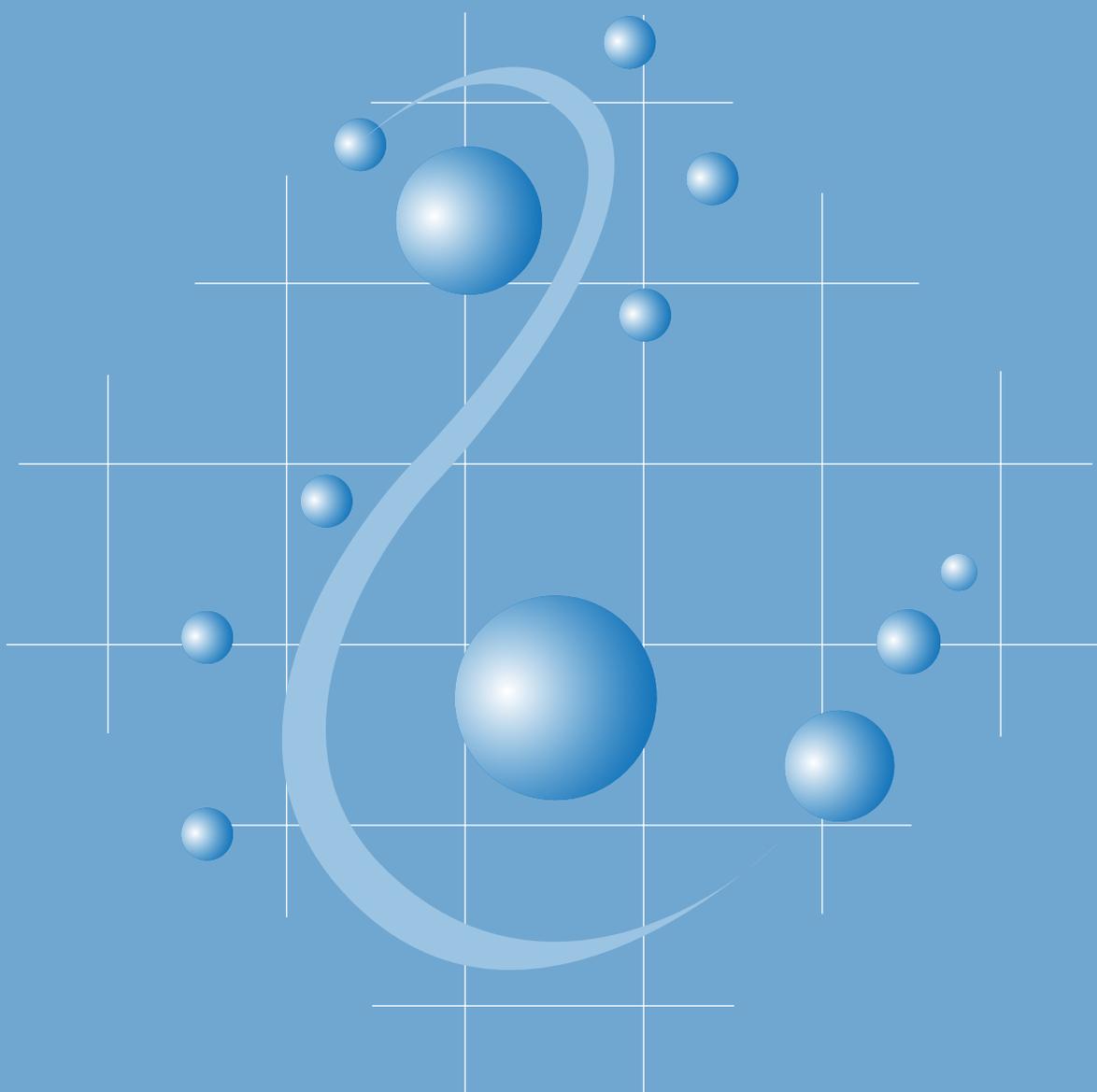


Руководство
для практиков

Критерии программ «равный – равному»

по профилактике
ВИЧ-инфекции и продвижению
идеи здорового образа жизни
среди молодежи
в Российской Федерации



Данное руководство создано для оказания методической поддержки координаторам программ «равный – равному», волонтерам, работающим в этих программах, и организациям сферы профилактики ВИЧ и снижения рискованных в плане репродуктивного здоровья форм поведения. Руководство вводит единую терминологию и критерии программ «равный – равному», дает рекомендации по применению данных критериев, а также описывает этапы разработки и осуществления программ «равный – равному». Критерии, описанные в этом руководстве, были разработаны на международном уровне и адаптированы в России.

Ведущая роль в разработке и адаптации критериев программ «равный – равному» на международном и российском уровне принадлежит Фонду ООН в области народонаселения (ЮНФПА), Международной сети Y-PEER и Российскому представительству сети Y-PEER (сеть «равный – равному»).

ЮНФПА – это международная организация, занимающаяся вопросами развития, в задачи которой входит обеспечение равных прав мужчин, женщин и детей на здоровую жизнь и равных возможностей для ее сохранения. ЮНФПА оказывает содействие странам в использовании данных по народонаселению при разработке политики и программ, направленных на уменьшение бедности, обеспечение того, чтобы каждая беременность стала желанной, каждые роды – безопасными, избавление молодежи от опасности ВИЧ/СПИДа и достойное и уважительное отношение к каждой девушке и женщине.

Международная сеть Y-PEER действует с 2001 года для оказания содействия правительственным и неправительственным организациям, работающим по принципу «равный – равному», в реализации, мониторинге и оценке эффективности программ по профилактике ВИЧ и укреплению здоровья молодежи. Сеть Y-PEER инициирована ЮНФПА совместно с FHI/YouthNet, ЮНИСЕФ и другими организациями. Сеть Y-PEER существует более чем в 30 странах Восточной Европы, Центральной Азии, Северной и Восточной Африки, на Ближнем Востоке и постоянно расширяется.

На сегодняшний день в России сеть «равный – равному» (Y-PEER Россия) является единственной сетью, не только действующей для молодежи, но и управляемой молодежью. Целью работы сети является повышение эффективности программ «равный – равному» в России, для этого в рамках сети разрабатываются и внедряются инновационные подходы в работе с молодежью, осуществляются мероприятия по контролю и улучшению качества программ, проводится адвокативная работа.



Исследование опубликовано при финансовой поддержке Фонда ООН в области народонаселения (ЮНФПА).

Мнение авторов не обязательно отражает точку зрения ЮНФПА.

Оглавление

Слова благодарности	4
Введение	6
Краткий обзор	7
Раздел 1. Критерии программ «равный – равному»	9
Глава 1. Основные понятия.....	9
Глава 2. Необходимость единых критериев программ «равный – равному»	15
Глава 3. Критерии программ «равный – равному»	17
Глава 4. Возможности и ограничения в применении программ «равный – равному»	25
Раздел 2. Этапы разработки и реализации программ «равный – равному»	29
Глава 1. Планирование программы	30
Глава 2. Привлечение и удержание «равных»	42
Глава 3. Управление и контроль	65
Глава 4. Мониторинг и оценка эффективности	74
Раздел 3. Вопросы этики в программах «равный – равному»	89
Этические принципы в программах «равный – равному»	90
Раздел 4. Приложения	97
Приложение 1. Контрольный список этапов разработки и реализации программы «равный – равному»	97
Приложение 2. Пример соглашения с добровольцами	104
Приложение 3. Пример опросника до и после тренинга	106
Приложение 4. Пример опросника для целевой группы	111
Примечания	113

Слова благодарности

Настоящая публикация стала возможной благодаря деятельности Сети молодежных инициатив, работающих по принципу «равный – равному» (Y-PEER Россия), а также поддержке Фонда ООН в области народонаселения (ЮНФПА) и Совместного проекта агентств ООН в России «Профилактика ВИЧ среди молодежи России», реализуемого через Объединенную программу ООН по ВИЧ/СПИД (ЮНЭЙДС/UNAIDS) при финансовой поддержке фонда Билла и Мелинды Гейтс.

Разработка критериев программ «равный – равному» началась в 2004 году на международном уровне по инициативе ЮНФПА и Международной сети Y-PEER. В первой встрече по разработке международных критериев (Москва, 8–9 ноября 2004 года) участвовали эксперты Фонда ООН в области народонаселения, международной некоммерческой неправительственной организации Family Health International (проект FHI/YouthNet), а также те, кто реализует эти программы, – участники Международной сети Y-PEER из стран Восточной Европы и Центральной Азии. Материалы встречи легли в основу проекта Международных критериев программ «равный – равному», подготовленного научной группой Гарвардского университета. Проект дорабатывался консультантами по репродуктивному здоровью молодежи и ВИЧ ЮНФПА и FHI/YouthNet.

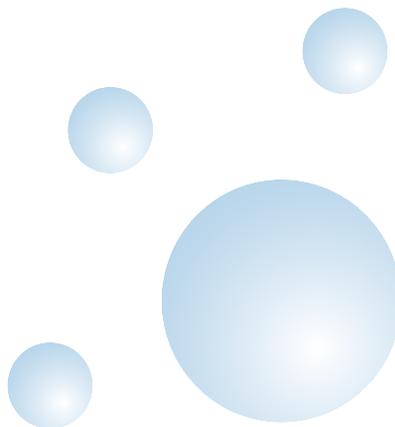
Международный документ **«Стандарты равного обучения» (Standards for Peer Education Programmers, 2005 by the United Nations Population Fund)** был выпущен в 2005 году организацией Family Health International (FHI) и Международной сетью Y-PEER при поддержке Фонда ООН в области народонаселения (ЮНФПА). Этот документ стал основой для создания руководства «Критерии программ “равный – равному” по профилактике ВИЧ-инфекции и продвижению идеи здорового образа жизни среди молодежи в Российской Федерации», которое вы держите в руках. Процесс его создания был длительным. В нем участвовали и специалисты, и молодежь. Для адаптации критериев к российскому опыту были проведены две консультативные встречи в июле и ноябре 2007 года (Санкт-Петербург, Москва). Во встречах приняли участие представители ЮНФПА, ЮНЭЙДС, ЮНЕСКО, ЮНОДС и общественных организаций: НГОО «Гуманитарный проект» (г. Новосибирск), РОО «Сибирская инициатива» (г. Барнаул), ТОБО Фонд «Сибирь-СПИД-Помощь» (г. Томск), РОО «Байкал-АнтиСПИД» (г. Улан-Удэ), ЧГОО НИЦ «Есть мнение» (г. Челябинск), РОО Центр «Сибирская Альтернатива» (г. Омск), РОО «Здоровое поколение» (г. С.-Петербург), РРМОО «Молодые медики Дона» (г. Ростов-на-Дону), а также Международная Федерация обществ Красного Креста и Красного Полумесяца (представительство в России), Центральный аппарат Российского Красного Креста и ФГНУ «Центр исследования проблем воспитания, формирования здорового образа жизни, профилактики наркомании, социально-педагогической поддержки детей и молодежи» и др.

Мы благодарим эти и другие организации за то, что они охотно делились своим опытом, изученными уроками, примерами из практики и конкретными инструментами работы, которые вошли в это пособие.

Особая заслуга принадлежит коллективу авторов, вносявших окончательные правки в адаптированный документ (в алфавитном порядке):

П.В. Баляевой, Л.И. Бардаковой, Т.В. Евлампиевой, Д.О. Камалдинову,
Ю.А. Кондинской, О.А. Кочкиной, С.Н. Луканиной, Е.Е. Полосковой,
О.Н. Степановой, А.Ю. Тихоновой.

Мы выражаем признательность всем тем, кто внес свой вклад в создание этого документа.



Введение

Со времени создания сети Y-PEER в 2001 году ЮНФПА и другие партнеры ООН (ЮНИСЕФ, ЮНЕСКО и ВОЗ), а также Family Health International работали совместно для того, чтобы укрепить возможности некоммерческих организаций в различных странах создавать, проводить и курировать программы, основанные на принципе «равный – равному», а также осуществлять их мониторинг и оценку эффективности. В центре внимания программы было поднятие статуса деятельности добровольцев, работающих по принципу «равный – равному», и повышение доверия к ним в обществе. Большое внимание уделялось комплексному подходу и межсекторальному взаимодействию для противодействия ВИЧ и ИППП, уменьшения уязвимости молодежи перед данными инфекциями, а также усиления возможностей молодежи быть активными и полноценными партнерами в противостоянии пандемии.

Проведенная оценка эффективности программ по принципу «равный – равному» обнаружила, что программы, основанные на принципе «равный – равному», повышают уровень знаний, кроме этого, люди чаще сообщают о более безопасном поведении, включая использование презерватива для предотвращения ВИЧ, использование контрацептивов при последнем сексуальном контакте, тестирование и лечение ИППП, а также о намерении откладывать первый сексуальный контакт.

С начала работы сети Y-PEER данная инициатива распространялась через тренинги, повышение возможностей некоммерческих организаций реализовывать подобные программы, разработку и распространение учебных пособий, развитие местных и региональных сетей, а также развитие интернет-сообщества Y-PEER (www.youthpeer.org). В результате множества запросов от различных организаций сеть Y-PEER начала развиваться во многих странах мира, в том числе в России – сеть «равный – равному» (www.ypeer.ru).

Кроме пособия «Критерии программ “равный – равному” по профилактике ВИЧ-инфекции и продвижению идеи здорового образа жизни среди молодежи в Российской Федерации: краткий перечень» и «Критерии программ “равный – равному” по профилактике ВИЧ-инфекции и продвижению идеи здорового образа жизни среди молодежи в Российской Федерации: руководство для практиков», были опубликованы:

- 1) практическое руководство «Тренинг для тренеров»;
- 2) практическое руководство «Использование театральные методик в обучении по принципу «равный – равному»;
- 3) пособие «Оценка качества программ «равный – равному»;
- 4) практическое пособие «Коммуникативная коррекция поведения»;
- 5) Особенности профилактики ВИЧ-инфекции в уязвимых группах молодежи по принципу «равный – равному».

Краткий обзор

Руководство предназначено для разработки, реализации и оценки качества программ «равный – равному» среди молодежи Российской Федерации в области профилактики ВИЧ-инфекции и продвижения идеи здорового образа жизни.

Принцип «равный – равному» используется в разных сферах, при работе с разными группами населения (например, с потребителями инъекционных наркотиков, ВИЧ-позитивными людьми, осужденными). Руководство, которое вы держите в руках, разработано в помощь тем, кто готов работать или уже работает с молодежью по профилактике ВИЧ/СПИДа и продвижению идеи здорового образа жизни. Это издание основано на опыте работы, накопленном представителями российских государственных учреждений и некоммерческих организаций при реализации программ «равный – равному» для молодежи.

Во всем мире существует множество программ, осуществляемых по принципу «равный – равному». Опыт показывает, что хорошо разработанные и проведенные программы «равный – равному» заметно повышают знания молодежи, формируют или укрепляют установки, ценности, связанные с вопросами здоровья и предотвращением распространения ВИЧ-инфекции, развивают необходимые для этого навыки. Однако в реальной жизни программы, называемые «равный – равному», не всегда являются таковыми. Порой принцип «равный – равному», лежащий в основе таких программ, упускается в реализации мероприятий по работе с различными целевыми группами. При этом такие мероприятия могут быть хорошо организованы и достигать определенных целей, однако по сути своей они не являются программами «равный – равному».

Отсутствие единых критериев программ «равный – равному», единого понятийного аппарата, позволяющего нам понимать друг друга и говорить на одном языке, единой системы мониторинга и оценки приводит к ряду сложностей:

- Какие программы являются программами «равный – равному», а какие нет?
- Как обосновать важность и полезность этих программ?
- Как доказать их эффективность?

Главная цель данного руководства – представить основные критерии, по которым мы могли бы выделять программы «равный – равному» среди прочих программ. Именно эти критерии должны лечь в основу при разработке самих программ «равный – равному» и при разработке механизма и инструментов для мониторинга и оценки их эффективности. Руководство создано в помощь тем, кто начинает работать в этой области, имеет небольшой опыт, а также тем, кто готов перепроверять себя и развиваться. Оно поможет сориентироваться во всем многообразии существующих подходов к разработке программ, спланировать новую программу «равный – равному» или улучшить уже существующую.

Руководство составлено таким образом, чтобы быть доступным различным категориям читателей и удовлетворять разные цели. Оно состоит из трех разделов и приложений.

Раздел 1 описывает основные критерии программ «равный – равному»:

- Значимое участие «равных» на всех этапах реализации программы.
- Вовлечение значимого окружения.
- Сотрудничество молодежи и взрослых.
- Учет потребностей целевой группы.
- Гендерный подход в планировании и реализации программы.
- Планирование и реализация программы с учетом культурных особенностей целевой группы.
- Планирование и реализация программы с учетом сексуальных особенностей.
- Планирование и реализация программы с учетом возрастных особенностей.
- Применение научных методик, доказавших свою эффективность.

Раздел 2 описывает этапы разработки и реализации программ «равный – равному»:

- Планирование программы.
- Привлечение и удержание «равных».
- Управление и контроль.
- Мониторинг и оценка эффективности.

Кроме того, здесь представлены рекомендации по применению критериев программ «равный – равному» и некоторые проблемные моменты, извлеченные уроки, примеры из практики, в общем, все то, что поможет вам не повторять чужих ошибок. Каждая глава этого раздела последовательно описывает этапы разработки и реализации программ «равный – равному».

В разделе 3 представлены вопросы, связанные с этикой. Вопросы этики являются неотъемлемой частью программ «равный – равному», их можно включить в перечень материалов для обязательного ознакомления и распространить среди сотрудников программы, добровольцев, «равных» и всех тех, чьи интересы затрагивает программа.

В приложении 1 вы найдете краткое описание основных этапов разработки и реализации программ «равный – равному», представленное в виде таблицы. Этот формат позволяет отразить основные этапы программы и принципы реализации критериев «равный – равному», четко проследить их последовательность и взаимосвязь. Такой формат может стать практическим справочным материалом или списком вопросов для самопроверки.

В остальных приложениях мы постарались представить практические модели некоторых документов, которые были предоставлены российскими организациями и которые могут понадобиться при разработке и запуске программ «равный – равному», например соглашение с добровольцами, примеры опросников и др.



Критерии программ «равный – равному»

Глава 1. Основные понятия

Часто пользуясь термином «равный – равному», люди подразумевают разные вещи. Прежде всего, договоримся о единой терминологии. Ниже будет приведено содержание основных понятий, которые будут использоваться в данном руководстве.

Равный (Peer) – человек, принадлежащий той же социальной группе, что и целевая аудитория. Объединение в социальную группу происходит на основе определенных признаков: возраст, пол, род деятельности, социально-экономическое положение, статус здоровья, сексуальная ориентация, образ жизни и т. д. При этом в группу могут объединяться люди, имеющие только один общий признак или несколько.

Словарь

Равный (Peer) – человек, принадлежащий той же социальной группе, что и целевая аудитория.

Примеры объединения людей по одному общему признаку:

- молодежь: один общий признак – возраст;
- ВИЧ-инфицированные: один общий признак – наличие ВИЧ-инфекции.

Примером объединения людей по нескольким признакам могут быть:

- молодые люди, учащиеся ПТУ;
- ВИЧ-инфицированные, находящиеся в местах лишения свободы;
- девушки, оказывающие платные сексуальные услуги и т. д.

Ключевым признаком «равности» является тот признак, который объединяет людей в эту группу и отражен в ее названии. При этом в группу могут объединяться люди, имеющие только один или несколько общих признаков.

- Молодежь: признак «равности» – возраст.
- ВИЧ-инфицированные: признак «равности» – ВИЧ-позитивный статус.
- Молодые люди, учащиеся ПТУ: признак «равности» – возраст и статус учащегося в ПТУ.
- ВИЧ-инфицированные, находящиеся в местах лишения свободы: признак «равности» – ВИЧ-позитивный статус и опыт нахождения в местах лишения свободы.

Перед планированием программы «равный – равному» важно определиться в выборе признака/признаков «равности», т. к. это влияет на объем планируемой и/или выполняемой работы и на ее качество. Выбор зависит от:

- состояния проблемы в регионе;
- целевой группы (например, влияющей на распространение ВИЧ-инфекции);
- количества имеющихся средств и других ресурсов;
- возможностей по оказанию воздействия на ту или иную аудиторию.

Определения понятий, используемых в руководстве

Английский термин	Русский термин	Определение	Пример/примечание
Equal to equal principle	Принцип «равный – равному»	Это принцип взаимодействия людей, имеющих одинаковые социальные признаки	Этот принцип способствует установлению между людьми лучшего контакта, взаимопонимания и доверия.
			<p>▶ <i>Пример</i></p> <p>Юноши более открыто обсуждают интимные темы, связанные с отношениями с противоположным полом, проблемами, связанными с репродуктивным здоровьем и т. д., с юношами своего возраста. Аналогичная ситуация с девушками: девушки более открыто будут обсуждать эти темы с девушками</p>
Peer approach	Подход «равный – равному»	Это совокупность методов и приемов воздействия, основанных на привлечении представителей «равных» к решению проблем целевой группы	<p>▶ <i>Пример</i></p> <p>Привлечение молодых людей для их обучения и мотивирования на распространение информации о ВИЧ-инфекции среди сверстников. Подход может использоваться в разных ситуациях, в том числе и при проведении исследований. Например, проводя фокус-группу, мы привлекаем молодых юношей и девушек для того, чтобы они высказались о том, что может понравиться и быть полезным и понятным для них и их сверстников в том или ином оцениваемом материале (например, буклет или плакат)</p>
			<p>▶ <i>Пример</i></p> <p>Добровольцы из числа молодежи разрабатывают проект по профилактике пивного алкоголизма, направленный на их сверстников. Они отталкиваются от своих представлений о том, что важно и актуально для молодежи их возраста. Они вместе со специалистами реализуют его среди молодежи и проводят итоговую оценку</p>
Peer education programme	Программа «равный – равному»	Это план деятельности, работ, действий; изложение содержания и цели деятельности организации, основанной на принципе «равный – равному»	Этот программы, на всех этапах планирования, реализации и оценки которых участвуют представители целевой группы, т. е. «равные».
			<p>▶ <i>Пример</i></p> <p>Добровольцы из числа молодежи разрабатывают проект по профилактике пивного алкоголизма, направленный на их сверстников. Они отталкиваются от своих представлений о том, что важно и актуально для молодежи их возраста. Они вместе со специалистами реализуют его среди молодежи и проводят итоговую оценку</p>

Определения понятий, используемых в руководстве

Английский термин	Русский термин	Определение	Пример/примечание
Volunteer	Доброволец (то же, что волонтер)	Это человек, готовый безвозмездно отдать свои силы и время на благо общества, группы или конкретного человека ¹	<p>Затраты добровольца, по возможности, могут быть компенсированы. Однако это не является определяющим условием для работы человека.</p> <p> <i>Пример</i></p> <p>Добровольцем может стать любой человек, который разделяет основные цели и взгляды той или иной организации, учреждения или группы и готов безвозмездно помогать им в решении поставленных задач. В нашем случае речь идет о профилактической работе среди молодежи</p>
Peer educator	«Равный», прошедший специальную подготовку	Это человек из числа представителей целевой группы, мотивированный на работу с данной целевой группой и владеющий достоверной информацией, умениями и навыками профилактической работы с этой группой	<p>Чтобы иметь возможность передавать знания, «равный» должен пройти специальную подготовку. Это может быть тренинг/тренинги, организованные общественной организацией или образовательным учреждением.</p> <p> <i>Пример</i></p> <p>Доброволец может являться «равным», но только в том случае, если он прошел специальную подготовку и работает с целевой группой, частью которой (или представителем которой) является он сам</p>
Trainer	Тренер	<p>В этом руководстве «тренерами» называются люди, обладающие умениями и навыками, дающими им право выступать в роли ведущего тренинга.</p> <p>Тренинг – это активная форма обучения, получения знаний и формирования навыков²</p>	<p>Это человек, прошедший дополнительную подготовку на тренингах общественных организаций, международных фондов, образовательных учреждений.</p> <p> <i>Важно знать</i></p> <p>Согласно Концепции превентивного обучения³ тренеры, работающие в образовательных учреждениях, «должны иметь документы, подтверждающие их право на ведение профилактической деятельности в образовательной среде»</p>

Определения понятий, используемых в руководстве

Английский термин	Русский термин	Определение	Пример/примечание
Trainer of trainers	Тренер тренеров	В контексте данного руководства «тренерами тренеров» называют людей, имеющих право, умения и навыки подготовки тренеров и опыт непрерывной работы в качестве тренера не менее 5 лет	Это человек, имеющий высокую квалификацию, способный планировать долгосрочные программы, разрабатывать курсы тренингов, уметь работать с группой и отслеживать групповую динамику, писать пособия в сфере профилактики
Peer education	Обучение «равный – равному» («равное» обучение)	Это обучение, базирующееся на принципе «равный – равному» и направленное на передачу знаний, формирование мотивации и навыков, способствующих сохранению здоровья	Обучение, которое ведется подготовленными «равными» с целевой группой. ▶ <i>Пример</i> «Равные» из числа студентов проводят обучающие профилактические мероприятия среди студенческой молодежи
Peer information	Информирование «равный – равному»	Процесс, направленный, в первую очередь, на передачу информации, повышение осведомленности целевой группы по какому-либо вопросу, основанный на принципе «равный – равному». В меньшей степени информирование направлено на формирование мотивации и навыков, на изменение установок ⁴ и ценностей ⁵	При информировании достигается массовый охват целевой аудитории, но эффективность, с точки зрения изменения поведения, низкая. ▶ <i>Пример</i> Массовые акции, посвященные Дню борьбы со СПИДом, распространение информационных материалов и т. п. В информировании могут принимать участие не только «равные», тренеры, но и добровольцы
Peer counseling	Консультирование «равный – равному»	Процесс, задачами которого являются предоставление целевой аудитории адекватной информации по тому или иному вопросу, повышение их самооценки, оказание психосоциальной поддержки и направление их к специалистам	Охват целевой аудитории при этом низкий, а эффективность воздействия – высокая. ▶ <i>Пример</i> «Равный» (в данном случае молодой человек, живущий с ВИЧ) консультирует молодых людей, живущих с ВИЧ; «равные» (молодые люди) отвечают на звонки горячей линии для подростков и молодежи. В данном случае важна специальная подготовка, которая включает в себя не только предоставление знаний в области ВИЧ-инфекции, наркомании, но также включает обучение «равных» основам консультирования

Определения понятий, используемых в руководстве

Английский термин	Русский термин	Определение	Пример/примечание
Coordinator of peer education program	Координатор программы «равный – равному»	Человек, осуществляющий координацию, управление и контроль над достижением целей и задач программы «равный – равному», контроль над выполнением программы в соответствии с планом-графиком	В разных организациях используется разное название такой позиции в организации, проекте, программе.
			<p>▶ <i>Пример</i></p> <p>Менеджер программы, руководитель программы. Отметим, что координатором программы «равный – равному» может быть не только «равный». В данном случае основными критериями, лежащими в основе выбора или назначения такого человека, являются его знания, умения и навыки, способствующие успешному выполнению возложенных на него обязанностей</p>
Target group	Целевая группа, целевая аудитория	<p>Группа людей, на которых направлено определенное воздействие со стороны отдельного человека, группы лиц или какого-то объединения/организации.</p> <p>Целевая группа характеризуется одним или несколькими общими признаками и чертами (например, возраст, пол, привычки, род деятельности и т. д.)</p>	<p>Принято выделять первичную и вторичную целевые группы.</p> <p>Первичная целевая группа – группа, на которую направлено основное воздействие, ради кого осуществляется та или иная работа, предлагается определенный перечень услуг.</p> <p>Вторичная целевая аудитория – группа, через которую или благодаря работе или вовлечению которой мы можем существенно повлиять на первичную целевую группу.</p>
			<p>▶ <i>Пример</i></p> <p>Первичной целевой группой может быть учащаяся молодежь. В таком случае к вторичной группе мы можем отнести педагогов и других специалистов, работающих с этой учащейся молодежью, их родителей и ближайшее окружение</p>

Определения понятий, используемых в руководстве

Английский термин	Русский термин	Определение	Пример/примечание
Remote target group	Трудно-доступная целевая группа	Группа, представителей которой трудно достичь в силу тех или иных свойственных ей признаков	<p>В данном случае может быть как один признак, по которому мы определяем, что эта группа является труднодоступной, так и совокупность признаков.</p> <p>▶ <i>Пример</i></p> <p>Сельская молодежь. В данном случае трудности с доступом связаны с тем, что эта молодежь находится далеко в географическом плане, в удаленных сельских районах, населенных пунктах.</p> <p>Другой пример: девушки, вовлеченные в секс-бизнес. Трудности с доступом к данной группе связаны с тем, что она является закрытой, а значит, требуется время, чтобы выяснить, где можно найти ее представителей, предпринять усилия, чтобы представители группы стали вам доверять и вы смогли с ними работать</p>
Vulnerable group	Уязвимая группа⁶	Группа, представители которой подвержены какому-либо риску (например, заражения ВИЧ-инфекцией) в силу тех или иных признаков данной группы (особенностей поведения, состояния здоровья, места работы/учебы/жительства и т. д.)	<p>▶ <i>Пример</i></p> <p>В отношении риска заражения ВИЧ-инфекцией к уязвимым группам можно отнести людей, вовлеченных в секс-работу; мужчин, практикующих секс с другими мужчинами; осужденных; мигрантов и т. д. Важно отметить, что сам термин «уязвимая группа» в отношении проблемы ВИЧ/СПИДа не совсем корректен в связи с тем, что в целом каждый человек подвержен риску заражения ВИЧ-инфекцией</p>

Глава 2. Необходимость единых критериев программ «равный – равному»

Принятие единых критериев программ «равный – равному» может вызывать опасения, что это станет помехой для творческого процесса и приведет к простому копированию удачно реализованных программ. Опыт показывает, что критерии достаточно гибкие, они могут быть адаптированы к контексту программы и конкретным условиям. Их применение дает нам ряд преимуществ:

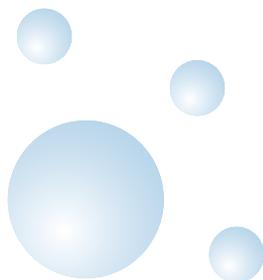
- **Достигается взаимопонимание экспертов и разработчиков программ в оценке деятельности.** Единое понимание в оценке программ возможно, если в разработке критериев участвуют все заинтересованные стороны: эксперты, координаторы программ, тренеры и добровольцы, а также люди или организации, которые готовы выделять средства или оказывать иную поддержку в реализации этих программ (доноры).
- **Единые критерии определяют желаемый уровень качества работы.** Соответствие программы единым критериям позволяет достичь высокого качества на всех стадиях программы: разработка, реализация, оценка, в том числе и высокого качества предоставления услуг целевой группе.
- **Единые критерии полезны на этапе планирования программы.** Единые критерии помогут и тем, кто начинает работать по принципу «равный – равному» и разрабатывает свою программу. Они помогут учесть опыт других, чтобы улучшить свои результаты и не совершать чужих ошибок, помогут представить и сформировать собственные цели, задачи и методы их достижения.
- **Единые критерии помогают не только планировать программы, но и воплощать их в жизни.** Критерии дают ясное представление о том, как должны разрабатываться и/или реализовываться программы в идеале. Но в жизни всегда есть место обстоятельствам, которые могут приводить к изменениям. Критерии помогут сориентироваться как на стадии планирования программы, так и по мере ее реализации. Например, если по итогам мониторинга требуется внесение изменений для улучшения программной деятельности и достижения планируемых результатов, эффектов.
- **Единые критерии помогают проводить мониторинг и оценку эффективности программ.** Сравнение хода реализации программы с критериями поможет проанализировать программу на разных этапах ее разработки и реализации. Мы можем оценить ее успешность и определить, где, как и какие дополнительные ресурсы потребуются. Критерии могут лечь в основу определения индикаторов⁷ измерения результатов программы, например при ее предварительной и заключительной оценке. Так, обращение к критериям во время мониторинга хода реализации программы поможет внести изменения в обучающие и прочие мероприятия, используемые подходы, методы и т. п.

- **Единые критерии могут использоваться для сравнения эффективности различных стратегий и программ.** Существует множество разнообразных программ, отличающихся между собой масштабом, целевыми группами, регионами и т. д. Наличие единых критериев позволяет сравнить эффективность их подходов и результатов для определения и трансляции лучшего опыта.
- **Единые критерии способны помочь при поиске средств.** Соответствие программы установленным критериям может служить наглядным примером для доноров. Они позволяют продемонстрировать, как могут быть использованы или используются ресурсы, выделяемые людьми или организациями на реализацию этой программы.

Обсуждать, адаптировать, применять критерии программ «равный – равному» необходимо с участием всех заинтересованных, затронутых сторон. Именно такой подход позволяет критериям стать **едиными**.

- **Единые критерии облегчают сертификацию программы.** Желательно, чтобы каждая обучающая программа прошла процедуру сертификации. На основе единых критериев можно разработать стандарты, на основе которых можно было бы определять степень соответствия той или иной программы предъявляемым для сертификации требованиям. Этот документ можно опубликовать – подобная доступность информации даст возможность всем заинтересованным сторонам оценить качество программы.

Критерии могут изменяться в ходе реализации конкретных программ. Такая гибкость позволяет соотносить программу с потребностями и интересами целевой группы. Такая адаптация критериев должна проводиться открыто и с участием всех заинтересованных сторон. Именно такой подход позволяет критериям стать **едиными**.



Глава 3. Критерии программ «равный – равному»

Мы много говорили о критериях принадлежности программам «равный – равному». Что же скрывается за этим? Каждая профилактическая программа должна соответствовать определенным критериям, и программы «равный – равному» не исключение. Критерий – это основа для оценки. Здесь мы приводим основные структурообразующие критерии, составляющие основу совместной работы в системе Y-PEER:

- Значимое участие «равных» на всех этапах реализации программы.
- Вовлечение значимого окружения.
- Сотрудничество молодежи и взрослых.
- Учет потребностей целевой группы.
- Гендерный подход в планировании и реализации программы.
- Планирование и реализация программы с учетом культурных особенностей целевой группы.
- Планирование и реализация программы с учетом сексуальных особенностей.
- Планирование и реализация программы с учетом возрастных особенностей.
- Применение научных методик, доказавших свою эффективность.

* **Примечание.** В процессе работы по этим программам список критериев может быть дополнен.

Теперь мы более подробно расскажем о каждом из критериев.

Значимое участие «равных» на всех этапах реализации программы

Значимое участие предполагает, что «равные» полностью вовлечены на всех этапах программы, включая ее планирование, реализацию и оценку. Молодые люди, выступающие в роли «равных» в программе, в таком случае выступают как полноценные участники проводимых мероприятий и положительных изменений в своем сообществе и обществе в целом.

* **Примечание.** Пожалуй, только этот критерий касается именно программ «равный – равному». Остальные применимы к любым профилактическим программам.

В то время как участие является очевидным (молодежь либо участвует, либо нет), его «значимость» остается понятием неоднозначным. Исследователь Роджер Харт представил виды взаимодействия между молодыми и взрослыми в виде ступенек «лестницы участия». Эта концепция поможет лучше понять возможные степени вовлечения молодежи в программу.

8. Иницируется молодежью, решение принимается совместно со взрослыми	Степени участия
7. Иницируется молодежью и управляется ею	
6. Иницируется взрослыми, решение принимается совместно с молодежью	
5. Взрослые информируют и советуются с молодежью перед принятием решений	
4. Молодежь информируют о решениях перед принятием	Фактически неучастие
3. Токенизм (говорят, что молодые участвуют, но на деле они никоим образом не влияют на результат)	
2. Декорация (молодым указывают, что делать, но они не понимают, зачем это надо)	
1. Манипуляция (взрослые используют молодых для своих целей)	

Значимое участие предполагает, что «равные» вовлечены на всех этапах программы, включая планирование, реализацию и оценку.

Лестница Харта показывает, что само по себе вовлечение молодых в проект не является гарантией настоящего участия. Чтобы вносить значимый вклад, молодежь должна овладеть определенными навыками, осознать свои силы и возможности, а также получить определенную ответственность. Большую важность имеет качество и тип взаимоотношений между взрослыми и молодежью.

▶ Примеры

- В РОО «Байкал-АнтиСПИД» (г. Улан-Удэ) школьники вовлечены в работу по принципу «равный – равному», однако, по мнению сотрудников, есть возможности для расширения участия молодежи. «Равные» из числа добровольцев наиболее полно проявляют себя в процессе реализации мероприятий. В последнее время они стали привлекаться и на этап планирования, и на этап оценки проведенных мероприятий.
- В ТОБО Фонде «Сибирь-СПИД-Помощь» (г. Томск) «равные» участвуют в выборе тех мероприятий, которые составят основу программы, а затем помогают проводить их. Наряду с сотрудниками организации добровольцы участвуют в планировании деятельности и выборе мест проведения программы.

Вовлечение значимого окружения

Значимое окружение молодежи – это люди, которые играют важную роль в жизни этих молодых людей, небезразличные к их судьбе, влияющие на них. Особенно важны в этом смысле родители. Если речь идет об особо уязвимой группе молодежи, то родителей будут заменять, например, органы опеки.

Отношение родителей и степень родительского вмешательства может стать ключевой для успеха программы «равный – равному». Программы должны вовлекать родителей или другое значимое окружение. Если речь идет о преподавателях «равный – равному», то родители – своего рода гаранты, позволяющие собственным детям работать в качестве «равных преподавателей», они могут мотивировать детей, поощряя их активность. Вовлечение родителей может повысить продолжительность участия в программе, способствовать поддержке программы в обществе.

Отношение родителей может стать ключевым для успеха программ «равный – равному».

Для того чтобы значимое окружение молодежи доверяло и содействовало программам «равный – равному», необходимо информировать их о стратегии программы в целом, ее рабочих планах и мероприятиях. Сотрудничество может быть построено на регулярных встречах, совместных мероприятиях, вовлечении значимого окружения в планирование программ для молодежи или их мониторинг и оценку.

Пригласите родителей добровольцев, работающих по принципу «равный – равному», на отчетное мероприятие по проекту. Пусть их дети сами презентуют результаты своей деятельности. Вручите награды и поощрения наиболее отличившимся добровольцам. Позвольте родителям испытать гордость за социально значимую деятельность их детей, а детям – разделить важные минуты с родителями.

Сотрудничество молодежи и взрослых

Сотрудничество молодежи и взрослых – один из этапов достижения значимого участия молодежи и в то же время это самооценный критерий программы «равный – равному», направленной на сохранение здоровья молодежи. Сотрудничество требует одинаковых усилий как взрослых, так и молодежи. Тем не менее на практике инициатива чаще всего исходит от взрослых. Разумное сотрудничество молодежи и взрослых включает следующие компоненты: вовлечение молодежи в непосредственную деятельность, постоянное общение и обратная связь, взаимное доверие, взаимоуважение, открытое обсуждение плюсов и минусов в работе каждой из сторон, поддержка взрослых.

- В конце 2007 года в рамках проекта «Расширение профилактики ВИЧ среди молодежи в России», реализованного четырьмя агентствами (ЮНФПА, ЮНЕСКО, ЮНИСЕФ и ЮНЭЙДС) по инициативе ЮНФПА, был создан Молодежный совет.
- Целью Молодежного совета является развитие механизма открытого диалога и непосредственного взаимодействия между молодежью и лицами, принимающими решения, в том числе агентствами ООН, реализующими программы, направленные на молодежь, а также государственными структурами, влияющими на политику в области молодежи. Создание Молодежного совета рассматривается как практическое доказательство приверженности ООН идее молодежного участия и партнерства молодежи и взрослых.
- В 2008–2009 годах члены Молодежного совета организовывали круглые столы с участием региональных администраций, участвовали в конференциях и совещаниях федерального масштаба, проводили рабочие встречи с представителями администраций. Каждое из этих мероприятий является примером сотрудничества молодежи и взрослых, так как без инициативы и профессионализма молодых, а также открытости и поддержки взрослых эти мероприятия не были бы проведены и вопросы молодых остались бы без публичного обсуждения.

Учет потребностей целевой группы

Может включать в себя разные компоненты. С одной стороны, это те методы и формы работы, которые мы планируем использовать, с другой стороны – учет потребностей с точки зрения наполнения.

Важно учесть, что эффективность может снизиться, если постоянно использовать одни и те же методы работы, поскольку они перестают интересовать представителей целевой группы (темы разные, а форма проведения остается одной и той же).

С точки зрения содержания необходимо определить, какие именно аспекты темы и проблемы являются важными именно для этой целевой группы, что их волнует больше всего. Например, возможно, в разговоре со студентами-первокурсниками, живущими в общежитиях, стоит уделить больше внимания вопросам самостоятельности, выбора и рисков.

И наконец, как мы преподносим ту или иную тему, ситуацию. Разговор должен идти на понятном языке, о том, что близко, быть основанным на реальных ситуациях, с которыми целевая группа уже сталкивается или может столкнуться в своей жизни.

Одним из примеров технологии, которая позволяет максимально реализовать данный критерий, является театральная методика в программах «равный – равному». Она помогает «равным» отыскивать наиболее острые проблемы молодежи и обыгрывать их в театральных постановках. Такие постановки готовятся «равными», которые выступают в роли разных героев, оказавшихся в сложных жизненных ситуациях. Ситуации выбираются, исходя из того, что является близким, понятным и важным для молодых зрителей этого спектакля. Многие организации уже применяют эту методику. Например, КБРО Фонд «Кузбасс против наркотиков» (г. Кемерово), РРМОО «Молодые медики Дона» (г. Ростов-на-Дону), ТОБО Фонд «Сибирь-СПИД-Помощь» (г. Томск), Бурятский Центр СПИД (г. Улан-Удэ), РОО Центр «Сибирская Альтернатива» (г. Омск), ЦПС «Компас» (г. Челябинск) и многие другие.

Следующие четыре критерия пересекаются с предыдущим (учет потребностей), а также значительно тесно связаны между собой. Они раскрывают три разные аспекта характеристик целевой аудитории, которые необходимо особенно учитывать в программах «равный – равному».

Гендерный⁸ подход в планировании и реализации программы

Учитывая физиологические и психологические различия мужского и женского пола, соблюдая социальное равенство полов, мы можем достичь лучших результатов. Мероприятия в рамках программы должны быть организованы и проведены так, чтобы в них могли принимать участие и юноши, и девушки. При условии, что программа не направлена только на представителей какого-то определенного пола (например, только на мужчин). При этом не должны быть ущемлены права ни одной из сторон.

Внимание к вопросам гендера не означает, что мы больше не признаем различия между мужчинами и женщинами. Однако необходимо осознавать, какие стереотипы не наносят вреда реализации программы (например, привычка открывать дверь перед девушками), а какие – снижают ее эффективность (например, убежденность в том, что юноша справится с каким-то заданием лучше, чем девушка, или стремление девушек добиваться чего-то «за красивые глаза»). Реализация гендерного подхода в программах требует постоянных усилий и повышения информированности всех участников программы, определения отношений и постепенной коррекции поведения.

Планирование и реализация программ с учетом культурных особенностей целевой группы

С целью установления доверия и взаимопонимания, для более эффективного обучения и воздействия необходимо учитывать предпочтения целевой группы: язык, национальные и религиозные особенности, каналы получения той или иной информации, место работы, учебы, способы проведения досуга, стиль и образ жизни.

Сотрудники АБНО «Новый век» (г. Казань), планируя свои профилактические программы, учитывают, что для Республики Татарстан характерно уникальное соединение восточной и западной культур и двух религий – православия и мусульманства. Поэтому и программы учитывают эти особенности, например, печатную профилактическую продукцию организация старается создавать на двух языках: татарском и русском.

В работе специалистов РОО «Байкал-АнтиСПИД» (г. Улан-Удэ) учитывается критерий восприимчивости и уважения к местной культуре. Мероприятия, особенно акции с привлечением большого количества участников, проходят в рамках местных особенностей, культурных ценностей, народных традиций. Например, массовые акции проводятся в рамках национальных праздников.

Планирование и реализация программы с учетом сексуальных особенностей

И разработчики, и исполнители программы должны понимать существующие различия между подростковой, юношеской и взрослой сексуальностью. Не должны проявляться стигма и дискриминация по отношению к сексуальным особенностям и сексуальному самосознанию личности.

Примеры различий, связанных с сексуальностью подростков, и соответствующих подходов

- Ранний подростковый возраст (10–14 лет)
 - Происходит половое созревание, подростки задумываются над вопросом «нормальный ли я?», их начинает интересовать, как общаться с противоположным полом, но пока этот вопрос не так сильно их заботит.
 - Подросткам младшего возраста необходима информация об изменениях их организма, которая поможет им чувствовать себя увереннее («то, что со мной происходит, это нормально»).
 - Информация, затрагивающая гигиену и репродуктивное здоровье, может вызывать смущение, необходимо особо деликатно подходить к этим вопросам, показывая, как можно корректно общаться на эти темы. Обсуждения в группах одного и того же пола зачастую являются одним из самых эффективных способов затронуть наиболее деликатные сферы.
- Средний подростковый возраст (14–17 лет)
 - Подростки сконцентрированы на физических и психологических изменениях, происходящих в этот период, чувствуют сильную потребность в том, чтобы быть принятыми своими сверстниками и нравиться противоположному полу.
 - В среднем подростковом возрасте может все еще быть актуальна информация о половом созревании и гигиене, но на этом этапе подростков меньше волнуют вопросы физиологии. Более актуальными становятся вопросы о взаимоотношениях, инфекциях, передаваемых половым путем, беременности.
- Старший подростковый возраст (17–19 лет)
 - Подростки начинают активно интересоваться близкими отношениями, зачастую формируются «парочки».
 - Скорее всего, более старшие подростки будут осведомлены о репродуктивном здоровье, беременности, профилактике заболеваний, однако эти знания могут быть очень хаотичными и полны мифов. В этом возрасте подростков будут привлекать упражнения и дискуссии о принятии решений, выработке собственной позиции, о том, как сделать выбор.

Примером учета сексуальных особенностей являются программы «равный – равному» для мужчин, практикующих секс с мужчинами (МСМ). В РОО Центре «Сибирская Альтернатива» (г. Омск) работает проект «PULSAR», где «равные» наряду с представителями целевой группы могут предлагать свои темы для проведения дискуссионных групп, участвовать в качестве организаторов профилактических мероприятий, выбирая тот аспект работы, который им более интересен. В ТОБО Фонде «Сибирь-СПИД-Помощь» (г. Томск) работает отдельное направление по профилактике ВИЧ-инфекции среди МСМ – проект «La Sky». Заинтересованные и инициативные ребята из числа клиентов проекта принимают участие в планировании деятельности на период реализации проекта, решение о проведении мероприятий и сами участвуют в проведении акций и мероприятий для МСМ. Например, мастер-классы, дискуссионные группы, аутрич-работа, помощь при разработке печатной профилактической продукции для МСМ.

Планирование и реализация программы с учетом возрастных особенностей

Содержание программы, формы и методы работы должны соответствовать возрастным физиологическим и психологическим особенностям целевой группы. Необходимо учитывать, что младшая возрастная группа (например, ранний подростковый период 10–14 лет) зачастую не готова обсуждать интимные вопросы и темы в связи с отсутствием опыта, знаний, интереса или неготовности к такому обсуждению. Тем не менее важно отталкиваться от потребностей группы и их особенностей, поскольку среди представителей одной и той же группы может быть противоположное отношение к одному и тому же вопросу.

Примеры подходов, соответствующих стадиям развития

- Ранний подростковый возраст (10–14 лет)
 - С большим удовольствием подростки этой возрастной группы участвуют в активном обучающем процессе с использованием игр и упражнений.
 - Дискуссии с ребятами раннего подросткового возраста лучше всего проводить на конкретных примерах, а не абстрактно.
 - Подростки хорошо откликаются на подход, который предоставляет им выбор и помогает научиться обдумывать повседневные ситуации.
 - Более молодые подростки чаще всего смотрят на более старших подростков как на ролевые модели и высоко ценят обучение и советы, исходящие от них.
- Средний подростковый возраст (14–17 лет)
 - Часто испытывают одиночество, чувствуют себя изолированными и стремятся быть принятыми в какую-либо группу сверстников.
 - С большим удовольствием участвуют в упражнениях, помогающих прояснить свои ценности, сравнить со взглядами сверстников и научиться принимать решения.
 - Больше сконцентрированы на настоящем, чем на будущем.
 - Молодежь в этом возрасте не так сильно восхищается своими ровесниками, но подвержена сильному воздействию со стороны мнений и норм поведения, распространенных среди «своей» группы сверстников.

- Старший подростковый возраст (17–19 лет)
 - Способны абстрактно мыслить и высказывать философские размышления, зачастую альтруистичны, идеалистичны, их волнуют общечеловеческие проблемы.
 - Обычно весьма позитивно воспринимают добровольцев, обучающих сверстников по принципу «равный – равному», восхищаются ими за то, что те работают в социальной сфере и помогают другим людям.
 - Подростки этой группы обычно интересуются социальной деятельностью, программами «равный – равному» и хотят участвовать, в том числе в качестве добровольцев.

Программа базируется на научных методиках, которые доказали свою эффективность

Являясь одним из подходов к реализации программ, направленных на изменение поведения, программы «равный – равному» должны основываться на существующих научных методиках. Например, социально-когнитивная теория Альберта Бандуры, модель изменения поведения Прочаске и Ди Клименте, теория референтных групп Р. Мертон и т. д.

Одной из важнейших является модель ИМПР: информация, мотивация, поведение и ресурсы. Эта модель предполагает комплексный подход в профилактике рискованного поведения среди молодежи. Молодые люди должны знать, что помогает предотвратить социально опасные заболевания, должны хотеть вести себя соответствующим образом (быть мотивированными), иметь определенные жизненные навыки и доступ к ресурсам (знать, где можно приобрести средства защиты, как попасть на прием к соответствующему врачу или получить консультацию специалиста и т. д.)

- В приводимых примерах из опыта российских организаций четко прослеживается и учет специфики группы, и возрастных и прочих особенностей молодежи. Более того, сами «равные» и их активное участие – яркий пример применения теории референтных групп Р. Мертона. Для молодежи их сверстники и ребята чуть старшего возраста выступают в роли референтной группы, т. е. они разделяют их взгляды, убеждения, ценности, образ жизни, прислушиваются к их мнению.
- Кроме сверстников, такими референтными группами для молодых людей могут выступать родители, члены семьи, специалисты. Это находит отражение в том, что в программах «равный – равному» также учитывается важность работы с ближайшим окружением. Происходит вовлечение «взрослых»: родителей, педагогов, социальных работников, психологов и т. д. В таком случае «взрослые» не только получают информацию, знания, навыки по профилактике ВИЧ-инфекции, но и сами проводят разъяснительную работу с молодежью.

Глава 4. Возможности и ограничения в применении программ «равный – равному»

Программы «равный – равному» пользуются заслуженной популярностью у организаций, осуществляющих проекты по профилактике рискованного поведения и ВИЧ-инфекции среди молодежи. Как и у любого явления, у программ «равный – равному» есть свои сильные и слабые стороны. Знакомство с теми и другими сторонами позволяет нам понять, что зачастую они очень тесно связаны. Один и тот же аргумент может отражать и преимущества программы «равный – равному», и недостатки. В данном случае многое зависит от конкретного контекста и ситуации.

Программы «равный – равному» могут быть частью других программ. Как правило, они являются только одним из компонентов деятельности организации, реализующей ряд инициатив, программ, проектов. Управление и руководство программой «равный – равному», даже если она является лишь частью какой-то более крупной, масштабной программы, должно осуществляться отдельным координатором в сотрудничестве с представителем партнерской организации, у которой есть доступ и/или опыт работы с определенной целевой группой.

Таковыми организациями могут быть:

- школа;
- университет;
- интернат для детей, оставшихся без попечения родителей;
- молодежная организация;
- клуб;
- сообщество или социальная организация;
- учреждение здравоохранения;
- рабочий коллектив;
- колония и т. д.

Места для проведения встреч, да и в целом места концентрации целевой группы, где могли бы осуществляться мероприятия программы «равный – равному», могут быть самыми разными: практически любое место, где проводят время молодые люди.

В качестве таких мест могут выступать:

- образовательные учреждения;
- клубы;
- общежития;
- автостоянки;
- социальные центры;
- рынки;
- церкви;
- фабрики;
- заводы и другие места.

Несколько аргументов в пользу применения программ «равный – равному»:

- **Информация, полученная от «равных», часто пользуется большим доверием, чем информация, полученная от «взрослых» или тех, кто никогда не сталкивался с теми же жизненными ситуациями.** Молодые люди склонны обсуждать большинство жизненных вопросов, особенно касающихся таких значимых для них тем, как сексуальные отношения, со своими сверстниками. Поэтому важно, чтобы они получали достоверную информацию об этом от **подготовленных «равных преподавателей».**

Информация, полученная от «равных», часто пользуется большим доверием. «Равные» умеют мотивировать.

- **«Равные» помогают наладить контакт с труднодоступными целевыми группами (дети улицы, ВИЧ-позитивные люди, люди, оказывающие платные сексуальные услуги, наркопотребители, мужчины, практикующие секс с мужчинами, люди, находящиеся в местах лишения свободы и т. д.). «Равный», принадлежащий к той же социальной группе, что и целевая аудитория, по сексуальной ориентации, роду деятельности, статусу здоровья, образу жизни и т. д., знает выходы на представителей целевой группы и вызывает доверие у «своих». Подготовленный «равный преподаватель» может эффективно мотивировать представителей целевой группы на изменение поведения.**
- **Работа по принципу «равный – равному» способствует не только профилактике, но и решению более широкого круга задач.** Такие программы органично вплетаются в обычную жизнь конкретных людей, групп, сообществ. Они способствуют улучшению взаимоотношений внутри них. Кроме того, эти программы хорошо дополняют другие программы и проекты в области здравоохранения и образования.
- **Работа по принципу «равный – равному» значительно развивает самих «равных», являющихся представителями целевой группы.** Выступление в роли обучающего обеспечивает наиболее полное усвоение информации и выработку положительных жизненных навыков⁹. Так, «равный» приобретает опыт общения, навыки лидерства, возможности для профессионального и личностного роста, контакты, способные помочь в будущем, например при трудоустройстве.
- **Программы «равный – равному» экономически выгодны.** Экономическая выгода достигается, в первую очередь, за счет привлечения труда добровольцев. Более наглядно это проявляется, когда компонент «равный – равному» является частью более масштабной программы, где уже продуманы и отработаны механизмы управления, мониторинга и оценки эффективности программы. Благодаря участию «равных» в работе с труднодоступными целевыми группами (например, потребители наркотиков, мужчины, практикующие секс с мужчинами, и пр.) представители этих групп могут получать помощь и обращаться или направляться в специализированные учреждения для оказания помощи. В связи с этим важно помнить, что реализация программ «равный – равному» для труднодоступных групп может потребовать значительных финансовых ресурсов.

- **Программы «равный – равному» помогают в подготовке кадров для работы с более широким кругом населения, налаживанию связи между поколениями.** «Равные» из числа молодежи станут взрослыми, и уже не будут выступать в роли «равных» по отношению к молодежи. Однако полученные ими знания и навыки могут применяться ими как в отношении себя, так и в отношении других людей. Они могут быть «равными», но уже для других групп населения (например, для специалистов, родителей, взрослых). Полученные навыки могут найти применение в различных областях деятельности, а принципы, на которых основаны программы «равный – равному» – уважение к личности, к ценностям других людей, объективное и непредвзятое отношение, будут крепким фундаментом любой профессиональной деятельности. Наконец, профилактическая работа может стать для бывших «равных преподавателей» частью их профессиональной деятельности (как тренера, эксперта, консультанта и т. д.).

Программы «равный – равному» экономически выгодны, однако требуют определенных затрат, как материальных, так и нематериальных.

Реализация программ обучения «равный – равному» региональными представительствами Российского Красного Креста привела к следующим результатам:

- произошло увеличение количества ответов о готовности покупать презервативы, об использовании презерватива при последнем половом контакте;
- рост числа обращений в медицинские учреждения для тестирования и лечения инфекций, передающихся половым путем, в том числе ВИЧ-инфекции.

Несмотря на такие важные преимущества, которые делают принцип и подход «равный – равному» привлекательным и эффективным, в нем имеются некоторые недостатки и ограничения, которые необходимо учитывать при планировании программ, что позволит минимизировать возможные негативные последствия:

- **Подготовка «равных» требует больших материальных и нематериальных затрат.** Хорошо ориентируясь в проблемах своей целевой группы, «равные», зачастую, не мотивированы на профилактическую работу, не владеют достоверной информацией, умениями и навыками такой работы и поэтому нуждаются в специальной подготовке. Кроме того, работа «равных» требует контроля в силу их некомпетентности, не всегда добросовестного отношения к работе и отсутствия рычагов административного воздействия (они могут уйти в любое время, не завершив работу, их нельзя уволить). В таких случаях более опытные координаторы и наставники могут сопровождать молодых и еще неопытных «равных» в их работе и вовремя реагировать на возникающие трудности. Поэтому от координатора, как и от других членов команды, работающих с «равными», требуется значительное вложение умственных и эмоциональных сил, времени и особая деликатность.

- **В программах «равный – равному» наблюдается относительно высокая текучесть кадров.** Молодые люди заняты подготовкой к взрослой жизни и испытывают себя самыми разными способами, в том числе и участием в подобной деятельности. Поскольку речь идет о подростках и молодежи, то «равные» из их числа, в конечном счете, довольно быстро взрослеют и перестают соответствовать возрасту, необходимому для проведения работы по принципу «равный – равному» с подростками и молодежью.
- **«Равные» могут выполнять только ограниченный спектр работ, а за профессиональной помощью необходимо направлять представителей целевой группы, т. е. молодежь, к специалистам.** Как было сказано выше, в силу определенных обстоятельств «равные» нуждаются в специальной подготовке. В процессе работы они могут расширять свои профессиональные возможности и становиться квалифицированными специалистами, но в этом случае они перестают быть «равными» своей целевой группе, они получают статус специалистов.
- **Молодые люди не всегда предпочитают получать информацию от своих сверстников.** Некоторые представители целевой группы не доверяют компетентности «равных» и предпочитают получать информацию о своем здоровье от специалистов. Участие в программе не только «равных», но и специалистов, профессионалов в той или иной области позволит решить эту проблему. Кроме того, такое взаимодействие «молодых» и «взрослых» будет способствовать усилению программы, большей эффективности проводимой работы и налаживанию связи между поколениями.
- **Обучение молодежи по принципу «равный – равному» имеет отложенный во времени эффект воздействия на молодежь, отличающуюся менее рискованными типами поведения** по сравнению с молодыми людьми, ведущими более рискованный образ жизни. Причиной такой ситуации может стать неправильный подход к выбору целевой группы. Это случается, когда целевая группа выделяется на основе одного признака (например, возраста – молодежь). В этом случае в одну группу объединяются слишком отличающиеся друг от друга сверстники. Сегментация¹⁰ целевой группы на основе нескольких признаков позволяет свести этот риск к минимуму, поскольку мы получаем более однородную группу. Тем не менее не следует увлекаться и слишком мелким дроблением целевой группы.

* **Примечание.** Определенные недостатки и ограничения свойственны программам «равный – равному», однако при грамотной организации и эффективных финансовых и временных затратах эти программы дают хорошие результаты.

* **Примечание**

Важно, чтобы программы «равный – равному»:

- отвечали потребностям целевой группы;
 - соответствовали уровню подготовки;
 - учитывали принятые нормы общения внутри конкретной целевой группы;
 - отвечали поставленным целям и задачам программы.
-



Этапы разработки и реализации программ «равный – равному»

Что важно учитывать на отдельных этапах планирования программы?

В разделе I представлены основные критерии программ «равный – равному», которые касаются процесса создания программы в целом.

- Значимое участие «равных» на всех этапах реализации программы.
- Вовлечение значимого окружения.
- Сотрудничество молодежи и взрослых.
- Учет потребностей целевой группы.
- Гендерный подход в планировании и реализации программы.
- Планирование и реализация программы с учетом культурных особенностей целевой группы.
- Планирование и реализация программы с учетом сексуальных особенностей.
- Планирование и реализация программы с учетом возрастных особенностей.
- Применение научных методик, доказавших свою эффективность.

Каждый из этих критериев должен найти свое отражение в программе. Однако, помимо учета критериев, для создания эффективной программы важно соблюдать последовательность этапов ее разработки и максимально подробно проработать каждый из них:

- планирование программы;
- привлечение и удержание «равных»;
- управление программой и контроль;
- мониторинг и оценка эффективности.

Мы часто говорим об эффективности программы. Что делает программу эффективной?

– Достижение поставленных целей в течение отведенного на это периода времени с использованием выделенных ресурсов.

Глава 1. Планирование программы

В начале этой главы мы хотели бы отметить, что планирование программы требует от разработчика специфических знаний, поэтому мы не ставили перед собой цель – научить читателя, как разрабатывать программы. Об этом можно узнать из других источников. Мы преследовали иную цель – описать некоторые специфические детали, которые целесообразно учитывать при разработке программы «равный – равному».

В целом, планирование и разработка программы включают в себя:

Этап 1. Выбор целевой группы.

Этап 2. Анализ ситуации и потребностей целевой группы.

Этап 3. Постановка цели и задач программы.

Этап 4. Разработка плана реализации программы.

Этап 5. Разработка плана обеспечения и мобилизации ресурсов.

Этап 6. Разработка плана мониторинга и оценки (МиО).

Этап 1. Выбор целевой группы

Приступая к разработке программы, разработчикам нужно решить, для кого предназначена эта программа. Одной из частых ошибок, допускаемых разработчиками программ, является выбор такой целевой группы, как «молодежь в целом». Важно понимать, что молодежь – это неоднородная группа людей. Она включает в себя самые разнообразные подгруппы: например, школьники, работающая молодежь, осужденные подростки, уличные дети, МСМ и т. д. При этом потребности, риски, условия жизни каждой из этих подгрупп разительно отличаются. Поэтому разработка программ «для молодежи в целом» не позволяет учесть специфику отдельных подгрупп, что ведет к снижению профилактического эффекта.



Совет

Таким образом, целевая группа программы должна быть определена максимально точно и детально. Например: студенты, учащиеся в вузах г. Барнаула.

При выборе целевой группы программы разработчики могут руководствоваться двумя правилами.

Правило 1: при выборе целевой группы следует фокусировать свое внимание на группах людей, наиболее нуждающихся в помощи, которые смогут принимать добровольное участие в программе с пользой для себя.

Опыт показывает, что профилактическая работа дает более выразительный позитивный эффект, если она направлена на уязвимую молодежь, чем, если работа ведется среди «благополучной» молодежи. Закрытые, труднодоступные группы гораздо реже становятся объектом внимания профилактических программ по сравнению с организованной молодежью.

Правило 2: при выборе целевой группы следует учитывать потенциальную способность организации работать с этой группой (в том числе – возможности преодоления существующих ограничений, наличие необходимого опыта и т. д.).

Выбирая в качестве целевой группы программы уязвимую молодежь, организаторы должны учитывать, что доступ к этой группе может быть затруднен или регулируется особыми правилами.



Пример

Работа с воспитанниками детских домов или воспитательных колоний возможна только при условии получения разрешения от администрации этих учреждений и при соблюдении правил внутреннего режима учреждений.

Ключевое значение для программ «равный – равному» играет наличие опыта работы у сотрудников/добровольцев организации с выбранной целевой группой. Программа эффективна, если в ней учтены специфика жизни и потребности целевой группы.

Невозможно однозначно утверждать, работа с какой группой потребует больше затрат для достижения поставленных результатов. Работа и с «благополучными», и с уязвимыми группами требует организационных затрат. Тем не менее многое зависит от того, какова специфика этой группы и каков опыт работы организации, планирующей такую работу.



Совет

Как можно найти компромисс? Ответ на этот вопрос можно найти, обратившись к критериям программ «равный – равному». Представители уязвимой группы, вовлеченные в программу, смогут обеспечить организации доступ к целевой группе и дадут опыт, которым она не обладает, ключевые лица помогут получить необходимые разрешения и вооружиться методическими разработками.

Этап 2. Анализ ситуации и потребностей целевой группы

Анализ ситуации включает в себя:

- сбор данных, подтверждающих существование рисков заражения ВИЧ-инфекцией у представителей выбранной целевой группы;
- анализ причин возникновения данной ситуации и потребностей целевой группы в помощи в связи с ее уязвимостью;
- выработку мер, направленных на снижение существующих рисков и удовлетворение потребностей целевой группы.



Совет

Анализируя ситуацию, важно попытаться ответить на следующие вопросы.

- Каковы причины возникновения уязвимости данной целевой группы?
- Какое влияние оказывает ближайшее окружение на уязвимость целевой группы?
- Каковы потребности представителей целевой группы в помощи в связи с их уязвимостью?

Для ответа на эти вопросы разработчикам программы потребуется информация о целевой группе. Получить необходимые данные можно, проведя специальное исследование или используя неформальные подходы к сбору информации.

Следует признать, что проведение специального исследования потребует серьезных финансовых ресурсов, а также привлечения профессионалов, что чаще всего превышает бюджет и кадровые возможности программы «равный – равному».

Но чаще всего необходимые данные можно получить из существующих официальных данных.



Пример

Данные переписи населения, статистика учреждений здравоохранения и социальной защиты, результаты исследований, проведенных другими организациями.

Другим источником информации могут стать неформальные беседы с представителями целевой группы и ее ближайшего окружения.

Этап 3. Постановка цели и задач программы

Цель и задачи определяют направление развития программы, уровень ее амбиций и границы влияния. Цель и задачи формулируются на основе кропотливого и вдумчивого анализа проблемы и оценки потребностей целевой группы. Фактически, цель является ответом на вопрос, как программа планирует способствовать снижению уязвимости целевой группы, а задачи – что будет предпринято для достижения поставленной цели.

В связи с этим нам хотелось отметить четыре важных момента:

1. Часто основная причина уязвимости целевой группы заключается в поведении, которое она практикует. В связи с этим важно знать, что знают представители целевой группы, а чего им не хватает для того, чтобы изменить поведение на более безопасное. Эти данные позволят определить фокус программы.



Пример

Перед нами группа молодежи, у которой высокий уровень знаний по вопросам ВИЧ-инфекции, но при этом они практикуют рискованное поведение. В таком случае можно направлять воздействие на работу с ценностями и установками, менять отношение к проблеме.

2. Опыт показывает, что усилия, направленные на целевую группу, могут не принести ожидаемого эффекта, если ее ближайшее окружение не поддерживает эти изменения. Таким образом, важно в одну из задач программы включить работу с ближайшим окружением целевой группы.

Планируя проведение занятия по теме «Контрацепция» среди старшеклассников, многие организации сталкиваются с непониманием со стороны родителей, педагогов или администрации учреждения. Последние порой отрицают тот факт, что подросткам нужна такая информация. Они могут аргументировать свой отказ тем, что:

- их дети еще маленькие, им рано говорить об этом;
- их дети не интересуются этой темой, потому что у них еще нет сексуального опыта;
- обсуждение этой темы может спровоцировать лишний интерес к ней и т. п.



Совет

При планировании программ «равный – равному» необходимо включать работу с ближайшим окружением: это поможет достичь лучших результатов и заручиться поддержкой ближайшего окружения. Тем самым мы не только оказываем влияние на уровень знаний и изменение поведения подростков и молодежи, но и создаем поддерживающую среду в лице родителей и педагогов.

Цель является ответом на вопрос, как программа планирует способствовать снижению уязвимости целевой группы, а задачи – что будет предпринято для достижения поставленной цели.

3. Формулируя цель программы, важно помнить, что достижение цели даже самой скромной профилактической программы является нашим вкладом в достижение задач национального, регионального и местного уровня. Так, достижение целей программы вносит вклад в выполнение задач на региональном уровне, что в свою очередь соотносится с задачами федерального уровня и в конечном итоге приводит к изменениям на глобальном уровне. Поэтому, работая над формулировкой цели, бывает полезно познакомиться с документами, разработанными органами власти по теме вашей программы.



Совет

Когда цель программы совпадает с приоритетами работы официальных органов, это помогает наладить диалог с ключевыми лицами и заручиться их поддержкой. Так, к примеру, в области ВИЧ-инфекции в Российской Федерации определены Национальные цели борьбы с ВИЧ-инфекцией, которые содержат приоритетные направления работы и ключевые индикаторы, которые планируется достичь.

4. Цель и задачи программы – это не только «визитная карточка», которая привлекает партнеров и единомышленников, но и мотивация для команды программы, особенно для «равных». Поэтому очень важно, чтобы команда из числа сотрудников, «равных» и добровольцев знала цель и задачи программы и разделяла их.

Залогом успеха программы для молодежи «Время действовать» РОО Центра «Сибирская Альтернатива» (г. Омск) стало правило: всегда обсуждать цели и план мероприятий с добровольцами и «равными» и корректировать его при необходимости. Всегда поддерживаются идеи добровольцев при введении новых форм работы, если они не противоречат миссии организации.

Хорошо спланированные программы должны иметь четко сформулированные задачи. В формулировке задачи помогут пять принципов: *конкретность, измеримость, достижимость, релевантность и временные рамки.*

Конкретность

Цель должна быть сформулирована четко и ясно, чтобы было понятно с первого прочтения, о чем идет речь. Формулировка цели не должна быть двусмысленной.

Измеримость

Цель программы должна быть поставлена так, чтобы можно было представить то состояние, к которому мы должны прийти, и то, от которого мы начинаем движение. Мы должны иметь возможность проконтролировать степень выполнения цели, иначе она теряет смысл.

Достижимость

Цели должны быть достижимыми при заданных условиях и доступных нам ресурсах. Для этого важно не только правильно сформулировать цель, но и донести ее до всех участников программы, чтобы они знали и разделяли ее.

Релевантность

Этот термин означает, что цель должна соответствовать действительности, быть выполнимой. Таким образом, если вы ставите целью излечение всех наркозависимых подростков, то эта цель не будет соответствовать действительности в силу сложившейся ситуации в области лечения наркозависимости. Более того, она будет невыполнима в рамках одной программы. Как и в случае с достижимостью, очень важно, чтобы сотрудники и волонтеры понимали, к чему вы стремитесь и чего хотите достичь.

Временные рамки

Цель должна быть ограничена четкими временными рамками, сроками. Важно определить, в течение какого периода времени она будет достигнута. Это поможет вам отслеживать ход реализации программы и корректировать ее по мере необходимости. При постановке цели традиционное решение вопроса временных рамок – указание даты крайнего срока ее исполнения (deadline).

Пример

Задача: «К концу 2010 года на 20% увеличить число молодежи 18–24 лет, проживающей в сельских районах Алтайского края, правильно называющей основные способы профилактики ВИЧ-инфекции».

Данная задача является **конкретной**, так как мы сфокусировали внимание на повышении уровня информированности.

Измерить результат мы сможем, если будем знать исходное количество молодежи, владеющей правильной информацией.

Эта задача тоже вполне **достижима и релевантна**, так как мы не ждем, что 100% молодежи усвоят информацию, а также понимаем, что судить об изменении поведения за тот короткий период, что длится программа, очень сложно (поэтому наша задача затрагивает только информирование).

Временные рамки также указаны в задаче.

Этап 4. Разработка плана реализации программы

Первый и, пожалуй, самый значимый шаг в создании качественной услуги или продукта – это *планирование*. *Планирование* – это процесс выбора целей и решений, необходимых для их достижения. Принято выделять *стратегическое* и *тактическое* планирование.

Стратегическое

План носит описательный характер и содержит главные цели организации или программы на будущее (обычно на 3–5 лет). Планирование затрагивает основные области: организационную структуру, потребность в ресурсах, исследования и разработки, место организации среди других НКО, место программы среди прочих программ и пр.

Тактическое

План представляет собой детально разработанную программу действий (в том числе и финансовый план). Тактическое планирование обычно проводится на год, полгода, месяц.

После определения цели и задач программы разрабатывается план мероприятий. Обращаем ваше внимание на три важных момента:

1. Опыт показывает, что для старта работы с целевой группой (особенно если это закрытая, труднодоступная группа) может помочь работа с ключевыми лицами и ближайшим окружением. Представив им программу и заручаясь их поддержкой, будет легче строить дальнейшую работу. К работе с целевой группой следует приступать только после того, как будет сформирована безопасная, поддерживающая среда.

Начиная подготовку профилактической программы в одном из районов Томской области, сотрудники ТОБО Фонда «Сибирь-СПИД-Помощь» планировали одной из задач программы увеличение количества молодежи, пользующейся презервативами при каждом половом контакте. Общение со специалистами Управления образования и Центральной районной больницы помогло вовремя скорректировать программу. Оказалось, что в тот период в районе не было качественных презервативов и их приобретение было возможно только в магазинах (а не в аптеках, как в городе). Кроме того, для сельского района было характерно негативное отношение к молодежи, приобретающей средства контрацепции. Особенно это касалось девушек. Отношение к таким молодым людям сразу менялось, не говоря уже о том, что все вокруг обсуждали, что этот юноша/девушка купили презерватив.

2. При выборе подходов работы стоит учитывать, что специфика целевой группы может потребовать их адаптации. Так, для неорганизованных групп молодежи (например, для уличных подростков) довольно сложно организовать групповые мероприятия (например, тренинги), для этих групп более эффективно оказание индивидуальных услуг (консультирование, аутрич-работа и т. д.).

Более подробно о специфике работы с некоторыми уязвимыми группами молодежи (МСМ, РКС, уличные подростки и подростки в учреждениях) можно прочитать в пособии «Особенности профилактики ВИЧ-инфекции в уязвимых группах по принципу «равный – равному», выпущенном UNFPA в 2009 году.

3. Учитывая важность роли «равных» в программе, необходимо включать в план мероприятия, направленные на поддержку, обучение и совершенствование знаний и навыков «равных».

К обучению по программе «равный – равному» РОО «Байкал-АнтиСПИД» (г. Улан-Удэ) привлекаются подростки и молодые люди от 15 лет и старше. Занятия проводят по 123-часовой программе в виде семинаров-тренингов. Они дают не только теоретические знания, но и возможность подростку адаптироваться в нестандартных ситуациях, принимать ответственные решения, навыки общения. Пройдя курс обучения и тестирования, доброволец получает удостоверение волонтера.

Разработка плана реализации программы может включать в себя несколько направлений:

1. Определение и выбор мероприятий, активностей, которые необходимо реализовать для снижения уязвимости целевой группы; какие услуги, сервис необходимо предоставить целевой группе в соответствии с их потребностями.
2. Распределение обязанностей в команде исполнителей программы: кто, за какой компонент берет на себя ответственность и в каком объеме.

В итоге мы получаем своеобразную «карту» или план-график, отражающие каждый шаг с учетом временных рамок, отведенных на его выполнение.

Этап 5. Разработка плана обеспечения и мобилизации ресурсов

Благодаря прописанному плану мероприятий гораздо легче определить, какие ресурсы нам нужны для его воплощения в жизнь. Мы проводим анализ:

- какие ресурсы имеются у нас в наличии;
- какие ресурсы потребуется привлечь дополнительно.

Программы «равный – равному» относительно недороги в сравнении с другими сервисными программами. Например, программами снижения вреда, паллиативной помощи, социального сопровождения. Этому способствует активное привлечение добровольцев и «равных». С другой стороны, привлечение, обучение, удержание добровольцев и «равных» требуют значительных усилий и ресурсов. Чем более уязвима и труднодоступна целевая группа, тем большие ресурсы необходимо будет вложить для развития программы.

В целом, ресурсы можно разделить на пять групп.

Финансовые ресурсы

Это, в первую очередь, деньги, хотя этот вид ресурсов может предполагать еще и ценные бумаги, а также другие ценности.

Кадровые (человеческие) ресурсы

Это люди, участвующие в работе программы и/или организации, – специалисты (профессионалы, управленцы), добровольцы, «равные». Лучше, если они существуют не по отдельности, а в определенной структуре. Наличие четкой структуры взаимодействия сотрудников организации или программы во многом облегчает работу. Основу программ «равный – равному» составляют «равные» и добровольцы. В следующей главе будут представлены все нюансы привлечения, обучения и удержания «равных».

Материально-технические ресурсы

Это специальное оборудование, оргтехника, транспорт, помещения, средства связи, реквизит и инвентарь. Если вести речь о привлечении ресурсов материально-технических и информационных, то эти ресурсы обычно легче всего привлечь на безвозмездной или взаимовыгодной основе как от государственных органов, так и от бизнеса и частных лиц.

Интеллектуальные ресурсы

Это различные технологии, патенты, методические разработки, фирменные стили («торговые марки»), опыт организации определенных видов деятельности, мероприятий.

Информационные ресурсы

Как правило, это средства массовой информации, эфирное время на радио и ТВ, печатные площади в периодических изданиях, а также интернет-пространство.

Самые большие трудности обычно возникают в привлечении интеллектуальных и финансовых ресурсов.

Интеллектуальные ресурсы

Начиная новую программу, мы часто озадачены разработкой чего-то принципиально нового: брошюры, семинары или методического пособия. Такая работа требует серьезных ресурсов, опыта и времени. Альтернативой может стать поиск подобных разработок у партнеров. Сегодня существует большое количество организаций, занимающихся разработкой материалов профессионально, и этими материалами можно воспользоваться бесплатно.

Для программ «равный – равному» существует мощный источник интеллектуальных ресурсов – Международная сеть Y-PEER и Сеть Y-PEER Россия, аккумулирующая разнообразный опыт, накопленный в этом направлении.

Финансовые ресурсы

Если вести речь о «живых» деньгах, то, в отличие от остальных четырех видов ресурсов, привлечь этот ресурс – самая непростая задача. Международные фонды неуклонно сокращают долю финансовой поддержки программ в России.

Средства, предоставляемые государством на федеральном уровне, чрезвычайно трудно получить небольшим региональным организациям (а у организаций без опыта практически нет шансов). При этом процесс проводимых конкурсов не всегда прозрачен.

Средства, выделяемые местными бюджетами, могут быть более доступны, но выделяемое финансирование небольшого объема, и средства часто перечисляются с задержкой.

Бизнес-структуры с неохотой финансируют такие «проблемные» темы, как ВИЧ, предпочитая направлять ресурсы на спорт, помощь детским домам и другие «понятные» обывателю темы.

Иногда анализ имеющихся ресурсов может привести к тому, что план мероприятий будет скорректирован.

Этап 6. Разработка плана мониторинга и оценки¹¹ (МиО)

С самого начала необходимо определить план мониторинга и оценки и следовать ему в ходе реализации программы. Такой подход поможет всей команде программы:

- понимать, каковы достижения программы, насколько достигнута поставленная цель и задачи;
- продемонстрировать свои успехи партнерам и любым заинтересованным лицам.

Более подробно о планировании мониторинга и оценки вы можете прочитать в главе 4, а сейчас мы обратимся к вопросу реализации плана МиО.

Практический опыт показывает, что сотрудников программы порой утомляет необходимость заполнять отчетные формы. Это может происходить по нескольким причинам:

- если сотрудники программы испытывают трудности в работе с предложенными отчетными формами;
- если они не понимают смысла этой работы;
- если они не видят ее практической пользы.

Как избежать подобных трудностей?

- Проводить разъяснительную работу с персоналом.
- Обучать сотрудников, добровольцев и «равных» работе с отчетными формами.
- Быть гибкими в вопросе упрощения плана МиО и отчетных форм, если это возможно.

В это трудно поверить, но МиО может быть творческим, увлекательным процессом, что прекрасно иллюстрирует следующий пример.

Для того чтобы вовлечь самую молодежь в мониторинг, этот процесс должен стать творческим и поощрять молодежь к действиям. Примером воплощения такого творческого подхода к мероприятиям мониторинга и оценки может служить популярная форма работы с молодежью – акция «Информационная палатка». Ее успешно используют Иркутское отделение Российского Красного Креста, НГОО «Гуманитарный проект» (г. Новосибирск) и «New Generation» (г. Новосибирск), Бурятский Центр СПИД, ТОБО Фонд «Сибирь-СПИД-Помощь» (г. Томск) и многие другие организации.

Было важно уйти от формальных опросников, задействовать больше различных нестандартных механизмов, которые бы больше соответствовали молодежной культуре. «Информационная палатка» может одновременно служить для оценки уровня знаний целевой аудитории и для распространения корректной информации. В основе 20–30-минутное «тестирование» молодежи на знание базовой информации о ВИЧ/СПИД. Добровольцы выступают в роли экзаменаторов, приглашают участников вытянуть билет и дать свой ответ на предложенный в нем вопрос. Приглашенные специалисты (центров СПИД или профильных НКО) выступают в роли экспертов, к которым направляют тех участников, которые не смогли правильно ответить на те или иные вопросы. В результате такой акции организация получает представление о базовом уровне знаний своей целевой группы, а молодежь получает полезную информацию.

Еще одним вариантом проведения нестандартных мероприятий мониторинга может стать составление фотоальбомов, издание журналов и календарей, при помощи которых участники могли отмечать еженедельное, ежемесячное и ежегодное изменение, происходящее с целевой группой.

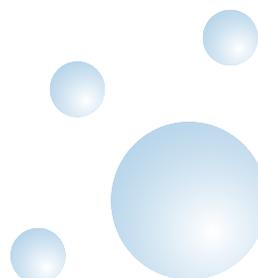
Еще один важный момент, который следует предусмотреть в программе – обратная связь. Как «равные» и представители целевой группы смогут доносить свое мнение о ходе программы? Как они могут вносить свои предложения по ее совершенствованию? Сбор обратной связи можно организовать через специальные ящики для сбора отзывов и предложений или анкеты и вопросники, периодические неформальные встречи и беседы.

Собирая обратную связь, следует понимать, что обратная связь не заменяет оценку. Если людям нравится программа, это еще не значит, что она эффективна. Вместе с тем обратная связь дает ответ на важный вопрос: что привлекает целевую группу и «равных»?



Совет

Не ждите, что люди будут сами предоставлять вам обратную связь. Сбор обратной связи будет эффективнее, если он будет осуществляться регулярно, для чего необходимо заранее запланировать сроки и механизмы сбора мнений.



Глава 2. Привлечение и удержание «равных»

Эта глава посвящена поиску ответов на вопрос: **Что важно учитывать, планируя привлечение и удержание «равных»?**

Привлечение и удержание «равных» – сложный и длительный процесс. Для легкости восприятия мы постарались выделить ключевые этапы.

Этап 1. *Определение ожиданий от участия «равных».*

Этап 2. *Определение процедур и критериев отбора «равных».*

Этап 3. *Привлечение «равных».*

Этап 4. *Разработка системы кураторства.*

Этап 5. *Выбор или разработка обучающей программы для подготовки «равных».*

Этап 6. *Предоставление возможностей более серьезного участия добровольцев и «равных» в программе, роста их ответственности и мотивации.*

Этап 7. *Определение сфер и уровней ответственности участников.*

Этап 8. *Поддержание непрерывного процесса обратной связи.*

Этап 1. Определение ожиданий от участия «равных»

Важно с самого начала определиться с тем, чего вы ждете от участия «равных». Им также должны быть понятны и известны ваши ожидания. Такое взаимное согласование ожиданий и требований к качеству работы «равных» поможет строить длительные отношения.

Желательно сформулировать эти ожидания в письменной форме и согласовать их в самом начале работы. Потребуется объяснить «равным», чего вы ожидаете от программы (то есть чего она должна достичь и как это планируется сделать) и от них.

Во время одного из мероприятий ТОБО Фонда «Сибирь-СПИД-Помощь» координатор обратил внимание на то, что «равные» не всегда точно следуют плану и методике работы по программе интерактивной обучающей выставки «Маршрут безопасности». Во время встречи по итогам мероприятия в ходе обсуждения выяснилось, что «равные» не до конца понимают и осознают важность того, чтобы точно придерживаться методики в определенных мероприятиях. Это еще раз подтверждает, что «равные» должны понимать свои задачи и вести работу в соответствии с существующими правилами. Однако нужно уделять больше времени, чтобы эти правила были им известны, понятны и они смогли ими руководствоваться.

Если вы планируете подписание формальных соглашений или документов с «равными», то в них стоит отразить и ожидаемые результаты от их участия. Важно предусмотреть возможность корректировки ожидаемых результатов от совместной работы. Корректировка может потребоваться в случае изменения условий, сложившихся в результате реализации программы или по иным, не зависящим от обеих сторон причинам. Ожидания и открывающиеся в ходе работы новые возможности и перспективы могут меняться при вовлечении в программу представителей различных целевых групп, при изменении ситуации.

См. приложение 2: «Договор о выполнении работ в качестве добровольца», используемый РОО Центр «Сибирская Альтернатива».



Советы

Четко формулируйте задачи и задание для «равных». Не полагайтесь на то, что окружающие имеют ясную картину ваших ожиданий в отношении их участия и программы в целом.

Убедитесь, что ваши ожидания соответствуют реальным возможностям программы и участников. Позаботьтесь о том, чтобы не обещать и не требовать с «равных» больше, чем реально может дать им программа, вы и они вам соответственно.

Постарайтесь привлечь «равных» и добровольцев к работе над документами, отражающими взаимные ожидания. Это позволит:

- согласовать взаимные ожидания;
 - лучше понимать друг друга;
 - учесть какие-то важные вопросы, которые могут возникать у «равных» и/или добровольцев.
-

Этап 2. Определение процедур и критериев отбора «равных»

Идеальный вариант, когда процедура отбора полностью прописана и представляет собой отдельный документ. В таком случае с ним очень легко работать и проводить знакомство с ним всех заинтересованных сторон (сотрудников, добровольцев, «равных»). Перед тем как знакомиться с потенциальными «равными», продумайте, как это будет происходить. Можно составить перечень вопросов, которые вы будете задавать потенциальным участникам, и оформить их в письменном виде. Определите, в какой форме будет проходить отбор (например, индивидуальные встречи, заполнение специально разработанных бланков, анкет и т. п.). И наконец, самое важное, обеспечьте неукоснительное соблюдение принятой процедуры.



Советы

Ознакомьте кандидатов с тем, что представляет собой процесс набора добровольцев и «равных», как и кем принимаются решения.

Подготовьте команду, отвечающую за набор добровольцев и «равных», к процедуре отбора и обсудите с ними ожидания в отношении добровольцев и «равных».

Обучайте членов команды принципам беспристрастности в работе.

Изученные уроки

Отсутствие четких и понятных процедур для проведения собеседований и выбора кандидатов может привести к появлению фаворитов, проявлению недостаточной объективности, а также разногласиям в последующей работе. Такие ситуации могут подрывать доверие к организации и проводимой ею работе.

Хотя процесс отбора должен быть прозрачным, очень важно обеспечить конфиденциальность информации, предоставляемой кандидатами.

Из опыта региональных отделений Российского Красного Креста. В программе профилактики ВИЧ среди воспитанников интернатных учреждений был организован процесс по набору будущих «равных» инструкторов. Для этого в начале работы в каждом интернатном учреждении были организованы встречи с педагогами, администрацией и воспитанниками учреждения, на которых координатор программы представил программу, оговорил условия сотрудничества своей организации и интернатного учреждения и предложил воспитанникам принять участие в программе в роли «равных» инструкторов. Далее, учитывая желания и возможности воспитанников и рекомендации педагогов в отношении ребят, был сформирован список будущих «равных» инструкторов. Эти ребята приняли участие в обучающем тренинге по подготовке «равных» инструкторов.

Определение критериев отбора «равных» – очень важный и ответственный шаг. Мы должны определить и согласовать список критериев отбора, которым «равные» должны соответствовать. В качестве критериев могут использоваться:

- *возраст* – позволит учесть возрастные и психологические особенности, характерные для разного возраста;
- *пол* – поможет обеспечить гендерный баланс – равное количество юношей и девушек или равные возможности для юношей и девушек участвовать в программе;

- **мотивация** – поможет понять, что побуждает участвовать в профилактической работе или в работе с этой целевой группой;
- **личные качества** – поможет определить, какие качества важны для работы «равных», а какие могут стать помехой;
- другие характеристики, необходимые для участия в реализации программы.



Попробуйте создать гармоничную группу «равных». Важно, чтобы все участники находились в равных условиях. В таком случае прозрачность процедур и ясность требований будут способствовать созданию команды. И напротив, отсутствие ясности и прозрачности может подорвать доверие и к вам, и в самой команде «равных».

При работе с труднодоступными группами, подверженными риску заражения ВИЧ-инфекцией (например, работники коммерческого секса, беспризорные дети и т. д.), важно привлекать и обучать «равных» из их числа.

Подготовка «равных» для работы в труднодоступных группах особенно важна, но и особенно сложна. Сложности связаны с тем, что эти группы молодежи сталкиваются со специфическими проблемами, которые далеко не всегда знакомы другим группам молодежи. С другой стороны, вовлечение и подготовка «равных» среди представителей труднодоступных групп осложняется поиском путей выхода и привлечения их к работе, в том числе в силу того, что существует опасность раскрытия их статуса, специфики образа жизни и т. д.

Изученные уроки

Распространенная ошибка при наборе «равных» и добровольцев – стремление вовлечь исключительно «положительную» молодежь, которая сможет убеждать на примере своего собственного поведения и отношения к проблеме ВИЧ-инфекции. Однако такой выбор существенно ограничивает и программу, и возможности работы. Реальное воздействие и положительный эффект в изменении знаний, поведения или отношения будут достигнуты только среди таких же образцовых и «положительных» молодых людей.

Важно, чтобы среди сотрудников, добровольцев и «равных» также проводилась разъяснительная работа. Это поможет не допустить разглашения конфиденциальной информации и проявления нетерпимости в отношении тех или иных групп.

Этап 3. Привлечение «равных»

Прежде всего, продумайте, откуда и как будут набираться в вашу программу новые добровольцы – преподаватели «равный – равному». Определите, что вы готовы им предложить в реализации вашей программы, как вы планируете их мотивировать.

Существуют разные каналы и средства коммуникации, позволяющие привлекать «равных»:

- *Канал коммуникации¹² – механизмы, которые используются для донесения послания до целевой группы (в нашем случае до молодежи).*
- *Средства коммуникации¹³ – материалы, содержащие информацию для целевой группы. Например, канал – визуальный, носитель – телевидение, средство – передача, новость, видеоролик.*

Чаще всего для привлечения «равных» используют такие средства, как:

- «сарафанное радио» – когда информация передается из «уст в уста». В таком случае информация о наборе группы «равных» может циркулировать в молодежной среде. С этим средством нужно быть особенно осторожным, поскольку в процессе передачи информация может искажаться. Будьте готовы к тому, что вам каждый раз нужно будет повторять ту информацию, которую вы хотите донести до ее адресата;
- добровольческое движение – сами добровольцы могут выступать в качестве «равных»;
- объявления – существует несколько вариантов, где размещается это объявление. Например:
 - на молодежных сайтах и чатах, социальных сетях в Интернет;
 - в общеобразовательных учреждениях (школах, вузах, сузах);
 - в местах отдыха молодежи (кафе, клубы, спортивные комплексы и пр.);
 - в партнерских организациях и организациях, работающих с молодежью;
 - на телевидении или радио и т. д.

В РОО Центре «Сибирская Альтернатива» (г. Омск) основной путь привлечения «равных» – это объявление о наборе добровольцев в форме беседы с потенциальными добровольцами. Второй путь – когда добровольцы приводят своих друзей. Третий – когда человек пришел из другой организации, с которой уже есть опыт совместной работы.

В РОО «Сибирская инициатива» (г. Барнаул) отмечают два пути:

- целенаправленный набор, когда проводится анкетирование среди молодежи;
- спонтанный набор, когда после проведения профилактических акций ребята сами обращаются в организацию.

Разработайте план привлечения «равных»:

- Точно определите необходимое количество потенциальных «равных» (с учетом текучести кадров).
- Обратите внимание на гендерные вопросы, а также вопросы возраста и уязвимости с точки зрения заражения ВИЧ и другими заболеваниями.
- Определите механизмы отбора кандидатов.

Постарайтесь набирать потенциальных «равных» с разнообразными демографическими характеристиками, с различным жизненным опытом и навыками.

Российский Красный Крест, в рамках программы «Равный обучает равного» среди учащейся молодежи Северо-Западного округа Российской Федерации, разработал модель, позволяющую не только проводить комплекс профилактических мероприятий для старшеклассников и студентов, но и по мере необходимости пополнять штат добровольцев. В течение одного месяца в нескольких учебных заведениях добровольцы Красного Креста планировали и проводили в параллелях старших классов 1,5-часовые интерактивные семинары и акции по профилактике ВИЧ-инфекции. И благодаря хорошо спланированным мероприятиям по привлечению добровольцев из числа учащихся многие из молодых людей становились добровольцами Красного Креста.

Почему добровольцы и «равные» уходят из организации?

Почему они остаются? Как их удержать?

Нужно ли их удерживать?

Вот несколько причин, по которым и добровольцы, и «равные» остаются в программе / в организации¹⁴:

- удовлетворяются их личные потребности;
- удовлетворяются их ожидания;
- открываются новые перспективы;
- возникают новые стимулы
- и др.

План программы, цели и задачи не должны препятствовать творчеству «равных». Участие «равных» на всех этапах разработки и реализации программы позволит усилить и программу, и команду, реализующую ее. Оказание поддержки «равным» в их начинаниях, учет мнения позволят заручиться доверием и раскрыть потенциал участников. Люди не уходят оттуда, где им хорошо, где их понимают и где они чувствуют свою важность и нужность.

Значимое участие «равных» на всех этапах разработки и реализации программ, с одной стороны, позволяет им самореализоваться, с другой стороны, усиливает саму программу.

Благодаря работе сотрудников РОО «Байкал-АнтиСПИД» и Республиканского центра по профилактике и борьбе со СПИД и инфекционными заболеваниями масштабы волонтерства в Республике Бурятия позволяют считать этот регион «Страной волонтеров». Сотрудники творчески подходят к вопросу мотивации и удержания волонтеров. Например, один раз в месяц устраивают единый волонтерский день в Центре СПИД для активных из числа тех, кто только недавно стал волонтером. Обычно в таком мероприятии участвует 40–50 человек из всех волонтерских команд города, иногда приезжают и команды из сельских районов. Мероприятие позволяет всем познакомиться с новыми участниками. Группы волонтеров рассказывают о своей работе и планируют совместные мероприятия, например в двух-трех школах. Кроме этого, для участников в мероприятии используются игровые методики, направленные на командообразование, сплочение команды, получение навыков публичного выступления. Мероприятие проходит весело и динамично, что привлекательно для молодежи и является немаловажным фактором в работе с этой группой.

Удержать «равных» в программе поможет только искреннее внимание к ним и их работе. Вовремя изменить работу, дать совет или помочь, предоставить дополнительные возможности или обучить, познакомиться с другими людьми и по-человечески поддержать – это ответственность не только куратора, но и всей организации.

Совместные встречи, чаепития, общие праздники, дискуссии и встречи с интересными людьми создадут общность интересов, где каждому станет теплее и комфортнее.

В Саратовском региональном отделении российского благотворительного фонда «Нет Алкоголизму и Наркомании» (г. Балаково) делают ставку на разнообразии предлагаемых программ, которые предлагаются добровольцам. При таком подходе не возникает потребности в удержании кого-то, ведь добровольцы сами могут выбрать подходящую для себя деятельность, а если наскучит одно направление, то всегда есть нечто новое, где можно попробовать свои силы. Добровольческая деятельность помогает не только в личностном развитии, но и в обретении новых друзей, общении, досуге. В новом кругу подростки могут обсуждать волнующие их темы, не боясь остаться непонятыми. Конечно, отсеив все равно существует, но всегда остаются те из ребят, которые готовы и стремятся к изменению и себя и к открытию чего-то нового.

Кроме разнообразных обучающих программ, сотрудники стремятся предоставить каждому добровольцу, заинтересованному в собственном росте и развитии, возможность воспользоваться различными ресурсами Фонда. Например, это помещение, время и возможности для проведения собственных тренингов, супервизия¹⁵ со стороны опытных тренеров, участие в обучающих тренингах для специалистов, поездки на конференции, возможность воплощать свои новые идеи, а также трудовые книжки добровольцев, где отражаются все часы работы в программах.

Тем не менее будьте готовы к тому, что люди могут и будут уходить. Это будет происходить постоянно, из года в год. Это их право – уйти без объяснения причин. Более того, не всегда эти причины могут быть связаны с программой или вашей организацией.

Этап 4. Разработка системы кураторства

Для успешной работы программы необходимо создать эффективную и понятную систему кураторства. *Куратор* – тот, кто курирует «равных», т. е. осуществляет наблюдение и предлагает помощь в решении поставленных задач. Существуют разные варианты кураторства:

- Более опытные участники программы могут работать в паре с новенькими, при этом более опытные контролируют начинающих, а начинающие учатся у опытных.
- Определяют человека/сотрудника, который будет отвечать за обучение и сопровождение добровольцев и «равных».

Выбор варианта зависит от вас и от того, как построена эта работа в вашей организации. Очень важно развивать механизмы передачи опыта от одного поколения добровольцев и «равных» другому, чтобы сохранить преемственность.

В одной из программ в обучающем тренинге по подготовке «равных» инструкторов из числа воспитанников детских домов принимали участие вновь набранные воспитанники и опытные добровольцы программы. Это помогло ребятам ближе познакомиться, установить более тесный контакт, понять друг друга. Несмотря на то что во время тренинга новички имели возможность получить некоторые навыки ведения семинара, они не были готовы самостоятельно проводить семинар от начала до конца. Поэтому после тренинга новички начинали проходить стажировки – проводить семинары для своих сверстников при поддержке опытных волонтеров-кураторов (участие новичка может быть минимальным – наблюдение, помощь в раздаче информационной литературы, фиксирование на ватмане, проведение небольшого блока семинара). Это позволяет ему наблюдать за работой опытного тренера/инструктора и накапливать тренерский опыт – как работать с аудиторией, справляться с волнением, использовать эффективные формы и методы в обучении. Это также повышает уверенность новичков и эффективно сказывается на их мотивации к дальнейшему участию в программе.

4.1. Привлечение опытного персонала к кураторству

Кураторы должны владеть навыками работы с группой, знать программу, а также быть знакомы с подходом «равный – равному» в целом.

В идеале в организации определяют человека, отвечающего за работу с «равными». Определяется перечень его обязанностей и полномочий. Однако это не означает, что остальные члены организации, команды полностью отстраняются от работы и взаимодействия с «равными». Тем не менее должна быть четкая и понятная структура такой работы.

В РОО Центре «Сибирская Альтернатива» (г. Омск) Светлана Бондаренко координирует работу с добровольцами. Ее выбрали, потому что она хотела работать с волонтерами, и это место было вакантным.

В РОО «Сибирская инициатива» (г. Барнаул) этим занимается Татьяна Биндюк. Ее выбрали потому, что раньше она была добровольцем и имеет определенный опыт. Кроме того, она соответствует всем критериям, предъявляемым в организации к специалисту по этой позиции.

В организации РОО «Байкал-АнтиСПИД» (г. Улан-Удэ) координатором волонтерского движения является сотрудник отдела профилактики Анна Цыренова. Сама она в возрасте 14 лет начинала в качестве волонтера по профилактике ВИЧ/СПИДа, к тому же у нее выработана четкая ориентация на работу с добровольцами.

В СРО РБФ «Нет Алкоголизму и Наркомании» (г. Балаково) задействовано несколько сотрудников, которые работают с разными группами молодежи.



Советы

При подготовке кураторов уделите особое внимание развитию навыков командной работы и применению разнообразных подходов для решения задач.

Обучайте кураторов чувствовать динамику группы, внимательно следить за возникающими психологическими проблемами.

Время от времени кураторы должны вновь просматривать план программы, ее цели и задачи, чтобы удостовериться, что проводимая работа соответствует целям программы.

4.2. Контроль психологических процессов в группе «равных» и стимулирование сплочения команды

Благодаря организации кураторства можно отслеживать качество работы «равных», помогать им, планировать проведение курсов повышения квалификации или другими способами реализовать их потребность в обучении и развитии, а также отслеживать психологические процессы в группе.

Чаще всего именно кураторы определяют способы отслеживания психологического состояния каждого участника программы и команды в целом. Кураторов необходимо специально обучать, как выбрать адекватные способы решения кризисных ситуаций, как предотвратить синдром эмоционального сгорания, стрессы, конфликты и т. д. Также роль кураторов заключается в отслеживании динамики межличностных отношений, в работе над сплочением коллектива, обеспечением благоприятной атмосферы для работы.

Иногда бывают случаи внутреннего противостояния штата сотрудников организации и группы добровольцев, работающих по принципу «равный – равному». Отлаженная работа кураторов с добровольцами позволяет избежать многих сложностей. Так, многие организации работают с несколькими целевыми группами одновременно. Если выделить определенное время для проведения встреч «равных» и наладить работу кураторов, помех в работе не возникнет и они не помешают реализации других программ организации.

В ряде организаций на вывеске указывают не только название и адрес, но и режим работы. В некоторых организациях составляется график, где указываются:

- время и место проведения встречи или мероприятия;
- целевая группа;
- ответственный за проведение из числа сотрудников или добровольцев или «равных».

В ТОБО Фонде «Сибирь-СПИД-Помощь» это время вносится в общий план работы организации. Такой план корректируется с учетом поступления свежей информации и обсуждается сотрудниками организации еженедельно на рабочих собраниях.

Этап 5. Выбор или разработка обучающей программы для подготовки «равных»

Целью обучающей программы для добровольцев – преподавателей по принципу «равный – равному» является подготовить компетентных преподавателей, обладающих знаниями и навыками, необходимыми для разработки и проведения обучающих мероприятий по принципу «равный – равному» (тренингов, дискуссионных групп и др.) для равных себе по возрасту и социальному статусу людей. Фактически, мы берем представителей целевой группы и готовим из них чуть более компетентных людей для передачи информации, формирования мотивации и отработки навыков среди своих сверстников.

Обучающая программа должна включать все необходимые темы и учитывать потребности участников, т. е. тех людей, кого мы планируем подготовить в качестве «равных преподавателей». Опираясь можно на те взаимные ожидания, которые обсуждались в самом начале при наборе «равных преподавателей» – добровольцев. Необходимо определить, какими знаниями, умениями и навыками обладают будущие «равные преподаватели», а в каких они нуждаются. Возможно, окажется, что далеко не все наши «равные», добровольцы владеют точной информацией по тому или иному вопросу. Новым добровольцам чаще всего предлагается обучение в рамках базового курса, после чего могут последовать какие-либо специализированные курсы обучения. Каждая организация сама определяет основное для себя наполнение как базового курса, так и системы обучения добровольцев – «равных

Целью обучающей программы для подготовки «равных» является повысить уровень знаний, мотивации и навыков избранных представителей целевой группы для того, чтобы они передавали информацию, формировали мотивацию и навыки среди других представителей целевой группы.

преподавателей» в целом. Например, можно включить в базовый курс основную информацию по ВИЧ-инфекции, по профилактике употребления психоактивных веществ, по работе с молодежью, навыки эффективного выступления, а в «продвинутый курс» – управление групповой динамикой, элементы консультирования, правовые аспекты эпидемии ВИЧ-инфекции и прочее.

На одной из встреч по обмену опытом в рамках работы сети Y-PEER коллеги из Белоруссии поделились своим опытом. Они провели анкетирование среди добровольцев, работающих по профилактике ВИЧ-инфекции с молодежью, и выяснили, что у добровольцев существуют пробелы в знаниях о ВИЧ-инфекции и мифы в отношении ВИЧ-положительных людей. Понимая, что такую же искаженную информацию добровольцы могут доносить до молодежи, они создали программу обучения, учитывающую все выявленные пробелы и слабые места.

Обучение должно проводиться таким образом, чтобы учебные темы давались поэтапно, в соответствии с уровнем знаний и навыков «равных». Следует избегать слишком высокой нагрузки и предусмотреть необходимое время для отдыха и/или перерывов в обучении. Это позволит:

- провести оценку процесса и результата обучения;
- попробовать применять полученные знания и навыки на практике и обмениваться опытом и впечатлениями;
- получить возможность для обобщения и подведения промежуточных итогов обучения;
- планировать будущие задачи обучения.

Определяется периодичность и тематика обучения, составляется план-график с учетом реальной ситуации (наличия времени для участия в обучающих мероприятиях у организаторов и добровольцев, «равных»).

Выбранная обучающая программа должна:

- ориентироваться на ясные цели и задачи;
- основываться на методологических наработках;
- содержать компоненты оценки эффективности.

Выбор методов работы в рамках программы определяется организаторами. Желательно включение интерактивных методик, ролевых игр, предоставление рабочих материалов и пособий для самостоятельной работы.



Совет

Выбирайте учебный план, который основан на интерактивном и творческом подходе, в котором в равной степени уделяется внимание отработке необходимых навыков и сплочению команды. Все, что вы хотите, чтобы добровольцы воспроизводили потом, должно быть рассмотрено и отработано во время обучения.

Где найти готовые обучающие программы подготовки «равных» и учебные планы?

Сеть «равный – равному» (Y-PEER в России) разработала и выпустила серию руководств для организаций, работающих по принципу «равный – равному» в области сохранения здоровья молодежи.

Кроме руководства «Критерии программ “равный – равному” по профилактике ВИЧ-инфекции и продвижению идеи здорового образа жизни среди молодежи в Российской Федерации: руководство для практиков», которое вы держите в руках, в серию пособий сети Y-PEER, изданных в России, также входят:

- 1) Критерии программ «равный – равному» по профилактике ВИЧ-инфекции и продвижению идеи здорового образа жизни среди молодежи в Российской Федерации: краткий перечень (это краткое изложение критериев программ «равный – равному», ориентированное, в первую очередь, на лиц, принимающих решения);
- 2) пособие «Оценка качества программ «равный – равному» (это практический инструмент для осуществления оценки качества программ «равный – равному». Во многом он пересекается с данными критериями, но есть некоторые различия);
- 3) практическое руководство «Тренинг для тренеров» (пособие направлено на обучение тренеров для будущей подготовки волонтеров, осуществляющих профилактику ВИЧ-инфекции и рискованного для сохранения здоровья поведения по принципу «равный – равному»);
- 4) практическое руководство «Использование театральных методик в обучении по принципу «равный – равному» (это пособие предназначено для руководителей и волонтеров программ «равный – равному» в сфере сохранения здоровья молодежи. С его помощью можно добавить театральный компонент в свою программу или усилить данный подход, если он уже является частью программы);
- 5) Планирование мероприятий по коммуникативной коррекции поведения (в пособии излагаются основные концепции мероприятий коммуникативной коррекции поведения в контексте социальных программ. Коммуникативная коррекция поведения – это стратегическое использование коммуникации, общения для изменения взглядов и поведенческих установок);
- 6) Особенности профилактики ВИЧ-инфекции в уязвимых группах молодежи по принципу «равный – равному» (пособие содержит описание практического опыта работы российских НКО в области профилактики ВИЧ-инфекции по принципу «равный – равному» среди уязвимых групп, таких, как уличные подростки, подростки, находящиеся в закрытых учреждениях (интернаты, колонии), коммерческие секс-работники и мужчины, практикующие секс с мужчинами).

Все эти пособия и другие, по мере их появления, можно найти на сайте сети «равный – равному» www.ypeer.ru.

Кроме того, на этом сайте доступны электронные версии наиболее популярных пособий, созданных российскими НКО, имеющими большой опыт реализации программ «равный – равному».

Обучающая программа или курс должны учитывать культурные, возрастные и прочие особенности как самих «равных», так и целевой группы, с которой они будут работать. Одновременно можно начать обсуждать и проводить анализ тех факторов, которые могут оказывать воздействие, препятствовать или помогать изменению поведения молодежи.

Если вы используете уже существующую обучающую программу, разработанную другими организациями, необходимо адаптировать ее к потребностям и интересам ваших участников:

- «Равные» должны понимать термины и определения, которые используются в обучении. Программа не должна быть слишком сложной.
- Подходы, используемые в работе, должны быть понятны и приемлемы для участников.
- Упражнения и примеры, используемые во время обучения для отработки навыков, должны совпадать с действительностью, отражать существующие и возможные риски для целевой группы.

В более тщательной проработке обучающей программы вам могут помочь предварительные встречи с ее будущими участниками. Это поможет:

- узнать их интересы и возможности;
- предупредить их об условиях участия, о временных затратах;
- сообщить о ваших ожиданиях от их будущей деятельности;
- прояснить их ожидания и потребности.

Это поможет вам подготовиться, настроиться морально и психологически к работе именно с этой группой, а у «равных» появится осознание ответственности и важности происходящего.



Советы

По итогам обучения добровольцы должны получить базовый уровень знаний и навыки для работы с целевой группой.

Старайтесь сохранять баланс между незапланированными, но дающими полезные результаты обсуждениями и тем, что у вас должно быть по программе.

Эффективная обучающая программа комбинирует различные методы обучения (лекционная форма, игры, дискуссии), учитывая потребности участников и групповую динамику.

Если у вас есть возможность привлечь не только тренеров, но и опытных «равных», это значительно поможет в адаптации учебного материала.

5.1. Привлечение опытных тренеров к обучению добровольцев и «равных»

В зависимости от уровня знаний и навыков «равных», а также существующих потребностей в обучении определяется тематика обучения и привлекается тренер, имеющий соответствующий опыт работы, знания и навыки. Помимо тренеров возможно привлечение широкого круга специалистов (лекторов, консультантов и пр.) в зависимости от поставленной цели обучения.

Конечно, обучение может включать в себя все разнообразие существующих форм и методов работы. Исходя из разных оснований классификации, можно выделить такие формы работы, как:

- индивидуальная или групповая;
- непосредственное взаимодействие между обучаемым и обучающим или дистанционное, опосредованное (с использованием телефонной связи, Интернета и пр.);
- краткосрочная или долгосрочная.

В зависимости от потребностей и целей обучения и с учетом выбора приемлемой формы работы определяется метод. Среди методов можно выделить:

- тренинг;
- семинар;
- лекцию;
- мастер-класс;
- видеолекторий;
- самообразование.

Программы профилактики ВИЧ-инфекции «равный – равному», проводимые отделениями Российского Красного Креста, обычно работают в тесном партнерстве с центрами СПИД. Это позволяет регулярно организовывать встречи с врачами-эпидемиологами. Специалисты, приглашенные на методические встречи, могут ответить на вопросы добровольцев, касающиеся профилактики ВИЧ-инфекции, либо провести полноценный 1,5-часовой семинар по одной из тем, которая больше всего интересует добровольцев.

Среди всего многообразия методов работы наиболее популярным сейчас является тренинг. *Тренинг* – активная форма обучения, получения знаний и формирования навыков¹⁶. Именно этот метод позволяет приобретать и выработать навыки работы, навыки определенного поведения.



Если у вас в команде нет или недостаточно опытных тренеров, подумайте о проведении тренинга с приглашением тренера из другой организации.

Перед проведением обучающего курса постарайтесь проинформировать тренеров о составе группы: как они были набраны, их количество, пол, возраст, принадлежность к определенной группе/группам.

Рекомендуется участие сотрудников программы в тренинге. Это позволит лучше понимать группу и каждого участника в отдельности, а также поможет получению опыта работы с этой группой.

Сеть Y-PEER при проведении разного рода тренингов и семинаров приглашает ведущих тренеров из самых разных уголков России. Сеть заинтересована в том, чтобы старшие тренеры передавали знания менее опытным тренерам. Разнообразии тренеров, подходов, используемых ими, помогает реализовать на практике важные для Y-PEER принципы, такие, как гендерный баланс, партнерство молодежи и взрослых.

5.2. Включение вопросов этики в обучающие программы

Вопросы этики программ «равный – равному» должны обсуждаться с волонтерами – преподавателями по принципу «равный – равному» уже на этапе их подготовки. Работа с людьми, особенно в контексте темы ВИЧ-инфекции, которая подразумевает ряд тем личного характера, должна быть, прежде всего, безопасной для них. Главный принцип работы – «не навреди».

Более подробно вопросы этики рассмотрены в разделе 3.

5.3. Оценка качества обучения

Знания и навыки нужно оценивать как до начала обучения, так и после его завершения. Оценивать можно, например, уровень владения информацией, методы ее донесения, полезность и применимость тех или иных знаний и навыков, работу тренеров и организаторов образовательного процесса.

Продумайте механизм использования в вашей программе результатов, полученных в ходе оценки. Это поможет улучшить образовательный процесс и программу в целом.

Для разработки инструментов, используемых при оценке качества обучения и самого тренинга, предпочтительно воспользоваться услугами специалистов.

Необходимо уделить особое внимание мониторингу самого процесса обучения. Это позволит отслеживать уровень приобретаемых знаний и качество обучения во время его проведения на каждом из этапов, когда еще есть возможность коррекции. Для этого в конце каждого обучающего курса или отдельного мероприятия можно предусмотреть процедуру получения обратной связи – письменную или устную, когда все участники выражают свои эмоции, пожелания, анализируют, чем было полезно мероприятие, чего не хватало и т. д.

Существуют разные методы оценки результатов обучения¹⁷:

- Вопросники.
- Тесты или экзамен.
- Создание по итогам обучения своего проекта.
- Специальные задания.
- Интервью/неформальная беседа с прошедшим обучение.
- Наблюдение.
- Дискуссии во время обучения.
- Аттестация.

В качестве инструмента для оценки качества обучения можно использовать такие методы, как тестирование и/или анкетирование участников мероприятия и/или образовательной программы.

1. Тестирование позволяет дать участникам пробное задание, чтобы проверить, как они усвоили материал.

2. Анкетирование позволяет провести более подробный срез, включая не только знания, полученные участниками, но и их впечатления от образовательного процесса, самого ведущего (будь то тренер, лектор и пр.), качества методических материалов и пр.

Анкетирование – набор вопросов, задаваемых респондентам¹⁸, который должен обеспечить получение необходимой информации по заданной теме исследования¹⁹.

См. приложение 3 – «Опросник до тренинга для тренеров» и «Опросник после тренинга для тренеров», используемые на ТОТ сети «равный – равному».

Этап 6. Предоставление возможностей более серьезного участия добровольцев и «равных» в программе, роста их ответственности и мотивации

Определите возможности «равных преподавателей» и уровень доверия, который вы готовы оказать добровольцам. Какие механизмы вы можете задействовать, чтобы помочь профессиональному и личностному росту добровольцев и «равных»? Определите ответственных за эти направления работы.



Советы

Продумайте систему продолжения обучения «равных» и добровольцев таким образом, чтобы она могла стать неотъемлемой частью вашей программы «равный – равному».

Обсудите возможности набора сотрудников организации или сотрудников программы из числа «вырастающих» добровольцев и «равных».

В Томском областном благотворительном общественном фонде «Сибирь-СПИД-Помощь», как и во многих российских СПИД-сервисных НКО, стало практикой принимать на работу в организацию тех, кто имеет опыт добровольческой деятельности и уже имел возможность зарекомендовать себя. Тем самым организация защищает себя, поскольку берет в штат не «кота в мешке», а человека, которого знают и которому доверяют. Еще одним аргументом для руководителей НКО может быть тот факт, что организация уже начала вкладывать ресурсы в его обучение как «равного», добровольца и получает результат – подготовленный специалист с опытом работы.

Принимаемые решения могут стать качественнее, а жизнь руководителя несколько проще, если грамотно привлекать сотрудников к процессу управления организацией. В теории менеджмента практика вовлечения сотрудников в принятие решений называется партисипативным управлением, а организации, которые берут такой метод управления за основу, – партисипативными организациями²⁰. Аналогичная ситуация может быть и в отношении привлечения добровольцев и «равных» к реализации программы «равный – равному», это только усилит программы и станет основой для устойчивости работы команды.

6.1. Поощрение и продвижение²¹

Признание и поощрение добровольцев и «равных» – обязанность организации, в которой они работают. Поощрение не обязательно должно выражаться в материальных предметах, ценных подарках и пр. Для «равных» гораздо важнее общественное признание. Проявите творческий подход и найдите свою особую форму выражения признания и поощрения «равных» и добровольцев.

Важно вовремя увидеть, что «равный» или доброволец готов взять на себя дополнительную ответственность или реализовать свою идею, проект, что он готов провести какое-то мероприятие, что он лидер. Продвигайте его, назначьте на новую вакансию или создайте ее специально для него. *Продвижение – форма признания и поощрения.* В качестве продвижения может выступать:

- новая должность;
- ответственность более высокого уровня;
- делегирование больших полномочий, в том числе участие в принятии решений более высокого уровня;
- возможность передавать опыт, обучать;
- рекомендации для профессионального и карьерного роста;
- представительство от организации на конференциях, семинарах и прочих мероприятиях;
- включение в состав штатного персонала.

Во многих НКО набор новых сотрудников происходит из числа добровольцев. В некоторых организациях, которые работают по 10–12 лет, происходила практически полная смена состава штатных сотрудников, где новые в основном также набирались из числа активных добровольцев, проявивших себя.

Во время выступления команды «Dance for Life» в г. Новосибирске один из добровольцев Томского областного благотворительного общественного фонда «Сибирь-СПИД-Помощь», увидевший это выступление, был настолько впечатлен, что провел разъяснительную и мотивационную работу с руководителем своей организации об участии в этом проекте. Сегодня этот проект реализуется этой организацией, а доброволец стал штатным сотрудником и координатором проекта «Dance for Life» в городе Томске.

6.2. Введение системы поощрений

Можно создать специальную систему поощрений. В таком случае необходимо определить, какие виды поощрений вы готовы применять.



Совет

Найдите хотя бы несколько способов нематериального поощрения, которые не будут зависеть от стабильности финансового обеспечения программы. К таким видам вознаграждения относятся, например, публичная благодарность в коллективе, благодарственные письма в учебные учреждения, вечеринка, организованная в честь одного или нескольких «равных» или добровольцев силами самих участников, поездки на природу, совместный поход в кино или на каток и т. д.

Создайте справедливую систему поощрений, содержащую четкие критерии. Это позволит избежать ненужных пересудов и разногласий внутри группы.

Старайтесь избегать обесценивания вознаграждения: это может случиться в ситуации, если все получают одинаковые поощрения вне зависимости от заслуг либо поощрение остается прежним из года в год.

Также важно определить, будет ли варьироваться поощрение от вида заслуг и как сделать так, чтобы это стало единой системой, открытой и прозрачной для всех заинтересованных участников.

Говоря о системе поощрений, мы неизбежно подходим к такому понятию, как «доверие». *Доверие* (trust) – вера в надежность человека или системы (Гидденс, 1991). Принято выделять несколько уровней доверия в НКО²²:

- Доверие к личности руководителя.
- Доверие внутри коллектива.
- Доверие к организации как безличной системе, к внутренним процессам.

В данном случае нас интересует последний вид – доверие к организации, к внутренним процессам. В идеальной ситуации они должны быть справедливы, прозрачны, хорошо прописаны.

Применение поощрений должно быть очень деликатным, так как оно способно вызвать нежелательную реакцию, если «равные» почувствуют, что с ними обращаются несправедливо. Во многих организациях существует правило наиболее отличившихся «равных» и/или добровольцев направлять для участия в обучающих мероприятиях или мероприятиях по обмену опытом. Особо значимым является участие в мероприятиях на выезде, например участие в Летней школе добровольцев в Горном Алтае, организованном и проводимом РОО «Сибирская инициатива» (г. Барнаул).

В РОО «Сибирская инициатива» (г. Барнаул) основной способ оценки добровольцев – введение системы баллов. В конце месяца по итогам набранных баллов добровольцы получают призы и возможность участия в обучающих мероприятиях или в летней школе добровольцев.

Еще одним примером может выступать практика выбора добровольца месяца в рамках сети Y-PEER – Россия. По итогам года все добровольцы, выбранные добровольцами месяца, поощрялись участием в Летней школе добровольцев в Горном Алтае.

В рамках создания и развития Российской сети Y-PEER проводится конкурс «Доброволец месяца – доброволец года». Цель конкурса:

1. Стимулирование активности молодежи по решению проблем общества.
2. Выражение публичной признательности людям, которые жертвуют своим личным временем, отдают свои силы, знания и энергию на решение социальных проблем.
3. Развитие добровольчества в России.

Участники: принять участие в конкурсе может любой гражданин, проживающий в Российской Федерации, в возрасте от 14 до 24 лет, безвозмездно и добровольно реализующий программы, способствующие сохранению здоровья молодежи, основанные на принципе «равный – равному», и состоящий в организации, входящий в Российскую сеть Y-PEER. Участники конкурса могут быть выдвинуты организациями, с которыми сотрудничает доброволец, в соответствии с критериями, которые можно узнать на сайте www.ypeer.ru, ознакомившись с Положением о конкурсе.

Система получения бонусов за активность, инициативность, творчество может значительно способствовать повышению мотивации. Определенное количество бонусов может быть основанием для участия в новых обучающих программах, карьерного роста, получения знаков отличия в виде методических материалов или сувенирной продукции, если они предусмотрены в программах.

В рамках одной из программ региональных отделений Российского Красного Креста наиболее активные добровольцы из числа воспитанников интернатных учреждений вместе со своими кураторами приняли участие в мастер-классе по большому теннису, организованному координатором программы и руководителем организации. Другим неожиданным и очень значимым поощрением за работу были компакт-диски известных исполнителей, подписанные авторами.

В РОО «Байкал-АнтиСПИД» (г. Улан-Удэ) в качестве наказания используется отстранение от участия в мероприятии. Нужно отметить, что единственной провинностью является непунктуальность, но это перевоспитывается путем отстранения от участия в мероприятии, на которое участник опоздал. Поощрений за лучшую работу в организации для волонтеров предусмотрено достаточно много:

- Поездка на Летнюю школу добровольцев.
- Поездка на Байкал, на слет волонтеров.
- Стажировки.
- Различные поездки.
- Выступление по телевидению в новогоднюю ночь.
- Участие в телерепортажах по центральному телевидению.
- Награждение подарками, призами.
- Поздравление и награждение грамотами волонтеров, оканчивающих 11-й класс, прямо на «Последнем звонке» и т. д.
- Они могут выступать как тренеры в тренингах по профилактике.

Этап 7. Определение сфер и уровней ответственности участников

Кураторы могут передать часть своих функций и обязанностей «равным» или добровольцам (процесс делегирования). Важно определить и согласовать объем передаваемых обязанностей и полномочий и степень ответственности (за конкретное действие, за процесс, за результат). С одной стороны, распределение обязанностей способствует более эффективному выполнению поставленных задач. С другой стороны, это возможность привлекать добровольцев и «равных» к активному участию в процессе и росту, как личностному, так и профессиональному.

Делегирование – передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение²³. Делегирование означает, что координатор или куратор делегирует, когда он преднамеренно решает передать «равному» ответственность за выполнение работы, которую в другом случае он мог выполнить сам.

Ответственность представляет собой обязательство выполнять определенные задачи и отвечать за их удовлетворительное²⁴ выполнение.

Предметом делегирования являются полномочия. Полномочия соответствуют (или, по крайней мере, должны соответствовать) основным задачам и содержанию работ того, кому эти полномочия делегируются. *Полномочия* – ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия некоторых ее сотрудников на выполнение определенных задач²⁵.

Делегироваться могут как сами полномочия, так и право на выполнение заданий, видов работ. В первом случае речь идет о разделении управленческих обязанностей: например, куратор делегирует ряд своих функций опытному и подготовленному «равному» по проведению обучающего мероприятия для «новичков».

Циклы профилактических семинаров для подростков в интернатах были разработаны добровольцами программы Красного Креста и представляли собой цикл из 10 встреч с воспитанниками по разным темам. Каждая встреча была проработана очень тщательно, были предусмотрены и лекционные, и интерактивные формы работы, упражнения для отработки навыков. Эти циклы со временем потребовали переработки, они были преобразованы в 5 встреч, но суть осталась неизменной – проведение комплекса мероприятий с активным вовлечением целевой группы в программу.

Во втором случае чаще говорят о «возложении поручений». Полномочия по своей сущности есть единство прав и обязанностей; представляемых возможностей (средств) и принимаемых обязательств. С одной стороны, никакое исполнение невозможно без некоторых ресурсов, необходимых средств. С другой стороны, предоставление куратором кому-либо полномочий дает ему право ожидать конкретных результатов их использования. Поэтому одновременно с принятием прав (пользование ресурсами) исполнитель берет на себя и обязательства (достижение результата). Важно выделить два основных правила делегирования²⁶.

Правило 1. Полномочия делегируются должности, а не индивиду. Благодаря этому организация становится независимой от неизбежных изменений кадрового состава.

Правило 2. Делегироваться могут только полномочия, а не ответственность. В случае провала исполнителя конечную ответственность все же будет нести координатор и/или куратор. Другое дело, что исполнитель также «будет отвечать», но перед тем, кто делегировал ему полномочия, т. е. перед координатором и/или куратором. Поэтому ответственность может быть только возложена, но не делегирована.

Процесс делегирования полномочий, его объем и сложность в основном определяются уровнем в иерархии, который занимает руководитель, осуществляющий этот процесс. Руководители низшего звена (например, куратор) непосредственно организуют исполнительскую деятельность тех, кто подчиняется ему. Поэтому они осуществляют делегирование прав на выполнение тех или иных работ (например, написать маршрут выездов в образовательные учреждения на неделю). Руководители среднего и высшего звена (например, координатор) имеют дополнительные уровни управления между собой и исполнителями, поэтому они делегируют уже полномочия (например, введение новой формы отчетности за мероприятия).

Почему руководители не делегируют? Причина, по которой не делегируют, – страх:

- неспособности подчиненного;
- недостаточной компетенции подчиненного;
- перегрузки работой подчиненных;
- потери власти, престижа;
- недостатка времени – «я сделаю это быстрее».

Что дает делегирование?

- Возможность сконцентрироваться на тех аспектах работы, которые требуют вашего личного опыта, знаний и навыков.
- Больше рабочего времени.
- Возможность обучить и развить в «равных» способность брать на себя большую ответственность в будущем.
- Улучшение морального состояния за счет участия в процессе принятия решений.
- В итоге – помогает достичь более высоких результатов.

Как делегировать?

- Определите, что необходимо делегировать.
- Определите, что можно делегировать.
- Примите во внимание опыт и навыки «равных».
- Примите во внимание возможный риск (и время).
- Добейтесь, чтобы «равные» это «купили», чтобы это стало их собственностью – подчеркните важность/преимущества.
- Перед передачей полномочий покажите, объясните и помогите.
- Определите цели, ограничения, ответственность, систему отчетности и контроля.
- Избегайте обвинений, если что-то не получилось.
- Оставайтесь ответственным за конечный результат.

Этап 8. Поддержание непрерывного процесса обратной связи

Необходимо обеспечить непрерывную обратную связь как между разными группами, вовлеченными в программу (сотрудники, добровольцы, «равные» и т. д.), так и внутри этих групп. Для этого:

- необходимо определить варианты и способы для получения обратной связи;
- определить, как будут применяться ее результаты (полученная информация).



Совет

Наметьте в рабочем плане регулярные методические встречи, собрания для обмена опытом и обеспечения обратной связи. Это необходимо сделать таким образом, чтобы «равные» чувствовали себя комфортно и были готовы к открытому обсуждению работы.

Обратная связь может работать в двух направлениях. Поэтому так важно, чтобы «равные» были готовы дать свою обратную связь и получать ее от других участников этого процесса. Главное, чтобы все участники понимали и осознавали, что это, прежде всего, инструмент для повышения качества работы и личностного роста.

Обратная связь позволяет выявлять сильные и слабые стороны работы и самой программы. Это может стимулировать сотрудников, добровольцев и «равных» предлагать свои идеи, чтобы в процессе творческого поиска улучшить программу.

В программе «Профилактика ВИЧ: равный обучает равного» Российского Красного Креста один раз в неделю запланированы и проводятся методические встречи. Координатор программы, волонтеры организации и «равные» инструкторы обсуждают проведенные семинары, акции, делятся своими находками и достижениями, обсуждают сложные вопросы и предлагают пути решения. Также встречи помогают более четко планировать будущие мероприятия и распределять ответственность между участниками программы.

Глава 3. Управление и контроль

Этап 1. Приведение в соответствие с критериями программ «равный – равному».

Этап 2. Обеспечение соответствия навыков сотрудников специфике программы.

Этап 3. Обеспечение высокого уровня качества мероприятий и услуг программы.

Этап 4. Создание прозрачного механизма принятия решений.

Этап 5. Продвижение идеи сотрудничества и сетевых взаимодействий.

Этап 6. Разработка плана достижения стабильности программы.

Этап 1. Приведение в соответствие с критериями программ «равный – равному»

В разделе 1 был представлен перечень критериев программ «равный – равному».

- Значимое участие «равных» на всех этапах реализации программы.
- Вовлечение значимого окружения.
- Сотрудничество молодежи и взрослых.
- Учет потребностей целевой группы.
- Гендерный подход в планировании и реализации программы.
- Планирование и реализация программы с учетом культурных особенностей целевой группы.
- Планирование и реализация программы с учетом сексуальных особенностей.
- Планирование и реализация программы с учетом возрастных особенностей.
- Применение научных методик, доказавших свою эффективность.

В отношении каждого критерия проводится анализ того, насколько каждый из них учтен в существующей программе. В случае отсутствия какого-то критерия необходимо понять, почему так происходит и как можно изменить ситуацию.



Советы

Чтобы программа соответствовала критериям, нужно расставить приоритеты: анализируем фактическую ситуацию и думаем над тем, как можно применить критерии с учетом реальных условий.

Если на практике соответствие тому или иному критерию невозможно, то руководители программы вместе с «равными» и добровольцами должны определить, как и что можно изменить, чтобы программа приблизилась к установленному критерию.

Координатор программы несет ответственность за обеспечение общего контроля и соответствия установленным критериям. Не все методические рекомендации одинаково применимы и жизнеспособны – возможности их применения зависят от конкретных условий. Иногда могут возникать обстоятельства, когда невозможно воплотить тот или иной критерий в программе.

Сотрудники РОО Центра «Сибирская Альтернатива» (г. Омск) столкнулись с тем, что в проекте, направленном на работу с МСМ, хотели также участвовать девушки. Поэтому было принято решение, что в мероприятиях могут принимать участие и юноши, и девушки. В другой программе организации («Время действовать») среди добровольцев больше девочек. Такая ситуация возникла не потому, что мальчики в чем-то ущемляются, просто их меньше, возможно из-за специфики учреждений, в которых проходит набор добровольцев.

Этап 2. Обеспечение соответствия навыков сотрудников специфике программы

Помимо знаний, необходимых для руководства программой, сотрудники также должны обладать знаниями и навыками в соответствии со спецификой программы. Речь идет не только о программном цикле и деятельности, но и о знаниях в области профилактики ВИЧ/СПИДа, о существующих теориях изменения поведения и т. д.



Советы

Желательно, чтобы сотрудники обладали знаниями и навыками в нескольких различных областях, связанных с реализацией программы. Например, работа со СМИ и с ключевыми лицами, разработка и проведение образовательных программ и профилактических мероприятий. В связи с этим важно оценить их потребности и учесть их в обучающей программе.

В условиях нехватки ресурсов необходимо сделать так, чтобы все сотрудники программы имели необходимые навыки и могли в случае необходимости заменять друг друга.

И сотрудники организации, и сотрудники программы должны понимать, какова роль того или иного сотрудника организации в реализации программы. Например, роль финансового отдела (который во многих организациях представлен только одной позицией – бухгалтер), роль и важность работы и вклада «равных» и добровольцев в достижении целей организации и программы «равный – равному».

Руководитель организации совместно с координатором программы определяют и обеспечивают понимание важности и ценности роли каждого участника. Это позволит не допускать конфликтных ситуаций и оптимизировать взаимодействие всех участников программы и сотрудников организации.

Руководитель и сотрудники организации (в том числе и координатор программы «равный – равному») должны не только быть компетентными, но и постоянно повышать свою квалификацию. В идеале руководитель организации должен понимать важность и необходимость выделения времени и ресурсов для повышения как собственной квалификации и профессионализма, так и сотрудников:

- получение новых знаний и навыков;
- изучение теории, научных статей и докладов;
- обмен опытом внутри коллектива (включая добровольцев и «равных») и с другими организациями.

В связи с этим важно поддерживать участие сотрудников, добровольцев и «равных» в конференциях, рабочих встречах и круглых столах, обучающих мероприятиях, создавать или пополнять существующую библиотеку специализированной литературой и делать подписку на профильные журналы, а также выделять время для ознакомления коллег с ключевой информацией.

Этап 3. Обеспечение высокого уровня качества мероприятий и услуг программы

Сотрудники, «равные» и добровольцы должны быть в курсе существующих в организации требований к качеству проводимой работы. Эти требования должны быть четко сформулированы и прописаны.

В повышении и/или поддержании высокого уровня проводимых мероприятий и оказываемых услуг может помочь регулярный мониторинг и получение обратной связи от:

- организаторов (сотрудники, «равные», добровольцы, привлеченные специалисты);
- целевой группы и их ближайшего окружения.

В РОО Центре «Сибирская Альтернатива» (г. Омск) много внимания уделяется получению обратной связи от учреждений, добровольцев, обсуждению неудачного и удачного опыта самих добровольцев и сотрудников.



Совет

Если в вашей программе не предусмотрены специальные мероприятия контроля качества мероприятий, куратор программы совместно с сотрудниками и «равными» определяют ожидаемый уровень качества планируемых мероприятий и следят, чтобы они были реализованы.

Определенный уровень качества мероприятий обеспечивается и поддерживается через обучение и кураторство. «Равные» будут мотивированы на поддержание высокого уровня качества своей работы, если куратор и сотрудники программы сумеют донести до них важность этого.

В организации РОО «Байкал-АнтиСПИД» (г. Улан-Удэ) существует четкая прописанная программа по работе с добровольцами. Это программа подготовки и называется «Программа по профилактике ВИЧ-инфекции» (для учащихся 9–11 классов). Она включает в себя весь алгоритм привлечения, обучения добровольцев и их последующего сопровождения. Таким образом, и у сотрудников, и у добровольцев есть единое видение того, как и для чего они работают.

Этап 4. Создание прозрачного механизма принятия решений

Самый очевидный инструмент для создания прозрачного механизма принятия решений – это постоянное соблюдение рабочих процедур организации и соответственно программы «равный – равному».



Совет

Руководитель организации должен быть уверен, что сотрудники организации, «равные» и добровольцы знают, как принимаются решения и какие возможности и на каких этапах существуют для их участия в этом процессе.

В результате соблюдения ясного и четко определенного процесса принятия решений сотрудники, «равные» и добровольцы будут более ответственными за свои решения.

В результате соблюдения определенного процесса принятия решений сотрудники, «равные» и добровольцы будут более ответственными за свои решения.

В Томском областном благотворительном общественном фонде «Сибирь-СПИД-Помощь» существует правило: каждый может выступить с инициативой проведения мероприятия для подростков и молодежи в офисе организации. Но этот человек должен подготовить материалы для участников и по итогам проведения мероприятия прибраться все в помещении. Если речь идет о «равном», то ему помогает координатор добровольческого движения, и ответственность за проведение мероприятия ложится на плечи обоих. Если «равный» не будет в какой-то момент справляться с ситуацией, то координатор придет ему на помощь.

Использование результатов мониторинга и оценки (МиО) для принятия решений

Результаты мониторинга и оценки программы, отчеты о мероприятиях программы и прочих активностях используются для улучшения программы и планирования будущих действий.



Советы

Не ждите, пока будет подготовлен заключительный отчет о реализации программы, чтобы начать использовать данные мониторинга и оценки. Продумайте возможности получения данных мониторинга и оценки и то, как вы можете их использовать для изменения и улучшения самой программы и ее воздействия.

Будьте готовы к тому, что вы можете получать неожиданные и незапланированные вами результаты в ходе мониторинга и/или оценки программы. В таком случае важно помнить о том, что любые результаты – это, прежде всего, источник для развития.

Этап 5. Продвижение идеи сотрудничества и сетевых взаимодействий

Программа «равный – равному» не существует сама по себе. Привлекайте партнеров в решении проблем целевой группы, ищите заинтересованные стороны (государственные или общественные организации, представители бизнеса и т. д.). Это позволит увеличить охват программы и достичь взаимодействия между разными организациями и службами в охране здоровья молодежи.

Изученные уроки

Когда люди и/или организации объединяются для реализации какой-либо программы, каждый из них становится сильнее и устойчивее. Вместе с тем создание коалиций – трудоемкий и долгий процесс. К тому же главное не создание коалиции или объединения самого по себе, а то, приведет ли это к улучшению результатов работы.



Совет

В самом начале на стадии планирования программы опирайтесь на ваших партнеров, чтобы увеличить охват и сформировать связи с группами, имеющими схожие интересы.



Определите области, где ваша программа могла бы быть улучшена. Например, более продуктивные связи с потенциальными клиентами или привлечение большего числа экспертов в определенных сферах. Это важно для расстановки приоритетов и эффективного сетевого взаимодействия.

Один из способов для НКО узнать друг друга – это коалиционная деятельность. Она может называться по-разному²⁷:

- сеть;
- коалиция;
- тематический альянс;
- ассоциация;
- общественный совет;
- другие формы объединений.

В большинстве случаев это разные названия одного и того же явления. Всех их объединяет нацеленность на совместное решение конкретной социальной задачи или на удовлетворение общих потребностей. Иногда к таким объединениям может присоединиться бизнес, государственные структуры, отдельные эксперты или инициативные группы граждан.

Цели объединения могут быть разными:

- анализ и/или решение проблем, с которыми сталкивается целевая группа; при этом создается возможность для каждой участвующей группы повысить свою эффективность и сокращается дублирование усилий и ресурсов;
- лоббирование общественного взгляда на проблему, в том числе со стороны властных структур;
- обмен лучшими практиками и идеями;
- проведение экспертизы;
- распространение информации между организациями, работающими в одном направлении, теме;
- предоставление возможности профессионального роста и развития участников/членов объединения;
- внедрение научных разработок, которые улучшат жизнь целевой группы;
- установление этических норм и стандартов поведения среди участников объединения для предоставления качественной и квалифицированной помощи и услуг;

- расширение членской базы организаций, работающих в одном направлении, для представления интересов целевых групп на федеральном и региональном уровне.

Межрегиональная общественная организация «Сеть молодежных инициатив, работающих по принципу «равный – равному» (Y-PEER в России)

Сеть «равный – равному» объединяет организации, работающие по принципу «равный – равному» в области профилактики социально-значимых заболеваний и продвижения идей здорового образа жизни, в том числе профилактики ВИЧ-инфекции. Эта российская сеть является частью международной сети Y-PEER и создана для повышения эффективности программ «равный – равному» через:

- создание единого информационного пространства;
- объединение усилий организаций в реализации совместных программ и проектов;
- создание условий для развития добровольческих инициатив молодежи.

Членство в профессиональных организациях (либо организации, либо ее сотрудников или членов) отражает стремление повышать свой профессиональный уровень.

В России в некоммерческой среде профессиональные ассоциации пока не очень развиты, однако определенное их число уже устойчиво функционирует. Вот лишь некоторые из них:

Международная сеть «Оценка программ» (IPEN): <http://www.eval-net.org/?id=1>

Сеть создана в 2000 году как неформальное объединение людей, работающих в сфере оценки программ либо интересующихся оценкой. Миссия сети: способствовать профессиональному росту специалистов по оценке программ и развитию института оценки программ в странах бывшего СССР. Ее членами был разработан документ под названием «Принципы оценки программ»²⁸, своего рода хартия оценщиков, формулирующая принципы и подходы к этой работе.

Международное профессиональное объединение тренеров и консультантов «ИнтерТренинг»: <http://www.intertraining.org/>

Было создано в 1998 году. Объединяет представителей как некоммерческого, так и бизнес-сектора. Работа ассоциации нацелена на обучение и развитие людей, организаций на основе современных методик консультирования и интерактивного обучения с учетом ценностей и идеалов гражданского общества. «ИнтерТренинг» также создает условия для профессионального роста своих членов, защищает их интересы, расширяет сферу деятельности, формируя спрос на их услуги.

Этап 6. Разработка плана достижения стабильности программы

Помочь в разработке плана достижения стабильности программы может такой инструмент, как SWOT-анализ. Он позволяет провести анализ сильных и слабых сторон, угроз/рисков и возможностей для организации. На его основе можно строить стратегию развития организации или программы «равный – равному». Кроме того, анализ потребностей и существующих источников финансирования позволит выстраивать фандрайзинговую²⁹ стратегию, что также будет способствовать стабильности программы.

SWOT – это аббревиатура, составленная из первых букв английских слов:

- Strengths (сильные стороны).
- Weaknesses (слабые стороны).
- Opportunities (возможности).
- Threats (угрозы).

SWOT-анализ позволяет определить: сильные и слабые стороны организации, внешние угрозы и возможности, которые могут помешать или помочь организации в ее деятельности и развитии³⁰. Для проведения SWOT-анализа организации необходимо провести анализ внутренней и внешней среды.

Внешняя среда

Состоит из трех основных частей:

- 1) макросреда, которая определяется политическими, экономическими, социальными, технологическими и прочими факторами и тенденциями;
- 2) группы, от которых зависят ресурсы и в целом деятельность организации, – ее клиенты, доноры, представители органов власти, местные жители, поставщики услуг и т. д.;
- 3) существующие и потенциальные конкуренты и партнеры, а также те факторы, которые могут или уже определяют характер конкуренции и партнерства.

Внутренняя среда

Включает сильные и слабые стороны организации. К внутренней среде относятся:

- 1) ресурсы НКО – кадровые (сотрудники, добровольцы, «равные»), интеллектуальные (информация, знания и технологии работы). Кроме того, финансы, помещение, оборудование; репутация организации и пр.;
- 2) процессы – стиль руководства; методы, используемые для поддержания связи с клиентами, внутренние коммуникации; методы принятия решений и достижения поставленных целей и пр.;
- 3) практическая работа НКО, которую определяют показатели, результаты, достижения, история деятельности, влияние НКО на своих клиентов и общество.

Важным элементом обеих сред являются так называемые «заинтересованные лица» (stakeholders). К ним принято относить те группы, организации и отдельных лиц, которые заинтересованы в деятельности организации, помогают или же препятствуют ей.

Угрозы и возможности обычно относятся к будущему. Они показывают тот путь, который предстоит пройти, возможный путь развития. В то время как сильные и слабые стороны принадлежат настоящему: это то, что есть у организации, пусть даже и в потенциале.

Проблемные вопросы

Программы, направленные на профилактику ВИЧ-инфекции среди молодежи и отдельных ее групп, не всегда получают поддержку и необходимый объем финансирования. Чтобы обеспечить устойчивость программ «равный – равному», необходимо изменить восприятие обществом самой идеи добровольчества и ее важности, необходимости профилактических программ и программ «равный – равному». Поэтому так важно постоянно информировать общество о своих достижениях, о программах «равный – равному», о проводимой работе и ее результатах.

Финансовая поддержка всегда актуальна. Однако важно заранее подумать о том, как программа будет финансироваться в перспективе.



Советы

Необходимо включить в план работы мероприятия, направленные на укрепление организационной и финансовой устойчивости.

Старайтесь привлекать потенциальных спонсоров уже на самых ранних стадиях проведения анализа ситуации и планирования, чтобы повысить их заинтересованность в программе и добиться более серьезной поддержки.

В одном из проектов обучения молодежи по принципу «равный – равному» в России слухи о его окончании воспринимались добровольцами как конец всей их работы. Это привело к резкому сокращению числа добровольцев. Организации, привлекающие к своей деятельности добровольцев, должны продумывать и проводить внутренний PR, чтобы обеспечить своей деятельности большую устойчивость.

Глава 4. Мониторинг и оценка эффективности

Для эффективной системы мониторинга и оценки необходимы единые подходы. В таком случае мы получим возможности для:

- отслеживания изменений, которых достигаем благодаря нашей программе;
- сопоставления полученных нами результатов с результатами реализации других программ «равный – равному» в других уголках страны.

Мониторинг позволяет получить ответы на вопросы:

Что мы делаем?
Правильно ли программа реализуется?
Чем занимается программа или что удалось сделать?
Каковы достижения программы? Каким образом можно улучшить работу программы?
Проводилось ли то или иное мероприятие?
Сколько клиентов/представителей целевой группы получили ту или иную услугу? Сколько материалов было распространено?
И т. д.

Мониторинг – регулярное отслеживание ключевых элементов эффективности программы (затрат и промежуточных результатов) посредством регистрации данных, систем отчетности и эпиднадзора, а также наблюдения в учреждениях здравоохранения при обследовании клиентов³¹.

Мониторинг помогает определить, какие области требуют больших усилий. Его данные сигнализируют о вопросах, которые требуют особого внимания. Например, свидетельствуют о возникновении каких-либо изменений, трудностей в достижении поставленной цели программы или отдельного мероприятия.

Планируя проведение ежегодного конкурса среди общеобразовательных учреждений «Уголок здоровья», сотрудники ТОБО Фонда «Сибирь-СПИД-Помощь» ожидали, что это поможет вовремя предоставить учащимся основную информацию по ВИЧ-инфекции. Однако в ходе мониторинга, посещая образовательные учреждения, добровольцы выяснили, что во многих учреждениях подготовка уголка ограничивается вырезанием фрагментов текстов и картинок из плакатов Фонда. В таком случае информация часто либо дублируется, либо частично теряется. В результате из таких коллажей порой сложно понять, чего пытались достичь разработчики: яркости и красочности уголка или полноты и достоверности информации.

Оценка – совокупность видов деятельности, направленных на выявление конечного или промежуточного результата программы. С помощью оценки мы можем проследить связь между краткосрочным или долгосрочным результатом по истечении определенного периода времени после начала осуществления программы. Оценка помогает руководителям программ определить ценность (или целесообразность) ее реализации.

Во время проведения оценки программы «Молодежь против СПИДа», реализованной кемеровским и новокузнецким отделениями Российского Красного Креста, было выявлено:

- программа является эффективной только для тех участников, кто регулярно принимал участие во всех ее обучающих мероприятиях;
- необходимо изменить программу с учетом разного возраста и уровня образования молодежи, участвующей в ней.

А теперь мы последовательно рассмотрим каждый из этапов мониторинга и оценки.

Этап 1. Определение цели мониторинга и оценки программы.

Этап 2. Определение индикаторов и показателей эффективности программы.

Этап 3. Разработка плана мониторинга и оценки.

Этап 4. Разработка инструментов мониторинга и системы сбора и анализа данных.

Этап 5. Обеспечение условий для проведения мониторинга и оценки.

Оценка позволяет получить ответы на вопросы:

Чего мы достигли?
Какое воздействие мы оказали?
Правильный ли проект реализуется?
Каковы достижения программы?
Каково влияние программы?
Почему какое-либо мероприятие имело или не имело желаемого эффекта? Какие факторы были благоприятными, а какие мешали?
Какие изменения могут быть внесены для улучшения дальнейшей работы?

Этап 1. Определение цели мониторинга и оценки программы

В соответствии с целями и задачами программы формулируются цели мониторинга и оценки. Цели также должны быть реальными, достижимыми и соотнесены с принятым временным графиком реализации программы.



Совет

Цели, которые указываются в плане мониторинга и оценки (МиО), должны соответствовать:

- миссии организации и целям, определенным в начале программы;
- уровню программы – местный/муниципальный, областной/краевой, региональный/окружной или национальный.

Исследования, проведенные СРО РБФ «Нет Алкоголизму и Наркомании» (г. Балаково) подтвердили, что уровень информированности о проблеме ВИЧ/СПИД среди молодежи повысился после посещения акций, тренингов и других мероприятий в рамках программ «равный – равному», а значит, они могут быть эффективным и в других городах.

Таким образом, целью проводимой оценки было «определение уровня информированности молодежи г. Балаково по проблеме ВИЧ/СПИДа».

Изученные уроки

Некоторые цели не так легко измерить, тем не менее их нельзя игнорировать. Иногда может потребоваться больше времени и сил, чтобы точно определить индикаторы, которые позволили бы измерить достижение некоторых целей. Например, «создание дружественной атмосферы для молодежи, посещающей лечебно-профилактические учреждения города N к 2010 году». Как измерить «дружественность»? В этом нам могут помочь качественные методы оценки, которые отражают не количественные изменения, а качественные.

Тем, кто планирует программы и систему МиО, необходимо стремиться к соотношению собственных программ и индикаторов с теми индикаторами, которые собираются в масштабах всей страны и ООН³².

В данном руководстве мы стремились представить основные принципы системы МиО. За дополнительной информацией можно обращаться к следующему ресурсу: <http://infomio.ru/index/>³³.

Цели универсального доступа в РФ к 2010 году

2 апреля 2008 года Правительственной комиссией по вопросам профилактики, диагностики и лечения заболевания, вызываемого вирусом иммунодефицита человека, были утверждены «Национальные цели по обеспечению универсального доступа к профилактике, лечению, уходу и поддержке при ВИЧ-инфекции в Российской Федерации к 2010 году». процитируем несколько из них:

- охват молодежи профилактическими программами по ВИЧ-инфекции 95%;
- молодежь (мужчины, женщины) в возрасте 15–24 лет правильно называют пути предотвращения передачи ВИЧ-инфекции и отрицают неправильные представления о ВИЧ-инфекции 95%;
- охват профилактическими программами представителей уязвимых групп: ПИН, КСР, MSM – 30%.

Этап 2. Определение индикаторов и показателей эффективности программы

Индикатор³⁴ (от лат. indicator – указатель) – доступная наблюдению и измерению характеристика изучаемого объекта. Выбор индикатора требует специального обоснования. Иногда образуют комбинацию индикаторов – индекс.

Показатель³⁵ – выраженная числом характеристика, по которой можно судить о ходе какого-нибудь процесса. Важно также отметить, что показатель может выражаться как в абсолютных цифрах, процентах, так и в форме ответа «да/нет».

Пример

Цель нашей программы – развитие программ «равный – равному». Тогда одним из индикаторов, свидетельствующих о ее достижении, может быть «наличие программы “равный – равному” в регионе». В таком случае показателем, свидетельствующим о достижении этого индикатора, будет ответ «да».

Прежде всего, важно определить вид необходимой оценки:

- мониторинг (его объем и уровень);
- оценка результатов (уровень достижений);
- проведение обоих видов оценки (рекомендовано проводить в большинстве случаев).

После этого определяются индикаторы и показатели, которые соответствуют выбранному типу оценки.

Далее необходимо определить индикаторы, которые будут отражать специфику представителей целевой группы (возраст, пол, место учебы, уязвимость в плане заражения ВИЧ-инфекцией и/или другими заболеваниями). Эти индикаторы и показатели помогут оценивать состояние целевой группы, прослеживать и измерять успешность программы.

К таким индикаторам можно отнести:

- количество охваченных программой молодых людей;
- количество участников, выбывших из программы;
- количество встреч с партнерами и ключевыми лицами;
- количество обучающих мероприятий по принципу «равный – равному»;
- снижение темпов заражения ВИЧ-инфекцией молодежи 14–30 лет и т. д.

Если мы выбираем в качестве индикатора *процент молодых людей, которые указывают в качестве пути передачи ВИЧ-инфекции незащищенные сексуальные контакты*, то показателем будет *выбранный нами процент*. Например, 20% молодежи считает, что незащищенные сексуальные контакты являются путем передачи ВИЧ. 20% – это и будет показателем в этом случае.

Если мы выбираем в качестве индикатора *процент молодежи, выбравших в качестве пути передачи ВИЧ незащищенные сексуальные контакты, употребление наркотических веществ и нанесение татуировок и пирсинга*, то мы имеем дело с комбинацией индикаторов, т. е. с индексом. И показателем в данном случае будет процент молодежи, которая выбрала все эти варианты ответа в качестве путей передачи ВИЧ-инфекции.

При выборе индикаторов и показателей необходимо учесть:

1. Каждому оцениваемому результату или каждой отдельно взятой цели должен соответствовать, как минимум, один индикатор.
2. Если индикатор оценивает явление, которое не меняется в краткосрочной перспективе (например, менее чем через год), нет смысла его измерять каждые 12 месяцев; такое явление можно оценить за более длительный период времени.

Определить наиболее подходящие индикаторы для выбранной оценки поможет поиск ответа на вопрос: **что нужно выяснить при проведении оценки?**

 **Пример**

Нам нужно оценить отношение общества к людям, живущим с ВИЧ/СПИДом. Для этого мы должны выбрать и определить индикатор или несколько индикаторов, которые могли бы отразить это отношение. Во многих обзорах в качестве индикаторов приводятся:

- процент людей, которые могли бы принимать пищу вместе с человеком, зная, что он/она заражен(а) ВИЧ-инфекцией или болен СПИДом;
- процент людей, которые могли бы взять на себя заботу о родственнике, заразившемся вирусом;
- процент людей, которые верят в то, что учителям с ВИЧ-инфекцией нужно дать возможность продолжать преподавать в школе.

Таким образом, при работе с качественными изменениями также можно подобрать индикаторы (или индексы), которые бы помогли их «замерить» или свидетельствовали бы о том, что мы достигли поставленной цели.

Фактически в приведенном примере каждый из предложенных вариантов является индикатором, указывающим на то, как люди относятся к тем, кто живет с ВИЧ/СПИДом. Конечно, восприятие обществом проблемы ВИЧ-инфекции и людей, живущих с ВИЧ, может быть намного шире обозначенных пунктов. Но подобные индикаторы дают возможность оценить явление с количественной точки зрения, т. е. своеобразным образом «замерить его». Используя эти примеры, вы сможете выбрать такой индикатор, который соответствует вашим целям и вашей программе.

▶ *Примеры индикаторов из Декларации о приверженности делу борьбы с ВИЧ/СПИДом*

- Процент молодых людей в возрасте от 15–24 лет, которые правильно называют пути предотвращения передачи ВИЧ и отрицают неправильные представления о ВИЧ-инфекции.
 - Процент молодых людей в возрасте от 15–24 лет, охваченных профилактическими программами по ВИЧ-инфекции.
-

Показатели UNGASS

Декларация о приверженности делу борьбы с ВИЧ/СПИДом была принята всеми государствами на специальной сессии Генеральной Ассамблеи ООН (United Nations General Assembly Special Session – UNGASS). В соответствии с Декларацией все государства-участники выполняют принятые на себя обязательства и раз в два года подают национальные доклады о ходе выполнения Декларации. Для стандартизации системы МиО Объединенная программа ООН по СПИДу (ЮНЭЙДС) разработала единые индикаторы и систему их расчета для всех стран-участниц. Вариативность отчетности для стран обуславливается только разными социально-экономическими условиями и возможностями сбора и анализа информации. Ниже мы приводим только некоторые индикаторы, по которым Российская Федерация отчитывается в UNGASS:

- Процент женщин и мужчин в возрасте 15–49 лет, которые прошли тестирование на ВИЧ за последние 12 месяцев и знают свои результаты.
- Процент школ, которые проводили просвещение по вопросам ВИЧ на основе жизненных навыков в течение последнего учебного года.
- Процент молодых женщин и мужчин в возрасте 15–24 лет, которые правильно указывают способы профилактики передачи ВИЧ половым путем и в то же время отвергают основные неверные представления о передаче ВИЧ.
- Процент молодых женщин и мужчин в возрасте 15–24 лет, у которых были половые контакты в возрасте до 15 лет.
- Процент женщин и мужчин в возрасте 15–49 лет, у которых были половые контакты более чем с одним партнером за последние 12 месяцев.
- Процент женщин и мужчин в возрасте 15–49 лет, у которых были половые контакты более чем с одним партнером за последние 12 месяцев и которые указали на использование презерватива во время последнего полового контакта.

Существует два вида индикаторов: *количественные* и *качественные*.

Количественные

оцениваются цифрами, процентами, средними значениями и другими статистическими данными. Они указывают на количество. Эти показатели дают ответ на вопрос: «Сколько?»

Качественные

позволяют проследить за определенными аспектами программы, показывая вероятное отношение участников программы к различным аспектам. Эти показатели дают ответ на вопрос: «Каким образом?» и «Почему?»

 *Примеры индикаторов, которые может измерять ваша организация в программах «равный – равному»*

Количество «равных преподавателей», которые проводят как минимум одно мероприятие по «равному» обучению в месяц, возросло с 20 до 40 человек в 2009 году и до 60 человек в 2010 году.

- Количество мероприятий по «равному» обучению (тренинги, информационные палатки, театральные показы) в городе возросло с 10 до 20 в месяц в 2009 году и до 30 в месяц в 2010 году.
 - Не менее 300 копий руководств «равный – равному» напечатано и распространено.
 - Количество мероприятий федерального масштаба, на которых была представлена программа «равный – равному».
 - Количество встреч с представителями местной администрации.
 - Количество встреч с учителями и (или) родителями.
 - Количество положительных отзывов от участников мероприятий по принципу «равный – равному».
-

В программе также важно предусмотреть, как представители целевой группы смогут донести свое мнение о ходе программы и внести предложения по ее совершенствованию.

Во время обучающих мероприятий принято использовать анкеты до и после участия в нем. В конце каждого дня или мероприятия в целом (если оно длится менее 8 часов) проводят «круг обратной связи». Это позволяет получить отклики и предложения от участников. Для получения обратной связи от участников во время других мероприятий можно использовать специальные ящики для сбора отзывов и предложений.

Более сложный способ – применение опросных методов исследования (например, анкетирование, фокус-группы и интервью). Также можно проводить периодические неформальные беседы с участниками программы и «равными», чтобы узнать их мнение относительно программы в целом или отдельных ее аспектов или мероприятий.

Изученные уроки

Обратная связь – это не оценка. Если людям нравится программа, это еще не значит, что она эффективна. Вместе с тем важно знать, что привлекает целевую группу и участников, потому что эффективность программы зависит от их участия.

Постарайтесь в рамках программы наладить регулярное получение обратной связи, определив для этого ответственных лиц и четкие временные рамки.



Советы

Рассмотрите возможности привлечения экспертов к разработке показателей. Имейте в виду, что самые простые или наиболее очевидные показатели не всегда эффективны с точки зрения адекватной оценки программы.

Выбирайте показатели, которые могут отражать именно те процессы, в которые программа должна внести изменения или планировалось, что она их внесет.

Помните, что некоторые показатели, которые были бы для нас важными и полезными, вы не сможете получить в силу разных причин и обстоятельств. И одно из них – это трудоемкость сбора и анализа данных. Возможно, что для получения некоторых данных потребуются специальные знания и навыки, которыми могут не владеть ваши сотрудники, добровольцы, «равные».

Этап 3. Разработка плана мониторинга и оценки

План мониторинга и оценки должен быть частью плана реализации программы «равный – равному». Он должен быть соотнесен с целями и задачами программы, с проводимыми мероприятиями и оказываемым сервисом (услугами). МиО должны охватывать все аспекты программы, в том числе:

- прием сотрудников;
- компонент обучения и кураторства;
- мероприятия для целевой аудитории;
- руководство программой;
- качество работы сотрудников, «равных», добровольцев и привлекаемых экспертов;
- гендерные вопросы;
- сотрудничество с партнерами
- и т. д.

Кроме того, важно помнить о критериях программ «равный – равному», о которых мы говорили в самом начале руководства. Они красной нитью пронизывают всю программу, поэтому так важно получать информацию о том, как они воплощаются в жизнь.



Совет

Очень важно привлекать внешних экспертов³⁶ для проведения мониторинга и оценки, для консультации. Одновременно с этим можно способствовать наращиванию потенциала сотрудников программы, «равных» в проведении этого компонента. К примеру, вы можете запланировать семинар или тренинг для их обучения. Это позволит им самим лучше понимать и этапы реализации программы, и систему ее мониторинга и оценки. Во время этого обучающего мероприятия можно предусмотреть разбор программы, ее индикаторов, источников сбора информации, распределения ответственности и т. д.

Предварительная оценка ситуации может быть как частью вашего проекта, так и пройти до начала его разработки, тогда данные попадут в раздел «обоснование проекта» или «актуальность проекта». Однако если есть возможность проводить оценку ситуации до начала реализации мероприятий программы, это позволит получить точку отсчета. В противном случае нам будет сложнее определить, какие изменения мы можем произвести своей работой, что мы будем менять и как именно.



Совет

Желательно совместно с привлеченным специалистом спланировать рациональную оценку исходной ситуации, включая в нее предварительно разработанные и/или выбранные индикаторы. В дальнейшем эти же индикаторы и данные вы будете использовать для проведения оценки результатов.

В ТОБО Фонде «Сибирь-СПИД-Помощь» (г. Томск) есть социолог. Поэтому организации проще разрабатывать и проводить оценку и мониторинг. В РОО «Сибирская инициатива» (г. Барнаул) привлекают для проведения исследований студентов-социологов. В других организациях студенты-социологи могут проходить практику. Поэтому вариантов привлечения специалистов, умеющих и знающих, как правильно разработать и провести исследование, достаточно много.

Наиболее показательными для ключевых лиц и убедительными для привлечения поддержки являются показатели изменения поведения и здоровья целевой группы, которые обычно измеряются до и после программы. Такие замеры являются очень дорогими и требуют длительного времени, особенно сбор медицинских данных. Оценка изменения уровня знаний провести достаточно легко. Однако увеличение

знаний не означает, что участники программы автоматически изменили поведение, и тем более не дает возможность измерить это количественно.

На реализацию плана мониторинга и оценки необходимо изначально запланировать средства и эти расходы включить в общий бюджет программы. Средства, планируемые на мониторинг и оценку, не должны превышать 10–20% от всего бюджета программы.

Уделяйте внимание плану МиО с самого начала:

- вы сможете получить данные об изначальной ситуации в целевой группе;
- это поможет расставить приоритеты;
- это поможет определить способы измерения достижений программы.

МиО – это еще и инструмент продвижения программы и вашей организации.

Что включает в себя план по проведению оценки программы?

Рассмотрим, из каких компонентов может состоять этот план.

Краткое описание программы

- Предпосылки (что послужило причиной реализации такой программы).
- Организация-подрядчик (кто выполняет программу).
- Целевая группа (на кого направлена эта программа).
- Планируемые мероприятия.

Цели проекта

Цели оценки

Метод оценки

- Вид оценки.
- Индикаторы и показатели для оценки каждой цели, задачи.
- Метод(ы) сбора данных (напр., собеседования, фокус-группы, данные об услугах).
- Объем выборки (сколько человек нужно опросить).
- Метод выборки (или как проводить отбор участников).
- Сбор данных, обработка и анализ данных (каким образом мы будем собирать данные и где, как мы будем их обрабатывать и анализировать).

Ресурсы

- Материалы (поставщики, оборудование, расходные материалы).
- Кадры (кто будет исполнителем по каждому этапу).
- Финансы (сколько потребуется средств на проведение оценки).
- Транспорт и логистика.

Предполагаемое использование полученных результатов

- Для улучшения хода реализации программы на промежуточной стадии.
- Для планирования будущих программ или развития существующей.
- Для управления процессом принятия решений.

Временной график

Бюджет

Этап 4. Разработка инструментов мониторинга и системы сбора и анализа данных

Для начала определяются методы, которые будут использоваться для сбора и анализа информации, полученной в ходе мониторинга и оценки. Можно выделить два типа методов.

Сбор существующих (вторичных) данных

Фактически речь идет об анализе документов. В социологии, экономической науке и демографии используется термин «вторичный анализ». Это означает, что данные, собранные и подвергнутые анализу с одной целью, могут впоследствии анализироваться с другими целями, часто другими исследователями³⁷. В ходе сбора вторичных данных изучаются:

- отчеты по результатам ранее проводимых исследований;
- данные статистики;
- документы (это могут быть документы по планированию и реализации аналогичных программ и их оценке; данные из форм отчетов и оценки услуг; публикации в СМИ и т. д.).

Сбор новых (первичных) данных

Сбор первичных данных происходит при помощи таких методов, как:

- опрос (анкетирование, интервью);
- наблюдение;
- социометрические методы изучения структуры межличностных отношений³⁸.

В качестве оценки эффективности программ РОО «Байкал-АнтиСПИД» (г. Улан-Удэ) используются социологические опросы. Еще один инструмент – анкета «вход-выход», ее используют в сентябре и мае каждого года.

В СРО РБФ «Нет Алкоголизму и Наркомании» (г. Балаково) пользуются экспресс-оценками ситуации, различными формами отчетности (количественные, качественные) и проводят фокус-группы, ситуативный анализ (разработка несложных исследований, исходя из текущих запросов).

На основе этого разрабатываются сами инструменты сбора данных (например, анкета или бланк интервью). Проводится инструктаж и подготовка сотрудников, «равных», добровольцев или приглашенных участников для сбора данных. В ходе инструктажа участники изучают, как работать с этими инструментами и как проводить сбор необходимых данных.

Очень важно провести предварительное тестирование³⁹ разработанных инструментов по сбору данных. Для этого достаточно опробовать их на 10–15 представителях целевой группы. После чего проводится анализ:

- насколько понятен и удобен в работе этот инструмент;
- понятны ли вопросы и формулировки в нем представителям целевой группы;
- что еще важно добавить или убрать из этого инструмента.

Важно вовремя понять, может ли организация своими силами проводить мониторинг и оценку или для этого требуется привлечение специалиста (например, социолога). В этом случае важно продумать, какой объем работы вы можете сделать сами, а где требуется участие специалиста либо вы можете решить полностью передать компонент мониторинга и оценки этому специалисту.

Сотрудникам программы и/или «равным», возможно, придется самостоятельно осуществлять мониторинг своих мероприятий. Их можно этому научить, но здесь возникают вопросы объективности и достоверности полученных данных.

См. приложение 4 – пример анкет «до» и «после» тренинга для целевой группы, которым пользуется РОО «Байкал-АнтиСПИД».



Советы

Старайтесь использовать и качественные, и количественные инструменты. Столь же ценным является:

- документальное фиксирование хода реализации программы, выполнения конкретного мероприятия;
- учет мнения сотрудников, «равных» или привлеченных специалистов, проводящих мероприятия.

Эта качественная информация проливает свет на причины и условия, в которых осуществляется деятельность.

Если есть возможность, можно использовать инструменты, которые уже были разработаны и апробированы. Достаточно будет адаптировать их к вашей программе. В этом случае возрастает потребность в предварительной апробации/тестировании этих инструментов, чтобы у вас была возможность адаптировать их для нужд вашей программы с учетом ее специфики и специфики целевой группы.

Для мониторинга деятельности в РОО Центре «Сибирская Альтернатива» (г. Омск) используются следующие инструменты: ежемесячные отчеты, отчетные ведомости по аутич-работе, устная обратная связь от участников мероприятия, анкетирование до и после мероприятия, еженедельные собрания сотрудников.

Этап 5. Обеспечение условий для проведения мониторинга и оценки

Кроме вышеперечисленных действий, важную роль играет определение «точек» сбора информации:

- где будет проводиться сбор данных в ходе мониторинга;
- где будет проводиться сбор данных для проведения оценки.

Кроме того, важно определить количество представителей целевой группы, которое должно быть опрошено в ходе проводимого сбора данных. В случае необходимости проводится определение более узких категорий с учетом специфики целевой группы (пол, возраст, сфера занятости, особенности поведения, риски и пр.). В связи с этим возникает такое понятие, как «выборка».

*Выборка*⁴⁰ – это небольшая часть целевой группы, опрос которой позволяет делать более или менее точные выводы относительно всей целевой группы.

Выборка позволяет экономить время, силы и ресурсы. Ее роль может отразить такой простой пример: чтобы оценить вкус меда, не нужно съедать целую бочку, достаточно и одной ложки. Аналогичная ситуация и с выборкой. Она позволяет с помощью специальных формул и процедур произвести отбор представителей целевой группы таким образом, чтобы, опросив их, мы имели представление о ситуации во всей целевой группе.

Молодые люди должны быть вовлечены в планирование, мониторинг и оценку, включая разработку и апробацию инструментов, а также реализацию мероприятий по мониторингу и оценке.



Советы

Молодежь может помочь совместить план МиО с жизненными реалиями и облегчить его практическое осуществление, особенно в плане определения и выбора мест проведения сбора данных.

Чтобы молодежь могла оказать реальную помощь в мероприятиях МиО, она должна владеть информацией о том, что собой представляет мониторинг и оценка, для чего они проводятся и насколько важно получение объективных данных.

Лица, участвующие в проведении мониторинга и оценки, должны пройти специальный инструктаж по сбору данных, по технике безопасности. Должны быть предусмотрены все возможные ситуации, с которыми они могут столкнуться в ходе сбора данных. Также можно предусмотреть обучение сотрудников, «равных» и добровольцев методике сбора данных. Обычно для этого проводятся предварительные встречи, где участники учатся, как работать с используемыми

для мониторинга и/или оценки инструментами и проигрывают разные ситуации. Например:

- как мотивировать человека на участие;
- что делать, если вам отказываются отвечать;
- как быть, если человек не понимает того, зачем его спрашивают о тех или иных вещах и т. д.



Совет

Для того чтобы правильно построить выборку, лучше обратиться к специалисту.

МиО может быть дорогим удовольствием, особенно если основным компонентом оценки является изменение отношения или поведения целевой группы. Существует несколько опасностей, которые важно избежать.

Проблема ресурсов

Слишком скудные ресурсы ограничивают возможности в проведении мониторинга и оценки.

Проблемы с выборкой

Слишком маленькая или неправильно построенная выборка может привести к тому, что мы можем потратить силы, время и средства, но не получить необходимых результатов.

Нарушение требований и процедур проведения мониторинга и оценки

Может принести больше вреда, чем пользы, и сведет на «нет» все наши усилия.

Отсутствие объективности

Страстная вера в эффективность программы и в таланты коллег, «равных», приглашенных специалистов может отразиться на объективности в разработке инструментов, сборе и анализе данных мониторинга и оценки.



Советы

Мы всегда можем обратиться к экспертам или коллегам из других организаций, имеющих опыт проведения мониторинга и оценки.

Экспертов иногда можно привлекать на бесплатной основе, например сотрудники университетов, интересующиеся программой в рамках своей научной деятельности, или привлечение их в качестве партнера, продумав и построив взаимовыгодное сотрудничество.





Вопросы этики в программах «равный – равному»

Этика⁴¹ (ethics) – принципы, отделяющие правильное поведение от неправильного. Многие организации, вне зависимости от того, являются ли они коммерческими или благотворительными, принимают разные меры для повышения этической поведения руководителей и сотрудников. К таким мерам относятся:

- разработка этических нормативов;
- создание комитетов по этике;
- проведение социальных ревизий;
- обучение этичному поведению.

Этические нормативы

Этические нормативы описывают систему общих ценностей и правил этики, которых, по мнению организации, должны придерживаться все ее сотрудники. В НКО помимо сотрудников этим правилам должны подчиняться все, кто принимает участие в разработке и реализации конкретных мероприятий или оказании услуг представителям целевой группы: «равные преподаватели» и эксперты, добровольцы и штатные сотрудники. Этические нормативы разрабатываются с целью описания целей организации, создания нормальной этической атмосферы и определения этических рекомендаций в процессе принятия решений⁴².

В РОО Центре «Сибирская Альтернатива» (г. Омск) существует кодекс этики, который представлен в виде декларации.

В ТОБО Фонде «Сибирь-СПИД-Помощь» (г. Томск) каждый сотрудник в начале года знакомится с инструкциями, которые отражают все требования и нормы отношений, существующие в организации. Также есть отдельный документ, посвященный работе с представителями средств массовой информации. Эти документы очерчивают круг вопросов, требующих регулирования и соблюдения определенных правил.

Комитеты по этике

Некоторые организации создают постоянные комитеты для оценки повседневной практики с точки зрения этики. В нашей стране не так много этических комитетов, тем не менее они есть.

 *Пример*

В США такая практика получила очень широкое распространение. Особенно ярко она представлена в университетах: практически при каждом серьезном университете есть свой комитет по этике. Это означает, что ни один ученый или исследователь не может без одобрения этого комитета по этике проводить исследования среди населения.

Социальные ревизии

Социальные ревизии могут использоваться для оценки и составления отчетов о социальном влиянии действий и программ организации. Сторонники социальной ревизии считают, что подобные отчеты могут свидетельствовать об уровне социальной ответственности организации.

В НКО это находит отражение в подготовке и публикации ежегодных отчетов о деятельности организаций. Такие отчеты, например, можно найти на сайтах РОО «Сибирская инициатива» (г. Барнаул) или ТОБО Фонда «Сибирь-СПИД-Помощь» (г. Томск).

Обучение этичному поведению

Это еще один подход, используемый организациями для повышения показателей этичности поведения руководителей и сотрудников организации. При этом их знакомят с существующими этическими нормами и стремятся повысить их восприимчивость к этическим проблемам, с которыми они могут столкнуться в своей работе.

С 2004 года Медицинский колледж штата Висконсин проводит обучающие семинары для специалистов, работающих в области ВИЧ/СПИДа в России и странах бывшего СССР. Эти семинары так и называются: «Вопросы этики в программах ВИЧ-профилактических вмешательств». Обученные ими специалисты также могут передавать полученные знания в своих организациях и регионах.

Этические принципы в программах «равный – равному»

Важно определить круг этических вопросов и этических принципов, которыми будут руководствоваться программы «равный – равному». В идеале эти принципы должны обсуждаться и приниматься всеми участниками. Они должны быть доступны для всех желающих с ними ознакомиться. Все, кто участвует

в реализации программы, должны быть ознакомлены с существующими этическими принципами.

Сотрудники СРО РБФ «Нет Алкоголизму и Наркомании» (г. Балаково) отмечают, что на сегодняшний день возникла необходимость создания нового кодекса, так как существующий кодекс потерял актуальность. Кодекс этики – это инструмент формирования духа команды, определенных рамок, в которых мы можем эффективно работать и творить. Без этического кодекса невозможно выработать общие ценности и позицию, которую добровольцы доносят своим сверстникам.

Уважение и защита прав человека

Политика программы, ее цели и принципы осуществления основываются на уважении прав человека, которые являются неотъемлемой частью программного подхода.

Необходимо определить приоритеты в сфере прав человека, являющиеся наиболее важными для вашей программы. Убедитесь, что эти принципы понятны сотрудникам, «равным», партнерам и участникам программы.

Если по какой-то причине сотруднику или добровольцу программы стало известно, что у клиента программы или другого добровольца ВИЧ-инфекция, это означает, что сотрудник не имеет права без ведома и согласия этого человека распространять информацию о его диагнозе. В противном случае, речь идет о разглашении диагноза, что является нарушением прав и свобод человека, гарантированных ему Конституцией РФ.

С правилами кодекса этики РОО Центра «Сибирская Альтернатива» (г. Омск) могут ознакомиться все: добровольцы, сотрудники, гости организации. Всем предлагается пройти процедуру ознакомления и подписать этот кодекс в случае принятия этих правил.

Уважение к культуре и традициям населения

Учет культурных особенностей, вероисповедания и существующих традиций потенциальных участников программы, в том числе в контексте прав человека, отсутствие дискриминации и обеспечение равенства – все это является неотъемлемым элементом в разработке и реализации программы и в каждом ее отдельном компоненте.

Возможно, потребуется дополнительное время и усилия, чтобы узнать больше о том, какие народности и национальности проживают на территории, где вы планируете реализовывать свою программу.

Политика программы, ее цели и принципы осуществления основываются на уважении прав человека, которые являются неотъемлемой частью программного подхода.

При планировании информационной кампании среди подростков и молодежи АБНО «Новый век» (г. Казань) в Республике Татарстан было важно учесть, что часть населения не будет читать профилактические материалы на русском языке. В связи с этим потребовалось разработать и выпустить часть тиража на русском языке, а часть – на татарском.

В ходе проведения мероприятий может возникнуть необходимость в выделении времени для обсуждения культуры и традиций, тех вопросов, по которым существуют разногласия и трения.

Из опыта СРО РБФ «Нет Алкоголизму и Наркомании» (г. Балаково). На последней летней школе для волонтеров, построенной на театральных методиках, была выбрана тема «Вражда субкультур», ставшая актуальной для города. Учитывая интерес молодежи к данной теме, организаторы включили ее в программу помимо темы «ВИЧ», «Наркомания», «Ранний сексуальный дебют». Подготовленные с учетом этого спектакли будут показывать в учебных заведениях во время акций, направленных на толерантность.

Все участники программы, начиная от руководителей и заканчивая добровольцами, могут повысить свой профессиональный и личностный уровень, участвуя в обсуждении вопросов, затрагивающих культурные традиции, особенности культуры и вероисповедания народов России.

Уважение чужого мнения

Мы часто говорим друг другу и слышим от окружающих, как важно слышать мнение другого человека. Важно не только слушать, но и слышать. Каждый участник программы должен проявлять уважение к чужому мнению. Это касается и различий в образе жизни, культуре, социальных и экономических различий как потенциальных участников программы, так и членов команды. Среди молодежи существует огромное разнообразие различных субкультур, которые порой в своей идеологии, основных идеях противоречат друг другу.

Чтобы такое уважение было не только на словах, нужно обсуждать существующие различия и стереотипы. Важно осознавать, что у каждого человека могут быть свои предубеждения в отношении того или иного вопроса, темы или группы людей. Но еще важнее работать над этими предубеждениями. В противном случае они могут оказаться непреодолимым барьером на пути работы с людьми, в том числе в области профилактики ВИЧ-инфекции.

Важно, чтобы каждый член команды понимал и осознавал это. Для этого часто используют собеседования или проводят общие встречи и обсуждения.

Программы «равный – равному» и люди, реализующие их, должны взять на себя обязательство в любых обстоятельствах демонстрировать уважение к людям и их мнению.

Конфиденциальность

Сотрудники организации и программы «равный – равному», «равные» и добровольцы, привлеченные специалисты берут на себя обязательство не разглашать личную (конфиденциальную) информацию. Это означает, что любая информация о представителях целевой группы, носящая личный характер, не может быть вынесена за пределы того узкого круга лиц, которому она доступна.

Необходимо разработать ясную политику по вопросам конфиденциальности, оформив ее в письменной форме, в том числе условия выполнения обязательств по обеспечению и сохранению конфиденциальности.

В ряде организаций для того, чтобы фиксировать количество представителей целевой группы по тем или иным вопросам или услуги, которые они получили, используется кодировка. В ТОБО Фонде «Сибирь-СПИД-Помощь» каждому человеку присваивается порядковый номер в зависимости от того, когда он обратился за помощью (1, 2, ... 56 и т. д.). Это позволяет, с одной стороны, проследить, сколько мужчин или женщин получили те или иные услуги, их возраст и пр. характеристики. При этом нигде не указывается личная информация, которая бы могла как-то обозначить то, кто именно (имя и пр. личные данные) обратился. С другой стороны, благодаря таким данным мы можем получить представление о том, кому и какой сервис оказывается в рамках программы, но это будут уже обобщенные данные, не носящие личностный характер.

В некоторых организациях вводится система наказаний за несоблюдение принципов конфиденциальности, вплоть до увольнения сотрудника, который нарушил этот принцип.



Советы

Обратите внимание, что важно донести до сотрудников организации, «равных» и добровольцев, в чем заключается разница между соблюдением конфиденциальности и сообщением необходимой информации сотрудникам программы и другим лицам в зависимости от ситуации. Предусмотрите возможные ситуации, когда кому-то из членов команды может понадобиться помощь в определении того, какая именно информация может быть раскрыта, а какая нет. Для этого каждый член команды должен понимать, к кому он может обратиться за помощью в той или иной ситуации.

Не менее важно донести до сотрудников организации, «равных» и добровольцев, почему так важно соблюдение конфиденциальности.

Если в ходе мероприятия программы кто-то из участников поделился личной информацией, это не означает, что присутствующие при этом люди могут передавать эти сведения третьим лицам. Человек открылся «здесь» и «сейчас» и именно этим людям. Соответственно никто из них не имеет права распространять эту информацию без его согласия.

Осознание собственных ценностей и недопустимость их навязывания другим

И сотрудники организации, и «равные», и добровольцы должны определить свою собственную шкалу ценностей. Это можно предусмотреть на этапе обучения и кураторства. Важно понимать, что ценности одного человека не должны навязываться другому.

Личные ценности и убеждения могут быть у каждого человека. Кроме того, программа «равный – равному» также содержит в себе ценности (например, ценность здоровья). Важно осознавать, как личные ценности (и тех, кто реализует программу, и тех, на кого она направлена) соотносятся с ценностями программы или всего общества.

Задача программы «равный – равному» не навязать молодежи определенные «правильные» ценности, а донести до них факт их существования и предоставить достоверную информацию. Представители целевой группы должны сами принимать решения, делать свой выбор и делать это осознанно. Только тогда они смогут руководствоваться ими, и эти ценности станут частью их личной системы координат, т. е. тем, чем они будут руководствоваться в своей жизни.

Честность и собственное право на конфиденциальность

Сотрудники организации, «равные» и добровольцы должны отдавать себе отчет в том, что они должны быть честны перед собой и перед представителями целевой группы. Это касается и ситуаций, когда они делятся собственным жизненным опытом. Однако только сам человек может определить для себя границы раскрытия личной информации: они не обязаны публично делиться своим личным опытом или проблемами в той или иной сфере, если не готовы к этому.

В случае возникновения ситуаций, когда представители целевой группы или кто-то еще (например, представители СМИ, сотрудники других организаций и пр.) задает вопросы личного характера, у каждого человека есть право отказаться ее раскрывать.

Цель не в том, чтобы объявлять себя образцами абсолютно правильного и нерискованного поведения. Каждый сотрудник организации или программы так или иначе собственным примером показывает, как осознать степень рискованности своего поведения и что можно предпринять, чтобы ее снизить.

Предоставление современной и достоверной информации

Информация, которую получают участники программы, должна быть получена из наиболее современных и достоверных источников. Вся информация, предоставляемая в рамках программы «равный – равному», должна быть беспристрастной. Личное отношение человека к этой информации не должно оказывать влияние на то, будет ли она донесена до целевой группы и в каком объеме. В противном случае мы сталкиваемся с нарушением сразу нескольких принципов: честности и достоверности.

Существует вероятность того, что будут возникать ситуации, когда у вас не будет хватать информации или знаний. Например, при ответе на тот или иной вопрос, заданный представителями целевой группы. В таком случае вы можете честно признаться в том, что не владеете информацией. Ведь самый главный принцип – не навреди!



Советы

Создайте традицию и поощряйте поиск и получение новых знаний и навыков.

Личностный и профессиональный рост может стать:

- стимулом для развития личности;
 - основой для улучшения качества услуг программы;
 - инструментом профилактики синдрома эмоционального выгорания.
-

Избегать злоупотребления своим положением

Сотрудники организации и программы должны понимать:

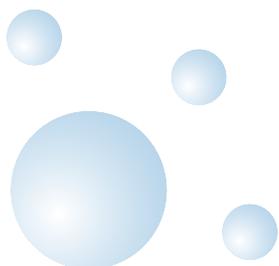
- как складываются отношения между людьми;
- какие сложности могут возникать и как их можно разрешать.

Например, работая по компоненту обучения, важно научиться понимать отношения в группе и уметь воздействовать на ее динамику. При этом важно осознавать личные цели и цели программы или мероприятия и не допускать злоупотребления своим положением.

В ТОБО Фонде «Сибирь-СПИД-Помощь» (г. Томск) несколько лет назад столкнулись с проблемой: сократилось число новых участников программы из числа МСМ. Во время собрания, на котором присутствовали сотрудники организации, добровольцы и «равные», в ходе обсуждения выяснилось, что среди целевой группы есть представление, что в программе могут участвовать только «избранные», круг которых определяет руководитель программы. Эта информация помогла обратиться к процедурам принятия решения и отбора участников мероприятий программы. Конечно, потребовалось пересмотреть существующие процедуры и потратить время и силы на разъяснительную работу и на работу над собой со стороны сотрудников программы и организации, но это позволило решить эту проблему.

Помочь в недопущении таких ситуаций может командный подход и обсуждение мероприятий до и после их реализации. Обратная связь от участников и коллег помогает ведущим осознать свои ошибки и успехи, чтобы можно было совершенствоваться и как личности, и как профессионалу. Кроме того, наличие прозрачных и понятных процедур принятия решений, обсуждение поможет не допускать возникновения таких ситуаций.

Важно помнить и понимать, что не всегда мы будем получать только похвалу и благодарность со стороны тех, для кого мы работаем. Но наше умение слушать и слышать мнение других людей может помочь в развитии личности, профессионализма и улучшении работы программы и организации в целом.

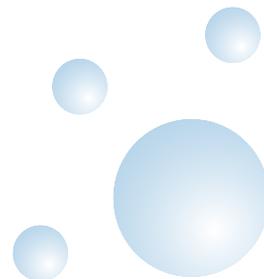


Приложение 1

Каждая программа состоит из последовательности определенных действий или этапов. Программа «равный – равному» не является исключением. В приведенной ниже таблице представлены основные этапы, наличие и проработанность которых станет залогом эффективности разработки и реализации программы «равный – равному». Знакомство с этими критериями позволит представить целостную картину того, из чего состоит программа и что представляет собой каждый ее элемент.

Прежде чем перейти к последовательному рассмотрению этапов разработки программы, мы хотели бы напомнить о важности учета критериев программ «равный – равному», которые важно соблюдать на всех этапах работы:

- Значимое участие «равных» на всех этапах реализации программы.
- Вовлечение значимого окружения.
- Сотрудничество молодежи и взрослых.
- Учет потребностей целевой группы.
- Гендерный подход в планировании и реализации программы.
- Планирование и реализация программы с учетом культурных особенностей целевой группы.
- Планирование и реализация программы с учетом сексуальных особенностей.
- Планирование и реализация программы с учетом возрастных особенностей.
- Применение научных методик, доказавших свою эффективность.



Контрольный список этапов разработки и реализации программы «равный – равному»

Планирование программы	
1. Выбор целевой группы	<p>Это первый шаг, который предстоит сделать. На данном этапе определяется потенциальная целевая группа, представители которой наиболее уязвимы⁴³ и одновременно имеют возможность принимать участие в программе с пользой для себя. При выборе целевой группы учитывается потенциальная способность организации работать с этой группой, в первую очередь – наладить контакт с представителями целевой группы и заручиться поддержкой ключевых лиц⁴⁴</p>
2. Анализ ситуации и потребностей целевой группы	<p>На данном этапе осуществляется сбор данных, подтверждающих существующие риски заражения ВИЧ-инфекцией у выбранной целевой группы, анализируются причины возникновения такой ситуации и определяются потребности целевой группы в помощи в связи с ее уязвимостью. На основе полученных данных вырабатываются меры, направленные на решение проблем и удовлетворение потребностей целевой группы (снижение рисков заражения ВИЧ-инфекцией)</p>
3. Постановка цели и задач программы	<p>Происходит работа над определением и формулировкой цели и задач программы. Цель и задачи формулируются на основе анализа проблемы и оценки потребностей целевой группы. Цель программы является ответом на вопрос, как программа планирует способствовать снижению уязвимости целевой группы, а задачи – что необходимо предпринять для достижения поставленной цели</p>
4. Разработка плана реализации программы	<p>На основе поставленной цели и задач формируется план дальнейших действий. Происходит определение ключевых направлений деятельности, и пошагово описывается достижение каждой из поставленных задач программы. Разработка плана реализации программы может включать в себя несколько направлений:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Определение и выбор мероприятий, активностей, которые необходимо реализовать для снижения уязвимости целевой группы; какие услуги, сервис необходимо предоставить целевой группе в соответствии с их потребностями. 2. Проводится распределение обязанностей в команде исполнителей проекта: кто и за какой компонент берет на себя ответственность и в каком объеме. <p>В итоге мы должны получить «карту», которая бы отражала каждый наш шаг с учетом временных рамок, отведенных на его выполнение</p>
5. Разработка плана обеспечения и мобилизации ресурсов	<p>На данном этапе определяются ресурсы, необходимые для реализации программы; оценивается, какие ресурсы имеются в наличии, а какие требуется привлечь. План привлечения ресурсов целесообразно формировать так, чтобы программа не зависела от единственного внешнего источника финансирования</p>

6. Разработка плана мониторинга и оценки (МиО)	<p>План мониторинга и оценки должен опираться на цели и задачи, которые стоят перед программой. Кроме того, важно учесть период реализации программы и то, каких результатов вы предполагаете достичь за этот промежуток времени. Именно в этом разделе определяются качественные и/или количественные индикаторы, которые позволят судить о тех или иных изменениях, достижениях, которых удалось добиться в ходе реализации программы или ее отдельных мероприятий. В соответствии с этим, учитывая имеющиеся ресурсы, определяются инструменты для проведения мониторинга и оценки эффективности программы, варианты фиксации полученных данных и формы отчетности, определяется круг ответственных лиц. Важно предусмотреть механизмы получения обратной связи: как представители целевой группы могли бы донести до вас свое мнение о программе и вносить свои предложения по ее совершенствованию</p>
Привлечение и удержание «равных»	
1. Определение ожиданий от участия «равных»	<p>Прежде всего, необходимо определить, для чего именно мы привлекаем «равных». Важно, чтобы сами разработчики программы могли прописать свои ожидания от участия «равных» в программе. Чтобы «равным» были максимально ясны ожидания как от самой программы (то есть чего она должна достичь и как), так и от них самих, желательно сформулировать эти ожидания в письменной форме. Важно выяснить, какие ожидания есть у «равных» от участия в программе.</p> <p>Пример Договора с добровольцами, который использует РОО Центр «Сибирская Альтернатива», см. в приложении 2</p>
2. Определение процедур и критериев отбора «равных»	<p>На данном этапе определяется и согласовывается процедура отбора и список критериев, которым «равные» должны соответствовать. В качестве критериев могут использоваться: возраст, пол, мотивация, личные качества и другие характеристики, необходимые для реализации вашей программы.</p> <p>Необходимо письменно документировать процедуру отбора (в том числе источник набора и дальнейшие шаги) и доводить ее до сведения всех заинтересованных сторон (сотрудников, добровольцев, «равных»). Кроме того, необходимо продумать и составить перечень вопросов, которые вы будете задавать потенциальным участникам, и оформить их в письменном виде. Определитесь с тем, в какой форме будет проходить отбор (например, индивидуальные встречи, заполнение специально разработанных бланков, анкет и т. п.). Также следует обеспечить неукоснительное соблюдение принятой процедуры</p>
3. Привлечение «равных»	<p>Необходимо продумать, откуда и как будут привлекаться новые добровольцы и «равные» в вашу программу:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Откуда – источник. Например, университет, школа, другие НКО. • Как – канал. Например, через администрацию университета, профкомы, личные встречи со студентами, объявления и т. д. <p>Определяется перечень того, что вы готовы им предложить для участия в качестве «равных» в реализации программы, как вы планируете их мотивировать</p>

<p>4. Разработка системы кураторства</p>	<p>Для успешной работы программы необходимо создать эффективную систему кураторства. Она должна быть удобной и понятной. Варианты кураторства:</p> <ul style="list-style-type: none"> • более опытные участники программы работают в паре с новенькими, при этом более опытные контролируют начинающих, а начинающие учатся у опытных; • определяется один человек/сотрудник, который будет отвечать за обучение и сопровождение добровольцев и «равных». <p>Выбор варианта зависит от вас и от того, как построена эта работа в вашей организации. Главное, что необходимо развивать механизмы передачи опыта от одного поколения добровольцев и «равных» другому, чтобы сохранить преемственность</p>
<p>4.1. Привлечение опытного персонала к кураторству</p>	<p>С учетом возможностей организации определяется лицо или несколько лиц, отвечающих за работу с «равными». Определяется перечень их обязанностей и полномочий. Однако это не означает, что остальные члены организации, команды полностью отстраняются от работы и взаимодействия с «равными»</p>
<p>4.2. Контроль психологических процессов в группе «равных» и стимулирование сплочения команды</p>	<p>Определяются механизмы и способы контроля над психологическим состоянием каждого участника программы (сотрудники, «равные», добровольцы). Происходит выбор адекватных способов решения кризисных ситуаций и оптимальных путей, способов предотвращения синдрома эмоционального выгорания, стрессов, конфликтов и т. д. Также роль кураторов заключается в отслеживании динамики межличностных отношений, контроле над психологическими процессами внутри группы, в поощрении сплочения коллектива, обеспечении благоприятной атмосферы для работы</p>
<p>5. Выбор или разработка обучающей программы для подготовки «равных»</p>	<p>В идеале тематика обучающей программы должна включать в себя не только все необходимые темы, но и учитывать потребности участников, т. е. тех людей, кого мы планируем подготовить в качестве «равных», чью квалификацию в дальнейшем планируем повышать. Определяется периодичность обучения, составляется план-график с учетом реальной ситуации (наличия времени для участия в обучающих мероприятиях у организаторов, добровольцев, «равных»).</p> <p>Выборанный учебный курс должен быть ориентирован на ясные цели и задачи, быть основан на методологических наработках, содержать компоненты оценки эффективности. Выбор методов работы в рамках курса определяется организаторами, желательно включение интерактивных методик, ролевых игр, предоставление рабочих материалов и пособий для самостоятельной работы.</p> <p>Найти готовые ресурсы для проведения обучающей программы для «равных» вы можете на сайте сети «равный – равному» www.yreeg.ru</p>
<p>5.1. Привлечение опытных тренеров к обучению добровольцев и «равных»</p>	<p>В зависимости от уровня знаний и навыков «равных», а также существующих потребностей в обучении определяется тематика обучения и привлекается тренер, имеющий соответствующий опыт работы, знания и навыки. Помимо тренеров возможно привлечение широкого круга специалистов (лекторов, консультантов и пр.) в зависимости от поставленной цели обучения и потребностей в нем</p>

5.2. Включение вопросов этики в обучающие программы	<p>Определяется, что важно учесть при работе с точки зрения этики. Работа с людьми, особенно в контексте темы ВИЧ/СПИДа, которая подразумевает ряд тем личностного характера, должна быть, прежде всего, безопасной для них. Главный принцип работы – не навреди</p>
5.3. Оценка качества обучения	<p>На этом этапе определяются методы оценки и используемые для этого инструменты (анкетирование и его периодичность, круг обратной связи и т. д.). Знания и навыки нужно оценивать до начала обучения (как отправная точка) и после завершения обучения. Оценка может касаться разных аспектов, например, как сама информация, так и методы ее донесения, полезность и применимость тех или иных знаний и навыков, работа тренеров, лекторов, организаторов образовательного процесса. Также важно продумать механизм внедрения информации, получаемой в ходе оценки, с целью улучшения образовательного процесса и программы. См. пример опросника до и после тренинга для тренеров – приложение 3</p>
6. Предоставление возможностей более серьезного участия добровольцев и «равных» в программе, роста их ответственности и мотивации	<p>Определяются существующие возможности и уровень доверия, который вы готовы оказать добровольцам и «равным». Продумываются механизмы и методы, способствующие профессиональному и личностному росту добровольцев и «равных». Определяются ответственные за эти направления работы</p>
6.1. Поощрение и продвижение	<p>Поощрение не обязательно должно выражаться в материальных предметах, ценных подарках и пр. Для «равных» гораздо важнее общественное признание. Продвижение – форма признания и поощрения. В качестве продвижения может выступать новая должность, ответственность более высокого уровня, делегирование больших полномочий, в том числе участие в принятии решений более высокого уровня, возможность передавать опыт, обучать, рекомендовать для профессионального и карьерного роста, представительство от организации на конференциях, семинарах и прочих мероприятиях, включение в состав штатного персонала</p>
6.2. Введение системы поощрений	<p>Важно определить, будет ли варьироваться поощрение от вида заслуг и как сделать так, чтобы это стало единой системой, открытой и прозрачной для всех заинтересованных участников</p>
7. Определение сфер и уровней ответственности участников	<p>Кураторы могут передать часть своих функций и обязанностей «равным» или добровольцам (процесс делегирования). Важно определить и согласовать объем передаваемых обязанностей и полномочий и степень ответственности (за конкретное действие, за процесс, за результат). С одной стороны, это распределение обязанностей, которое позволяет более эффективно выполнять поставленные задачи. С другой стороны, это возможность привлечь добровольцев и «равных» к активному участию в процессе и росту, как личностному, так и профессиональному</p>

8. Поддержание непрерывного процесса обратной связи	Необходимо обеспечить непрерывную обратную связь как между разными группами, вовлеченными в программу (сотрудники, добровольцы, «равные» и т. д.), так и внутри этих групп. Определяются варианты и способы для получения обратной связи и того, как будут применяться ее результаты (полученная информация)
Управление и контроль	
1. Приведение в соответствие с критериями программ «равный – равному»	Исходя из существующего перечня критериев программ «равный – равному», проводится анализ того, насколько каждый из них учтен в существующей программе. В случае отсутствия того или иного критерия необходимо понять, почему так происходит и как можно скорректировать программу
2. Обеспечение соответствия навыков сотрудников специфике программы	Помимо знаний, необходимых для руководства программой, сотрудники также должны обладать знаниями и навыками в соответствии со спецификой программы. Речь идет не только о программном цикле и деятельности, но и о знаниях в области профилектики ВИЧ/СПИДа, о существующих теориях изменения поведения и т. д.
3. Обеспечение высокого уровня качества мероприятий и услуг программы	Определяются шаги и меры по достижению более высокого качества проводимых мероприятий и работы в рамках программы. Сотрудники, «равные» и добровольцы должны быть в курсе существующих требований к качеству проводимой работы, для этого данные требования должны быть четко сформулированы и прописаны. В повышении и/или поддержании высокого уровня проводимых мероприятий и оказываемых услуг может помочь регулярный мониторинг и получение обратной связи от участников программы, как со стороны организаторов (сотрудники, добровольцы, привлеченные специалисты), так и целевой группы и их ближайшего окружения. В случае если не удается достичь желаемого уровня качества, определяется план действий по изменению ситуации
4. Создание прозрачного механизма принятия решений	Решения, принимаемые по организации деятельности в рамках программы, и процедура их принятия должны быть ясными, четкими и последовательными. По мере необходимости они могут документироваться. Важно прописать, на каких этапах и каким образом молодежь может участвовать в процессе принятия решения. При принятии решений стоит учитывать и применять результаты мониторинга и оценки (МиО)
5. Продвижение идеи сотрудничества и сетевых взаимодействий	Программа «равный – равному» не существует сама по себе. Необходимо провести анализ потенциальных партнеров в решении той или иной проблемы целевой группы программы, заинтересованных сторон (государственные или общественные организации, представители бизнеса и т. д.). Это позволит не только увеличить охват программы, но и будет способствовать достижению устойчивого взаимодействия разных организаций и служб в охране здоровья молодежи
6. Разработка плана достижения стабильности программы	Включает в себя SWOT-анализ ⁴⁵ , на основе которого можно выстраивать стратегию развития организации или программы «равный – равному». Кроме того, анализ потребностей и существующих источников финансирования позволит выстраивать фандрайзинговую стратегию, что также будет способствовать стабильности программы

Мониторинг и оценка эффективности (МиО)

<p>1. Определение цели мониторинга и оценки программы</p>	<p>В соответствии с целями и задачами программы формулируются цели мониторинга и оценки. Цели также должны быть реальными, достижимыми и соотнесены с принятым графиком реализации программы</p>
<p>2. Определение индикаторов и показателей эффективности программы</p>	<p>Необходимо определить показатели, которые будут отражать специфику представителей целевой группы (возраст, пол, место учебы, уязвимость в плане ВИЧ или других заболеваний), которые также позволят оценивать состояние целевой группы, проследить и измерять успешность оказываемого воздействия от реализации мероприятий программы</p>
<p>3. Разработка плана мониторинга и оценки</p>	<p>План мониторинга и оценки должен быть включен в рабочий план реализации программы с самого начала. Он должен быть соотнесен как с целями и задачами программы, так и с проводимыми мероприятиями и оказываемым сервисом (услугами). В плане необходимо отразить проведение оценки ситуации до начала реализации мероприятий программы, чтобы получить точку отсчета с целью анализа наличия или отсутствия изменений в знаниях, отношении и поведении целевой группы по итогам участия в программе</p>
<p>4. Разработка инструментов мониторинга и системы сбора и анализа данных</p>	<p>Для начала определяются методы, которые будут использоваться для сбора и анализа информации, полученной в ходе мониторинга и оценки. На основе этого разрабатываются сами инструменты сбора данных (например, анкета или бланк интервью). Проводится инструктаж и подготовка сотрудников, «равных», добровольцев или приглашенных участников для сбора данных, как работать с этими инструментами и как проводить сбор необходимых данных. Определяется, может ли организация своими силами проводить мониторинг и оценку или для этого требуется привлечение специалиста (социолога). В этом случае важно продумать, какой объем работы вы можете сделать сами, а где требуется участие специалиста.</p> <p>См. пример опросника для тренинга с целевой группой, используемого в РОО «Байкал-АнтиСПИД», в приложении 3</p>
<p>5. Обеспечение условий для проведения мониторинга и оценки</p>	<p>На данном этапе происходит определение «точек» сбора информации: место, где будет проводиться сбор данных в ходе мониторинга, а где – для проведения оценки.</p> <p>Также определяется количество представителей целевой группы, которое должно быть опрошено в ходе проводимого сбора данных. В случае необходимости проводится определение более узких категорий с учетом специфики целевой группы (пол, возраст, сфера занятости, особенности поведения, риски и пр.).</p> <p>Лица, участвующие в проведении мониторинга и оценки, должны пройти специальный инструктаж по сбору данных, по технике безопасности. Должны быть рассмотрены все возможные ситуации, с которыми они могут столкнуться в ходе сбора данных. Также можно предусмотреть обучение сотрудников, «равных» и добровольцев методике сбора данных.</p> <p>Важно также учесть, что мониторинг и оценка проводятся не для того, чтобы отметить факт их проведения, а для того, чтобы полученные данные использовались для корректировки программы и оказываемого воздействия на целевую группу</p>

Приложение 2

Пример соглашения с добровольцами

ДОГОВОР

о выполнении работ в качестве добровольца № ____

г. _____

«__» _____ 20__ г.

Наименование некоммерческой организации, деятельность которой соответствует ст. 2 Закона РФ №135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях», именуемая(ое) далее «благополучатель», в лице должность руководителя или лица, действующего от имени организации по доверенности, действующего на основании _____, с одной стороны, и Ф. И. О. добровольца, именуемый(ая) далее «**доброволец**», заключили настоящий Договор о нижеследующем:

1. Договор основывается на Федеральном законе РФ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях», принятом 7 октября 1995 года, где определено, что «доброволец – гражданин, осуществляющий благотворительную деятельность в форме безвозмездного труда в интересах благополучателя».
2. **Доброволец принимает на себя обязанности по осуществлению благотворительной деятельности в интересах благополучателя** в соответствии с настоящим Договором. Обязанности исполняются Добровольцем в форме безвозмездного труда по следующим видам работ:
 - ...
 - ... (перечисляются конкретные работы)
3. Доброволец обладает правами, предусмотренными Правилами внутреннего распорядка благополучателя, а также обязан:
 - качественно и в срок выполнять работу, обусловленную Договором;
 - принимать участие в собраниях, лагерях, слетах, конференциях, семинарах добровольцев по направлению (заданию) Благополучателя;
 - повышать профессиональный уровень, овладевать современными методами работы;
 - предоставлять отчеты о своей работе по мере необходимости;
 - соблюдать этические нормы, принятые у Благополучателя;
 - бережно относиться к имуществу Благополучателя;
 - не разглашать сведения, носящие конфиденциальный характер
 - и т. д.
4. Благополучатель по отношению к Добровольцу принимает на себя следующие обязательства:
 - обеспечить Добровольца всем необходимым: помещением, материалами, оборудованием, информацией для выполнения им своих обязанностей;
 - создать условия для безопасного и эффективного труда Добровольца.

5. Благополучатель возмещает расходы Добровольца, связанные с выполнением работы, обусловленной Договором. Расходы, понесенные Добровольцем без предварительного согласия или последующего одобрения уполномоченных лиц Благополучателя, не возмещаются.
6. Договор заключен на срок _____ и начинает действовать с «___» _____ 20__ г.
7. Доброволец, в рамках принятых на себя обязательств, несет ответственность за качество выполнения работы.
8. Доброволец несет гражданско-правовую ответственность за порчу или утрату имущества и оборудования Благополучателя, если она произошла по его вине и не оправдана нормальным производственным риском.
9. Договор может быть прекращен или расторгнут по инициативе любой из сторон, с предварительным уведомлением другой стороны о расторжении Договора за _____.
10. Споры, возникающие между сторонами Договора, разрешаются в порядке, установленном действующим российским законодательством.
11. Договор составлен в двух экземплярах, имеющих одинаковую силу, по одному для каждой из сторон.

12. Реквизиты сторон:

Благополучатель

Доброволец

Ф. И. О. _____
 паспорт № _____
 выдан _____
 адрес _____
 дата рождения _____

подпись _____ / _____ /

м.п.

подпись _____ / _____ /

Приложение 3

Пример опросника до и после тренинга

Опросник до тренинга

Добро пожаловать на наш тренинг! Мы просим Вас ответить на несколько вопросов, которые помогут организаторам тренинга лучше понять интересы и уровень навыков участников в области обучения по принципу «равный – равному», а также Ваше мнение о тренинге. Выбирайте тот вариант ответа, который наиболее подходит именно для Вас. Здесь нет правильных или неправильных ответов! Нам интересно только Ваше мнение. Вы можете заполнить этот опросник анонимно. Спасибо!

Дата заполнения:

Место проведения тренинга _____

1. Ваш пол М Ж
2. Сколько Вам лет?
3. Ваш уровень образования?
Незаконченное среднее Средняя школа Незаконченное высшее Высшее
4. Какова Ваша основная функция в программе «равный – равному»?
Руководитель Тренер Волонтер-преподаватель Другое _____ (что именно?)
5. Сколько лет Вы работаете в области «равный – равному»? (отметьте 0, если нет опыта)
6. Насколько вероятно, что Вы будете использовать знания, полученные на этом тренинге, чтобы подготовить других волонтеров – «равных преподавателей»?
Очень вероятно В какой-то степени Невозможно Сейчас не знаю
7. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), как бы Вы оценили свою уверенность в том, что Вы можете провести тренинг для молодежи по методике «равный – равному»?
1 2 3 4 5
8. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), как бы Вы оценили свои знания и возможность описать комплексную модель программ «равный – равному»?
1 2 3 4 5
9. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), как бы Вы оценили свое понимание разницы терминов «пол» и «гендер» и того, как они могут влиять на репродуктивное здоровье людей?
1 2 3 4 5
10. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), как бы Вы оценили свою уверенность в составлении и проведении ролевой игры для «равных преподавателей»?
1 2 3 4 5

11. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), как бы Вы оценили, насколько Вы уверены в том, что при необходимости Вы бы пригласили человека, живущего с ВИЧ, выступить перед аудиторией «равных преподавателей»?
- 1 2 3 4 5
12. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), как бы Вы оценили, насколько Вы хорошо знакомы с методикой проведения игр на знакомство и разминку?
- 1 2 3 4 5
13. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), насколько Вы уверены в том, что Вы сможете провести как минимум три игры на сплочение команды?
- 1 2 3 4 5
14. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), насколько Вы уверены в том, что сможете найти как минимум три различных способа подачи фактической информации?
- 1 2 3 4 5
15. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), насколько Вы уверены в том, что сможете найти как минимум три различных способа повысить мотивацию людей к изменению поведения, которые можно было бы использовать на тренинге по принципу «равный – равному»?
- 1 2 3 4 5
16. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), насколько хорошо Вы знаете как минимум пять жизненных навыков, которым необходимо обучать в программах «равный – равному»?
- 1 2 3 4 5
17. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), насколько Вы уверены в том, что необходимо вовлекать людей, живущих с ВИЧ, в разработку и реализацию программ, основанных на принципе «равный – равному»?
- 1 2 3 4 5
18. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), насколько Вы уверены в том, что сможете самостоятельно реализовать все элементы программы «равный – равному», о которых говорится в данном тренинге?
- 1 2 3 4 5
19. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), как бы Вы оценили полезность данного тренинга для Вашей работы?
- 1 2 3 4 5
20. Пожалуйста, опишите три основных проблемы, относящиеся к программам «равный – равному», с которыми Вы сталкиваетесь в своей работе. _____
- _____
21. Если пожелаете, Вы можете здесь написать любые свои мысли относительно данного тренинга (например, свои ожидания). _____
- _____

Спасибо!

Опросник после тренинга

Уважаемый участник!

Просим Вас заполнить данный опросник в качестве самого последнего задания в рамках данного тренинга. Вы можете сделать это анонимно. Мы просим Вас выразить свое мнение настолько откровенно, насколько это возможно.

Спасибо!

Дата заполнения:

Место проведения тренинга _____

1. Ваш пол М Ж

2. Сколько Вам лет?

3. Ваш уровень образования?

Незаконченное Средняя Незаконченное Высшее
среднее школа высшее

4. Какова Ваша основная функция в программе «равный – равному»?

Руководитель Тренер Волонтер- Другое _____
преподаватель (что именно?)

5. Сколько лет Вы работаете в области «равный – равному»? (отметьте 0, если нет опыта)

6. Насколько вероятно, что Вы будете использовать знания, полученные на этом тренинге, чтобы подготовить других волонтеров – «равных преподавателей»?

Очень вероятно В какой-то Невозможно Сейчас не
степени знаю

7. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), как бы Вы оценили свою уверенность в том, что Вы можете провести тренинг для молодежи по методике «равный – равному»?

1 2 3 4 5

8. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), как бы Вы оценили свои знания и возможность описать комплексную модель программ «равный – равному»?

1 2 3 4 5

9. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), как бы Вы оценили свое понимание разницы терминов «пол» и «гендер» и того, как они могут влиять на репродуктивное здоровье людей?

1 2 3 4 5

10. Опишите своими словами, что такое

Гендер: _____

Пол: _____

11. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), как бы Вы оценили свою уверенность в составлении и проведении ролевой игры для «равных преподавателей»?

1 2 3 4 5

12. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), как бы Вы оценили, насколько Вы уверены в том, что при необходимости Вы бы пригласили человека, живущего с ВИЧ, выступить перед аудиторией «равных преподавателей»?

1 2 3 4 5

13. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), как бы Вы оценили, насколько Вы хорошо знакомы с методикой проведения игр на знакомство и разминку?

1 2 3 4 5

14. Перечислите три игры на знакомство и/или разминку

1. _____
2. _____
3. _____

15. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), насколько Вы уверены в том, что Вы сможете провести как минимум три игры на сплочение команды?

1 2 3 4 5

16. Перечислите три игры на сплочение команды

1. _____
2. _____
3. _____

17. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), насколько Вы уверены в том, что сможете найти как минимум три различных способа подачи фактической информации?

1 2 3 4 5

18. Перечислите три различных способа подачи информации:

1. _____
2. _____
3. _____

19. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), насколько Вы уверены в том, что сможете найти как минимум три различных способа повысить мотивацию людей к изменению поведения, которые можно было бы использовать на тренинге по принципу «равный – равному»?

1 2 3 4 5

20. Перечислите три различных способа создания мотивации к изменению поведения:

1. _____
2. _____
3. _____

21. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), насколько хорошо Вы знаете как минимум пять жизненных навыков, которым необходимо обучать в программах «равный – равному»?

- 1 2 3 4 5

22. Перечислите пять различных жизненных навыков, которым необходимо обучать на программах «равный – равному»:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

23. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), насколько Вы уверены в том, что необходимо вовлекать людей, живущих с ВИЧ, в разработку и реализацию программ, основанных на принципе «равный – равному»?

- 1 2 3 4 5

24. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), насколько Вы уверены в том, что сможете самостоятельно реализовать все элементы программы «равный – равному», о которых говорилось в данном тренинге?

- 1 2 3 4 5

25. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), как бы Вы оценили качество данного тренинга в целом?

- 1 2 3 4 5

26. Отметьте на шкале от 1 до 5 (где 1 – самый низкий показатель, а 5 – самый высокий), как бы Вы оценили полезность данного тренинга для Вашей работы?

- 1 2 3 4 5

27. Пожалуйста, опишите три основных проблемы, относящиеся к программам «равный – равному», с которыми Вы сталкиваетесь в своей работе. _____

28. Если пожелаете, Вы можете здесь написать любые свои мысли, наблюдения, комментарии, относящиеся к данному тренингу, любые идеи по его улучшению. _____

Спасибо!

Приложение 4

Пример опросника для целевой группы

Фамилия, имя _____

Возраст _____

Место учебы (общественная организация) _____

1. В чем суть разрушительного действия ВИЧ на организм?

- А) Разрушает свертывающую систему крови
- Б) Препятствует оплодотворению
- В) Разрушает иммунную систему человека

2. Контакт с какими жидкостями организма наиболее опасен для заражения?

- А) Слюна
- Б) Кровь
- В) Моча
- Г) Выделения из носа
- Д) Грудное молоко
- Е) Влагалищный секрет
- Ж) Сперма

3. Пути передачи ВИЧ?

- А) Незащищенный сексуальный контакт (без использования презерватива)
- Б) Пользование общей посудой
- В) Употребление наркотиков
- Г) От матери к ребенку
- Д) Воздушно-капельный путь

4. Как можно предотвратить заражение ВИЧ?

- А) Использовать гормональные противозачаточные таблетки
- Б) Использовать презерватив
- В) Не вступать в сексуальные контакты
- Г) Применять подмывание после каждого сексуального контакта
- Д) Не употреблять наркотики

5. Как человек может узнать, что у него ВИЧ?

- А) Он почувствует это в первые часы
- Б) Сдав кровь на анализ на антитела к ВИЧ
- В) Сдав мазки у врача-венеролога

6. Через какое время с момента предполагаемого заражения лучше сдавать анализ на ВИЧ?

- А) На следующий день
- Б) Каждую неделю в течение года
- В) Через 3–6 месяцев
- Г) Через 3 года

- 7. Период «окна» – это состояние, когда:**
- А) Организм еще не успел выработать антитела к вирусу и диагностика невозможна
 - Б) Человек не может передать инфекцию другим
 - В) Не знаю
- 8. С какого момента после инфицирования человек может заразить других?**
- А) После окончания периода «окна»
 - Б) Когда разовьется СПИД
 - В) Сразу с момента заражения
- 9. Вирус иммунодефицита человека сохраняет дееспособность:**
- А) Находясь в воде
 - Б) Находясь в крови, сперме, грудном молоке, влагалищных выделениях
 - В) Находясь в воздухе
- 10. Оппортунистические инфекции – это:**
- А) Зуд, жжение, необычные выделения из половых органов
 - Б) Болезни, которыми люди часто болеют в зимний, холодный период
 - В) Болезни, поражающие организм только при ослабленном иммунитете
- 11. По каким признакам у человека можно диагностировать СПИД?**
- А) Наличие оппортунистических заболеваний
 - Б) Зуд, жжение, необычные выделения из половых органов
 - В) Снижение зрения
- 12. Наркомания – это:**
- А) Преступление
 - Б) Вредная привычка
 - В) Болезнь
 - Г) Нормально
- 13. Когда формируется зависимость от наркотиков?**
- А) Через месяц постоянного употребления
 - Б) Сразу после первого употребления
 - В) Через полгода
- 14. Характерными признаками ИППП являются:**
- А) Зуд/жжение половых органов
 - Б) Запоры
 - В) Необычные выделения из половых органов
 - Г) Головокружение, тошнота
 - Д) «+» лабораторные результаты

Примечания

1. Добровольцы – «граждане, осуществляющие благотворительную деятельность в форме безвозмездного труда в интересах благополучателя, в том числе в интересах благотворительной организации» (Федеральный закон РФ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» от 11 августа 1995, статья 5, раздел 1).
2. Профилактика ВИЧ/СПИДа и наркомании среди подростков и молодежи: Методическое пособие по проведению обучающих семинаров-тренингов / Ю.А. Вторушина, Ю.А. Кондинская, П.В. Баляева, А.Е. Гынгазов. Томск: Велес-Пресс. С. 10–11.
3. Концепция превентивного обучения в области профилактики ВИЧ/СПИДа в образовательной среде (Федеральная служба в сфере защиты прав потребителей и Министерство образования и науки РФ), 2005.
4. Установка (attitude) – относительно стабильная система убеждений, касающихся некоторого объекта (в данном случае здоровья) и приводящих к его оценке (Социологический словарь / Н. Аберкомби, С. Хилл, Б.С. Тернер. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Экономика, 2004. С. 495).
5. Ценности (values) – принято различать ценности, считающиеся чем-то постоянным и важным для общества, и установки, которые являются скоротечными и неустойчивыми (Там же, с. 518).
6. Подробнее о программах «равный – равному» среди уязвимых групп см.: пособие «Особенности профилактики ВИЧ-инфекции в уязвимых группах по принципу «равный – равному». М.: UNFPA, 2009.
7. Индикатор – факт или характеристика изучаемого объекта, свидетельствующая о наличии/отсутствии какого-либо явления или об изменениях в состоянии чего-либо (например, цвет светофора говорит о том, можно или нет переходить улицу) (Кампании в СМИ: Учебное пособие для фандрайзеров и тренеров. М.: Фонд социального развития и охраны здоровья «ФОКУС-МЕДИА», 2006. С. 202).
8. Гендер – социальный пол человека, или что означает быть мужчиной или женщиной в данном обществе.
9. В качестве иллюстрации можно привести «Пирамиду познания», которая показывает, что с увеличением степени участия обучаемых в процессе познания больше информации и навыков усваивается участниками (Профилактика ВИЧ/СПИДа и наркомании среди подростков и молодежи: Методическое пособие по проведению обучающих семинаров-тренингов / Ю.А. Вторушина, Ю.А. Кондинская, П.В. Баляева, А.Е. Гынгазов. Томск: Велес-Пресс. С. 10–11).
10. Сегментация – процесс описания и определения целевой группы в соответствии с определенными характеристиками, присущими этой группе.

11. В официальных документах принято сокращение мониторинга и оценки аббревиатурой «МиО». Здесь и далее мы также будем использовать эту аббревиатуру.
12. Кампании в СМИ: Учебное пособие для фандрайзеров и тренеров. М.: Фонд социального развития и охраны здоровья «ФОКУС-МЕДИА», 2006. С. 59.
13. Там же.
14. По материалам: Управление человеческими ресурсами НКО: Курс лекций. Школа управления НКО. Книга 2 / Под ред. Центра поддержки НКО. М.: МСоЭС, 2002. С. 233.
15. Супервизия (лат. super – сверху, над + visio – видение) – один из методов подготовки и повышения квалификации в области психотерапии; форма консультирования психотерапевта в ходе его работы более опытным, специально подготовленным коллегой (супервизором), позволяющая психотерапевту систематически видеть, осознавать, понимать и анализировать свои профессиональные действия и свое профессиональное поведение («Словарь клинической психологии» Г.Л. Исурина).
16. Профилактика ВИЧ/СПИДа и наркомании среди подростков и молодежи: Методическое пособие по проведению обучающих семинаров-тренингов / Ю.А. Вторушина, Ю.А. Кондинская, П.В. Баляева, А.Е. Гынгазов. Томск: Велес-Пресс. С. 10–11.
17. По материалам дистанционного курса «Управление НКО: создаем доверительное отношение к организации» (СПб.: Центр РНО, 2008).
18. В исследованиях респондентами называют лиц, участвующих в исследовании в качестве носителя информации, т. е. те, кого опрашивают.
19. Аберкромби Н., Хилл С., Тернер Б.С. Социологический словарь. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Экономика, 2004. С. 25–26.
20. По материалам дистанционного курса «Управление НКО: создаем доверительное отношение к организации» (СПб.: Центр РНО, 2008).
21. По материалам: Управление человеческими ресурсами НКО: Курс лекций. Школа управления НКО. Книга 2 / Под ред. Центра поддержки НКО. М.: МСоЭС, 2002. С. 234.
22. По материалам дистанционного курса «Управление НКО: создаем доверительное отношение к организации» (СПб.: Центр РНО, 2008).
23. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. М.: Дело, 2005. С. 311–317.
24. Там же. С. 312.
25. Там же. С. 313.
26. По материалам дистанционного курса «Управление НКО: создаем доверительное отношение к организации» (СПб.: Центр РНО, 2008).

27. Материалы дистанционного курса «Управление НКО: создаем доверительное отношение к организации» (СПб.: Центр РНО, 2008).
28. <http://www.eval-net.org/?id=3>
29. Фандрайзинг – непрерывный процесс привлечения ресурсов с целью решения социальных проблем.
30. Управление человеческими ресурсами НКО: Курс лекций. Школа управления НКО. Книга 2 / Под ред. Центра поддержки НКО. М.: МСоЭС, 2002. С. 114–136.
31. Общие принципы и основные понятия мониторинга и оценки в области ВИЧ/СПИДа (ЮНЭЙДС, ПРООН): Серия рабочих материалов по мониторингу и оценке в области ВИЧ/СПИДа. 2005. Выпуск 1. С. 5.
32. ООН – Организация Объединенных Наций.
33. Аналитическая группа по мониторингу и оценке эффективности проектов и программ по противодействию ВИЧ/СПИДу в Российской Федерации при Федеральной службе по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека.
34. Социология: Энциклопедия / Сост. А.А. Грицанов, В.Л. Абушенко, Г.М. Евелькин, Г.Н. Соколова, О.В. Терещенко. М.: Книжный Дом, 2003. 1312 с. Мир энциклопедий.
35. Толковый словарь русского языка: В 4 т. / Под ред. Д.Н. Ушакова. М.: Гос. ин-т «Сов. энцикл.»; ОГИЗ; Гос. изд-во иностр. и нац. слов., 1935–1940; Лопатников Л.И. Экономико-математический словарь: Словарь современной экономической науки. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Дело, 2003. 520 с.
36. Т. е. не из числа сотрудников организации.
37. Аберкромби Н., Холл С., Тернер Б.С. Социологический словарь / Под ред. С.А. Ярофеева. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Экономика, 2004. С. 65.
38. Более подробную информацию Вы можете найти в таких источниках, как: Мониторинг и оценка. Методические рекомендации. Киев: Международный альянс по ВИЧ/СПИДу, 2004. 128 с.; Рабочая книга социолога / Под общ. ред. и с предисл. Г.В. Осипова. 3-е изд. М.: Едиториал УРСС, 2003. 480 с.; Методы социологического исследования. 2-е изд., исп. М.: Книжный дом «Университет», 2002. 296 с.
39. В социологии такое тестирование часто называют «апробацией», и этот термин, Вы также можете встретить в литературе.
40. Методы социологического исследования. 2-е изд., исп. М.: Книжный дом «Университет», 2002. С. 199.
41. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. М.: Дело, 2005. С. 191.

42. Там же. С. 157.
43. Уязвимость, т. е. наличие риска столкновения с какой-то проблемой, в данном случае подверженность риску заражения ВИЧ-инфекцией.
44. Ключевое лицо – человек, оказывающий влияние на ту или иную группу, участвующий в принятии решений и пользующийся доверием со стороны представителей той или иной группы.
45. SWOT – специальный инструмент, заимствованный из экономики и менеджмента, позволяющий провести анализ сильных и слабых сторон, угроз/рисков и возможностей для организации.