте, чтобы каждый участник мог видеть основные высказанные мысли.

- Помните, что язык не является нейтральным инструментом: одни и те же термины могут интерпретироваться по-разному. Уточняйте у группы понимание различных понятий. Например: «Я понимаю этот вопрос следующим образом: XXXX. Все ли вы понимаете его так же? У меня складывается впечатление, что наши интерпретации могут различаться». Помните, что одна интерпретация не лучше другой, однако существующие различия необходимо признавать и прояснять, чтобы сделать обсуждения более содержательными.

Чтобы получить больше полезных советов по проведению семинаров, вы можете перейти по следующим ссылкам:

https://www.ksl-training.co.uk/free-resources/

https://www.seedsforchange.org.uk/facilitatingworkshops

https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/leadership/group-facilitation/facilitation-skills/main

Приложение 2: Что делает тренера «хорошим»?

Проведение сессии для группы охранителей природы с целью обсуждения принципов охраны природы может оказаться сложной задачей или даже вызывать чувство неуверенности. Хотя никто не может претендовать на экспертизу в такой сложной области, как охрана природы, ведение подобной сессии может стать очень плодотворным занятием как для участников, так и для ведущего (ведущих).

Вести сессию нелегко — этому учатся с опытом.

Было проведено несколько исследований с целью определить, что делает тренера эффективным. Здесь мы приводим список характеристик, выявленных в ходе этих исследований.[3] [4]

Энтузиазм/высокая энергичность: хороший тренер способен сознательно создавать оптимистичную атмосферу для участников. Самым важным аспектом для них является их общая способность подготовиться к тренингу. Они уделяют большое внимание тому, чтобы до начала тренинга досконально изучить его содержание. Для этого они тратят время на самообразование, чтобы стать полностью компетентными в проведении учебной программы. Многие хорошие тренеры утверждают, что стали экспертами по тематике своего тренинга в процессе его подготовки. Однако то, что выделяет хорошего тренера, — это его искренний энтузиазм в проведении тренинга.

Хорошие коммуникативные навыки: Суть работы хорошего тренера заключается в том, чтобы доносить информацию до других таким образом, чтобы помочь им учиться. Хороший тренер умеет излагать информацию ясно и лаконично — и он умеет слушать. Он знает, когда нужно говорить, а когда — молчать, как побудить других высказаться и как завершить обсуждение. Он знает, когда и как задавать вопросы. Помните: коммуникативным навыкам можно научиться и их можно совершенствовать.

Искренность/честность: Хороший тренер способен продемонстрировать свой искренний интерес к проведению тренинга, прилагая для этого все свои силы. Он понимает важность установления четкого направления во время тренинга, чтобы снизить уровень тревожности участников. Кроме того, он серьезно относится к каждому вопросу участников. Он никогда не притворяется, что знает ответы на вопросы, когда их не знает, и дает честную обратную связь, когда его об этом просят.

Гибкость: Независимо от объема подготовки перед тренингом, могут возникнуть ситуации, требующие определенных корректировок. Хороший тренер адаптируется к таким ситуациям, осознавая необходимость корректировать, изменять или исключать материал в ходе тренинга с учетом индивидуальных потребностей участников. Хороший тренер может мгновенно адаптировать содержание обучения с учётом индивидуальных потребностей участников. Он может отклоняться от заданного материала, изменять или исключать менее актуальные части, а также затрагивать новые темы, выходящие за рамки установленной программы курса.

---

2 James A. Leach, “Distinguishing Characteristics Among Exemplary Trainers in Business and Industry,” Journal of Career and Technical Education 12, no. 2 (May 1, 1996), https://doi.org/10.21061/jcte.v12i2.506.

3 Darryl Gauld and Peter Miller, “The Qualifications and Competencies Held by Effective Workplace Trainers,” Journal of European Industrial Training 28, no. 1 (January 2004): 8–22, https://doi.org/ 10.1108/03090590410513866.

4 “What Makes a ‘Good’ Trainer?,” Human Capital Review, n.d., http://www.humancapitalreview.org/content/default.asp?Article_ID=826.

исходя из того, насколько участники чувствуют себя комфортно при обсуждении данной темы. Хорошие тренеры реже беспокоятся о том, что могут утратить контроль над процессом обучения в классе. Вместо этого они стимулируют конструктивное обсуждение и определяют подходящий момент для возвращения к запланированному учебному материалу. Хорошие тренеры считают, что конструктивное обсуждение является признаком успешного тренинга.

Отзывчивость: Хороший тренер демонстрирует отзывчивость, проявляя интерес к каждому учащемуся, внимательно слушая, учитывая индивидуальные различия, устанавливая доверительные отношения с участниками и ведя себя непринуждённо во время тренинга. Взаимодействие с участниками является важной причиной их успеха на тренинге. Хороший тренер открыт для комментариев и вопросов и стремится поощрять и инициировать конструктивную дискуссию. Такие тренеры выбирают темы для обсуждения, исходя из динамики группы. Они знают, когда и как правильно завершить дискуссию. Средний тренер, напротив, применяет механический подход к обучению, уделяя особое внимание выполнению поставленной учебной задачи и явно гордясь этим.

Терпимость: Хороший тренер считает важным сохранять позитивный настрой и терпимо относиться к сбоям в ходе тренинга. Он вряд ли будет злиться или расстраиваться и, следовательно, терять самообладание во время проведения тренинга. Хороший тренер не воспринимает критику со стороны участников как личную обиду. Такой тренер готов и способен учитывать различные стили обучения.

Юмор: Хорошие тренеры утверждают, что у них есть чувство юмора! Они стараются сделать тренинг увлекательным для участников. Такие тренеры могут подшучивать над собой во время тренинга. Они также стремятся использовать юмор в сочетании с личными, реальными историями и примерами во время тренинга, чтобы расслабить участников и создать открытую атмосферу. Хороший тренер обладает набором компетенций, которые он развивает с опытом и которые способствуют его успеху. В следующей таблице перечислены некоторые из таких компетенций, а также даны рекомендации о том, как мы можем развивать их самостоятельно, начиная свой путь в качестве тренеров:

Компетенции «хорошего» тренера?	**Как их укрепить?**
Ставит цели и задачи обучения	Цель нашей сессии (сессий) — обсудить принципы вовлечения местных или коренных общин в деятельность по охране природы. Мы также познакомим участников с принципами PARTNERS — набором руководящих принципов, которые могут оказаться полезными при работе с местными общинами или коренными народами в сфере охраны природы. Обязательно четко обсудите с участниками цели сессии в самом начале.
Разрабатывает планы занятий	Обязательно прочтите это руководство от корки до корки и ознакомьтесь с ним. Посмотрите вводные видеоролики на сайте Ethical Conservation Alliance. Если у вас возникнут какие-либо сомнения или понадобятся разъяснения, не стесняйтесь обращаться к любому из других координаторов или тренеров.
Следит за актуальностью и современностью материалов	Модуль разработан с учетом ряда основных принципов. Однако форма проведения занятий и примеры могут быть адаптированы с учетом контекста и обстоятельств участников. Модуль поощряет преподавателей проявлять гибкость при адаптации к таким требованиям, при этом продолжая направлять участников на протяжении всего процесса.
Проводит оценку потребностей	Полезно выяснить у участников, чего они ожидают от занятия. Кроме того, в конце каждого занятия мы проводим формальную оценку, чтобы собрать отзывы участников. Оба этих подхода будут использоваться для того, чтобы занятия оставались актуальными и отвечали потребностям слушателей.
Разрабатывает учебные материалы так, чтобы они были легко понятны	В рамках нашего модуля мы обсуждаем принципы охраны природы на основе обмена опытом между участниками. Было бы очень полезно убедиться, что все участники понимают суть вопроса и активно участвуют в дискуссии.
Использует позитивное подкрепление	Эта сессия дает участникам возможность откровенно поделиться своим опытом в области охраны природы — как положительным, так и отрицательным. Поощряйте их делиться своими впечатлениями, не осуждая их.
Сочетает различные методы обучения	На протяжении всего модуля мы стараемся использовать групповые занятия и другие методы, чтобы сделать обучение увлекательным и интерактивным. Однако всегда полезно заранее продумать каждый из этих методов и то, как именно вы будете их проводить с той группой, с которой вам предстоит работать.

Компетенции «хорошего» тренера?	**Как их укрепить?**
Использует вопросы для вовлечения участников	Эффективность занятия напрямую зависит от уровня вовлеченности участников. Используйте любую возможность, чтобы побудить участников высказываться, делиться опытом и излагать свои мнения. Без активного участия занятие может стать очень скучным. Перед началом занятия спланируйте, как вы будете вовлекать участников и поощрять их к активному высказыванию.
Организует групповые учебные занятия	Модуль включает восемь групповых заданий, встроенных с целью обеспечения активного участия участников в групповой работе. Это было сделано с учетом отзывов первой группы участников, прошедших эти семинары. Если вы видите возможность включить дополнительные групповые задания, которые будут актуальны и смогут улучшить модуль по сравнению с его текущим вариантом, пожалуйста, свяжитесь с нами (с другими фасилитаторами или членами Альянса за этическое природоохранное дело), чтобы их можно было включить в руководство для тренеров.
Четко объясняет понятия	Ознакомьтесь с общими принципами вовлечения местных сообществ в природоохранную деятельность — полезный список ресурсов по этой теме доступен в составе набора инструментов. Убедитесь, что вы хорошо с ними знакомы. При необходимости обсудите их с другими фасилитаторами. Используйте свою точку зрения при ведении этих занятий. Возможно, участники придут с разными взглядами, что даст нам возможность обсудить эту тему. Мы надеемся, что благодаря таким возможностям мы получим более глубокое понимание темы, которое принесет пользу всем.
Подает материал обучения в логической последовательности	Модуль построен таким образом, что сначала рассматриваются некоторые основные принципы, а затем на их основе развивается дальнейший материал.
Учитывает индивидуальные особенности и уделяет им внимание	Среди участников могут быть люди с разными точками зрения и взглядами. Важно учитывать это, пытаясь направлять обсуждение в русло принципов вовлечения местных сообществ в деятельность по охране природы.
Объясняет сложные идеи так, чтобы они были легко понятны	Если есть понятия или идеи, которые сложно объяснить, поощряйте других высказываться — одна из целей заключается в том, чтобы вся группа изучала тему посредством обмена мнениями.
Оценивает результаты и эффективность обучения	По завершении модуля будет проведена оценка, которую проведет тренер. Результаты этой оценки будут использованы для совершенствования программы обучения с целью повышения её эффективности в будущем.

Приложение 3: Образец объявления о проведении семинара

Ниже приведен образец объявления, который можно использовать при приглашении к участию в семинаре:

Уважаемый,

Надеюсь, это письмо застанет вас в добром здравии. С удовольствием сообщаю о проведении нового семинара, организованного Альянсом за этическое природоохранное дело. Как вам, возможно, уже известно, взаимодействие с местными или коренными сообществами имеет решающее значение для успеха природоохранных инициатив. Однако, несмотря на его важность, специалисты-практики зачастую не имеют достаточной формальной подготовки в области взаимодействия с сообществами и могут испытывать трудности с выявлением подводных камней и возможностей, присущих налаживанию подлинных партнерских отношений.

Чтобы устранить этот пробел, мы разработали набор принципов и рекомендаций по охране природы с участием местных сообществ, получивший название «Принципы PARTNERS». Эти принципы основаны на обширном опыте организации Ethical Conservation Alliance в области взаимодействия с местными сообществами и в настоящее время воплощены в двух-трехдневный семинар, предназначенный для подготовки широкого круга специалистов в области охраны природы, лидеров местных сообществ, членов местных молодежных групп, участников действующих природоохранных программ, сотрудников государственных органов, работающих на передовой, а также представителей других местных и международных природоохранных организаций.

Поскольку вы тесно связаны с деятельностью в области охраны природы, мы считаем, что ваше участие в этом семинаре будет иметь неоценимое значение. В ходе семинара участники будут активно делиться своим личным опытом работы с сообществами, включая проблемы, успехи и извлеченные уроки. Подробная информация о семинаре приведена ниже:

Название: Семинар по вовлечению местных и коренных общин в деятельность по охране природы
Дата: <<Укажите дату>>
Время: 9:30–17:30
Место проведения: <<Укажите место проведения>>
Язык: <<Укажите язык(и)>>

По итогам двух/трех дней мы надеемся, что участники усовершенствуют свои навыки по вовлечению общин в природоохранную деятельность и укрепят свою способность анализировать проблемы, возникающие в процессе природоохранной деятельности под руководством общин, а также способы их решения. Участники также станут частью нашей сети, на которую они смогут опираться при прохождении будущих тренингов, а также при обращении за удаленными сессиями «помогите решить мою проблему».

Если этот семинар заинтересовал вас, пожалуйста, подтвердите своё участие до <<укажите дату>>, так как количество мест ограничено. Если у вас есть какие-либо вопросы по поводу семинара, пожалуйста, не стесняйтесь написать нам. Благодарим вас за внимание к этому приглашению и надеемся увидеть вас на семинаре.

С уважением,

[Ваше имя]

Приложение 4:
Идеи для весёлых и развлекательных упражнений

1. ИГРА УЗЕЛ

Время: 10 минут

Количество участников: Все участники

Необходимые материалы: Не требуются

Objectives: Упражнение по командообразованию, предполагающее групповое решение задач

Инструкции:

- Попросите всех участников встать в круг, плечом к плечу.
- Попросите каждого участника вытянуть левую руку и взять за левую руку другого участника группы. Полезно, чтобы участники представились человеку, за руку которого они держатся.
- Затем попросите каждого участника вытянуть правую руку и взять за руку другого человека, отличного от того, чью руку они держат левой рукой. Попросите всех представиться тем, за чьи руки они держатся.
- Объясните участникам, что они не должны отпускать руки друг друга, оставаясь в кругу, и должны распутать образовавшийся узел. Участники могут менять положение рук и хват, чтобы им было удобнее двигаться, но они не должны разжимать руки и снова брать друг друга за руки, поскольку в этом случае круг будет нарушен.
- Участники должны попытаться распутать узел, работая вместе.
- Если команде удается быстро распутаться, повторите игру.
- В конце попросите команду обсудить, каким образом они решали задачу и распутывали узел.

2. «УПРАВЛЕНИЕ МАШИНОЙ» ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ ДОВЕРИЯ

Время: 10 минут

Количество участников: Все участники

Необходимые материалы: Не требуются

Цель: Формирование доверия.

Инструкции:

- Попросите участников разбиться на пары (по два человека).
- Попросите одного человека из каждой пары встать позади своего партнера и положить руки ему на плечи (это «водитель»). Партнер, стоящий впереди, закрывает глаза (это «машина»).
- «Водитель» должен медленно провести свою «машину» по комнате, не разговаривая, а передавая инструкции с помощью прикосновений к плечам партнера. Человек, играющий роль «машины», должен доверять «водителю» и верить, что тот не допустит столкновения. Продолжайте в течение 2 минут.
- Через 2 минуты попросите «водителя» припарковать свою «машину» в каком-нибудь прекрасном месте. После того как «машина» припаркована, попросите участника открыть глаза.
- ПОВТОРИТЕ упражнение для второго партнера. На этот раз «водитель» должен касаться «машины» только одним пальцем по плечу. Как и прежде, «водителю» не разрешается разговаривать — он может общаться только посредством прикосновения одним пальцем. «Машина» должна внимательно воспринимать эти прикосновения и доверять своему «водителю». Через 2 минуты попросите «водителя» припарковать свою «машину» в каком-нибудь прекрасном месте.
- В конце спросите участников, какие чувства они испытывали во время упражнения. Обсудите, каким образом это упражнение позволило участникам на практике ощутить принцип доверия и коммуникации.

3. МАМА-СНЕЖНЫЙ БАРС НАПРАВЛЯЕТ ДЕТЁНЫША

Время: 15 минут
Количество участников: Все участники
Необходимые материалы: Не требуются
Цель: Формирование доверия и коммуникации
Инструкции:

- Попросите участников найти нового партнера — человека, которого они не очень хорошо знают.
- Дайте парам 5 минут, чтобы придумать уникальный звук, который будет отличать их пару и который они смогут использовать в качестве «зова животного». Также попросите пару решить, кто будет «мамой-снежным барсом», а кто — «детёнышем снежного барса».
- Попросите детёнышей снежного барса закрыть глаза. Затем мама-снежный барс должна провести детёныша в центральную часть комнаты. Убедитесь, что детёныш продолжает держать глаза закрытыми.
- После этого мамы-снежные барсы должны разойтись и встать в разных местах комнаты.
- Попросите мам-снежных барсов использовать придуманный ими уникальный «зов животного», чтобы позвать своих детёнышей к себе. Все мамы одновременно начнут издавать звуки, и детёныши могут запутаться. Им придется внимательно слушать и двигаться в направлении голоса своей мамы.
- Когда детёныш найдет свою маму, участник может открыть глаза.
- Поменяйте роли и повторите упражнение.
- В конце спросите участников, какие чувства они испытывали во время упражнения.

4. СМЕШИВАНИЕ СЛОВ

Время: 20 минут
Количество участников: Все участники
Необходимые материалы: Не требуются
Цель: Коммуникация
Инструкции:

- Попросите участников сформировать группы по четыре человека с людьми, которых они не очень хорошо знают.
- В каждой группе два человека будут выполнять упражнение, а два других будут выступать в роли наблюдателей.
- Два участника, выполняющие упражнение, садятся лицом друг к другу.
- На счет «три» они одновременно должны произнести первое слово, которое приходит им в голову. Затем они повторяют это, стараясь назвать то же слово, что и их партнер. Команды стараются назвать одно и то же слово за наименьшее количество попыток.
- Спросите наблюдателей, что они заметили. Старался ли один из участников придерживаться той же смысловой темы, чтобы совпасть с темой другого участника (доминирующий)? Всегда ли один из участников менял тему, чтобы соответствовать своему партнеру (последователь)? Произносил ли один из участников случайные, непредсказуемые слова (непредсказуемый)?
- В конце спросите участников, какие чувства они испытывали во время упражнения.

5. РИСОВАНИЕ СПИНА К СПИНЕ

Время: 20 минут
Количество участников: Все участники
Необходимые материалы: Бумага и ручки/карандаши
Цель: Коммуникация
Инструкции:

- Попросите участников объединиться в пары с человеком, которого они не очень хорошо знают.
- Попросите каждого партнера в паре сесть спиной к спине.

- Партнеры должны вместе нарисовать на своих листах один и тот же рисунок — пейзаж, человека или абстрактный рисунок. Партнеры сидят спиной друг к другу, поэтому не могут видеть, что рисует другой человек.
- Цель — четко общаться друг с другом, чтобы рисунки получились максимально похожими.
- Через 10 минут попросите команды сравнить свои рисунки.
- В конце спросите участников, какие чувства они испытывали во время упражнения.

6. ИГРА «СНЕЖКИ»

Время: 20 минут

Количество участников: Все участники

Необходимые материалы: Бумага и ручки/карандаши

Цель: Ледокол и мотивация

Инструкции:

- Дайте каждому участнику небольшой лист бумаги и попросите написать на нем что-нибудь о себе.
- Соберите все листы и скомкайте их, чтобы они стали похожи на «снежки».
- Попросите участников бросать «снежки» друг в друга, как будто они участвуют в игре в снежки. Через две минуты попросите всех остановиться.
- Попросите каждого участника взять один из «снежков», развернуть его, прочитать описание и попытаться найти человека, которому принадлежит этот лист. Они должны выяснить, кто этот человек, не используя ни одного из слов, написанных на листе.
- После того как они найдут этого человека, они должны взять его под руку.
- В итоге, когда каждый найдет человека, которому принадлежит его «снежок», группа автоматически образует один или два круга.
- В конце спросите участников, какие чувства они испытывали во время упражнения.

7. КАМЕНЬ, НОЖНИЦЫ, БУМАГА С БОЛЕЛЬЩИКАМИ

Время: 15 минут

Количество участников: Все участники

Необходимые материалы: Не требуются

Цель: Ледокол и мотивация

Инструкции:

- Попросите всех найти партнера и сыграть в «камень, ножницы, бумага». В этой игре каждый участник пары одновременно показывает рукой одну из трех фигур. Это «камень» (сжатый кулак), «бумага» (раскрытая ладонь) и «ножницы» (кулак с вытянутыми указательным и средним пальцами, образующими букву V).
- Участник, выбравший «камень», побеждает участника, выбравшего «ножницы» («камень разбивает ножницы»), но проигрывает тому, кто выбрал «бумагу» («бумага накрывает камень»); «бумага» проигрывает «ножницам» («ножницы режут бумагу»). Если оба участника показывают одну и ту же фигуру, игра заканчивается вничью и обычно сразу повторяется, чтобы определить победителя.
- Попросите каждую пару сыграть в «камень, ножницы, бумага» три раза. Победителем становится тот, кто выиграл больше всего партий из трех. Проигравший становится болельщиком победителя и встает позади него, громко выкрикивая его имя.
- Затем победитель (с болельщиком позади него) подходит к новому участнику и играет с ним в «камень, ножницы, бумага». Снова проигравший становится позади победителя и присоединяется к группе болельщиков. Победители будут постепенно собирать всех болельщиков из команд проигравших.

- В итоге остаются два участника — и начинается финальный раунд. К этому моменту у каждого из них уже собралась целая группа болельщиков, которые подбадривают их, чтобы тот выиграл финальную партию в «камень, ножницы, бумага».

8. УГАДАЙТЕ, КАКОЙ БЫЛА БЫ МОЯ «ДРУГАЯ ПРОФЕССИЯ»

Продолжительность: 20–30 минут
Количество участников: все участники
Необходимые материалы: ничего
Цели: разминка и мотивация

• Попросите всех провести мозговой штурм и представить себе альтернативную жизнь, в которой они бы выбрали другую профессию.
• Затем каждый участник должен выйти в центр комнаты и разыграть свою профессию. После этого все должны угадать, какую профессию он изображает.
• Это отличная игра, позволяющая участникам познакомиться друг с другом за пределами темы охраны природы.

Приложение 5: Расписание семинара

ДЕНЬ 1:

09.30 – 10.00	(30 мин)	Введение и рекомендации по проведению семинара
10.00 – 10.45	(45 мин)	Ожидания участников
10.45 – 11.00	(15 мин)	*Перерыв на чай*
11.00 – 12.00	(60 мин)	Обмен личным опытом в сообществе
12.00 – 13.00	(60 мин)	Изучение принципа присутствия
13.00 – 14.00	(60 мин)	*Обеденный перерыв*
14.00 – 14.45	(45 мин)	Как мы решаем, на каком вмешательстве сосредоточиться?
14.45 – 15.45	(60 мин)	Переговоры
15.45 – 16.00	(15 мин)	*Перерыв на чай*
16.00 – 16.45	(45 мин)	Обсуждение «Прозрачности» и «Уважения»
16.45 – 17.15	(30 мин)	Стили управления
17.15 – 17.30	(15 мин)	Подведение итогов дня

ДЕНЬ 2:

09.30 – 10.00	(30 мин)	Освежение знаний о первом дне
10.00 – 11.00	(60 мин)	Развитие эмпатии
11.00 – 11.15	(15 мин)	*Перерыв на чай*
11.15 – 12.00	(45 мин)	Активное слушание
12.00 – 13.00	(60 мин)	Переговоры с сообществами
13.00 – 14.00	(60 мин)	*Обеденный перерыв*
14.00 – 15.00	(60 мин)	Переговоры с сообществами (продолжение)
15.00 – 16.15	(75 мин)	Обсуждение отзывчивости и мониторинг
16.15 – 16.30	(15 мин)	*Перерыв на чай*
16.30 – 17.30	(60 мин)	Принципы PARTNERS, заключительные обсуждения, обратная связь и подведение итогов

Приложение 6:
Пояснительный лист к упражнению 20:
Стили управления

Мы не хотим карикатурно изображать животных и приписывать им определенные модели поведения, поэтому просим воспринимать данную классификацию стилей управления с долей условности и исключительно как способ лучше понять различные подходы. Стереотипы не отражают реальное поведение животных, от которых были заимствованы названия!

Лошади (компромисс): Лошади в умеренной степени ориентированы на достижение собственных целей и поддержание отношений с другими. Лошади стремятся частично отказаться от своих целей и убедить другого человека частично отказаться от его целей — то есть найти компромисс. Они стремятся найти золотую середину в конфликте. Они готовы пожертвовать частью собственных целей и отношений, чтобы достичь согласия ради общего блага.

Акулы (принуждение): Акулы пытаются одержать верх над оппонентами, заставляя их принять свое решение конфликта. Их собственные цели имеют для них большое значение, тогда как отношения имеют второстепенное значение. Они не учитывают потребности других и стремятся достичь своих целей любой ценой. Акулы исходят из того, что конфликт решается путем победы одной стороны и поражения другой. Они хотят быть победителями. Победа дает им чувство гордости и достижения,
а поражение — чувство слабости, несостоятельности и неудачи. Они пытаются победить, нападая, подавляя, оказывая давление и запугивая других.

Черепахи (уход от конфликта): Черепахи прячутся в свой панцирь, чтобы избежать конфликта. Они отказываются от собственных целей и отношений. Они стараются держаться в стороне как от вопросов, вокруг которых возник конфликт, так и от людей, с которыми находятся в конфликте.

Мягкие игрушки (сглаживание): Для мягких игрушек отношения имеют большое значение, а собственные цели — небольшое. Они хотят, чтобы другие принимали их и хорошо к ним относились. Они считают, что конфликтов следует избегать ради сохранения гармонии и что люди не могут обсуждать конфликты, не нанося ущерба отношениям. Они считают, что если конфликт продолжится, кто-то пострадает, и это разрушит отношения. Они отказываются от своих целей, чтобы сохранить отношения. Мягкие игрушки стараются сгладить конфликт, опасаясь причинить вред отношениям.

Слоны (противостояние): Слоны придают большое значение как собственным целям, так и отношениям. Они рассматривают конфликт как проблему, которую необходимо решить, и стремятся найти решение, которое позволит достичь как их собственных целей, так и целей другого человека. Они воспринимают конфликты как возможность улучшить отношения путем снижения напряженности. Стремясь найти решения, которые удовлетворяют обе стороны, слоны сохраняют отношения. Они не удовлетворяются до тех пор, пока решение не найдено, а напряженность и негативные чувства не устранены.

Приложение 7: Пример ролевых игр по переговорам для упражнения 23

Сообщество / жители деревни:

Вы являетесь участником программы **«Сохранение природы и средства к существованию»,** связанной с сохранением природы и производством изделий ручной работы. Вы один из самых старших участников программы и участвуете в ней уже четыре года. Команда природоохранной организации, реализующей программу, посещает вас, чтобы окончательно согласовать условия участия в пятом году.

За предыдущие четыре года в окрестностях вашей деревни не было зарегистрировано ни одного случая незаконной охоты, а отношение к дикой природе было исключительно положительным.

Вы надеетесь, что в этом году всех участников в качестве награды за столь длительное участие в программе возьмут на ознакомительную поездку в столицу. Вы также надеетесь, что в этом году оплата за выполняемую вами работу будет увеличена как минимум на 20%.

Природоохранная организация:

Вы реализуете программу по производству изделий ручной работы, связанную с охраной природы, в нескольких деревнях. Вы посещаете одну из старейших деревень — участниц программы, которая участвует в ней уже четыре года.

Вы приехали, чтобы заключить соглашение на пятый год. Из-за непредвиденных проблем с финансированием вы не можете в этом году увеличить количество заказов, которые будете размещать у участников этой деревни, или повысить оплату за их работу.

Вы надеетесь убедить участников продолжить работу в следующем году на тех же условиях и по тем же расценкам.

Приложение 8: Ролевые карточки для упражнения 25: «Волшебное яблоко»

(Адаптировано на основе материалов Института анализа и разрешения конфликтов Университета Джорджа Мейсона, Фэрфакс, штат Вирджиния.) Мы адаптировали эту ролевую игру для работы с местными сообществами с учетом нашей аудитории, однако основные принципы остались неизменными.

Роль 1: Доктор Али

Вы – доктор Али. Вы известный исследователь, работающий в медицинской компании. Ваша компания занимается разработкой нового лекарственного препарата для сельскохозяйственных животных. В некоторых районах вашей страны было зарегистрировано новое заболевание, которое приводит к гибели овец и коз. Точная причина этого заболевания неизвестна. После заражения животное перестает принимать пищу и умирает в течение недели. Мясо такого животного также считается непригодным для употребления в пищу.

По всей видимости, заболевание медленно распространяется на других овец и коз, содержащихся в одном загоне. Из-за этого загадочного заболевания было зарегистрировано множество случаев гибели овец и коз.

Вы разработали новую вакцину, которая защищает овец и коз от этого заболевания. Животные, которым ввели новый препарат, не заболевали. Одним из ключевых ингредиентов, используемых для изготовления этой инъекции, являются семена яблок сорта Табо – яблок, которые растут в отдаленной долине под названием Табо.К сожалению, в этом сезоне было выращено всего 4 000 яблок Табо. Вам сообщили, что у Танзина, фермера, выращивающего фрукты, есть 3 000 яблок Табо. Этого количества будет достаточно, чтобы получить необходимое количество семян для производства вакцины на один год. Вы также знаете, что семена находятся в хорошем состоянии.

Кроме того, вам сообщили, что доктор Миджи также пытается приобрести яблоки Табо и знает о наличии у Танзина 3 000 яблок. Доктор Миджи работает в другой крупной фармацевтической компании. Конкуренция между вашими компаниями очень высокая.
Ваша компания уполномочила вас обратиться к Танзину с предложением приобрести 3 000 яблок Табо. Вам сообщили, что он продаст их тому, кто предложит наибольшую цену. Ваша компания разрешила вам предложить до 250 000 сомов (денежная единица), чтобы получить семена этих яблок.
Прежде чем обратиться к Танзину, вы решили поговорить с доктором Миджи, чтобы повлиять на неё и не позволить ей помешать вам приобрести яблоки. Однако вам необходимо быть осторожным: если доктор Миджи поймет, насколько выгодной является эта сделка, переговоры могут значительно усложниться.
Постарайтесь обеспечить возможность приобрести у Танзина хотя бы часть яблок в пределах вашего бюджета, даже если для этого во время переговоров с доктором Миджи вам придется скрыть некоторую важную информацию.

Роль 2: Доктор Миджи

Вы — доктор Миджи. Вы известный исследователь, работающий в медицинской компании. Ваша компания разработала лекарственный препарат, предотвращающий горную болезнь. Ваш регион принимает очень большое количество туристов. Однако более половины туристов, прибывающих в этот регион, испытывают симптомы горной болезни, из-за чего им приходится отменять часть своей поездки. В результате за последние три года количество туристов, приезжающих в этот регион, сократилось.Разработанный вашей компанией препарат показывает очень хорошие результаты в предотвращении горной болезни. Туристы, прошедшие курс из 6 таблеток, не сообщали о симптомах горной болезни. Это лекарство может помочь восстановить туристическую отрасль региона. Одним из ключевых ингредиентов, используемых для изготовления этого препарата, является кожура яблока Табо — яблока, которое растет в отдаленной долине под названием Табо. К сожалению, в этом сезоне было выращено всего 4 000 яблок Табо. Дополнительных яблок Табо не будет до следующего сезона. К сожалению, настоящее решение было найдено совсем недавно, и теперь ваша компания стремится активно производить и продавать этот препарат. Он может принести вашей компании очень высокую прибыль, а вы также можете получить от компании крупное вознаграждение. Вам сообщили, что у Танзина, фермера, выращивающего фрукты, есть 3 000 яблок Табо. Этого количества будет достаточно, чтобы получить необходимое количество яблочной кожуры для производства препарата в течение одного года. Вы также знаете, что яблоки находятся в хорошем состоянии. Кроме того, вам сообщили, что доктор Али также пытается приобрести яблоки Табо и знает о наличии у Танзина 3 000 яблок. Доктор Али работает в другой крупной фармацевтической компании. Конкуренция между вашими компаниями очень высокая. Ваша компания уполномочила вас обратиться к Танзину с предложением приобрести 3 000 яблок Табо. Вам сообщили, что он продаст их тому, кто предложит наибольшую цену. Ваша компания разрешила вам предложить до 300 000 сомов, чтобы получить кожуру этих яблок.
Прежде чем обратиться к Танзину, вы решили поговорить с доктором Али, чтобы повлиять на него и не позволить ему помешать вам приобрести яблоки. Однако вам необходимо быть осторожной: если доктор Али поймет, насколько выгодной является эта сделка, переговоры могут значительно усложниться.
Постарайтесь обеспечить возможность приобрести у Танзина хотя бы часть яблок в пределах вашего бюджета, даже если для этого во время переговоров с доктором Али вам придется скрыть некоторую важную информацию.

Анализ упражнения

Самым важным фактором в этой ролевой игре является то, что один участник ищет кожуру яблок, а другой — семена. Обычно участники начинают ролевую игру, считая, что они соревнуются за целое яблоко. Ход ролевой игры зависит от того, как скоро (если вообще) участники осознают, что их потребности не обязательно являются взаимоисключающими.

На переговоры влияют два фактора: насколько прозрачным и заслуживающим доверия участники считают своего партнера (на что вы можете повлиять тем, как вы организуете упражнение и какие инструкции дадите).

Вы можете варьировать способ проведения этого упражнения в зависимости от ситуации и цели его использования. Один из распространенных вариантов — привлечение третьего участника, который наблюдает за ролевой игрой, а затем дает обратную связь и анализ. Другой вариант заключается в том, чтобы роли доктора Али и доктора Миджи исполняли команды из двух или трёх человек, при этом требуется принятие решения на основе консенсуса в группе. Этот вариант усложняет задачу, поскольку заставляет участников не только договориться с другими членами своей команды, но и соперничать с «противником».
В такой ситуации конкуренция часто становится более острой.

Приложение 9: Пример соглашений с сообществом для упражнения 26

Ниже приведены два примера соглашения с сообществом, разработанных для аналогичного вмешательства. Какое из них вы предпочли бы использовать? Почему?

Соглашение с сообществом

Настоящее соглашение заключено с местными жителями деревни Якша и подписано 5 ноября 2023 года. Прошлым летом местный житель этой деревни (г-н Сонам) убил крупного хищника (например, снежного барса, тигра или льва) в качестве ответной меры после того, как животное проникло в его загон и убило 40 голов его скота.
Несмотря на то, что это запрещено законом, никаких мер в отношении г-на Сонама или других жителей деревни принято не было. Чтобы предотвратить подобные случаи в будущем, НПО любезно соглашается помочь жителям деревни укрепить их загоны. В соответствии с настоящим соглашением НПО предоставит 10 000 рупий каждой семье в деревне на ремонт их загонов. Каждый получатель должен завершить эту работу в течение 2 недель с момента получения указанной суммы. В случае невыполнения этого условия НПО имеет право потребовать возврата средств. Жители деревни Якша соглашаются, что в будущем они не будут причинять вред крупным хищникам. В случае причинения какого-либо вреда НПО прекратит работу с сообществом и незамедлительно сообщит об инциденте в соответствующий орган местного самоуправления.Настоящее соглашение подлежит ежегодному пересмотру и при необходимости изменению со стороны НПО.

Соглашение с сообществом

Настоящее соглашение заключено между местным сообществом деревни Якша, представленным сельским советом, и НПО XXX.
Обе стороны тесно сотрудничают в целях сохранения местной дикой природы путем реализации мероприятий, направленных на предотвращение конфликтов между местными скотоводами и дикими хищниками. Одной из основных причин конфликтов является массовое уничтожение домашнего скота крупными хищниками.
На основании недавно проведенного в деревне совместного обследования мы установили, что в нескольких загонах, подвергшихся нападениям, имеются большие отверстия, через которые крупные хищники легко проникают внутрь.
Такие нападения можно предотвратить, закрыв большие отверстия в уязвимых загонах металлическими решетками.

Обе стороны договорились совместно:

• Сформировать совместную группу из представителей сельского совета и НПО, которая составит список уязвимых загонов в деревне Якша. Для всех загонов, нуждающихся в металлических решетках, будут проведены замеры.

• Эта группа закажет решетки в соответствии с замерами, проведенными в деревне. НПО предоставит финансовую поддержку для покрытия расходов, понесенных в рамках этого процесса. Совместная группа будет работать с отдельными скотоводами, чтобы обеспечить установку металлических решеток на уязвимых загонах.

• Совместная группа планирует реализовать этот проект в течение одного месяца с момента подписания настоящего соглашения.

Жители деревни Якша соглашаются подтвердить свою приверженность защите местной дикой природы на территории вокруг деревни.
В случае возникновения дальнейших конфликтов с дикими животными жители деревни обязуются сотрудничать с командой НПО для выявления и реализации подходящих мер по их предотвращению.

Приложение 10:
Анкета оценки семинара для участников

Мы будем признательны, если вы уделите пять минут своего времени для заполнения анкеты. Все данные будут анонимизированы и помогут нам улучшить будущие тренинги.

Некоторая информация о вас:

B1. Какова ваша специальность и/или область экспертизы?

.....

.....

B2. В какой организации вы работаете?

.....

.....

Ваше мнение об организации учебного курса:

B3. Пожалуйста, оцените организацию встречи:

Совершенно не нравится	**Очень нравится**
Повестка дня	❶ ❷ ❸ ❹ ❺
Комфорт и планировка учебного зала	❶ ❷ ❸ ❹ ❺
Организация питания/кофе-брейки	❶ ❷ ❸ ❹ ❺

B4. Насколько эффективны были повестка дня и мероприятия с точки зрения стимулирования обучения и обсуждения?

Неэффективны В незначительной степени Довольно Эффективны Очень эффективны

Как их можно было бы усовершенствовать в будущих учебных курсах?

.....

.....

B5. Какие аспекты тренинга вам понравились больше всего и почему?

Особенно понравилось

.....

.....

Почему?

B6. Какие аспекты обучения вам понравились меньше всего и почему? Меньше всего понравились

Почему?

B7. Насколько полезными оказались вспомогательные материалы, а именно набор инструментов, и почему?

Очень полезно В некоторой степени полезно Неполезно

Почему?

B8. Какое влияние оказал учебный курс на развитие ваших навыков, знаний и уверенности в себе?

Повышение уверенности Освоение новых навыков Расширение знаний

Как?

Q9. Как вы собираетесь поделиться полученными на курсе знаниями или применить их на практике?

Q10. Как можно было бы усовершенствовать этот набор инструментов и/или учебный курс в будущем?

Большое спасибо за уделенное время и участие! Надеемся, что вам понравился этот учебный курс. Не стесняйтесь обращаться к нам напрямую, чтобы обсудить любые вопросы, касающиеся набора инструментов и обучения: [вставить адреса электронной почты]



Книга, дизайн обложки и иллюстрации:
Arrt Creations (arrtcreations@gmail.com); Махика Дуггал.

При поддержке иллюстраций от Pen&Paper Science Communication

То, как мы осуществляем
охрану природы, так же
важно, как и результаты, чего мы
достигаем для сохранения
природы и биоразнообразия



Ethical
Conservation
Alliance

www.ethicalconservation.org
info@ethicalconservation.org