

# Работа параюристов в местных сообществах

Справочник специалиста-практика



OPEN SOCIETY  
FOUNDATIONS

Параюристы



# Работа параюристов в местных сообществах

Справочник  
специалиста-практика

Правовая инициатива открытого общества

© 2010 Фонды открытого общества. Все права защищены.

Настоящую публикацию или любую ее часть запрещено воспроизводить, хранить в информационно-поисковых системах или передавать в любой форме или любыми способами без разрешения издателя.

ISBN: 978-963-9719-33-0

Издатель:

Фонды открытого общества  
224 West 57th Street  
New York, NY 10019 USA  
[www.opensocietyfoundations.org](http://www.opensocietyfoundations.org)

Контакт для дополнительной информации:

Заза Наморадзе  
Директор офиса в Будапеште  
Правовая инициатива открытого общества  
Oktober 6. u. 12  
H-1051 Budapest, Hungary  
[zaza.namoradze@opensocietyfoundations.org](mailto:zaza.namoradze@opensocietyfoundations.org)

Дизайн обложки: Юдит Ковач | Createch Ltd.  
Оформление и печать: Createch Ltd.

# Содержание

<b>Предисловие:</b> Параюристы и расширение правовых возможностей бедных слоев населения	7
Цель справочника	11
<b>Глава 1</b> Введение в программы работы параюристов в местных сообществах	15
<b>Глава 2</b> Анализ ситуации	37
<b>Глава 3</b> Разработка параюридической программы	49
<b>Глава 4</b> Разработка материалов	71
<b>Глава 5</b> Обучение параюристов	91

<b>Глава 6</b>	
Решение проблем связанных с правосудием	107
<b>Глава 7</b>	
Мониторинг, поддержка и оценка работы параюристов	121
<b>Глава 8</b>	
Развитие программы	133
Приложения	149
Библиография	186

Параюрист – неизвестное пока понятие для российской юридической терминологии. Отсутствует устоявшийся аналог английскому *paralegal* и в иных славянских языках. Между тем, расширение доступа к правосудию требует привлечения к правовому просветительству не только лиц, имеющих юридическое образование. Терминология, в свою очередь, гибко реагирует на общественный запрос и практику деятельности. Так, ушли в прошлое из обихода термины, определявшие в течение многих веков субъектов предоставления юридических услуг: стряпчие, ходатаи...

Включение в деятельность по предоставлению юридических услуг лиц, не имеющих формального юридического образования, происходит, как правило, в странах, где правовая система предоставляет широкие возможности для решения проблем, разрешения споров правовыми методами. В то же время существуют возможности урегулирования споров при помощи альтернативных (внесудебных) способов, например медиации.

Расширение доступа к правовой системе, правосудию населения, проживающего в сельской местности, повышает актуальность привлечения параюристов к оказанию юридических услуг. Выпускники юридических факультетов университетов, как правило, стремятся обеспечить свою дальнейшую занятость в крупных городах, где выше спрос и платежеспособность клиентов. Отсутствие рынка юридических услуг, низкая правовая грамотность населения и бедность выступают факторами, изолирующими сельское население от правовой системы государства и правосудия. Дополнительной проблемой в пост-советских странах является традиционно сложный язык нормотворчества, который создает дополнительные препятствия для понимания административных либо судебных процедур.

Функции по разъяснению содержания нормативных актов, различных процедур, ведению переговоров, подготовке документов не процессуального характера, распространению информационных материалов и т.д. могут эффективно быть реализованы параюристами, то есть лицами, которые не имеют юридического образования, но прошли специальную подготовку в форме тренингов либо иных обучающих программ. В некоторых странах, например в Канаде, существуют сертифицированные программы подготовки параюристов, дающие право предоставлять отдельные виды юридических услуг самостоятельно от своего имени.

Включение параюристов в систему оказания юридической помощи существенно расширяет ее территориальную доступность.





## ПРЕДИСЛОВИЕ

# Параюристы и расширение правовых возможностей бедных слоев населения

В последние годы Правовая инициатива открытого общества, программа Фондов открытого общества, использующая закон для защиты и расширения возможностей людей во всем мире, направляет свои усилия на расширение правовых возможностей бедных и уязвимых сообществ. В частности, в этой работе основное внимание уделяется развитию, обучению и институционализации работы параюристов в местных сообществах в странах переходного периода, пост-конфликтных и развивающихся странах. Живя и работая в обслуживаемых ими местных сообществах, параюристы используют свои знания официальной системы правосудия, альтернативных методов решения споров, таких как медиация, и методов обучения сообществ, чтобы помочь людям из бедных и маргинализированных сообществ решать проблемы, связанные с правосудием.

В 2003 году Правовая инициатива начала реализацию пилотного проекта по предоставлению базовых юридических услуг в сельских районах Сьерра-Леоне. Идея этого проекта пришла из Южной Африки, где параюристы, работающие в местных сообществах, играют существенную роль в национальной системе доступа к правосудию. В Сьерра-Леоне потребность в услугах оказываемые органами правосудия более чем трехмиллионного населения страны обслуживают всего десять судей и около 100 адвокатов. Недостаток обученных адвокатов, особенно в сельских районах, побудил Правовую инициативу заняться созданием сети параюристов, работающих в местных сообществах за пределами столицы – Фритауна. Эти параюристы были обучены помогать в решении самых распространенных юридических проблем, с которыми сталкиваются члены местных сообществ и, в то же время, укреплять свои сообщества. Для реализации проекта в

2004 году Правовая инициатива помогла в создании местной неправительственной организации «Тимап», что в переводе с местного креольского языка означает «Вставай за правосудие». Под контролем практикующих адвокатов (атторнеев) параюристы из «Тимап» решают различные правовые проблемы, применяя свои знания закона и местных обычаев, что позволяет им лавировать между двумя правовыми системами Сьерра-Леоне – правовой системой на основе британского права и «обычной» традиционной системой, применяемой сельскими вождями. Параюристы из «Тимап» занимаются происходящими внутри сообщества нарушениями прав, включая насилие в семье и земельные споры, а также конфликты между населением и властями, такие как коррупция, злоупотребление служебным положением, трудности в доступе к государственным службам.

Параюристы используют сочетание правовых и неправовых инструментов, включая медиацию, общественные компании, просвещение и организацию сообществ. «Тимап» стремится решать правовые проблемы своих клиентов, демонстрируя, что правосудия можно добиться, и помогая расширять возможности сообществ, в которых эта организация работает. «Тимап» признана независимыми институтами, в том числе Всемирным банком, Трансперенси Интернэшнл, Международной Кризисной Группой, а также Комиссией ООН по расширению правовых возможностей бедных слоев населения, за разработку творческой, гибкой и эффективной методики предоставления юридических услуг в сложном и требующем напряженной работы контексте Сьерра-Леоне.

Цель настоящего справочника – помочь тем, кто разрабатывает программы работы параюристов в местных сообществах и/или руководит такими программами. Более широкая задача – предоставление практической поддержки общественным организациям, правозащитникам и активистам движения за правосудие, спонсорам и политикам в разработке и внедрении инициатив по работе параюристов в местных сообществах и по расширению правовых возможностей бедных слоев населения. В ответ на повышенный интерес к этой теме, в Правовой инициативе было решено подготовить практическую публикацию на основе собственного опыта в Сьерра-Леоне и подобных моделей в других местах, в том числе в Южной Африке, на Филиппинах, в Камбодже и Монголии.

Однако этот справочник составлялся не для того, чтобы сформулировать уникальный или исключительный путь к успеху программ работы параюристов в местных сообществах. Предлагаемые здесь рекомендации следует адаптировать к изменяющимся обстоятельствам, а не применять автоматически, без учета особенностей страны, сообщества или типичных проблем.

Правовая инициатива надеется, что для всех пользователей справочника, он окажется полезным в их деятельности, направленной на то, чтобы доступ к правосудию стал реальностью для бедных слоев населения.

Правовая инициатива благодарит Фелису Тиббитс за исследование, написание и редактирование настоящей публикации. Правовая инициатива также благодарна Вивек Мару за написание одной главы справочника, Дэвиду МакКвойд-Мейсону и Брюсу Ласки за проверку содержания справочника и ценный вклад в его публикацию. Особо следует отметить Марианну Бербек-Ростащ, которая координировала работу по подготовке настоящего справочника. Книгу редактировали Сара Миллер-Давенпорт, Уильям Крамер, Роберт О. Вареник и Дэвид Берри.

Правовая инициатива несет полную ответственность за любые ошибки или неточности.



# Цель справочника

Во всем мире миллиарды людей страдают от отсутствия доступа к службам системы правосудия. Они не могут позволить себе адвоката, власти их игнорируют, а их права постоянно нарушаются – их обманывают работодатели, на них наживаются коррумпированные чиновники, они становятся жертвами насилия. Часто бедные и лишенные гражданских прав, эти люди – и даже целые сообщества – борются, чтобы найти возможность получить помощь или компенсацию за причиненный им вред.

Предоставляя услуги по решению проблем связанных с правосудием, параюристы, работающие в местных сообществах, могут предложить решение. Они более доступны и не такие дорогие, как адвокаты. Используя множество инструментов и стратегий, они часто могут решать правовые проблемы быстрее, чем это происходит в официальной правовой системе. В то же время, параюристы пользуются поддержкой адвокатов, которые при необходимости могут участвовать в судебных процессах. Работающие в местных сообществах параюристы хорошо знают людей, которых они обслуживают, и могут предложить решения не только для отдельных лиц, но и для целых групп. Возможно, самое главное – это то, что параюристы могут расширить правовые возможности своих клиентов, помочь им узнать свои права и действовать в защиту их интересов. Программы по работе параюристов в местных сообществах могут обеспечить долгосрочный рост правовых возможностей тех групп, которые в противном случае остались бы незащищенными.

Предполагается, что настоящая книга станет пособием по созданию и поддержанию параюридических программ, для помощи бедным людям и тем, кто по другим причинам лишен доступа к юридическим услугам. Правовая инициатива открытого общества создавала этот справочник на основании своего опыта реализации программы работы параюристов в местных сообществах в Сьерра-Леоне. В книге описываются уроки реализации программ по работе параюристов в Сьерра-Леоне и в других странах. Цель справочника – предоставить практические рекомендации и инструменты для использования на местах, однако книга будет интересной и для тех, кто интересуется вопросами правосудия и расширения правовых возможностей бедных слоев населения.

Самые ранние национальные опыты реализации программ по работе параюристов в местных сообществах возникли в таких странах как Южная Африка и Филиппины; в настоящее время эти хорошо развитые программы и национальные сети продолжают быть источником знаний и вдохновения для более поздних инициатив. При составлении настоящего справочника проводились консультации с директорами программ в этих странах, а также со специалистами, работающими в Камбодже, Венгрии, Малайзии, Малави, Монголии и Сьерра-Леоне.<sup>1</sup>

Приводимую в настоящем справочнике информацию не следует рассматривать как набор строгих инструкций, которые следует применять во всех ситуациях. Справочник также не носит всестороннего характера – в контекстах разных стран и сообществ присутствуют различные проблемы и перспективы, которые невозможно рассмотреть в одной публикации. Кроме того, динамика параюридических программ может варьироваться в зависимости от того, кто входит в группы, обслуживаемые этими программами – фермеры, женщины, бедные городские жители, коренные народы, лица, находящиеся под стражей, или группы меньшинств.

Настоящий справочник предназначен для того, чтобы помочь сформулировать подходы к множеству решений, которые необходимо принимать при подготовке, реализации и развитии параюридической программы. В библиографии и приложениях к справочнику приводятся многочисленные примеры и дополнительные ресурсы. Такая инициатива, как и любая новая программа, будет связана с множеством сюрпризов. Настоящий справочник должен помочь вам подготовиться к разным проблемам, которые будут возникать на вашем пути, и помочь в достижении вашей цели по содействию в доступе к правосудию.

Главы справочника составлены в соответствии с главными этапами разработки параюридической программы:

### ➤ **Этап 1: Понимание параюридических программ**

В главе 1 описываются происхождение параюристов и конкретные функции, которые могут выполнять параюристы в местных сообществах. В этой главе также изучаются преимущества работы с параюристами для решения правовых проблем и, кроме того, представлен обзор различных организационных моделей и институциональных баз, возникших в ходе разработки параюридических программ.

1 Настоящий справочник основан, в первую очередь, на сведениях о программах, разработанных и поддерживаемых Правовой инициативой и другими программами Фондов открытого общества. Хотя эти программы не представляют всю область параюридических инициатив, они обеспечивают примеры, которые, вероятно, будут полезными для всех, кто планирует разработать и запустить подобную программу.

➤ **Этап 2: Анализ местного контекста и потребностей**

В главе 2 описывается, как следует анализировать окружение, в котором будет работать ваша программа, и потребности обслуживаемого этой программой населения. В главе также приводятся средства для оценки доступных для вашей программы ресурсов, включая потенциальных параюристов.

➤ **Этап 3: Разработка собственной программы**

В следующих главах рассматриваются некоторые главные этапы запуска новой программы. В главе 3 основное внимание уделяется вашей новой программе или организационной инфраструктуре, включая такие задачи как определение стратегии программы, прием на работу персонала, привлечение параюристов, и разработка административных процедур. В конце главы рассматривается тема создания надежной и постоянно пополняемой материальной базы.

➤ **Этапы 4 и 5: Обучение параюристов**

В главах 4 и 5 представлены образцы процедур и материалов для подготовки параюристов, разработанные в других программах. В главе 4 представлен обзор типов материалов, которые можно включить в параюридическую программу, и шаги по их разработке на местном уровне. К потенциальным материалам относятся руководство для параюристов, учебное пособие, которое можно использовать для обучения параюристов, и учебные материалы для обучения представителей сообщества.

В главе 5 приводится обзор моделей учебных программ, которые можно применять в вашем учебном курсе, начиная с первичного обучения и продолжая постоянным повышением квалификации. В этой главе описываются содержание и навыки, обычно включаемые в эти учебные курсы, использование интерактивных методов, а также затрагиваются вопросы выбора преподавателей и материально-технического обеспечения при организации семинара.

➤ **Этап 6: Реализация вашей программы**

В главе 6 основное внимание уделяется предоставлению юридических услуг – множеству способов, которыми параюристы удовлетворяют потребности своих

клиентов и решают юридические проблемы. К этим методам относятся не только медиация и переговоры, но также развитие и просвещение сообщества, наряду с общественными компаниями и юридическими консультациями.

➤ **Этап 7: Поддержка, мониторинг и оценка**

Как директор программы вы будете постоянно заниматься контролем и поддержкой работы параюристов на местах. В главе 7 описываются главные направления, включая оценку потребностей ваших параюристов и процедуры контроля и оценки.

➤ **Этап 8: Развитие вашей программы**

В последней главе рассматривается постоянное развитие вашей параюридической программы. Если вы добились первого успеха в работе, как вам следует продолжать, чтобы поддержать, улучшить и даже расширить свою программу? В данной главе раскрываются темы оценки программы, аккредитации, обмена опытом на общегосударственном уровне, а также развития программы, чтобы она отвечала новым задачам и использовала возникающие возможности.

За главой 8 следуют приложения и библиография. Они предназначены, чтобы предоставить вам как дополнительные ресурсы для вашей программы, включая образцы программ подготовки и бланки приема, так и источники дополнительной информации, такие как *Руководство по утверждению программ обучения параюристов* Американской ассоциации адвокатов. Как и в отношении настоящего справочника, цель приложений и библиографии состоит не в том, чтобы они воспринимались как последнее слово по данной теме, а, скорее, в предоставлении некоторых из множества ресурсов, которыми могут пользоваться параюристы при предоставлении юридических услуг.



## ГЛАВА 1

# Введение в программы работы параюристов в местных сообществах

### Содержание главы:

- 1.1 Происхождение программ работы параюристов в местных сообществах
- 1.2 Роли параюристов
- 1.3 Особые преимущества работы с параюристами
- 1.4 Институциональные базы для параюридических программ

У миллиардов людей возникают трудности с доступом к правосудию. Во всем мире люди сталкиваются с юридическими проблемами в таких сферах жизни как жилье, семья, долги, преступность, собственность, и с другими проблемами, влияющими на их благополучие. Бедные, территориально изолированные (в географическом смысле), или уязвимые по другим причинам, часто не могут получить помощь для решения своих юридических проблем. Они могут страдать от дискриминационных законов или от отсутствия предусмотренных законом средств для исполнения норм, которые должны их защищать.

Параюридические программы могут помочь сообществам, страдающим от отсутствия доступа к системе правосудия, в решении их проблем связанных с правосудием. В развивающихся и пост-конфликтных странах адвокаты, которые обычно сконцентрированы в крупных населенных пунктах и коммерческих центрах, часто не

способны удовлетворить спрос на юридические услуги. Параюристы, работающие в местных сообществах,<sup>2</sup> представляют собой парадигматический сдвиг в предоставлении юридических услуг, подобный быстрому росту числа медицинских работников в сельской местности в ответ на неспособность официальной медицины удовлетворить потребности сообществ в медицинских услугах.

Хотя работающие в местных сообществах параюристы выполняют некоторые задачи адвокатов, они предлагают много других преимуществ, в том числе:

- Работающий в местном сообществе параюрист может сконцентрироваться на правовых потребностях всего сообщества, а не только нанявшего его клиента.
- Часто параюристы могут решить проблему намного быстрее, чем адвокаты и судьи.
- Низкие вступительные барьеры: намного легче и дешевле подготовить и направить на работу параюристов, чем адвокатов.
- Расходы по работе параюристов ниже по сравнению с адвокатами.
- Параюристы, работающие в местных сообществах, часто знают сообщества, которые они обслуживают, и потребности этих сообществ лучше, чем адвокаты.
- Работу параюристов по представлению широких потребностей сообщества могут оплачивать НПО, в то время как адвокаты принимают дела, основываясь на возможности клиентов оплачивать их услуги.

В этой главе представлен обзор путей происхождения параюридических программ, кроме того, описываются конкретные роли, которые работающие в местных сообществах параюристы могут играть, чтобы привлекать клиентов и предоставлять услуги. В главе также описываются различные организационные модели, возникшие для программ работы параюристов в местных сообществах.

2 В настоящей публикации термин «параюрист, работающий в местном сообществе» используется в отношении параюриста, который прошел официальный курс подготовки, применяет различные методы и инструменты – как юридические, так и не юридические – при предоставлении юридических услуг, проживает в сообществе или хорошо знает сообщество, в котором он/а работает, и получает техническую поддержку и общее руководство от адвоката. Короткий термин «параюрист» в настоящей публикации обозначает параюристов, работающих в местных сообществах.

Существует множество институциональных механизмов, которые могут поддерживать новую программу. К ним относятся НПО, юридические факультеты и другие учреждения, получающие государственное или частное финансирование.

В основе работы параюристов в местных сообществах лежат принципы доступа к правосудию и прав человека. Это связано с тем, что программы работы параюристов в местных сообществах:

- работают для удовлетворения неудовлетворенных потребностей уязвимых групп населения
- выявляют и пытаются устранить беззаконие, отражающее широко распространенное неправоудие или нарушения прав человека
- укрепляют потенциал сообществ и возможности членов сообщества в том, что касается понимания и отстаивания своих прав
- способствуют продвижению общественных компаний внутри сообществ и при необходимости занимают лидирующее положение при проведении политической и правовой реформы.

## **1.1 Происхождение программ работы параюристов в местных сообществах**

Программы работы параюристов в местных сообществах возникли в ответ на потребность маргинализированных сообществ, рассматривавших закон как важный инструмент для улучшения своего положения и стимулирования серьезных реформ и развития, но не имевших возможности получить доступ к адвокатам и официальной системе правосудия из-за финансовых, географических и культурных препятствий.

Сначала параюристов стали использовать в таких странах как Англия, Соединенные Штаты и Нидерланды, где они работают ассистентами адвокатов. Подобно параюристам из местных сообществ, они работают юридическими консультантами, но не имеют лицензий на занятие адвокатской практикой. В Нидерландах, например, в 2003 году в ходе реформы системы юридической помощи были созданы пункты оказания юридических услуг, получающие финансирование от поддерживаемых правительством Советов по юридической помощи, где параюристы работают вместе с адвокатами и предоставляют юридические услуги. Клиенты бесплатно могут получить общую информацию, разъяснение относительно юридической проблемы,

## Рабочий без зарплаты: успех параюриста в Малави

Восемнадцатилетний Сидней Банда отправился из дома в Муланье, Малави, на свою первую работу в качестве домашнего работника в Мзузу, куда нужно ехать автобусом целый день. Ему обещали хорошую зарплату, бесплатное проживание и питание, и он надеялся, что сможет отправлять часть денег домой, чтобы поддержать семью, и собрать деньги на обучение. Ему не заплатили ни разу. Через семь месяцев он обратился в районный Суд по трудовым спорам, откуда его работодателю направлялись уведомления, которые тот игнорировал. В конце концов, Банде помогли в Малавийском центре консультаций, исследований и обучения правам (ЦКИОП).

Сосед услышал о том, что в ЦКИОП реально помогают решать правовые споры в сообществе. Параюрист-консультант встретился с Бандой, и они обсудили его права в соответствии с новым Законом о занятости от 2000 года. Банда снова принес своему работодателю повестку – в этот раз тот отреагировал и пришел в ЦКИОП на переговоры, а затем согласился выплатить задолженность по зарплате по сниженному тарифу.

*Источник:* Агентство международного развития США, 2003.

узнать о том, какие в их распоряжении имеются варианты юридических действий, и получить направление к адвокату или в другие соответствующие органы. Подобная модель работы параюристов действует в Польше в рамках сети Бюро Консультирования Граждан. В этой консультативной сети работают, главным образом, добровольцы, но они сотрудничают с государственными органами, такими как Министерство социальной политики и Управление омбудсмена Польши. Имеется много других замечательных примеров работы служб юридической помощи, например, в Великобритании и Соединенных Штатах Америки.

В таких странах как Южная Африка и Филиппины, в параюридические схемы включаются инициативы местных сообществ и правозащитный аспект, в них используется более целостный подход к доступу к правосудию. Этот подход, который часто называют расширением правового потенциала, основывается на местных потребностях и деятельности, но имеет дополнительный элемент – организацию вокруг правовых потребностей сообщества, чтобы выступать за реформы государственной политики, законодательства и государственных институтов. В нем подчеркивается уникальная способность групп гражданского общества понимать местные потребности и тенденции и их эффективность для стимулирования местного вклада в реформаторские усилия.

Через призму системы прав человека доступ к правосудию означает, что: (а) отдельные лица и их сообщества должны быть проинформированы о своих правах и изучить их, (б) эти лица и их сообщества должны развить свой потенциал, чтобы требовать соблюдения своих прав; и (с) широко распространенным в сообществе нарушениям прав человека следует противодействовать через долгосрочные стратегические решения, а не через решения отдельных случаев.

Работа параюристов в местных сообществах является одним из множества подходов, в котором эти принципы учитываются и применяются в рамках более широкой системы прав человека. Работающие в местных сообществах параюристы обычно живут среди людей, с которыми они работают – часто в сельских или маргинализованных районах – и предлагают комплексный набор стратегий для решения проблем клиентов без обязательного обращения к официальной правовой системе. Принцип работы параюристов в местных сообществах также связан с «принципом правовых ресурсов», в котором основное внимание уделяется развитию в сообществе правовых знаний и навыков, и с «правовой общественной компанией в целях развития», в которой акцент делается на структурные причины несправедливости и на укрепление потенциала сообществ для устранения этих причин.

В арсенале параюристов, предоставляющих юридические услуги, имеются различные инструменты, такие как медиация, переговоры, просвещение, юридические

консультации и общественные компании. Параюрист анализирует конкретную ситуацию и применяет одно или несколько средств, в наибольшей степени подходящих к этой ситуации. Например, параюристы могут помогать в составлении документов и заниматься административной работой, связанной с судебным процессом. Параюрист часто предоставляет клиентам информацию об относящихся к делу законах и административных мерах, о правах клиентов и о том, какие у них имеются варианты получения услуг других служб или адвокатов. Программы, в которых работают адвокаты, могут прямо участвовать в судебных процессах.

С другой стороны, когда стороны находятся в состоянии спора, параюристы могут помочь путем медиации, переговоров и даже арбитражного разбирательства. В реальной жизни параюристы решают значительное число дел при помощи альтернативных методов решения споров.

Решение проблем без обращения в суд не только приносит хорошие результаты, но и экономит немало времени и ресурсов для всех участвующих сторон. Это особенно важно для параюридических услуг в развивающихся странах, где ощущается нехватка адвокатов и отсутствуют финансируемые государством эффективные службы юридической помощи.

Параюристы, работающие в местных сообществах, при решении юридических проблем также имеют возможность учитывать интересы всего сообщества. Они могут непосредственно участвовать в просвещении сообщества, помогая людям приобрести уверенность в том, что они смогут решить свои юридические проблемы. Параюристы могут помочь сообществам узнать об основных правах человека, об альтернативных механизмах их защиты и продвижения, и обучить навыкам, необходимым для реализации этих прав. Работу с населением можно проводить в виде семинаров, форумов, распространения материалов, а также с привлечением средств массовой информации, например, радио.

В тех случаях, когда системные проблемы лучше всего решать путем действий, охватывающих все сообщество, работающие в нем параюристы могут начать работу по защите общественных интересов. В такой ситуации роль параюриста состоит в поддержке лидерства и действий среди членов сообщества, чтобы они коллективно могли добиваться правосудия. Организации параюристов также могут участвовать в отстаивании коллективных требований перед различными ведомствами и комментировать вопросы законодательства и политики. Параюридическая программа, через собственных адвокатов или через адвокатов, работающих в других организациях, также может заниматься стратегическими судебными процессами. Такими способами параюридические программы могут эффективно добиваться подотчетности и прозрачности государственных институтов.

Каждая из этих ролей подробно рассматривается в разделе 1.2 «Роли параюристов», а также в главе 6 «Разрешение проблем связанных с правосудием». В рамках этого набора ролей параюристы принимают на себя обязательства выступать за правосудие, права человека и качество государственного управления. Уникальность параюристов, работающих в местных сообществах, заключается в том, что они могут работать в плюралистских правовых системах, которые можно встретить в изолированных сообществах и среди коренных народов в развивающихся странах. В Сьерра-Леоне, например, параюристы сталкиваются с формальной правовой системой судов и адвокатов, основанной на британской модели, и с системой обычного права, основанной на традиционных подходах к правосудию. В этом контексте параюристы должны применять свои знания формального права и местных обычаев, чтобы лавировать между двумя системами.

При необходимости параюристы и их организации могут предпринять несколько действий, особенно в случаях, когда системные проблемы требуют изменений в политике и практике. Параюристы, уделяющие основное внимание доступу к правосудию, предложат комплексные услуги, включающие просвещение и проведение общественных компаний, а также медиация, переговоры и юридические консультации. Работающие в местных сообществах параюристы, помимо оказания услуг отдельным клиентам, могут поддерживать сообщества в стремлении изменить общие условия, чтобы в будущем было меньше отдельных правонарушений.

Инициаторами программ параюристов, работающих в местных сообществах, был ряд заинтересованных сторон, в том числе группы по развитию местных сообществ, правозащитные организации и юридические клиники при юридических факультетах. Примерами общепризнанных программ является Группа по альтернативному праву на Филиппинах, Центр правового обслуживания населения и развития сельских районов в Южной Африке, Параюридическая консультативная служба в Малави и Фонд юридических ресурсов в Зимбабве.

Параюристы, уделяющие основное внимание доступу к правосудию, обычно работают с незащищенными и изолированными сообществами. В некоторых странах это приводит к тому, что параюридические программы специализируются на привлечении клиентов из определенных групп населения или на решении конкретных проблем. Например, «Касама», параюридическая организация, работающая на местном уровне с филиппинскими фермерами, акцентирует внимание на вопросах использования земли, имеющих для фермеров первостепенное значение. Параюридическая консультативная служба в Малави основное внимание уделяет заключенным и системе уголовного правосудия. В Бангладеш Ассоциация юридической помощи «Мадарипур» специализиру-

ется на альтернативных методах решения споров. Понимание главных потребностей сообществ, в которых вы работаете, и применение наилучшего сочетания услуг для удовлетворения этих потребностей – одно из самых главных решений, принимаемых на ранних этапах разработки параюридической программы.

## 1.2 Роли параюристов

Работающий в местном сообществе параюрист

- ▶ обладает базовыми знаниями законодательства, правовой системы и принятых в ней процедур, а также базовыми юридическими навыками
- ▶ является членом сообщества или частью организации, работающей в сообществе, и имеет базовые знания о том, как члены сообщества получают юридические услуги (включая традиционные или неформальные механизмы правосудия)
- ▶ обладает навыками и знаниями о методах альтернативного решения споров, включая медиацию, разрешение конфликтов и переговоры
- ▶ способен передавать членам сообщества идеи и информацию с использованием интерактивных методов преподавания
- ▶ может установить рабочие отношения с местными властями и службами по предоставлению услуг
- ▶ обладает навыками организации сообщества, которые можно использовать для укрепления потенциала сообществ, чтобы они в будущем самостоятельно решали систематические проблемы.

Параюристы могут получать зарплату за полный или неполный рабочий день, они также могут работать как волонтеры. Это зависит от того, как организация-спонсор использует персонал, от общей культуры волонтерской деятельности в конкретной стране, от того, какую часть своего свободного времени параюристы заняты работой, а также от уровня зарплат. Если параюристы работают как волонтеры, в идеальном случае организация должна компенсировать им транспортные расходы и другие прямые затраты. Тренинги можно считать бонусом для параюристов, потому что они способствуют их личному и профессиональному развитию. В более развитых программах работы в местных сообществах, например, в Южной Африке, параюристы выступают за то, чтобы они

могли получать официальную аккредитацию. (Подробно описание процесса разработки стандартов для получения дипломов параюристов см. в главе 8).

Параюристы могут базироваться в организациях различных типов. Их могут определить в «консультативные конторы» – организации по предоставлению услуг, в которых работают только параюристы, предлагающие базовые консультации, образовательные программы для развития местного сообщества и направления в другие службы. Параюристы также могут работать в организациях на уровне местного сообщества или многофункциональных организациях, где параюридические услуги предлагаются клиентам наряду с другими видами обслуживания. Они также могут базироваться в юридических фирмах, конторах и центрах юридических ресурсов. В таких условиях параюристы снимают часть рабочей нагрузки с адвокатов, так как занимаются мелкими делами и делают большую часть подготовительной работы для опросов, получения показаний и сбора доказательств. Они также выполняют последующую работу и информируют клиентов о результатах.

Важно помнить, что параюрист – это не адвокат. Параюрист не может помогать людям в суде и в других трибуналах, пока не получит соответствующую квалификацию и аккредитацию. Однако параюристы часто обладают редкими для адвокатов навыками и могут расширить знания и опыт адвокатов, с которыми они работают. Параюристы могут добавить дополнительные навыки, связанные с местным контекстом, например, они могут говорить на местных языках, знать местные формы правосудия и быть вхожими в сообщество.

К обычным видам деятельности в рамках программ работы параюристов в местных сообществах относятся следующие:

- *Юридические и общие консультации.* Консультирование людей о методах решения юридических или административных проблем. Направление клиентов в организации, предоставляющие социальные и медицинские услуги. У программы должна быть сеть контактов с другими параюристами, источниками ресурсов и организациями, которые могут помочь сообществу. В зависимости от местного контекста, параюристы могут работать как с официальными, так и с традиционными правовыми институтами.
- *Консультирование и медиация для примирения сторон.* Помощь членам сообщества в решении проблем методами, способствующими разрешению споров без обращения в суд. К неформальным правовым механизмам могут относиться личные консультации, альтернативные методы решения споров (переговоры и медиация) и арбитраж.



- *Образовательные программы для развития местного сообщества.* Проведение семинаров для повышения информированности общественности и укрепления потенциала отдельных лиц и групп, включая организации гражданского общества, гражданских служащих, официальных должностных лиц и местные советы общественности. Распространение просветительских брошюр, проспектов и других ресурсов. Для запуска программ работы параюристов в местных сообществах необходимо провести обучение параюристов, и эти же параюристы, в свою очередь, могут участвовать в образовательных программах для развития местного сообщества.
- *Процессуальные действия в суде.* Расследование дел, иногда предполагающее изучение законодательства и составление соответствующих письменных материалов, которые затем передаются адвокатам, или работа в качестве контактного лица между сообществом и адвокатами. Параюристы могут помочь с получением показаний, переводом, и последующей работой над делами. В некоторых судебных системах параюристы могут выступать в судах нижних инстанций при рассмотрении определенных гражданских дел. Если в составе параюридической организации имеются адвокаты, параюристы могут помочь в представлении отдельных лиц или групп в делах, рассматриваемых судами или административными органами по вопросам, затрагивающим общественные интересы. Параюридические организации часто стратегически подходят к судебным делам, они принимают дела, решения по которым затрагивают не только непосредственных участников дела, но и оказывают влияние на более широкие правовые и социальные проблемы в сообществе или стране.
- *Организация сообщества и проведение общественных компаний.* Помощь в решении проблем, характерных для сообщества, а также проблем с органами власти, путем переговоров и медиации для примирения сторон. Помощь в установлении контактов со средствами массовой информации и публикации о событиях и проблемах. Некоторые организации принимают дела, в которых оспариваются действующие законы, другие – разрабатывают и лоббируют проекты нового законодательства. Организации также могут предоставлять анализ или мнения по рассматриваемым нормам права.

Каждая параюридическая программа и работающие в ней параюристы должны выбрать методы, наиболее подходящие для дел, которыми они хотят заниматься, а также для общего окружения, в котором работает программа. Эти темы более подроб-

## **Нуждающийся отец: параюристы из «Тимап» за работой (Сьерра-Леоне)**

В Магбурака, Сьерра-Леоне, мать троих детей пожаловалась, что отец ее детей перестал выполнять свои родительские обязанности. Параюрист Майкл Лусени письмом пригласил отца, «Ахмеда Д.», в офис «Тимап». Ахмед Д, заместитель директора школы, пришел в офис через неделю. Параюрист из «Тимап» провел процедуру примирения, в ходе которой Ахмед Д. и мать его детей договорились, что он будет ежемесячно оставлять определенную сумму денег в «Тимап», а мать будет их там получать.

*Источник: «Тимап», 2007.*

но рассматриваются в главе 3 «Разработка параюридической программы» и в главе 6 «Разрешение проблем связанных с правосудием».

### **1.3 Особые преимущества работы с параюристами**

Параюристы, работающие в местных сообществах, предлагают уникальные навыки и профессиональные характеристики, подкрепляющие усилия по совершенствованию правосудия для бедных. Подобно тому, как сельские медицинские работники компенсируют недостаток врачей, параюристы представляют собой динамичную, экономически выгодную и ориентированную на сообщество альтернативу адвокатам. Параюристы не заменяют адвокатов, но, работая вместе с ними, могут способствовать исполнению закона и расширению сферы применения юридических и политических решений на проблемы отдельной личности и целого сообщества. Параюристы, работающие в местных сообществах, способны объединить навыки, присущие представителям разных профессий, например, социальным работникам, медиаторам, преподавателям, традиционным общинным лидерам, переводчикам, администраторам и адвокатам, и, что еще более ценно, применять эти навыки согласно конкретным потребностям ситуации и сообщества.

#### **1.3.1 Параюристы эффективно работают над решением юридических проблем**

Часто в странах со слабыми правовыми системами обращение в суд обходится дорого, занимает много времени, неэффективно, и может привести к тому, что отношения между тяжущимися сторонами будут надолго испорчены.

Однако работающий в местном сообществе параюрист может оценить дело и применить наиболее подходящие к ситуации методы – такие, которые могут включать знания формальной системы правосудия и органов управления, обычного права, а также переговоры, медиацию и обучение. Этот широкий набор знаний и инструментов, в сочетании с чувствительностью к культуре и потребностям сообщества, позволяет параюристам работать очень эффективно. В связи с тем, что работающие в местных сообществах параюристы не получают гонорары и их не нанимают представлять интересы одного конкретного клиента, они могут более широко смотреть на дела, учитывать позиции обеих сторон спора и добиваться результата, справедливого для всех. Постоянное присутствие параюристов в сообществе также означает, что осуществле-

ние любого соглашения может быть успешным и адаптивным, в противоположность формальному сектору правосудия, который обладает только примитивными и дорогостоящими механизмами исполнения.

Если параюрист не способен решить проблему, дело можно передать адвокату для разбирательства в суде. Судебные процессы рассматриваются в главе 6 «Разрешение проблем связанных с правосудием».

Помимо предложения различных инструментов для решения проблем, работающие в правозащитных структурах параюристы занимают выгодное положение, позволяющее им обучать членов сообщества решению собственных проблем – с применением юридических механизмов или через проведение общественных кампаний. Параюристы, работающие в местных сообществах, способствуют укреплению потенциала сообщества, в частности, через обучение, в ходе которого показывается, как индивидуальные и коллективные иски могут приводить к эффективному решению проблем. В некоторых случаях, когда система дает сбой – например, когда услуги не оказываются – параюристы помогают организаторам сообщества добиться изменения законов и государственной политики. В настоящем справочнике приводится несколько примеров работы параюристов ради социальной справедливости. На Филиппинах сеть НПО по юридическим услугам, известная как Группа альтернативного права, ориентируется на «защиту и укрепление потенциала обездоленных групп населения» и руководствуется представлением о том, что «люди, в общем, служат главной движущей силой социальных преобразований». Деятельность группы включает обучение и поддержку параюристов из местных сообществ, чтобы они работали с широким кругом уязвимых групп населения, таких как женщины, фермеры, городская беднота, рабочие – члены профсоюзов, уличные торговцы, а также коренные народы.

### **1.3.2 Параюристы доступны и экономически выгодны**

Для многих адвокаты недоступны как с финансовой так и с географической точки зрения. Параюристы активно работают, чтобы быть доступными для групп населения с недостаточным уровнем обеспечения услугами. Работающие в местных сообществах параюристы обычно живут в обслуживаемых ими сообществах, а для отдаленных районов они могут организовать периодические визиты мобильных подразделений.

Хотя для запуска программы и обучения персонала необходимы первоначальные затраты, работающие параюридические программы очень выгодны с эко-

номической точки зрения.<sup>3</sup> Это связано с тем, что параюристы часто способствуют неформальному и быстрому решению проблем, что снимает необходимость обращения в суд. Данный подход экономит время и расходы для всех сторон, включая и систему уголовного правосудия. Во многих странах судебные системы работают медленно, дорого и неэффективно.

Особым преимуществом работы с параюристами является предотвращение обострения существующих проблем. Параюристы, работающие в местных сообществах, применяют превентивный подход через просвещение сообщества и проведение общественных компаний, чтобы не только предотвратить усугубление уже существующих, но и предотвратить возникновение новых проблем.

### **1.3.3 Параюристы могут обеспечить связь с общественностью, что улучшает качество юридических услуг**

Зная особенности местных сообществ, параюристы часто имеют больше возможностей, чем адвокаты, для того чтобы навести мосты между официальной и обычной (традиционной) правовыми системами. Во многих странах адвокатов в ходе обучения знакомят только с официальной правовой системой, и после обучения они чаще всего работают в городах, недалеко от официальных судебных инстанций. Это может означать, что они не знакомы с традиционными структурами, которые часто преобладают в сельских районах, и относятся к таким структурам с некоторой долей скептицизма. И, наоборот, в бедных и изолированных сообществах официальное право и органы власти также могут быть неизвестны или даже оскорбительны в определенном контексте или при их ненадлежащем применении. Вивек Мару, бывший директор параюридической организации «Тимап» из Сьерра-Леоне описывает, как параюристы из «Тимап» помогают «наводить мосты между законом и обществом» различными способами:

- Параюристы помогают сообществам сделать так, чтобы официальные законы и органы власти работали для них. Например, если правительство выделяет

3 Исследования программ работы параюристов в местных сообществах показывают, что они успешны в следующих аспектах: решение дел; повышение эффективности работы соответствующих государственных органов; привлечение членов сообщества к просветительской деятельности, в проведении общественных компаний и другой связанной с демократией и развитием. Еще предстоит провести количественные исследования экономической эффективности и социальных преимуществ таких программ. Информацию о подобном исследовании при спонсорской поддержке Исследовательского центра юридических услуг в Соединенном Королевстве, см. на сайте: [www.lsrc.org.uk](http://www.lsrc.org.uk).

помощь на развитие сельского хозяйства, но сообщество об этом не знает, параюрист может помочь членам сообщества подать заявки на получение помощи.

- Параюристы могут использовать официальные законы и органы власти для проверки злоупотреблений, происходящих в сообществе, в том числе путем мониторинга и документирования коррупции в официальных органах власти.
- Параюристы могут помочь сообществу призвать государственных служащих к ответу, особенно когда они не выполняют свою работу или обещания. Например, в Сьерра-Леоне в одном случае параюрист пригрозил возбудить дело против полицейского, который вел себя оскорбительно. В результате полицейский извинился и изменил свое поведение.

Параюрист-специалист из Службы обучения и профессиональной подготовки «Черный пояс» [Black Sash] в Южной Африке отмечает, что у клиентов, обращающихся за консультацией, постоянно возникают проблемы с адвокатами и государственными служащими. Ниже приводятся некоторые проблемы, обычно возникающие при контактах с адвокатами:

- Они не объясняют законы и процедуры простым языком.
- Часто они не заинтересованы в обсуждении других правовых, социально-экономических или политических проблем сообщества.
- Они меньше заинтересованы в бедных клиентах из сельской местности, чем в богатых городских клиентах.
- У них мало личных контактов с клиентами, и они мало знают о сообществах, к которым принадлежат их клиенты.
- Они принимают решения о том, какие шаги следует предпринять, не консультируясь должным образом с клиентом.
- Они не предоставляют полную информацию о ходе дел.

Имеются разные пути решения этих проблем, однако параюрист может обеспечить комплексную связь между сообществом или клиентом и адвокатом или государственным служащим и помочь в решении таких проблем. К конкретным задачам, которые параюристы выполняют для решения этих проблем, относятся следующие:

- Телефонные звонки адвокатам или государственным служащим, чтобы получить информацию о ходе дела.

- Просьбы объяснить те пункты, которые никто не понимает.
- Работа в качестве переводчика, если возникают проблемы с языком.
- Помощь в сборе информации и документов. Контакты с клиентами и свидетелями, организация встреч, предоставление информации по мере выполнения каждой задачи.
- Информирование адвоката или государственного служащего о любых изменениях или событиях по делу либо о событиях в сообществе, если дело касается всего сообщества.
- Обеспечение того, чтобы адвокат или государственный служащий должным образом консультировался с клиентом или представителями сообщества, прежде чем сделать какой-либо серьезный шаг в деле. Адвокат может действовать только с момента получения доверенности от клиента.
- Выяснение у адвоката, сколько будет стоить работа над делом. Если клиенту или сообществу это не по карману, выяснение у адвоката, можно ли получить бесплатную юридическую помощь или какое-либо другое финансирование дела.
- Способствование тому, чтобы адвокат или государственный служащий рассмотрел неюридические методы решения проблемы, включая процедуру примирения и переговоры.
- Обращение к адвокату с просьбой проводить встречи и консультации в месте, удобном для сообщества, а не в офисе адвоката.
- Обращение к адвокату или государственному служащему с просьбой не использовать юридическую или техническую терминологию, а сообщать информацию понятным для клиента языком.

## 1.4 Институциональные базы для параюридических программ

Параюридическую программу с акцентом на правосудие можно добавить к действующей в сообществе организации, НПО или к программе клинической юридической помощи на базе университета. Можно также создать совершенно новую организацию в качестве базы для параюридической программы. Независимо от того, где такая про-

грамма базируется, для ее успеха необходима сеть контактов и установленные отношения сотрудничества.

#### **1.4.1 Параюристы в рамках существующей или создаваемой НПО или организации, работающей с местными сообществами**

Параюридическую программу можно добавить к набору программ, уже предлагаемых организацией, работающей с местными сообществами, НПО или сетью НПО. В некоторых странах параюристы работают при профсоюзах, политических партиях и коллегиях адвокатов. Правозащитные группы и организации местных сообществ часто контактируют с людьми, нуждающимися в юридических услугах. Параюридическая инициатива, добавляемая к существующей организации, может углубить и расширить работу, выполняемую этой организацией.

В Малави Параюридическая консультативная служба (ПКС) занимается, главным образом, правами заключенных, арестованных или задержанных. Параюристы ПКС работают в ряде НПО, где они отстаивают права заключенных и предоставляют помощь клиентам НПО.

В Камбодже (см. вставку) параюридическую программу на уровне местного сообщества начал осуществлять Кхмерский институт демократии, НПО с действующей сетью «консультантов граждан» в сельской местности.<sup>4</sup> Цель параюридической инициативы состояла в повышении юридических знаний консультантов граждан. Предполагалось, что консультанты, прошедшие подготовку в рамках инициативы, будут затем обучать других общественных активистов в своих деревнях. При такой структуре ресурсы проекта можно было израсходовать на разработку материалов и обучение, а не на создание новой НПО.

В Камбодже международная организация (в данном случае Правовая инициатива открытого общества) работала с юридической клиникой при университете, которая, в свою очередь, работала с НПО и государственными органами. При этом подходе работа с действующей в сообществе структурой параюридического типа использовалась для расширения возможностей параюристов вместо того, чтобы создавать совершенно новую структуру с нуля.

В Сьерра-Леоне коалиция правозащитных групп «Национальный форум за права человека» в 2004 году сотрудничала с Правовой инициативой открытого обще-

4 В настоящее время параюридическая программа в Камбодже относится к альтернативной НПО, «Мосты через границы в Юго-Восточной Азии» (BABSEA), как часть программы по расширению возможностей и правовой информированности сообществ (Community Empowerment and Legal Awareness – CELA).

## **Укрепление работы существующей неправительственной организации: Кхмерский институт демократии, Университет Паннасаstra и Правовая инициатива открытого общества**

Кхмерский институт демократии (КИД) создал сеть активных правозащитников, так называемых «консультантов граждан». КИД выбирал консультантов из числа учителей и директоров школ, и в 2004 году в шести провинциях работало 87 консультантов, больше половины из них были женщины. Цель проекта состояла в создании «независимой и нейтральной службы, которая предлагала бы сообществам справедливые и законные решения через консультантов, предоставляющих консультации по законодательству и юридическим процессам и действующих как медиаторы, применяющие процедуры примирения». КИД организовал тренинги для консультантов по вопросам демократии, прав человека, гражданского образования. На тренингах они также получили базовую информацию о семейном, земельном и уголовном праве.

ства, чтобы создать условия для работы параюристов в местных сообществах. Вскоре организаторы определили, что для успеха программы целесообразно, чтобы параюридическими усилиями управляла независимая организация с акцентом на предоставление юридических услуг. В результате была создана новая организация под названием «Тимап за Справедливость». Она начала работать в пяти территориях племен и в столице страны Фритауне, а в следующем году расширила свою сферу деятельности еще на пять племен.

Имеется много преимуществ при учреждении новой параюридической программы в рамках существующей организации местного сообщества или НПО. Эти организации уже работают в сообществах и многие из них по определению являются общественными организациями (grassroots) с хорошо развитыми местными сетями и хорошо знают потребности сообществ. Работающие НПО, скорее всего, имеют многочисленные связи с сообществом спонсоров, что позволяет обеспечивать устойчивое положение организации. Также в НПО может быть накоплен опыт в определенных областях, необходимый для параюридической программы, таких как право или организация тренингов.

Однако при добавлении параюридической программы к существующей организации местного сообщества или НПО могут проявиться и недостатки. Может оказаться, что вы работаете с людьми и группами, привыкшими делать вещи определенным образом. Они могут не проявлять желания делать что-либо по-другому, и у них могут быть установлены порядки и привычки, которые трудно изменить. Среди сотрудников также может происходить борьба за контроль над проектом.

Как показано на примере «Тимап» в Сьерра-Леоне, новые НПО учреждались исключительно для того, чтобы начать параюридическую программу в местном сообществе. Преимущества этой модели в том, что руководители новой НПО могут определить все аспекты программы, от общего дизайна до процедуры приема сотрудников. Недостатком является то, что учреждение новой организации чаще всего требует больше времени, усилий и финансовых ресурсов.

### **1.4.2 Параюристы в государственных структурах**

Хотя многие параюридические программы базируются в НПО, они также могут быть прямо связаны с государственными учреждениями или полностью финансироваться за государственный счет. Это возможно, когда государство признает, что параюристы помогают предоставлять гражданам обещанные услуги по юридической помощи. Важно, чтобы любая параюридическая программа, учрежденная под эгидой государственного органа, имела независимый надзорный комитет, большинство членов



которого должны быть представителями гражданского общества, чтобы обеспечить порядок отчетности и контроля параюридической работы. Более подробно вопросы учреждения консультативных комитетов обсуждаются в главе 3 «Разработка параюридической программы».

В Монголии параюридическая программа была организована в рамках существующего государственного органа, Министерства юстиции и внутренних дел, где работало 30 юридических консультантов в местных службах губернаторов 21 провинции страны и в столице, Улан-Баторе. В докладе, подготовленном Форумом открытого общества – Монголия, приводились подтверждения того, что сельское население крайне нуждается в юридических услугах и в обучении основам права, чтобы решать проблемы сообществ. По предложению Форума открытого общества – Монголия и при поддержке Правовой инициативы открытого общества Министерство юстиции в 2006 году согласилось провести экспериментальную проверку новой параюридической программы в рамках собственных структур в 10 пилотных пунктах.

В Министерстве были внесены изменения в обязанности юридических консультантов, которые должны были половину рабочего времени продолжать консультировать государственных служащих, но вторую половину времени они были обязаны прямо обслуживать членов местных сообществ. Сейчас юридические консультанты работают как параюристы, и их работой руководят недавно созданные центры юридической помощи.

Несмотря на монгольский пример, работа параюристов непосредственно в государственных структурах является необычным явлением. Намного чаще параюристы получают государственную поддержку в виде материальных взносов; в Южной Африке некоторые параюристы базируются в государственных службах, которые находятся возле судов вождей племен. Такая организация не только способствует сокращению производственных расходов, но также предоставляет параюристам более легкий доступ к клиентам, приходящим в здание. В Венгрии второй этап параюридической программы по обучению цыган получил поддержку из структурного фонда Европейского Союза. В некоторых странах государственные фонды, выделенные на юридические услуги, можно использовать для поддержки параюридической работы.

Преимуществом работы параюридической программы в рамках государственной структуры является связь программы с финансовой поддержкой, которая может быть более устойчивой, чем финансирование из НПО. Однако отрицательной стороной работы в тесном сотрудничестве с государственными структурами является то, что государственные служащие могут попытаться контролировать программу или даже препятствовать ее работе. Параюристы часто вынуждены заниматься проблемами,

Для расширения юридических знаний консультантов и их подготовки к работе в качестве инструкторов для других НПО, в рамках инициативы было установлено партнерство с юридической клиникой при Университете Паннасастра в Камбодже. Это партнерство привело к разработке пособий для студента и преподавателя по программе «обучение инструкторов», в рамках которой было подготовлено 20 консультантов граждан и более 40 активистов.

*Источник:*  
Кхмерский институт  
демократии, 2004.

## **Организация и демократия: Центр правового обслуживания населения и развития сельских районов, Южная Африка**

Центр правового обслуживания населения и развития сельских районов (CLRDC) в Дурбане – это параюридическая организация, учрежденная в 1989 году, которая обслуживает более 1 миллиона сельских жителей Южной Африки, проживающих в провинциях Квазулу-Натал и Восточный Кейп. В CLRDC разработана самоокупаемая программа параюридических консультаций, правового обучения и подготовки для помощи в развитии сельских регионов. Предполагается, что программа будет помогать сельским сообществам в развитии навыков для участия в происходящих в Южной Африке демократических процессах. Центр работает над развитием у жителей сельских общин чувства уверенности в собственных силах и ответственности за юридические вопросы, развивая одновременно их понимание того, что хотя закон является важным инструментом, это не единственный инструмент.

CLRDC работает в более чем 30 сельских общинах, управляемых властями племен, где применяются нормы обычного права. К властям племени относятся вождь племени, администраторы и не получающие

возникшими вследствие действий или бездействия государственных органов. Может оказаться, что такие вопросы труднее решать, если параюридическая программа относится к государственной структуре. Кроме того, в некоторых странах люди могут не доверять тем, кто работает в государственных органах. Если ваша параюридическая программа становится частью государственной структуры, важно установить гарантии вашей независимости и активно заниматься своей репутацией, чтобы ваша программа воспринималась как работающая независимо.

### **1.4.3 Участие юридических клиник в качестве одного из спонсоров параюридической программы**

На юридических факультетах при реализации параюридических программ часто используются преподаватели, а в некоторых случаях и студенты-юристы под контролем преподавателей. Говоря в общих чертах, юридические факультеты участвуют в параюридических программах через уже действующие программы клинического юридического образования.

Особенностями клинического юридического образования являются как методика преподавания, так и виды деятельности, выполняемые студентами-юристами не только на занятиях, но и за пределами аудиторий. Эта методика преподавания ориентирована на студента и интерактивна: студенты-юристы учатся в ходе ознакомления с материалами дел, предоставляют юридические услуги реальным клиентам, проходят интернатуру в НПО, и проводят занятия по основам юридических знаний в средних школах или с другими целевыми группами. В клиническом юридическом образовании делается упор на практические знания и навыки в контексте социальной справедливости. Моральной целью клиник, предоставляющих юридические услуги, является удовлетворение потребностей бедных и недостаточно представленных клиентов, что делает эти клиники очень выгодными партнерами для поддержки параюридических программ.

В 1989 году в Южной Африке Дэвид МакКвойд-Мейсон, декан юридического факультета Университета Натал-Дурбан,<sup>5</sup> и Кэрол Бейки, приглашенный американский профессор-юрист, учредили новую НПО для предоставления параюридических услуг в сельских районах. Эта НПО называлась «Центр правового обслуживания населения» (сейчас она называется «Центр правового обслуживания населения и развития сельских

5 Университет Натал-Дурбан в 2004 году был переименован в Университет Квазулу-Натал, когда он был объединен с Университетом Дурбан-Уэствиль.

районов») и начала работу с создания пяти пилотных центров правового обслуживания населения в сельских районах, которые находились в офисах руководства племен. В каждом центре работало два параюриста. Они прошли первоначальную подготовку и находились под постоянным контролем сотрудников Центра правового обслуживания населения при университете. Эту службу поддерживали программы юридической клиники и клиники Street Law (Живое Право), в рамках которых студентов-юристов, учителей школ и лидеров сообществ обучают проводить программы по юридической грамотности в школах, тюрьмах и общественных организациях.

В Южной Африке участие юридического факультета помогло программе завоевать доверие. Эта связь также помогла обеспечить соблюдение в программе строгих норм, и, в конечном счете, обеспечила для параюристов возможность зарабатывать баллы на юридическом факультете. МакКвойд-Мейсон говорит, что эти отношения можно укрепить, предпринимая такие шаги как включение представителей юридического факультета в правление НПО, информирование посетителей университетской юридической клиники о параюридической программе, и работа представителей НПО в качестве преподавателей юридического факультета. «По существу, вы хотите позиционировать НПО как одну из структур юридического факультета», – говорит МакКвойд-Мейсон. «Такая ситуация выгодна всем».

МакКвойд-Мейсон также отмечает, что в Южной Африке юридические факультеты играют важную роль в предоставлении юридической подготовки и вспомогательных услуг для офисов параюридических консультаций. Южноафриканские университетские юридические клиники предоставляют юридическую подготовку региональным объединениям параюридических офисов. Например, одна юридическая клиника может быть ответственной даже за 10 офисов параюридических консультаций в своем регионе.<sup>6</sup>

В Венгрии параюридическая учебная программа выделилась из более крупной программы юридической клиники, в рамках которой предоставлялись юридические услуги и проводилось обучение общественности. Чтобы получать гранты из-за границы, в Университете Отвош Лоранд (ELTE) была создана отдельная НПО, Фонд программ юридических клиник и *Street Law* (Живое Право). Университет выделил помещения, а директор НПО Агнеш Ковер была штатным преподавателем университета. Однако все другие кадровые и финансовые ресурсы были получены через отдельные гранты. Так как более крупная университетская программа по предоставлению юри-

6 Спонсорским финансированием, предоставляемым южноафриканским кластерным программам, управляет Траст Ассоциации университетских институтов юридической помощи (AULAI Trust).

оплату члены высшего совета племени. Для властей племен не существует формального обучения, хотя от них ожидается, что в своих общинах они будут управлять все более сложными делами. В племенах часто возникают конфликты между «западным правом» и традиционными практиками. Параюристы CLRDC обучены навыкам медиации для примирения сторон, поэтому они помогают решать такие споры.

CLRDC проводит обучение консультантов-параюристов из общин, где были учреждены параюридические комитеты. В прошлом в CLRDC предлагалась интенсивная трехмесячная программа подготовки, в ходе которой отдельные параюристы обучались работе в консультативных офисах. В конце срока обучения они получали дипломы параюристов на Юридическом факультете Университета Натал-Дурбан (сейчас Университет Квазулу-Натал).

С момента организации CLRDC там были решены десятки тысяч дел, и для сельских жителей ежегодно взыскивались миллионы рэндов. Центр также каждый год проводит многочисленные семинары по правовому обучению общественности, контролирует административные функции правительства для измерения подотчетности и обеспечивает обучение избирателей в регионе.

Источник: МакКвойд-Мейсон, 2006.

## Создание параюридической программы на базе учебной клиники в Венгрии: Фонд программ юридических клиник и клиник *Street Law* (Живое Право)

Фонд программ юридических клиник и клиник *Street Law* (Живое Право) – это НПО при юридическом факультете Университета Отвош Лоранд (или ELTE) в Будапеште, Венгрия. ELTE является старейшим университетом в Центральной и Восточной Европе. Агнеш Ковер была учредителем Фонда, она координирует программу клинического юридического образования, в настоящее время насчитывающую шесть клиник.

Пять клиник предоставляют юридические консультации по вопросам уголовного права, семейного права и прав детей, трудового права, законодательства о некоммерческих организациях, прав женщин и прав заключенных. В клинике *Street Law* (Живое Право) студенты-юристы проводят интерактивные занятия по основам права в школах, учреждениях для несовершеннолетних преступников и в других общественных заведениях. Новаторская инициатива Ковер в ELTE началась с учебной программы *Street Law* (Живое Право), и она считает,

дических услуг привлекала все больше студентов-юристов цыган – группы населения, подвергающейся сильной дискриминации в Венгрии и в других странах Европы – Ковер создала новую параюридическую программу в виде фонда при юридическом факультете. Цель новой программы состояла в обучении активистов и представителей меньшинства цыган, которое проводилось в Фонде. Программа опирается на опыт преподавания, накопленный в клинике *Street Law* (Живое Право), которой руководит Ковер, и сотрудничает с самой большой в стране организацией, выступающей за гражданские права цыган, Фондом гражданских прав цыган.

Юридические клиники могут принести в параюридическую программу различные ресурсы, включая энтузиазм и юридические знания преподавателей факультета, а также помещения для обучения или для офиса. Сотрудники факультета, связанные с юридической клиникой, могут использовать интерактивные методы обучения, которые не всегда применяются на юридических факультетах. Эти интерактивные методы необходимы для обучения параюристов и их подготовки к работе по просвещению общественности. Студенты-юристы также могут внести вклад в параюридическую программу, помогая преподавателям в составлении материалов, переводе и даже в проведении занятий.

Недостатком создания параюридической программы через юридическую клинику является то, что юридический факультет может находиться на некотором расстоянии от тех сообществ, которые будут обслуживать параюристы. Еще одним потенциальным препятствием может оказаться то, что у преподавателей факультета может не быть времени, необходимого для организации и поддержки параюридической программы. Частично по этой причине юридические клиники, участвующие в параюридических программах, часто работают в сотрудничестве с внешними НПО. НПО может привлекать преподавателей факультета в качестве консультантов даже без формального образования филиала при университете, выступающем в качестве спонсора клиники.

Еще один отрицательный момент, связанный с работой через юридическую клинику, касается того, что университет выступает как институциональный партнер. Параюридической программе, формально связанной с университетом, придется выполнять университетские бюрократические требования. Существует также риск того, что параюристы будут вовлекаться в университетскую политику, если программа будет заниматься проблемами, от которых университет желает дистанцироваться. Проблемы и преимущества создания параюридической программы в рамках существующей юридической клиники подробно рассматриваются в главе 3.

что эта программа является фундаментом для всех других. В этой учебной клинике она разработала интерактивные методы обучения, чтобы помочь студентам-юристам из всех других клиник изучить теорию права и развить «навыки адвокатской работы», такие как коммуникативность, убедительность, медиация, критическое мышление, анализ дела, проведение интервью, составление документов и изучение этических проблем.

Параюридическая учебная программа в сообществе цыган возникла из клинического опыта, когда студенты-юристы проводили занятия в объединенных классах (включая учащихся цыган и не-цыган), а также из программы смежной НПО («Фонд»), где учителей цыган обучали основам права, используя метод клиники Street Law (Живое Право).

*Источник:* Тиббитс, 2005а.



## ГЛАВА 2

# Анализ ситуации

### Содержание главы:

- 2.1 Процесс сбора данных
- 2.2 Уязвимые группы населения и их потребности
- 2.3 Правовое и судебное окружение
- 2.4 Кадровые и физические ресурсы для создания программы
- 2.5 Потенциальные параюристы

Анализ ситуации – это процесс выяснения потребностей конкретных групп населения в определенной обстановке. Проведение анализа ситуации является главным этапом при выяснении вопроса о том, следует ли создавать параюридическую программу, и если да, какие услуги следует предлагать в рамках этой программы. Сбор и анализ данных о сообществах, которые будут обслуживаться, и об их потребностях, поможет вам принимать правильные решения относительно вашей программы. В данной главе описывается, как следует проводить анализ ситуации, относящийся к параюридической работе. В главе приводится обзор как вариантов сбора данных, так и главных тем, которые следует изучить в ходе анализа. В зависимости от имеющихся у вас ресурсов этот анализ может быть более или менее формальным, но все оценки должны предполагать контакты с потенциальными получателями услуг и заинтересованными сторонами.

Погружаясь в сообщества путем интервью, обзоров, наблюдений и случайных разговоров, вы начнете понимать самые насущные потребности тех, кого будете обслуживать, и сможете соответствующим образом разработать свою программу. Анализ ситуации необходим для достижения следующих задач:

## Проблемы сообщества – приоритеты программы

В Южной Африке руководители программы отправились к властям племен, объяснили, кто они, и в чем заключается роль параюристов, и поинтересовались, какие в сообществах имеются проблемы, и могут ли параюристы чем-нибудь помочь. В ходе этих бесед, а также на общественных семинарах проводился сбор информации. Оказалось, что у многих людей были проблемы с выплатой пенсии, которая либо не поступала своевременно, либо была недостаточной, частично из-за коррупции. Тема пенсий стала отправным пунктом параюридической работы Центра правового обслуживания населения и развития сельских районов.

В Монголии разработчики параюридической программы провели встречи с представителями государственных органов на трех уровнях – провинции, районных судов и местных микрорайонов – а также с представителями Коллегии адвокатов и НПО, занимающихся правозащитной работой. Они также попросили местных губернаторов организовать встречи с общественностью и «походы в гости», чтобы они могли поговорить непосредственно с представителями сообщества.

- Выявить правовые проблемы, возникающие между людьми, например, насилие в семье, или между людьми и государством, например, неправомерное отчуждение государственными органами частной земли, и помогающие вам определить, на какие группы населения и проблемы следует обратить внимание в первую очередь.
- Выяснить, куда люди обычно обращаются, чтобы решить эти проблемы.
- Составить панораму вашей параюридической работы, включая общую правовую среду вашей страны, организации с подобными вашим интересам и видами деятельности, и резерв потенциальных параюристов.
- Это поможет вам обосновать создание параюридической программы, очертить ее контуры и составить план начальной подготовки.
- Способствовать тому, чтобы члены сообщества четко осознали собственное положение и участвовали вместе с вами в процессе планирования.
- Сообщить о себе в существующие службы и организации, занимающиеся подобными проблемами, чтобы процесс оценки стал важным первым шагом в развитии институциональных союзов для поддержки вашей программы.

Многие организации используют анализ ситуации как основу для разработки программы. Один из инструментов для проведения анализа ситуации называется SWOT-анализ (сильные и слабые стороны, возможности и риски). В SWOT-анализе классифицируются внутренние аспекты сильных и слабых сторон организации и внешние факторы, такие как возможности и риски/угрозы. (Более подробную информацию об инструментах стратегического планирования можно получить, посетив открытую библиотеку управления на сайте: [www.managementhelp.org/plan\\_dec/str\\_plan/str\\_plan.htm](http://www.managementhelp.org/plan_dec/str_plan/str_plan.htm).)

## 2.1 Процесс сбора данных

Для всех, кто рассматривает вопрос о запуске параюридической программы, цель анализа ситуации состоит в определении существующих в сообществе правовых проблем, которые остаются нерешенными, и которыми потенциально могли бы заниматься параюристы. Это называется «анализ разрыва» (GAP-анализ). На основе анализа разрыва можно выявить приоритетные для параюридической работы группы населения, предвидеть главные юридические проблемы, которые вам придется решать, и подтвердить ряд стратегий, которым ваши параюристы будут обучаться, чтобы решать эти проблемы.



Оценку юридических потребностей сообщества может проводить разработчик программы или управленческая группа через консультации с членами и руководителями сообщества. При оценке потребностей используется несколько методов сбора данных, в том числе:

- прямые наблюдения
- анкеты
- консультации с лицами, занимающими ключевые посты, или с лицами, обладающими конкретными знаниями
- обзор соответствующей литературы
- собеседования
- фокусные группы

При выборе методики вам следует решить, какие методы наиболее практичны и способны обеспечить надежную и достоверную информацию. Одним из главных методов сбора данных является прямой контакт и диалог с членами сообщества. Этот метод поможет заложить фундамент для эффективного сотрудничества между вашей программой и сообществом. Если у вас нет достаточного числа сотрудников, чтобы самостоятельно провести сбор данных, можно привлечь местные НПО или студентов-юристов (например, в рамках интернатуры).

Одним из простейших методов получения информации являются собеседования. Это можно делать в ходе проведения личных собеседований, фокусных групп или при заполнении анкет. Информацию также можно получать на заседаниях общестственности и на общественных семинарах. Собеседования, проводимые с широким кругом населения, помогут определить достоверность полученной вами информации. В этом процессе исследования у вас может развиться ощущение проблем, характерных для сообщества, и потенциальных решений этих проблем, которые может предложить параюридическая программа. Помимо того, что это изучение реальных примеров является для вас источником информации, эти примеры можно использовать в последующих тренингах. Кроме того, на последующих этапах реализации программы вы можете провести подобное исследование, чтобы проверить, способны ли ваши параюристы решать ранее выявленные проблемы.

Для проведения оценки потребностей и составления отчетов о результатах такой оценки можно использовать студентов-юристов, добровольно работающих в

Разработчики программы обнаружили, что представители государственных органов и члены сообщества упоминали одни и те же проблемы.

### **Молдова: опрос для оценки потребностей сельских общин**

С целью проведения оценки главных юридических потребностей сельских общин, в Молдове проводились собеседования с представителями 11 сел. На собеседованиях использовались два набора вопросов: один для обычных граждан, а второй – для руководителей общин, которые, вероятнее всего, знают потребности населения в юридических услугах. В список руководителей были включены мэры, учителя школ, инспектора полиции, руководители НПО, священники, социальные работники и врачи. Вопросы для собеседований разрабатывала группа адвокатов, затем их проверял социолог, адаптировал для использования на собеседованиях, кроме того, эти вопросы проверялись в полевых условиях. В конечном счете, в ходе оценки потребностей были проведены собеседования с 136 гражданами и 47 местными общественными деятелями.

Вопросы для собеседований были составлены, чтобы получить информацию относительно:

- ▶ Правовой ситуации и юридических проблем, с которыми сталкиваются граждане
- ▶ Средств, которыми граждане пытаются решать свои юридические проблемы
- ▶ Степени удовлетворенности полученными результатами
- ▶ Причин, по которым проблема не решается, если такие ситуации существуют
- ▶ Представлений о том, как лучше всего подходить к правовым ситуациям
- ▶ Общих сведений об участниках собеседований (например, личные данные, место жительства).

*Источник:*

Фонд «Открытое общество» – Молдова,  
2005.

юридических клиниках. Например, студенты юридической клиники Центра по Правам Человека Университета Атенео де Манила на Филиппинах проводят оценку потребностей сообщества во время «погружения» в жизнь бедных сельских общин.

Можно также ознакомиться с государственными архивами и документами, которые могут помочь в разработке программы. В большинстве стран имеющихся статистических данных недостаточно, чтобы понять реальный масштаб проблем, связанных с доступом к правосудию. Однако можно найти косвенные свидетельства потребностей представителей сообществ в юридических услугах, изучая такие сведения, как общая численность населения, число работающих адвокатов, средняя продолжительность срока до рассмотрения дела в суде и т.п.

Тщательно разработанное исследование помогает определить потребность в юридической помощи. Например, можно разработать стандартные анкеты и провести анкетирование среди представительной выборки заключенных, задавая вопросы о наличии юридического представительства на разных этапах уголовного дела, а также о случаях ненадлежащего обращения; исследование может включать анализ межэтнических различий в отношении юридического представительства на разных этапах уголовного дела. Если вы планируете провести оценку воздействия вашей программы, необходимо собрать базовую информацию о вашем сообществе. Если позволяют ресурсы, можно собрать базовую информацию и последующие данные в подобном «контрольном» сообществе, где ваша параюридическая организация не работает, чтобы сравнить результаты.

В Молдове оценка потребностей проводилась в ходе опроса жителей и представителей властей 11 сел (см. боковую вставку). Спонсором исследования был Фонд Сороса – Молдова, который впоследствии помог запустить параюридическую программу.

## 2.2 Уязвимые группы населения и их потребности

В некоторых странах большие сегменты населения можно считать «уязвимыми» в том смысле, что они должны были бы получать помощь из множества социальных и юридических служб. Сталкиваясь с такой всеобщей потребностью, приходится выбирать тех, кто нуждается больше всех.

Во многих странах самыми незащищенными являются бедные городские и сельские жители и представители меньшинств, подвергающихся изоляции или дискриминации. Эти группы почти всегда испытывают трудности с доступом к адвокатам для решения гражданско-правовых споров, хотя именно у них часто возникают серьезные

проблемы с жильем, работой, членами семьи, собственностью, социальным обеспечением, социальными льготами и иммиграцией. Они также могут не знать о доступных для них средствах правовой защиты. Представители этих групп часто сталкиваются с жестокостью полиции и другими нарушениями прав человека. Чтобы помочь таким группам, вам необходимо решить, нужно ли, чтобы ваша параюридическая программа поддерживала полную независимость от властей. См. главу 3 «Разработка параюридической программы».

Бедность – почти универсальная характеристика всех групп населения, получающих услуги ориентированных на правосудие параюридических программ. В сельских районах особенно ярко проявляется множество условий, затрудняющих доступ к адвокатам, в том числе стоимость услуг адвоката, недостаток адвокатов в общем и, в частности, недостаток адвокатов, готовых работать с представителями бедных сообществ. К проблемам коммуникации относятся языковые сложности, расстояние и отсутствие технологий.

Оценка потребностей выявит не только юридические потребности уязвимых сообществ, но и самые острые проблемы, с которыми сталкиваются эти сообщества. В некоторых случаях то, что может рассматриваться исключительно как социальная проблема (например, отсутствие доступа к медицинским услугам), может стать частью нового дискурса (например, право на услуги системы здравоохранения). В других случаях тем, что считается юридической проблемой (например, насилие в семье), могут заниматься административные органы, полиция, местные органы власти, учебные заведения, общественность, СМИ, могут применяться и другие не-судебные подходы.

Оценка потребностей также должна помочь вам определить подходы к решению проблем – административные, юридические, консультативные, образовательные и т.п. – которые ваши параюристы будут с готовностью применять. Если в ходе вашей оценки обнаруживается потребность в системной реформе, в работу параюридической программы придется, возможно, включить правовую защиту общественных интересов и стратегические судебные процессы. Эти факторы – целевые группы населения, главные проблемы и подходы – будут определяющими характеристиками вашей параюридической программы.

Некоторые параюридические программы фокусируются исключительно на одной конкретной теме, например, на домашнем насилии и семейных проблемах. Однако для большинства параюридических программ свойственна гибкость как в отношении проблем, которыми могут заниматься параюристы, так и в отношении стратегий, используемых для решения этих проблем. Чем шире тематика проблем и чем больше подходов к их решению, тем более подготовленными должны быть параюристы.

## Поиск способов обеспечения доступа

В Венгрии параюридическая программа была создана при Университете Отвош Лоранд (ELTE), чтобы заниматься юридическими потребностями цыган, этнической группы, исторически подвергающейся дискриминации в стране. Факторами, усугубляющими их положение, являлись следующие:

- Географическая удаленность от офисов юридической помощи и недостаток или отсутствие средств передвижения
- Требование большого количества документов, что являлось препятствием для подачи заявлений о рассмотрении дел в административном порядке.
- Нежелание цыган рассматривать личные дела с не-цыган
- Общий низкий уровень юридической грамотности

Эти факторы принимались во внимание при разработке параюридической программы.

## Камбоджа: результаты оценки потребностей

В Камбодже в рамках оценки потребностей проводились опросы НПО, работающих в местных сообществах. У них спрашивали, какие проблемы сотрудники НПО выявляли в сообществах, как параюристы могли бы заниматься этими проблемами, какая подготовка и какие ресурсы необходимы для разработки такой программы. На основе такой оценки потребностей руководство программы определило от 6 до 10 проблем для работы параюристов, а затем был создан консультативный комитет, чтобы давать рекомендации по работе программы и проверять материалы. Кхмерский институт демократии следующим образом описывал потребности:

«Главные и наиболее серьезные проблемы, с которыми люди сталкиваются в повседневной жизни, касаются земельных и жилищных споров, сексуальных домогательств, разводов, насилия в семье, нарушений контрактных обязательств и диффамации, иногда с участием представителей местных военных или гражданских властей. Более 60 процентов населения Камбоджи – бедные и безграмотные люди, которые не знают, что делать, когда сталкиваются с такими проблемами. Большинство из

## 2.3 Правовое и судебное окружение

Одним элементом всесторонней оценки потребностей является оценка окружения, проводимая для определения различных особенностей правового окружения, в котором будет работать программа, и которое будет влиять на те роли, которые вы назначите параюристам. В ходе оценки окружения необходимо исследовать:

- Существующую систему юридической помощи
- Доступность адвокатов и юридической помощи
- Функционирование формальной системы правосудия
- Готовность юридического сообщества принять параюристов
- Существование официальной и традиционной юридических систем
- Несудебные альтернативы, такие как консультирование и медиация
- Правовую структуру для работы параюристов

### 2.3.1 Правовая структура юридической помощи

Вам следует изучить природу юридической помощи в вашей стране, включая вопрос о том, по каким преступлениям требуется обязательное юридическое представительство (например, уголовные дела о тяжких преступлениях), и кто имеет право на бесплатное юридическое представительство (например, несовершеннолетние, лица с нарушениями умственного развития, малообеспеченные).

Существует несколько моделей юридической помощи: адвокаты могут действовать как официально назначенные представители. Адвокаты могут работать по контракту и предоставлять юридические услуги, или они могут работать как общественные защитники. Адвокаты могут работать в центрах юридической помощи. Предоставляемые параюристами юридические услуги могут стать дополнением к этим услугам адвокатов. В уголовных делах параюристы могут направлять дела адвокатам в рамках действующей в программе сети специалистов. Параюристы могут непосредственно участвовать в гражданских делах, связанных, например, с трудовыми спорами и с законодательством о социальной защите. Во многих странах параюристы могут выступать в административных трибуналах с согласия председательствующих.

### 2.3.2 Доступность адвокатов и юридической помощи

Даже если вы уже знаете, что в вашей стране отсутствует доступ к юридической помощи, важно попытаться это задокументировать. Попытки выяснить численность и распределение адвокатов заставят вас контактировать с различными органами и учреждениями. Эта работа по установлению контактов поможет вам заложить основу для будущей сети лояльных адвокатов и оценить реакцию адвокатского сообщества на идею запуска параюридической программы.

В Южной Африке, например, адвокаты вносятся в списки по провинциям и городам. Эти списки находятся в базах данных в открытом доступе. Поэтому была возможность не только определить число адвокатов, обслуживающих население, но и пригласить их стать частью сети адвокатов, поддерживающих работу параюристов.

В некоторых странах услуги по юридической помощи определены в законодательном порядке. Однако эти услуги могут предлагаться в крайне ограниченном объеме, на низком уровне, или использоваться не в полной мере, потому что граждане не знают об их существовании или не могут ими воспользоваться из-за их местоположения или расходов, связанных с такими услугами. В стране с действующим законодательством о юридической помощи при анализе ситуации следует прозондировать наличие пробелов между спросом и предложением, и изучить, каким образом параюристы могут помочь в устранении этих пробелов.

Вам потребуется разработать стратегию привлечения к вашей программе адвокатов, потому что параюристы не могут участвовать в судебных процессах. Более того, вам следует установить отношения сотрудничества с коллегией адвокатов, чтобы устранить потенциальную оппозицию вашим параюристам.

Термин *pro bono* относится к юридической или другой профессиональной работе, выполняемой добровольно и без оплаты, ради общественного блага. В Кении, например, чтобы продлить свои лицензии, практикующие адвокаты должны предоставлять услуги *pro bono*. Как практика работы *pro bono*, так и поддержка со стороны коллегии адвокатов помогут обеспечить для вашей программы доступ к адвокатам, в которых она нуждается.

В Монголии в ходе оценки окружения было установлено, что в каждом крупном городе и аймаге (провинции) работают члены коллегии адвокатов. Члены коллегии адвокатов были включены в каждый консультативный комитет параюридической программы. Это не только помогло сделать юридическую помощь доступной, но еще и предотвратило установление враждебных отношений между параюристами и адвокатами.

В Южной Африке создание «системы лестницы» предоставило параюристам возможность участия в системе правосудия, при этом параюридическая работа дает

них обращаются за помощью к сельским руководителям или главам общин, но в реальности люди часто вынуждены давать взятки, чтобы их жалобы рассмотрели. Некоторые дела должны рассматриваться в судах, но у потерпевших нет денег, чтобы их дела рассматривались за пределами общины. Они предпочитают, чтобы руководители сельских общин решали их дела или проводили процедуру примирения. Наиболее уязвимыми являются женщины, которых избивают, насилюют и даже убивают».

Источник: Кхмерский институт демократии, 2004.

## Оценка плюралистической правовой системы: Сьерра-Леоне

В Сьерра-Леоне формальная правовая система на основе британской модели сосуществует с «обычной» системой, основанной на традиционных подходах к правосудию. Формальная система сконцентрирована в столице. Из 100 адвокатов, практикующих в стране, 90 живет в столице, Фритауне. Из 12 судей высокого суда, 10 заседают во Фритауне, в то время как 2 работают в провинции. Подавляющее большинство жителей Сьерра-Леоне при решении большинства своих правовых проблем полагаются на систему обычного права. И, тем не менее, целенаправленные действия в области права и развития, предпринимаемые правительством, спонсорами и НПО, почти полностью концентрируются вокруг формальных институтов.

После оценки потребностей сообществ и изучения социально-правового контекста, директора параюридической программы «Тимап» приняли решение о том, что программа будет сглаживать различия между обычной и формальной системами. Параюристы должны использовать обе системы, в зависимости от потребностей конкретного дела, и стремиться реформировать

баллы для получения степени в области права. Адвокаты, выступавшие против этой идеи, были озабочены тем, что система лестницы приведет к тому, что адвокатское сообщество будет состоять из параюристов, занимающих нижние ступени лестницы. Эти опасения, в основном, были рассеяны, и южноафриканское Агентство по квалификациям разрешило тем, кто имеет дипломы параюристов, получать баллы и зачетные единицы, необходимые для получения степени бакалавра права.

### 2.3.3 Функциональность формальной и неформальной систем правосудия

При решении проблем параюристы могут использовать два разных подхода: формальные правовые методы и менее формальные методы, основанные на нормах, принятых в сообществе. Для решения проблем правовыми методами используются закон и суд. Иногда они могут давать своевременные результаты, если дело быстро поступает в суд. С другой стороны, суды могут быть перегружены, неповоротливы, и пронизаны коррупцией. Такая ситуация создает больше стимулов для того, чтобы параюристы решали проблемы сообщества не юридическими или неформальными методами.

Анализ ситуации должен включать оценку использования формальной правовой системы, а также традиционных подходов к правосудию, включая нормы обычного права, применяемые местными вождями или другими лидерами. В Сьерра-Леоне, например, суды основанные на «обычае», опирающиеся на традиционные подходы к правосудию, сосуществуют на местном уровне с судами общего права, работающими по образцу британской системы. В Малави параюристы помогают перенаправить дела о малозначительных преступлениях из формальной системы правосудия в традиционные суды, действующие в сельских общинах.

В каждой стране потребуется изучить статус обычного права и его важность для работы параюристов. Хотя нормы обычного права, как правило, доступнее для сельских жителей, они могут противоречить принципам прав человека или их применение может быть незаконным. Например, в Южной Африке суды признали, что нормы обычного права, не признающие право женщин на наследование, нарушают «положения о равенстве» из конституции.

Ваша оценка систем правосудия, действующих в сообществе, и альтернативных решений, которые параюристы, вероятнее всего, будут применять в своей работе, станет определяющей для тренингов, ресурсов и поддержки, необходимых вашим параюристам.

### 2.3.4 Несудебные методы решения проблем

К несудебным методам относятся консультирование, переговоры, медиация, мобилизация сообщества, использование СМИ, прямые обращения к представителям властей и административные процедуры. В каждом отдельном случае выбираются наиболее подходящие методы. Для долгосрочных решений, влияющих на все сообщество, может понадобиться проведение кампаний по информированию общественности или проведение общественных компаний, чтобы расширить доступ к государственным службам или декриминализовать малозначительные преступления. Просветительская деятельность может быть направлена не только на членов сообщества, но и на гражданских служащих, вождей, полицейских и адвокатов. Такая модель применялась в Южной Африке и Монголии.

В оценке потребностей необходимо исследовать, какие методы, отличные от обращения в суд, применяют члены сообщества для решения проблем. Информация об отсутствии механизмов решения проблем или о существующих альтернативных методах важна для разработки параюридической программы.

### 2.3.5 Правовая структура для работы параюристов

Обычно в распоряжении параюристов, работающих над гражданскими делами, имеется широкий круг возможных действий. Параюрист предоставляет юридическую информацию, направляет в другие службы, занимается правовым просвещением сообщества, консультирует и предлагает услуги медиатора. Кроме того, услуги могут включать представительство в суде, судебные процессы в интересах общества, а также законодательную деятельность и защиту в апелляционных судах.

В некоторых странах Центральной и Восточной Европы параюристы могут работать в судах по гражданским делам, потому что эта возможность предоставляется обычным гражданам. Однако при таких обстоятельствах параюристы должны ясно указывать, что они не адвокаты, и что они не получают никакой оплаты за такие услуги. (См. образец этического кодекса параюристов, который должен действовать в каждой параюридической программе, в главе 3).

На Филиппинах параюристы могут представлять своих товарищей-фермеров или членов профсоюза в квази-судебных трибуналах, действующих при Департаменте аграрной реформы и Министерстве труда и занятости. Такой подход представляет собой экономически выгодный метод обеспечения представительства фермеров и рабочих. Если возникают особенно сложные проблемы, параюристы могут направить вопросы или передать представительство адвокатам из Альтернативной правовой группы, которые их обучали, и с которыми они поддерживают контакты.

обе системы. Хотя это решение стало определяющим для программы начальной подготовки параюристов, подробности того, как параюристы могут эффективно работать в рамках двух систем, выяснились только в ходе практической работы параюристов и директоров программы.

*Источник:*  
Переписка автора с Вивеком Мару,  
сентябрь 2007.

## **Работа через партнерскую неправительственную организацию: Кхмерский институт демократии, Камбоджа**

В Камбодже Брюс Ласки, основатель программы клинического юридического образования при Университете Паннасастра, сначала пытался организовать работу параюридической программы вместе с коалицией НПО, но этому помешали противоречия. Поэтому он решил выбрать одну НПО, по роду своей деятельности наиболее близкую к работе параюридической программы, и остановился на Кхмерском институте демократии. Этот институт, учрежденный в 1993 году, был солидной НПО с положительной репутацией, его консультанты уже выполняли в общинах работу, напоминающую параюридические услуги. Институт также не воспринимался как «политическая» организация, в противном случае это стало бы препятствием для работы университета с этой организацией.

Брюс Ласки обратился к руководству института с вопросом о том, не планируют ли они укреплять параюридические навыки своих сотрудников, работающих на местах. Он также предложил им некоторые

Иногда адвокаты беспокоятся о том, что параюристы будут уводить их клиентов. Эти опасения часто беспричинны, так как на самом деле параюристы могут предлагать адвокатам дела, о которых те не узнали бы. Но в некоторых странах, где параюристы могут в определенных обстоятельствах выступать в судах, например, в слушаниях об освобождении под залог, некоторые адвокаты могут считать это проблематичным, особенно в небольших городах, где у них мало работы. Клиенты также могут предпочитать параюристов адвокатам, потому что считают, что параюристы, будучи выходцами из их сообщества, станут представлять их старательнее и будут честнее. По сути, опасения адвокатов относительно потери клиентов в некоторых контекстах могут быть обоснованными, а в других – безосновательными. Однако вопрос о конкуренции между параюристами и адвокатами часто остается теоретическим, так как многие клиенты, получающие помощь параюристов, не могли бы оплачивать услуги адвокатов.

## **2.4 Кадровые и физические ресурсы для создания программы**

При создании параюридической программы в местном сообществе следует внимательно рассмотреть организации, уже работающие с вашей целевой группой населения и изучить юридические, посреднические, консультативные, образовательные и/или услуги по делам в общественных интересах, предлагаемые этими организациями. Может оказаться, что существующая организация предлагает некоторые из этих услуг, но в них отсутствует правовой компонент. Можно подумать о том, чтобы начало параюридической программы было продолжением работы существующей НПО, такая стратегия применялась в Камбодже (*см. боковую вставку*).

Во многих странах параюридические программы действуют в местных сообществах, хотя это не осознается. Консультанты или консультативные бюро для граждан, работающие с населением на местах, фактически выполняют параюридическую функцию, когда предоставляют юридические консультации и занимаются просвещением сообщества. Например, в НПО, занимающихся проблемами женщин и, в частности, насилием в семье, часто имеются параюридические ресурсы. Если в ходе анализа ситуации вы обнаружите организации, уже выполняющие параюридическую работу, вам следует подумать, как разрабатываемая вами программа будет сочетаться с этой другой работой или дополнять ее. Более того, другие организации в вашей стране, имеющие опыт, сходный с параюри-



дическим, могут стать очень полезным ресурсом для разработки вашей программы или частью сети смежных служб, куда вы сможете направлять клиентов.

В ходе оценки также может обнаружиться, что имеются организации, уже предлагающие юридические услуги, но эти НПО или юридические клиники находятся в городах, в то время как в сельской местности потребности в такой помощи не удовлетворяются. Более того, в этих центрах юридических услуг может использоваться формальный правовой подход с опорой на адвокатов, а другие возможные стратегии для обслуживания потребностей сообщества, такие как медиация или просвещение, могут не приниматься во внимание. В таком случае параюридическая программа может существенно способствовать решению правовых проблем представителей сообщества.

Вы можете выяснить, как это было в Монголии, что в государственном органе работают сотрудники, в обязанности которых входят задачи, связанные с параюридической работой в сообществах, и что существует политическая воля для укрепления этого ресурса. В таком случае вашим главным партнером по реализации программы может стать государственный орган.

В анализе ситуации также следует изучить более широкий контекст, в котором будет выполняться параюридическая работа. В странах, где институциональные инфраструктуры разрушены, как в послевоенной Сьерра-Леоне, или где преобладают институциональная коррупция и безразличие, попытки искать административные или правовые решения для проблем сообщества часто оказываются нереалистичными. Некомпетентность, коррупция и отсутствие мотивации в государственных органах, которые, по идее, должны оказывать услуги или отправлять правосудие, могут представлять собой почти непреодолимые препятствия для работы по официальным каналам. При таком сценарии особую ценность приобретают такие инструменты параюристов, как просвещение сообщества и медиация.

## 2.5 Потенциальные параюристы

В Южной Африке при оценке потребностей рассматривался вопрос о наличии людей, которые могли бы стать параюристами, определялся потенциальный круг образованных кандидатов, включая школьных учителей, оставшихся на тот момент без работы. В странах, где высок уровень безработицы и многие образованные люди остаются без работы, существует уже готовый резерв потенциальных параюристов. Многие программы используют частичную занятость, так что вы можете привлечь персонал, работающий на других работах в своих сообществах, и имеющий ценные связи и опыт.

начальные стимулы, чтобы получить ответ относительно идеи о параюридической программе, например, пообещал им тренинги и методические материалы независимо от того, захотят ли они быть ведущей НПО в этой новой инициативе. Кхмерский институт демократии был заинтересован в сотрудничестве.

*Источник:* Переписка автора с Брюсом Ласки, октябрь 2007.

### **Объединение подготовки параюристов с движением за гражданские права цыган: пример ELTE**

Аладар Хорват является директором Фонда гражданских прав цыган и лидером движения за гражданские права цыган. Одной из целей движения за гражданские права цыган является развитие правовых навыков в местном сообществе цыган, чтобы они могли самостоятельно заниматься проведением общественных компаний и политической активностью. Предложенная программа подготовки параюристов соответствовала этой национальной стратегии.

В качестве главной целевой группы Хорват рассматривал 4800 представителей самоуправлений цыган, избранных на местном и

областном уровнях, которые, по его мнению, были неэффективны в фактическом отстаивании и продвижении прав цыган. Эти представители, скорее, выглядели «кооптированными» своим новым статусом и проводили политику, не направленную на изменение условий, способствовавших тому, что цыгане оставались бедными и изолированными. Важно было изменить эту ситуацию и сделать так, чтобы эти представители поняли, что они представляют «общественные интересы».

Так как Фонд гражданских прав цыган уже имел национальную сеть организаций, была возможность организовать подготовку параюристов, которая могла придать импульс более широкому национальному движению. В рамках отдельных сообществ параюристы, прошедшие подготовку, учились не только лучше направлять представителей своих сообществ в службы или органы власти для удовлетворения их потребностей, но и требовать более качественных услуг, когда они недоступны, недостаточны или некачественны. Хорват надеялся, что эти представители меньшинства станут настоящими активистами в расширяющейся сети, и будут требовать реализации новых стратегий для цыган, чтобы искоренить дискриминацию и бедность.

Однако вам придется решать, сможете ли вы с добровольцами или сотрудниками, работающими неполный рабочий день, выполнить миссию, которую вы определили для своей параюридической программы.

Если вы будете работать с сотрудниками уже существующей НПО, юридического факультета или государственного органа, вам будет необходимо определить их возможности и те навыки и области знаний, которые нужно развивать. Также следует удостовериться, что сотрудники обладают другими качествами, необходимыми для успешного параюриста. Эти качества обсуждаются в главе 3 «Разработка параюридической программы».

Одно качество, которое нельзя недооценивать, – это стремление параюриста внести позитивные изменения в жизнь своего сообщества. Эффективные параюристы, работающие в структуре прав человека, преданы идее расширения возможностей тех групп населения, с которыми они работают. Их преданность, в конечном счете, может привести их из офиса параюристов в ряды правозащитников и просветителей обществу. Венгерский пример (см. боковую вставку) показывает, как можно открыто разрабатывать параюридическую программу для поддержки движения за права маргинализированной группы в стране.

## ГЛАВА 3

# Разработка параюридической программы

### Содержание главы:

- 3.1 Концептуализация вашей параюридической программы
- 3.2 Создание внутреннего руководства и надзора
- 3.3 Налаживание отношений с местными властями и сообществом
- 3.4 Развитие отношений с адвокатским сообществом
- 3.5 Подбор и прием на работу параюристов
- 3.6 Создание справочной библиотеки
- 3.7 Внедрение административных процедур
- 3.8 Формирование бюджета
- 3.9 Поиск возобновляемых ресурсов

Если проведенная вами оценка потребностей показывает, что параюридическая программа будет полезной для сообщества, можно начинать ее разрабатывать. В ходе оценки потребностей вы получите основные сведения о потенциальных целевых группах, их потребностях, потенциальных базах для вашей программы, и о партнерах, с которыми можно работать. Затем необходимо составить план реализации вашей программы, который часто называют рабочим планом.

## **Заявление о цели: Центр правового обслуживания населения и развития сельских районов, Южная Африка**

### ***Введение***

Центр правового обслуживания населения и развития сельских районов был создан в 1989 году как независимая неправительственная организация, ассоциированная с Юридическим факультетом Университета Натал-Дурбан. Центр также обслуживает население провинции Восточный Кейп.

### ***Цели и задачи***

Цели Центра – внести вклад в развитие динамичной культуры прав человека и демократии и обеспечить правосудие для всех; сделать руководство страны подотчетным, а законодательство реагирующим на потребности сельских жителей Южной Африки и осуществимым для них; поддерживать культуру соблюдения прав человека, позволяющую южноафриканцам быть эффективными просветителями и

В рабочем плане следует тщательно разъяснить потребности сообщества и предлагаемую вами реакцию, кроме того, потенциальным сторонникам и спонсорам необходимо продемонстрировать, что вы способны создать и реализовать программу. Ваш план также должен быть началом рабочих усилий руководящей команды вашей программы, и его следует разрабатывать вместе с членами этой команды.

## **3.1 Концептуализация вашей параюридической программы**

### **3.1.1 Определение цели**

Оценка потребностей обеспечит вам основные сведения о сообществе, которое вы намереваетесь обслуживать, и о потребностях, которые будут удовлетворяться благодаря вашей программе. В заявлении о целях должны описываться ваши цели и задачи, предполагаемые бенефициарии, и услуги, которые вы будете оказывать. Заявление о целях должно быть ясным и твердым описанием главных целей вашей программы.

Параюридические программы, предназначенные для оказания юридических услуг, по определению должны быть гибкими, чтобы решать проблемы сообщества. Параюристы обычно предоставляют консультации и используют альтернативные методы решения споров, сотрудничая как с формальными, так и неформальными властями в системе правосудия. Параюристы, работающие в местных сообществах, также используют образовательные инструменты, чтобы расширить возможности членов сообщества по отстаиванию своих прав. С учетом этого просвещение сообщества не следует сводить только к распространению информации, оно должно содержать ясную программу социальных действий. Эти виды деятельности и их цели должны быть отражены в заявлении о миссии.

Цели имеет смысл пересматривать в первые годы работы новой программы, так как начальный опыт и изменяющиеся потребности сообщества будут способствовать более глубокому пониманию вашей работы.

### **3.1.2 Географический охват**

В процессе создания параюридической программы необходимо определить территорию действия программы. Ни одна программа не может начинаться с попытки охвата всей страны. Во многих случаях программа будет нацелена на области, испытывающие

сильный недостаток услуг, например, на сельские сообщества. Вам следует определить, какие сообщества вы намереваетесь обслуживать, и соответственно планировать прием на работу персонала или привлечение добровольцев. Если вы работаете через существующую НПО, она уже имеет представительства в определенных сообществах.

В хорошей программе обеспечивается надлежащая подготовка и поддержка параюристов. Это особенно трудно сделать, когда программа только начинается, и методика работы находится в начальной стадии внедрения. По мнению опытных директоров программ, новые программы следует начинать с небольшого числа параюристов на ограниченной территории, а затем расширяться, когда персонал программы приобретет опыт.

### 3.1.3 Институциональная база

Принимая решение об институциональной базе для вашей параюридической программы, вы столкнетесь с необходимостью сделать главный выбор относительно того, будет ли ваша программа работать через уже действующую или совершенно новую организацию.

Если вы собираетесь создать новую организацию, придется рассмотреть ряд важных вопросов, таких как предусмотренный законом тип организации и, в частности, изучить законы вашей страны о правовом статусе НПО и определить оптимальную структуру управления организацией. В уставе и внутренних правилах организации необходимо определить миссию и цель организации, юридическое название, структуру собственности, орган управления, организационную структуру и правила управления.

Создаваемые вами офисы должны быть доступными для тех групп населения, которые вы планируете обслуживать – либо в шаговой доступности, либо возле остановок общественного транспорта. В Южной Африке в рамках одного проекта параюридические офисы были открыты возле племенных судов. В Сьерра-Леоне для охвата отдаленных регионов использовались мобильные параюридические группы.

## 3.2 Создание внутреннего руководства и надзора

### 3.2.1 Команда управления

Небольшую группу, сформированную для запуска параюридической программы, можно считать «рулевыми программы». Это люди, которые задумали и разработали программу, а также провели анализ ситуации.

По мере развития вашего проекта группа, участвовавшая в создании программы, должна преобразоваться в команду управления, обеспечивающую ответственное и

новаторами, претворяющими в жизнь государственную политику; и быть инициаторами укрепления социальной, правовой и экономической самодостаточности сельских общин.

#### *Целевые группы*

- Государственные должностные лица
- Власти племен
- Сельские общины
- Параюристы

#### *Виды деятельности*

##### *Исследовательская работа*

В Центре проводятся исследования по всем вопросам прав человека и демократии, особое внимание уделяется потребностям сельских сообществ, развитию и проблеме гендерной уязвимости.

##### *Подготовка и обучение*

Через свой комитет по наращиванию потенциала, обучению и программам поддержки, Центр стремится обеспечить для сельских сообществ возможность управлять собственными параюридическими офисами и программами работы с населением, и добиваться доступа к инициативам и процессам в государственной политике. Сельские сообщества приобретают надежный собственный ресурс для реагирования на нарушения их законных прав и прав человека, а также обученную

команду представителей для участия в процессах разработки политики, заявлений о своих потребностях в области развития и для мониторинга эффективного предоставления услуг государственными и другими обслуживающими организациями. Обучение проводится в форме семинаров. Центр реализует разносторонние программы просвещения сообществ по вопросам прав человека, направленные на удовлетворение высказанной сельскими сообществами потребности в информации и изучении Конституции Южной Африки и Билля о правах. Центр обучает инструкторов из местных сообществ и обеспечивает их публикациями, это помогает им проводить семинары на уровне сообщества и распространять просветительские материалы.

### **Проведения общественных компаний и информация**

Центр разрабатывает учебные пособия для инструкторов и предлагает сообществам юридические консультации и поддержку, и также публикации по вопросам прав человека и демократии.

*Источник:* Сайт Центра правового обслуживания населения и развития сельских районов:  
[http://www.nadcao.org.za/index.php?option=com\\_content&task=view&id=6&Itemid=39](http://www.nadcao.org.za/index.php?option=com_content&task=view&id=6&Itemid=39).

эффективное осуществление повседневной деятельности организации. Во многих случаях эта команда управления на самом деле состоит из одного директора, как минимум, на начальных этапах работы программы.

На директора программы возлагаются следующие задачи:

- Определение задач программы
- Развертывание программы в рамках существующей организации (института) или создание новой
- Представление программы другим, включая спонсоров и потенциальных спонсоров
- Определение финансовых потребностей программы и управление бюджетом
- Привлечение и отбор инструкторов
- Контроль подготовки параюристов
- Мониторинг работы параюристов для обеспечения того, чтобы они работали эффективно, результативно и добросовестно
- Поддержание связей с партнерами и другими представителями сообщества
- Определение и реагирование на потребности по мере их возникновения
- Общая оценка программы

### **3.2.2 Консультативный комитет**

Для запуска программы требуется много времени и энергии. Некоторые из рулевых вашей первоначальной программы могут руководствоваться желанием запустить программу и получить работу. Других, которые пожелают отступить и давать рекомендации относительно процесса, можно рассматривать как вероятных кандидатов в новый консультативный комитет вашей программы.

Консультативный комитет выполняет в параюридических программах важные функции по технической помощи и общему надзору над деятельностью. В вашей программе может быть один консультативный комитет, или вы можете создать комитеты для каждого офиса или группы офисов. Независимо от того, какой вариант вы выберете, в состав консультативного комитета должны входить разные люди, способные помогать вам в выполнении разных задач. В Сьерра-Леоне к участию в программах привлекаются как традиционные лидеры, так и представители групп, не имеющих такого политического влияния, в том числе женщины, люди старшего поколения и молодежь.

Надзор является главной функцией любого консультативного комитета. Осуществляя надзор, комитет обеспечивает надлежащую работу параюристов и эффективное удовлетворение потребностей местного населения. Директора программ могут поддерживать положительный образ программы среди общественности, используя консультативный комитет, чтобы показать, что программа контролируется людьми, независимыми от власти, которые соблюдают установленные процедуры, делающие программу эффективной. В вашей программе следует внедрить механизмы, позволяющие консультативному комитету получать и рассматривать официальные жалобы и отзывы представителей сообщества о вашей работе.

Создание эффективного и пользующегося доверием консультативного комитета особенно важно, если ваша параюридическая программа получает государственную поддержку любого типа. Для параюридических программ, управляемых государственными должностными лицами, как, например, в Монголии, общественные консультативные комитеты жизненно необходимы для обеспечения гражданского надзора над параюридическими услугами. Такие комитеты помогают обеспечить независимую работу вашей программы без протекционизма по отношению к каким бы то ни было клиентам.

Еще одна ключевая роль консультативного комитета состоит в повышении степени доверия к вашей программе через рекламные мероприятия и в обеспечении технической и политической поддержки. Тщательно подобранный состав консультативного комитета обеспечит вашу программу экспертами и людьми со связями, которые могут проверять материалы и налаживать контакты с потенциальными партнерами в государственном секторе, среди НПО и юристов.

В консультативный комитет венгерской параюридической программы при университете Отвош Лоранд входят уважаемые представители венгерского сообщества цыган, включая преподавателей и студентов из Ромаверитас (Открытого университета для студентов- цыган), членов Парламента из числа цыган, правозащитников, представителей программы клиники *Street Law* (Живое Право), из Университета Отвош Лоранд, Правовой инициативы открытого общества, Программы Фондов открытого общества по расширению участия цыган и Европейского центра прав цыган. Главные задачи консультативного комитета были определены следующим образом:

- Разработка критериев для отбора пользующихся уважением представителей сообщества цыган для параюридического тренинга
- Выбор слушателей параюридической программы (всего 30 человек)

- Участие в разработке тематических юридических материалов для параюристов, которые будут использоваться в качестве справочных пособий при оказании помощи гражданам
- Помощь в разработке просветительских юридических материалов для обычных граждан

В каждом комитете следует назначить координатора, и комитет должен регулярно проводить заседания с четко определенной повесткой дня. Непрерывность участия в комитете позволяет его членам познакомиться с работой программы; хотя некоторая смена состава консультативных комитетов является признаком “здоровья” в организации.

С увеличением числа людей, участвующих в руководстве программой, может понадобиться разъяснить, как принимаются решения. Работа на этапе разработки концепции программы может быть достаточно неформальной. Но по мере развития программы вам, возможно, потребуется разъяснить процессы принятия решений сотрудникам программы и членам консультативного комитета.

### **3.3 Налаживание отношений с местными властями и юридическим сообществом**

#### **3.3.1 Государственные органы и местные власти**

В рамках официальной правовой системы параюристы должны работать с магистратами, судами и полицией. Эти органы власти отвечают за безопасность, защиту граждан, охрану правопорядка и другие государственные службы. В прошлом параюристы сталкивались с серьезными проблемами, потому что люди, например, адвокаты и должностные лица, не понимают, кто такой параюрист, и что он делает. Например, работники пенсионных фондов или полицейские иногда очень отрицательно воспринимают параюристов, потому что считают, что параюрист не имеет права задавать вопросы. Может понадобиться много времени, чтобы параюристов признали в правовой системе, но пока этого не произойдет, такое сопротивление затрудняет их работу.

Чтобы свести к минимуму сопротивление и непонимание, при разработке программы стоит подумать о налаживании контактов с государственными и местными органами власти. Параюристам, как минимум, необходимо познакомиться с сетью



государственных служб, которыми клиенты имеют право пользоваться, и с контактными лицами из каждой из этих служб. В некоторых случаях эти службы могут поддержать вашу параюридическую программу через официальное оформление ваших отношений или путем заключения соглашения.

В Малави Параюридическая консультативная служба пользуется поддержкой внешних спонсоров, но имеет государственные полномочия на работу в тюрьмах, подачу апелляций об освобождении на поруки и о пересмотре приговора, а также на встречи с прокурором для совещаний по делам. Кроме того, консультативная служба работает с судами и прокурорами и проводит ежемесячные «собрания судебных пользователей», чтобы обеспечить равномерный поток дел из тюрем и полиции в суды и в систему уголовного правосудия. Ваше решение о попытке установить отношения с органами власти будет зависеть от контекста вашей страны, оценки потенциальных преимуществ и вероятности того, что вы сможете выполнять работу без вмешательства со стороны властей.

В большинстве стран параюристы сначала работают без какого бы то ни было признания со стороны государства, хотя это может измениться, если программа работает успешно. В Южной Африке параюридическое движение имеет долгую историю. Параюристы включены в работу национальных советов по юридической помощи, кроме того, был внесен законопроект о признании параюристов в качестве законных поставщиков услуг. В Нигерии и Монголии деятельность Правовой инициативы открытого общества способствовала усилиям, направленным на официальное признание параюристов.

Для получения поддержки со стороны местных властей, особенно в сельских районах, требуются согласованные усилия. Параюристам необходимо получить признание представителей местных властей – таких как вожди – в рамках иерархии сообществ. В южноафриканском Центре правового обслуживания населения и развития сельских районов используется несколько стратегий для установления рабочих отношений с местными властями. Центр организует семинары, на которых вождям преподают вопросы конституционного развития, имеющие отношение к обычному праву. В центре также созданы консультативные комитеты, в состав которых входят представители советов вождей, избранные членами местных общин. Эти отношения помогли параюридической программе получить разрешение от властей племен на создание офиса и выполнение работы.

Чтобы работать эффективно и не представлять слишком большой угрозы для местных властей, параюристам следует попытаться работать в рамках существующих в сообществе структур. Они должны знать такие структуры и быть готовы к их использованию, когда это уместно. Однако параюридические службы должны также

работать над тем, чтобы предоставить сообществу приемлемую альтернативу походу к вождю деревни или использованию официальных правовых механизмов. В главе 7 представлена подробная информация о том, как параюристы могут работать с местными властями.

### 3.3.2 НПО и члены сообщества

Начиная работать в сообществе, следует установить рабочие отношения с НПО и группами, обслуживающими местные сообщества, куда вы сможете направлять своих клиентов для получения услуг.

Для завоевания в сообществе доверия в период разработки параюридической программы и придания ей легитимности, можно проинформировать о программе влиятельных членов сообщества и попросить их распространить информацию об услугах, которые будут предлагаться. Можно подчеркнуть, что ваш подход направлен на решение проблем, при этом работа параюристов будет направлена на расширение возможностей людей, чтобы они становились самостоятельными и могли преодолевать свои проблемы. Когда вы примете в программу местных сотрудников или добровольцев, можно провести мероприятие по информированию общественности, чтобы представить их сообществу. После того как вы начнете предоставлять услуги, информация о работе программы будет передаваться в сообществе из уст в уста.

## 3.4 Развитие отношений с адвокатским сообществом

Крайне важно наладить отношения с адвокатами, уполномоченными выступать в судах. Эти адвокаты могут работать в НПО, оказывающих спонсорскую поддержку, в дочерних НПО, на юридическом факультете или в системе общественной службы. Доступ к адвокатам и возможность участия в судебных процессах с их помощью существенно важны для ваших параюристов, чтобы иметь эффективную правовую санкцию. Например, в Южной Африке правовые центры при Совете по юридической помощи и юридические клиники обеспечивают правовую поддержку параюридических офисов в своих территориальных округах.

Вашей программе необходимо установить контакты с опытными юристами, обладающими глубокими знаниями процессуального и материального права. К ним могут относиться бывшие судьи, прокуроры или частные адвокаты с большой практикой. Многие адвокаты, настроенные на приложение своих знаний и навыков к осуществ-

влению значительных социальных перемен, привлекаются к работе в организациях и программах по защите общественных интересов.

Вам следует оценить, сколько потенциальных судебных процессов может инициировать ваша программа, чтобы определить, сколько адвокатов вам необходимо принять на работу. И наоборот, число работающих в вашей программе адвокатов и их готовность работать над делами будут влиять на объем работы, выполняемой вашей программой. Если вы можете принять на работу только небольшое число адвокатов, вам придется тщательно отбирать дела.

Адвокаты будут принимать дела для участия в судебных процессах или для общественных компаний на высоком уровне по ряду причин: когда параюрист самостоятельно не может решить дело, когда причинены особо тяжкий вред или несправедливость, или когда дело имеет потенциал для широкого правового резонанса. Тема стратегических судебных процессов более подробно рассматривается в главе 7.

Без надлежащей подготовки параюриста иногда могут принести больше вреда, чем пользы. Совершенно необходимо, чтобы параюристы, работающие в вашей программе, были надлежащим образом подготовлены в области юридических процедур. Параюристам необходимо постоянно оказывать поддержку и обеспечивать руководство. Обе эти важные функции могут выполнять профессиональные юристы, поддерживающие вашу программу. Вам, вероятно, захочется найти адвокатов, похожих на привлекаемых вами параюристов. Они должны быть привержены целям программы и с готовностью прилагать особые усилия, которые иногда требуются, чтобы предоставлять услуги в сельских районах. По словам Вивека Мару, основателя параюридической программы «Тимап» в Сьерра-Леоне, адвокаты должны быть «непритязательными и готовыми встречаться с людьми там, где эти люди находятся; это должны быть профессионалы, которых не остановит необходимость идти через джунгли, чтобы добраться до дома клиента».

Коллегия адвокатов может служить еще одним источником поддержки. Однако она также может препятствовать, как и другие юридические службы, созданию программы. (Некоторые коллегии адвокатов оказывали сопротивление параюридическим программам из страха потерять клиентов и считая, что параюристы будут оказывать юридические услуги ниже установленных стандартов.)

Необходимо выделить время для встреч с представителями этих организаций, чтобы объяснить цели параюридической программы и попытаться заручиться их моральной, если не профессиональной, поддержкой. Следует быть осмотрительными и объяснять, что параюристы не будут представлять клиентов в судах или выступать в качестве юридических консультантов, что их работа будет сводиться, главным образом, к предоставлению клиентам юридической информации. Если вы не можете

заручиться прямой поддержкой коллегии адвокатов, постарайтесь, хотя бы, добиться, чтобы они не блокировали вашу программу. Важно, чтобы такие объединения рассматривали параюристов как партнеров, дополняющих их работу, а не как конкурентов. Необходимо подчеркнуть, что параюристы обеспечивают важную связь между сообществами и профессиональными юристами.

Помимо разработки критериев для выбора дел, необходимо разработать системы для коммуникации между параюристами и адвокатами и для ведения досье по делам, а также порядок оплаты услуг адвокатов, которые не являются штатными работниками вашей организации. Когда ваша программа дает юридические направления, параюристы должны иметь возможность отслеживать дальнейшее развитие таких дел. Системы ведения досье по делам рассматриваются в разделе 3.7.1 настоящей главы.

## 3.5 Подбор и прием на работу параюристов

### 3.5.1 Качества успешного параюриста

Качества успешного параюриста можно разделить на те, которыми кандидат должен обладать до приема на работу, и те, которые приобретаются благодаря обучению и опыту. На базовом уровне параюристы должны обладать следующими качествами:

- Мотивация для обслуживания своего сообщества (деньги не должны быть главным стимулом) и достойное положение в своем сообществе
- Стремление обслуживать людей независимо от их политических предпочтений
- Грамотность (средняя школа или более высокий уровень образования, подтвержденный проверкой навыков чтения и письма)
- Умение взаимодействовать с членами сообщества, в том числе через образование и организационные усилия
- Трезвость суждений при попытках решать проблемы
- Желание учиться
- Способность ездить в отдаленные районы

В вашей программе должны быть предусмотрены условия для обучения параюристов, чтобы они овладели дополнительными знаниями и навыками. На команду управления возлагается обязанность поддерживать параюристов в приобретении

любых необходимых навыков и знаний после того, как они приняты на работу. (См. главу 5 «Обучение параюристов»). К навыкам, приобретаемым в ходе обучения и работы на местах, относятся следующие:

- Знания формального права и работы органов власти
- Понимание того, как следует применять закон, особенно в неформальном секторе
- Глубокие знания конкретных областей права
- Знание сообществ, в которых они работают
- Знание стратегий защиты

### 3.5.2 Прием на работу

Объявление о приеме на работу и непосредственное общение – обычные методы рекламы должностей параюристов. Члены консультативного комитета или представители сообщества также могут давать рекомендации, но открытый процесс приема на работу поможет избежать обвинений в политических пристрастиях.

В Сьерра-Леоне Вивек Мару на этапе оценки потребностей встречался с вождями, чтобы заручиться их поддержкой. Когда пришло время принимать на работу параюристов из представителей сообществ, вожди, а также местные НПО помогли распространить эту информацию. От претендентов требовалось иметь среднее образование (закончить 5 классов средней школы), опыт общественной работы и быть уважаемыми членами своих сообществ. В процессе отбора претенденты сдавали письменный экзамен для проверки навыков письма и аналитического мышления. В Сьерра-Леоне возникла проблема с привлечением к работе квалифицированных женщин. Из 13 параюристов только 4 были женщинами; Мару считает, что это связано с тем, что претенденты привлекались через местные общинные структуры.

### 3.5.3 Выбор персонала

Прием на работу компетентного, лояльного и профессионального персонала – одна из самых главных вещей, которые может сделать директор или команда управления, чтобы параюридическая программа выполняла поставленные цели. Вам потребуется установить справедливые и эффективные процедуры приема на работу или – в случаях, когда уже работающие в организации сотрудники будут проходить подготовку, чтобы участвовать в качестве параюристов – необходимы ясные процедуры для отбора и под-

### **Инклюзивный метод подбора параюристов: университет ELTE, Венгрия**

Пилотный этап параюридической учебной программы был запущен осенью 2004 года. Было привлечено 30 участников из двух провинций: Пешт, включающей Будапешт и высоко урбанизированной; и Боршод-Абауй-Земплен, одной из беднейших провинций с высоким уровнем безработицы и самой многочисленной группой цыган в Венгрии.

Участники учебной программы были равномерно представлены женщинами и мужчинами, их отбирала рабочая группа, в состав которой входили парламентарии цыгане, представители фонда Ромаверитас, правозащитных НПО, включая Европейский центр прав цыган, Правовой инициативы открытого общества и программ по инициативам для цыган Фонда открытого общества. Подгруппа рабочей группы разрабатывала критерии для подбора участников из числа цыган. К таким критериям относились следующие: жизнь и работа в местных сообществах цыган, образование – минимум 8 классов средней школы, и участие в какой-либо форме политической активности на уровне сообщества. Рабочая группа является примером инклюзивного процесса принятия решений, применяемым в проекте.

Она гарантирует постоянное участие и заинтересованность представителей сообщества цыган.

*Источник: Тиббитс (2005а).*

готовки персонала. Например, ваша программа может искать общественных активистов, умеющих читать и писать, или живущих в определенном регионе страны. Какие бы критерии вы не применяли, их следует заявлять четко и понятно, и последовательно применять. Такие же критерии следует применять к приему на работу сотрудников на неполный рабочий день и к добровольцам.

Правильный выбор параюристов будет существенным элементом успеха вашей программы в сообществе. Сообщество должно признать успешных параюристов и не считать, что они обслуживают тех, кто обладает властью. В противном случае в определенных обстоятельствах параюриста могут воспринимать как «друга угнетателей». В Камбодже команды параюристов были созданы для каждого сообщества, при этом обращалось внимание на то, чтобы один параюрист тесно сотрудничал с властями (даже если это было только номинально), а второй занимался повседневной работой с членами сообщества. В Сьерра-Леоне в команды параюристов иногда включали одного человека, выросшего в сообществе, и поэтому знающего местное окружение изнутри. Однако в других случаях параюристы со стороны считались более подходящими, так как более беспристрастно относились к местным проблемам. В Южной Африке параюристов, работающих в Центре правового обслуживания населения и развития сельских районов, выбирали консультативные комитеты или местные жители, перед которыми они отчитывались.

Иногда прекрасные параюристы получаются из работников НПО или местных государственных служб, особенно из тех, кто по долгу службы занимается не юридической работой, а такими видами деятельности как организация сообщества, общественное здравоохранение, планирование семьи, микрофинансы и сельскохозяйственное производство.

Эти люди часто обладают качествами, которые могут быть очень полезными. Например:

- Местных работников уже знают и им доверяют руководители и члены сообщества, где они могут работать в качестве параюристов.
- В ходе своей нынешней работы они уже могли понять, как можно в доступной форме разъяснять населению сложные проблемы, и какие еще имеются способы эффективных контактов с местными жителями.
- Если параюридические функции выполняют те же организации, которые предоставляют другие виды услуг для населения, параюридическая деятельность работников этих организаций может основываться на других сферах их деятельности.

Однако бывают ситуации, когда сочетание обычных функций местных работников с параюридическими услугами может осложнить дело. Например, лидер сообщества может приветствовать их работу по содействию в вопросах микрофинансирования, но не в качестве параюриста, занимающегося другими, более деликатными вопросами, такими как семейные отношения. Следует также следить за тем, чтобы не переманивать местных работников из других важных служб, работающих с населением. Упор следует делать на расширение услуг, а не на ослабление уже существующих служб.

### 3.5.4 Нейтралитет параюристов

В некоторых странах параюристам трудно поддерживать независимость или политический нейтралитет. Однако нельзя допускать, чтобы параюриста воспринимали как обслуживающего определенную политическую силу или местную группу. Такие связи – даже если они только кажущиеся – подрывают надежность и беспристрастность ваших услуг.

В Южной Африке при апартеиде традиционные власти племен разными способами сотрудничали с властями. Когда началось движение параюристов, оно ассоциировалось с новой революционной партией – Африканским национальным конгрессом. Это политическое объединение не было идеальным, так как привело к угрозам в адрес параюристов, а в некоторых случаях и к причинению реального вреда в ходе подготовки к первым в истории страны демократическим выборам. В Венгрии при подготовке параюристов из числа цыган возникла другая проблема. Этим параюристам, которые в течение долгих лет подвергались дискриминации со стороны не-цыган, сначала было трудно сохранять беспристрастность при решении проблем цыган, кроме того, они отказывались предоставлять услуги клиентам, не являющимся цыганами.

Политический нейтралитет и беспристрастность ваших параюристов можно укрепить путем разработки этического кодекса. В такой этический кодекс включаются положения о правилах поведения, относящихся к предоставлению услуг, приему подарков, и к другим этическим дилеммам, с которыми могут столкнуться параюристы.

В Сьерра-Леоне для параюристов разработаны подробные инструкции, где разъясняется, как параюристам следует представляться, как относиться к подаркам клиентов, к получению от клиентов оплаты, а также рассматриваются вопросы конфиденциальности. Отрывки из этих инструкций приводятся в Приложении 1.

## Типовой кодекс этики и профессиональной ответственности параюристов

1. Параюристы всегда должны быть надлежащим образом обучены, чтобы компетентно выполнять свою работу.
2. Параюристы всегда должны поддерживать высокий уровень личной и профессиональной порядочности.
3. Параюристы всегда должны соблюдать нормы профессионального поведения.
4. Параюристы должны сотрудничать с поставщиками услуг по юридической помощи и с адвокатами для повышения качества юридического обслуживания бедных клиентов.
5. Параюристы всегда должны соблюдать конфиденциальность информации, полученной от своих клиентов и других лиц, если только клиенты или другие лица не дают согласие на раскрытие информации.
6. Параюристы всегда должны разъяснять, что они являются параюристами, а не адвокатами.

### 3.5.5 Кадровая политика

Новые сотрудники должны получить ясную информацию о миссии программы и о своих обязанностях. В идеальном случае принципы и процедуры описываются в справочнике для сотрудников, включая определение недопустимого поведения, приводящего к дисциплинарным санкциям или к немедленному увольнению. Если в организации, спонсирующей параюридическую программу, уже имеется справочник для сотрудников, его можно доработать, чтобы включить новое параюридическое направление деятельности.

Помимо предоставления обратной связи по отдельным рабочим заданиям, руководители должны регулярно проводить собрания по оценке работы своих сотрудников (более подробно вопросы оценки работы рассматриваются в главе 7).

### 3.6 Создание справочной библиотеки

Вам следует направить усилия на создание справочной библиотеки для помощи в развитии программы. Основу справочной библиотеки могут составить следующие материалы:

- Пособия о разработке и запуске параюридических и/или клинических программ
- Организационные и программные документы
- Учебные материалы и ресурсы
- Правовые и административные кодексы, относящиеся к областям параюридической работы
- Социологическая и антропологическая литература о стране/регионе

В библиотеку следует включить ресурсы, которые можно использовать как отправную точку для разработки программы обучения параюристов, а также материалы, которые параюристы будут применять в своей просветительской деятельности и в общественных компаниях. При разработке настоящего справочника использовались подобные ресурсы, они перечислены в библиографии. Многие из них имеются в свободном доступе в Интернете. Кроме того, если вы напишете в параюридические организации, многие с радостью поделятся документами, которые они разработали.

В идеальном случае сотрудники программы – или те, кто будет обучать параюристов правовым вопросам – будут иметь доступ к внешней библиотеке, такой как



библиотека юридического факультета, где собраны юридические энциклопедии, юридические словари, своды законов и журналы или периодические издания с обновленной информацией о законах и кодексах. Некоторыми из таких собраний можно пользоваться, получив электронный доступ к научным материалам. Параюридической программе следует договориться с библиотекой о предоставлении доступа к таким материалам.

## 3.7 Внедрение административных процедур

### 3.7.1 Система ведения досье по делам

В вашей параюридической программе должны действовать процедуры для надлежащего приема клиентов, ведения досье по делам, направлений и отчетности. Досье по делам клиентов должны быть полными и доступными, так как многим клиентам приходится ехать в ваши офисы издалека. Когда порядок ведения досье стандартизован, с делами можно работать последовательно и тщательно.

Успешная система ведения досье также способствует контролю над тем, как ведется работа по делам. Директора программы и консультативный комитет требуют надлежащего ведения досье по делам, чтобы контролировать работу организации, включая соблюдение сроков и последующую работу над делами. В идеале система ведения досье по делам также позволяет отслеживать число и виды завершенных дел, чтобы можно было обобщить количественные показатели работы программы.

Когда начинается работа вашей группы, параюристы должны заполнять бланк первичной регистрации для каждого клиента, которого они принимают. Как часть процесса приема клиента, в этом бланке указываются такие подробности как имя клиента, присвоенный делу номер, дата приема, имя параюриста и название офиса, подробная информация о клиенте, сведения о том, как дело поступило к параюристу, и информация о типе дела – является ли дело первичным или вторичным. Подробный список типов дел следует разработать для каждой программы, а по каждому делу следует вести досье. Когда дело завершено, параюрист заполняет бланк закрытых дел. В этом бланке указывается некоторая идентификационная информация из бланка первичной регистрации, однако требуется указать подробности о том, какие методы использовались для решения дела, об участии органов власти и других институтов, о результатах и о том, сколько часов продолжалась работа по делу. В главе 7 приводится более подробная информация об использовании бланков отчетности, а в Приложении 11 – образец бланка первичной регистрации, используемого в программе «Тимап» в Сьерра-Леоне.

7. Параюристы никогда не должны заниматься несанкционированной юридической практикой, выполняя работу, которую по закону должны выполнять адвокаты.
8. Параюристы всегда должны избегать ситуаций, связанных с конфликтами интересов, и сообщать о таких ситуациях своим клиентам или работодателям.
9. Параюристы должны предоставлять одинаковые услуги всем клиентам, независимо от расовой принадлежности клиента, его/ее этнической принадлежности, политических взглядов или других признаков.

*Источник:* По материалам Американской национальной федерации параюридических ассоциаций (NFPA), Типовой кодекс этики и профессиональной ответственности, профессор Дэвид МакКвойд-Мейсон, Университет Квазулу-Натал, Южная Африка, июнь 2005.

Чтобы лучше контролировать работу параюристов можно также разработать такие процедуры и документы, как анкеты о качестве обслуживания, заполняемые клиентами, ежедневные журналы и ежемесячные отчеты о деятельности.

### **3.7.2 Система регистрации и хранения документов**

Действующие в организациях системы регистрации и хранения документов (файловые системы) обычно развиваются в течение многих лет работы. При создании файловой системы следует учитывать различные факторы. Во-первых, документы, относящиеся к внутренней работе организации, следует хранить отдельно от других документов. Например, документы, относящиеся к бюджету организации, налоговому статусу, аренде помещений, страхованию, регистрации организации и т.п. следует хранить отдельно от документов, относящихся к деятельности программы. К типичным внутренним документам относятся ежегодные отчеты, банковские выписки, повестки дня и протоколы заседаний совета, бухгалтерские документы, бюджеты, финансовые отчеты, списки рас-сылки, платежные ведомости, списки сотрудников, а также обзоры прессы и публикации.

Можно использовать опыт старшего управленческого персонала или членов консультативного комитета при внедрении таких административных процедур. В состав советов входят профессионалы из разных сфер деятельности, включая управление и бухгалтерскую отчетность. Если в вашей организации будут регулярно проводиться аудиторские проверки, вам следует ознакомиться с такими требованиями и использовать эту информацию при разработке внутренней системы организации. Дополнительные ресурсы по управлению некоммерческими организациями можно найти в Интернете, например, в Свободной библиотеке менеджмента (Free Management Library, см на сайте: [www.managementhelp.org](http://www.managementhelp.org)).

### **3.7.3 Финансовые процедуры**

В каждой стране действует сложный набор общепринятых принципов бухгалтерского учета, которые следует соблюдать при составлении финансовых отчетов. Финансовые руководители программы также должны соблюдать порядок ведения бухгалтерской документации, принятый в НПО или университете, выступающих спонсорами программы. В солидных организациях финансовые отчеты составляются своевременно (как минимум ежеквартально), в них точно отражается финансовая деятельность организации, включая сравнение фактических доходов и расходов с бюджетными.

В параюридических программах к типичным видам расходов, которые следует учитывать, относятся: оклады и заработная плата, консультационные услуги и

стипендии, контракты, работа офиса (т.е. аренда, канцтовары, телефон, коммунальные услуги) и дорожные расходы (т.е. бензин, обслуживание автомобиля). Следует помнить, что даже если взимается какая-либо плата за услуги, она должна выплачиваться программе, а не отдельному параюристу.

Рекомендуемой добросовестной практикой для НПО является учет ресурсов и расходов организации и обеспечение доступа к этой информации для общественности. Такой доступ также может быть требованием закона. Если спонсор выделил финансовые средства для использования в конкретном проекте, организации обычно их отделяют от других средств и отдельно отчитываются об их расходовании. Такой отдельный учет ограниченных ресурсов называется учетом, применяемым фондами.

Во избежание финансовых проблем текущие счета должны регулярно сравниваться с избранной базой для сравнений. Особенно пристально в организациях следует следить за любыми тенденциями, указывающими на возможный дефицит финансов в будущем. Если бухгалтерская отчетность указывает на недостаток средств или серьезные финансовые проблемы, некоторые из способов реагирования включают работу по привлечению дополнительных спонсорских средств, повышение платы за услуги, сокращение расходов или заимствования. Более подробная информация о возобновляемых ресурсах приводится в разделе 3.9 настоящей главы.

## 3.8 Формирование бюджета

Формирование бюджета – это процесс планирования прихода и использования будущих ресурсов, он имеет определяющее значение для успешного управления любой программой или организацией. Вам понадобится составить первоначальный бюджет, когда вы начинаете параюридическую программу, чтобы определить и начать привлекать финансовую поддержку. Затем вам потребуется разработать финансовые процедуры для отслеживания и контроля расходов. Эти процедуры связаны с методами бухгалтерского учета, которые рассматривались в предыдущем разделе.

К категориям расходов, которые можно включить в начальный бюджет параюридической программы, относятся следующие:

- *Оклады и заработная плата* (директор программы, помощник директора, бухгалтер, параюристы, юридический консультант)
- *Консультационные услуги* (вознаграждения авторам материалов, инструкторам, консультативному комитету и переводчикам)

- *Текущие расходы* (аренда офиса, телефон, факс, Интернет, канцтовары, коммунальные услуги)
- *Мебель и оборудование* (компьютеры, программное обеспечение, телефоны, факс, копировальная машина, столы, стулья, стол для заседаний и тумбы для хранения материалов дел)
- *Публикации* (дизайнерские и типографские услуги для публикаций отчетов, брошюр и других печатных материалов для программы)
- *Дорожные расходы* (включая аренду и обслуживание автомобилей)
- *Расходы на обучение* (включая аренду помещения, питание, расходы на дорогу и проживание, услуги переводчиков)

Некоторые спонсоры помогут оплатить расходы на консультации экспертов при разработке программы, они также могут обеспечить консультации по подготовке учебных курсов и материалов, способствовать проведению тренингов (включая семинары по разработке учебных материалов) и проверке письменной работы. Следует отметить, что привлечение международных экспертов обычно связано с расходами на устный и письменный перевод, и эти выплаты следует включить в бюджет в категорию консультационных услуг.

Если вы предполагаете, что ваша параюридическая программа будет заниматься стратегическими судебными процессами, вам следует включить этот вид деятельности в бюджет. Такие судебные процессы обходятся довольно дорого, так как требуют большой исследовательской и юридической работы.

Все сотрудники параюридической программы должны понимать бюджет, чтобы он эффективно функционировал. Можно подумать о «коллегиальном составлении бюджета», стиле управления, при котором директивы разрабатываются в тесном сотрудничестве с сотрудниками, ответственными за их выполнение. Совместная работа обеспечит реалистичные оценки, повысит моральный уровень и будет способствовать выполнению бюджетных задач.

Хотя отслеживанием расходов будут заниматься, по-видимому, все сотрудники, кому-то одному необходимо поручить общий контроль над бюджетом. Если ваша программа расширяется или является частью более крупной организации, имеющей финансовый или бюджетный отдел, может возникнуть необходимость в сотруднике, который будет заниматься исключительно финансовыми и бюджетными вопросами.

## 3.9 Поиск возобновляемых ресурсов

### 3.9.1 Стратегический план и методы привлечения средств

Наиболее важным компонентом успешного привлечения средств является наличие основательного и подтвержденного документами стратегического плана организации. Если вы сможете должным образом оценить способности вашей программы на сегодняшний день, измерить ее потенциал относительно неудовлетворенных общественных потребностей и определить, как она может успешно удовлетворять эти потребности, вы предоставите спонсорам убедительные аргументы для участия в ваших усилиях. Правдивость, конфиденциальность отношений со спонсорами и качество управления являются основаниями для привлечения средств в организацию. Для привлечения спонсоров параюридической организации или программе необходимо прилагать активные командные усилия.

Существуют различные методы привлечения средств, и многие организации занимаются одним или несколькими видами такой деятельности. Учитывая, что поиск финансовых средств и ресурсов отнимает время и энергию, вам следует определить приоритетные методы привлечения средств. К возможным путям привлечения финансирования и ресурсов относятся следующие:

- Подача заявок на финансирование или на получение грантов в спонсорские организации
- Привлечение вкладов натурой (материалами, офисными помещениями) от спонсоров или других групп
- Подача заявок и запросов на получение государственной поддержки
- Использование добровольцев
- Развитие партнерских связей с другими группами или развитие членской базы, которая может поддержать ваш проект
- Организация благотворительных акций
- Привлечение вкладов от частных лиц
- Взимание платы за параюридические услуги

Из перечисленных выше методов три встречаются наиболее часто и используются для привлечения ресурсов к проектам: внешние спонсоры, вклады натурой и государственная поддержка.

### 3.9.2 Внешние спонсоры

Большинство параюридических программ начинают с привлечения внешних спонсоров. Хотя поддержка внешних фондов доступна для параюридических программ, она нестабильна. Такие организации как Министерство международного развития Великобритании, Фонд Форда, Фонды открытого общества, Международная комиссия юристов (Шведская секция), Фонд Мота и Всемирный банк выделяли финансовые средства для поддержки параюридических программ. Однако такая поддержка, как правило, была *ad hoc*, выделялась конкретной стране, и часто в рамках программ на социальное развитие. Некоторых спонсоров можно привлечь, показав им, насколько эффективно параюристы предоставляют юридические услуги, и какие дополнительные преимущества дает их работа.

### 3.9.3 Вклады натурой

Если в создании параюридической программы участвует юридическая клиника, она может предложить вклад натурой (который можно выразить в денежном эквиваленте). Затем к первоначальной поддержке со стороны юридического факультета может добавиться внешняя финансовая поддержка программы. На этом этапе в заявке можно отметить опыт участвующего в параюридической программе персонала юридического факультета и возможности по обучению параюристов. Такое финансирование на начальной стадии или вклады – даже натурой – могут поддержать доверие к вашей программе и открыть путь для других спонсоров. Коллегии адвокатов являются еще одним местным источником финансовых пожертвований.

### 3.9.4 Государственная поддержка

В большинстве стран, где работают параюридические службы, государство еще не приняло на себя ответственность за оплату таких услуг и их включение в официальную правовую систему. Но хотя многие правительства еще не обеспечили полную институционализацию параюридических программ, часто они готовы предоставить финансирование и поддержку. Этот вид государственного участия и поддержки часто является решающим для сохранения параюридических программ. Привлечь государственное финансирование легче, если ваша параюридическая программа уже начала работать и завоевала определенный уровень доверия. Шансы на привлечение государственного финансирования также повышаются, если вы понимаете, какие права и услуги правительство вашей страны письменно обещало своим гражданам (например, бесплатную юридическую помощь), и если вы можете объяснить, как ваша программа помогает

правительству в предоставлении этих прав и услуг. В некоторых странах, например, в Венгрии, организации гражданского общества могут получать государственную поддержку через систему целевого перечисления доли налогов частными лицами.

Монгольская параюридическая программа начиналась при поддержке Министерства юстиции и внутренних дел, потому что правительство признавало, что юридические консультанты будут выполнять задачи, входящие в сферу ответственности этого министерства. В Венгрии параюридическая программа ELTE ведет переговоры с Министерством равных возможностей о том, чтобы цыгане, прошедшие курс подготовки параюристов, могли работать в местных центрах занятости. Хотя поддержка правительства или связь с органами власти не всегда желательны, руководители параюридической программы должны помнить о возможности получения государственной поддержки, когда обдумывают вопрос долгосрочной устойчивости программы.

К наибольшим рискам, сопровождающим получение государственной поддержки, относится потенциальная или предполагаемая необходимость пожертвовать независимостью вашей программы. Параюридическая работа часто связана с привлечением правительства к ответственности, и эту важнейшую позицию нельзя терять. В некоторых странах ваши клиенты и сообщества, в которых вы работаете, могут расценить вашу связь с правительством как конфликт интересов, и вам, возможно, будет лучше не представлять свою группу как союзника правительства. Если ваша группа действительно получает государственную поддержку, вам следует обеспечить наличие механизмов, гарантирующих независимость и подотчетность. В этом отношении важную функцию выполняет консультативный комитет.

### 3.9.5 Оплата услуг

Ваша программа может покрывать часть расходов, взимая оплату за свои услуги, хотя этот вопрос следует очень тщательно обдумать. Многие параюридические программы создаются с намерением предоставлять все услуги бесплатно. Однако директора параюридических программ считают, что после того как программа начинает работать, в определенных обстоятельствах можно взимать разумную плату. Например, ваша программа может предоставлять первую консультацию всем клиентам бесплатно, но требовать, чтобы клиенты по скользящему тарифу оплачивали более глубокую работу над делом. В делах связанные с общественными интересами или в стратегических судебных процессах программы могут обратиться с просьбой о пожертвованиях к сообществам или группам, которые воспользуются результатами юридических действий.

Если вы размышляете о взимании платы за услуги, вам следует изучить вопрос о том, какие ресурсы могут понадобиться, учитывая объем связанной с этим дополни-

тельной работы, а также спонсорскую поддержку и пожертвования натурой, которые вы получите. Также очень важно определить, какая сумма будет приемлемой для клиентов, и как клиенты и сообщества воспримут необходимость оплачивать ваши услуги. Также следует удостовериться, что вы не нарушите никаких законов о том, кто может взимать плату за юридические услуги.



## ГЛАВА 4

# Разработка материалов

### Содержание главы:

- 4.1 Определение вашей аудитории
- 4.2 Создание консультативной группы по разработке материалов
- 4.3 Сбор ресурсов
- 4.4 Определение учебных материалов
- 4.5 Привлечение авторов
- 4.6 Разработка концепций, основных принципов и структуры
- 4.7 Организация семинаров по разработке материалов
- 4.8 Мониторинг, поддержка и проверка процесса составления материалов
- 4.9 Использование материалов для подготовки параюристов
- 4.10 Проверка материалов на местах
- 4.11 Окончательная доработка материалов

В этой главе приводится обзор материалов, которые можно разработать в рамках параюридической программы, и этапов их разработки. К материалам, которые потребуются для вашей программы, относятся методический справочник для параюристов, учебное пособие и материалы для просвещения сообщества.

При разработке материалов вам придется принимать множество решений, которые зависят от того, какие роли будут выполнять ваши параюристы, от их знаний и навыков. Эти решения представлены в настоящей главе в хронологическом порядке, но вы можете изменить порядок и какие-либо детали для вашей собственной программы.

## **Интерактивные методы преподавания: пример раздела из юридического справочника (методология), Монголия**

К различным видам преподавательской деятельности и упражнений, которые можно использовать при подготовке параюристов, относятся следующие:

Мозговая атака, упражнения на определение приоритетов, обсуждения в небольших группах, изучение реальных примеров, полевые игры, вопросы и ответы, инсценировки, дебаты, игры, гипотетические проблемы, учебные судебные процессы, инсценировки судебных процессов, ответы на открытые вопросы, опросы, подготовка презентаций, отстаивание своей позиции, разъяснение ценностей, круглый аквариум, метод пиры, учим друг друга, наглядные пособия, привлечение экспертов, поездки на места, куклы, сказки, песни, выставки, театр, газеты и журналы, прямые линии на радио и телевидении.

*Источник:* Форум открытого общества - Монголия (2006а), проект пособия.

Обычно новая параюридическая программа начинается с начального набора учебных и справочных материалов, которые продолжают дорабатываться по мере реализации программы и накопления опыта вашими сотрудниками. В начале программы необходимо приложить максимальные усилия к разработке материалов, чтобы они были как можно более полными и полезными для ваших параюристов, однако следует ожидать, что по мере развития программы рабочие материалы придется дорабатывать.

### **4.1 Определение вашей аудитории**

Существует три главные группы, которые вы должны иметь в виду при разработке учебных и справочных материалов для вашей программы.

Первая группа – это ваши параюристы. Вы уже должны понимать, какие роли, по вашему мнению, будут выполнять параюристы, а также с какими областями права они должны быть ознакомлены. Эти роли, и связанные с ними потребности, будут варьироваться от знаний о том, как работают государственные и социальные службы, до конкретных областей права, вопросов просвещения и развития сообщества, навыков работы с новыми клиентами, делопроизводства и проведения общественных компаний. Нужно многое охватить, и вы не сможете предусмотреть все потребности. Поэтому разработку материалов – как и подготовку параюристов – следует рассматривать как постоянный процесс.

Вам придется сравнивать образ идеальных, прекрасно работающих параюристов, с новичками, которых вы будете нанимать на работу в свою программу. На основании предполагаемых вами пробелов необходимо разработать материалы, которые помогут им изучить требуемые области уголовного и гражданского права и приобрести навыки проведения интервью, составления документации, медиации, просвещения сообщества и проведения общественных компаний.

Вторая группа – это сообщества, в которых ваши параюристы будут заниматься просветительской деятельностью, включая проведение семинаров. В первоначальной оценке потребностей вам следует определить, с какими группами населения вы будете работать, и их наиболее насущные потребности. Материалы следует разрабатывать так, чтобы они не только готовили параюристов к работе, но и служили ресурсами, которые можно использовать для просвещения сообщества, развития и проведения общественных компаний. Может оказаться, что первоначальный комплект материалов, разработанный для ваших параюристов и сообществ, потребует дальнейшей доработки в соответствии с различными уровнями потребностей.

И, наконец, важной третьей группой являются инструкторы, работающие с вашими параюристами. Независимо от того, используете ли вы инструкторов из целевого сообщества или готовите их из числа параюристов, учебные материалы должны поддерживать ваше представление об идеальной программе, в которой работают выдающиеся параюристы. Обычно используются интерактивные или коллективные методы обучения, так как они мотивируют слушателей и более эффективны для выявления и развития их навыков. В любое разрабатываемое вами пособие для преподавателя следует включить подробную информацию о методах преподавания и организации интерактивных семинаров.

Ваша чувствительность и умение понимать потребности слушателей будут определяющим фактором разработки эффективных и активно используемых материалов. Приведенные ниже вопросы помогут определить, как ваши материалы можно адаптировать к потребностям разных аудиторий.

➤ **Навыки чтения**

- Каков уровень грамотности и образования слушателей?
- Насколько сложный язык можно использовать в учебных материалах?
- Насколько длинным может быть текст для чтения?
- Будут ли полезны другие наглядные пособия, чтобы разъяснить материал или представить дополнительную информацию (например, рисунки, фотографии, личные воспоминания и газетные вырезки)?

➤ **Навыки письма**

- Какие навыки письменной грамотности демонстрируют слушатели?
- Какова максимальная длина предложения при письме?

➤ **Уровень знаний**

- Каков уровень знаний слушателей?
- Какие основные понятия и определения следует изложить и объяснить?
- Имеются ли упражнения для разогрева, при помощи которых вы можете выяснить, что слушатели уже знают и думают?
- Нужно ли включить глоссарий терминов?

➤ **Жизненные установки**

- Какие устоявшиеся представления, точки зрения и даже предубеждения слушатели могут привести в учебную ситуацию?
- Какие могут возникнуть недоразумения, и как вы можете их предотвратить?
- Имеются ли вопросы, к которым следует подходить с особым вниманием и деликатностью, особенно в отношении определенных членов группы?
- Как можно подготовить инструкторов к решению крайне эмоциональных проблем, которые могут возникнуть в ситуации обучения?
- Можно ли разработать виды деятельности таким образом, чтобы были представлены различные точки зрения?

➤ **Мотивация слушателей**

- Какие вопросы вызывают наибольшую озабоченность и заинтересованность слушателей?
- Можно ли рассмотреть эти вопросы первыми, а затем использовать при изучении других юридических и правозащитных тем?
- Можете ли вы найти способы прямо связать содержание занятия с личным опытом слушателей или с их личными интересами?

➤ **Учебная обстановка**

- Как слушатели вообще себя чувствуют в учебной обстановке?
- Имеется ли у слушателей мотивация, или обстановка семинара, наоборот, имеет отрицательный подтекст для слушателей?
- Как можно создать наиболее благоприятную для вашей группы учебную обстановку?

➤ **Активные методы**

- Будут ли инструкторы и слушатели чувствовать себя комфортно при использовании интерактивных методов?
- Нужно ли открыто объяснить причину применения этих методов?
- Приводятся ли на занятиях четкие инструкции о том, как следует применять

методологию, в то же время оставляя за преподавателем право на некоторую свободу действий?

- Реально ли ожидать, что инструкторы захотят поделиться своей властью в классе со слушателями? Имеется ли взаимное доверие?

## 4.2 Создание консультативной группы по разработке материалов

Сильным фактором, способствующим эффективности вашей программы, является объем консультативной помощи, получаемой вами от тех, кто знает о вашей программе и поддерживает ее. Консультативная группа по разработке материалов, включающая опытных местных инструкторов, представителей НПО, работающих в области просвещения общественности или предоставления юридических услуг, адвокатов и сотрудников юридических клиник, национальных и зарубежных специалистов, имеющих опыт создания параюридических программ, может сыграть решающую роль в процессе подготовки материалов. В консультативную группу могут также входить представители системы образования, если в вашей программе делается акцент на просвещении общественности, и вы считаете, что представитель государственной структуры усилит вашу работу. Ваша консультативная группа по разработке материалов может совпадать с группой, которую вы создали для своей параюридической программы в целом, или это может быть дополнительная группа с участием других лиц, не входящих в консультативный комитет вашей программы.

В состав консультативной группы по разработке материалов должны входить люди, которые могут высказывать комментарии по первоначальной концепции и предполагаемым темам, а также придавать окончательный вид материалам в ходе их разработки.

Учебные материалы, относящиеся к законодательству и юридическим понятиям, должны проверять адвокаты или юристы других специальностей. Темы и методы обучения параюристов, так же как и методы просвещения общественности, могут проверить инструкторы и преподаватели из местных НПО. Преподаватели и разработчики параюридических материалов из других стран могут предоставить образцы учебных материалов и высказать общие рекомендации относительно концепции составления пособий, общих принципов и способов разработки материалов. Этот процесс проверки может потребовать много времени, поэтому важно, чтобы в нем участвовали только те, кто может выделить необходимое время.

В Камбодже в рамках процесса оценки потребностей члены НПО из консультативной группы параюридической программы выделили правовые проблемы, которые возникали в их сообществах. Команда управления использовала этот список и определила восемь приоритетных тем. Представители НПО также подробно описали способы, которые параюристы могли использовать, чтобы помогать членам сообществ в решении проблем путем обучения и подготовки по следующим темам:

- Законы, предоставляющие сельским жителям право отстаивать свои права
- Законы, касающиеся поведения государственных должностных лиц
- Как работает судебная система и как получить доступ к этой системе
- Что нужно делать в день судебного заседания

В Венгрии консультативная группа параюридической программы для цыган разработала программу обучения параюристов, включающую следующие темы:

- Средства правовой защиты и услуги, доступные для жертв дискриминации, включая расовую дискриминацию. Различные разделы посвящены следующим темам: занятость; жилье; здравоохранение; образование; доступ к социальным службам, включая социальную помощь; доступ в места общественного пользования, такие как рестораны и парки.
- Национальные и международные законы и нормы относительно права на адекватное жилье (в том числе в случаях принудительного выселения) и услуги, доступные для жертв.
- Права родителей в спорах о попечении над детьми с государственными органами относительно помещения детей в детские дома или применения других видов государственного попечения.
- Права лиц, задержанных полицией и/или подозреваемых или обвиняемых в совершении преступлений.
- Права пациентов в системе здравоохранения, включая возможные проявления дискриминации.
- Права наемных работников и меры правовой защиты для работников с ограниченными физическими возможностями или психическими заболеваниями.
- Права студентов и способы реализации конституционного права на образование.

- Социальные права и социальные услуги для бедных.
- Права граждан на доступ к государственным услугам и на посещение общественных мест.

### 4.3 Сбор ресурсов

Для составления концепции о формате вашего материала, его содержании и педагогическом подходе, вам захочется ознакомиться с образцами ресурсов из других программ и источников. В Интернете вы можете найти некоторые параюридические материалы. В приложениях к настоящему справочнику приводятся отрывки из материалов, применяемых в ряде организаций, которые можно загружать с соответствующих сайтов. В приложениях также приводится контактная информация, так что вы можете обратиться в эти организации с просьбой о предоставлении вам печатных экземпляров. Интернет также является ценным ресурсом, содержащим различные методологические пособия, которые можно предложить в качестве справочной литературы для ваших авторов.

Самыми полезными будут те ресурсы, которые с педагогической и культурной точки зрения больше всего подходят для вашей аудитории. Поэтому ресурсы из вашего региона могут оказаться самыми полезными. В дополнение к сбору параюридических учебных материалов следует искать учебные материалы по темам, близким вашей параюридической программе, которые были разработаны в вашем регионе. Например, правозащитные или женские группы в вашей стране могли разработать учебные материалы по проведению общественных компаний, обучению основам права, методам консультирования, которые вы можете использовать как образцы и, с разрешения этих групп, как готовый учебный материал. Объединение максимального числа существующих ресурсов облегчит работу ваших авторов, но не забывайте указывать оригинальные источники, получайте все необходимые разрешения на использование и предупредите своих авторов, чтобы они не занимались плагиатом. При поиске материалов вам легче будет определить кандидатов в консультативную группу, на должности инструкторов и лекторов.

В некоторых случаях спонсоры поддерживают разработку пособий, предназначенных для широкого распространения. Можно связаться со спонсорами, принимающими участие в деятельности, связанной с законодательством, развитием и правами человека, и спросить о ресурсах, которыми они могут располагать. (Это также хороший способ представить им себя и свою программу). Офис Азиатского

### Содержание: Пособие для обучения параюристов с акцентом на права женщин, Кения

- Положение женщин в Кении
- Параюристы и параюридическая работа
- Правовая система Кении
- Законы о браке и законы, связанные с правом наследования
- Права человека и Конституция Кении
- Нарушения прав человека и практические подходы
- Возбуждение судебных дел
- Организация сообщества – планирование и проведение собрания общественности
- Устранение потенциальных рисков

*Источник: Кондити (1999).*

фонда в Камбодже, например, разработал 50-страничное пособие под названием «Альтернативные методы решения споров», который использовала камбоджийская параюридическая программа.

В давно работающих параюридических и правовых образовательных программах, например, в Южной Африке и на Филиппинах, а также в американской программе клиники *Street Law* (Живое Право), разработаны высокопрофессиональные материалы. Эти печатные ресурсы, наряду с опытом других создателей подобных программ, могут быть очень полезными при запуске вашей программы. Если вы планируете использовать международных экспертов или материалы из других стран, вам придется решать вопросы адаптации и перевода. Если вы будете адаптировать или копировать учебные материалы из неместных источников, вам следует применить к этим материалам список вопросов, приведенный в разделе 4.1. Если вы привлекаете инструкторов из-за границы, вы должны удостовериться, что они понимают местный контекст и культуру сообществ, в которых работают ваши параюристы.

Перевод материалов – это важный вопрос, особенно при составлении графика и бюджета для разработки материалов. Учитывая, что любые материалы, которые были составлены на иностранном языке, потребуются переводить для вашей аудитории, вы должны быть уверены, что найдете переводчиков, владеющих юридической и другой специальной терминологией, связанной с обучением параюристов. По мере разработки и составления учебных материалов вам также могут понадобиться постоянные услуги переводчиков, если материалы вашей программы состояются не на языке (языках) внешних редакторов и консультантов.

## 4.4 Определение учебных материалов

Вам необходимо решить, какие виды публикаций вы будете разрабатывать. Многие программы разрабатывают как пособие для студента, которым будут пользоваться параюристы во время обучения, так и пособие для преподавателя.<sup>7</sup> В пособие для студента, помимо описания видов деятельности, которые выполняются в ходе обучения, включаются другие необходимые параюристу ресурсы, например, образцы бланка первичной регистрации и методы, применяемые в медиации. В пособие для преподавателя включа-

<sup>7</sup> В настоящем справочнике используется термин «пособие для преподавателя», но он является взаимозаменяемым с терминами «пособие для инструктора» или «пособие для методиста».



ются главные виды деятельности для тренинга с пояснениями относительно методологии и планирования учебных занятий.

В некоторых программах разрабатывается отдельное справочное пособие, содержащее юридическую и административную информацию, которую параюристу необходимо знать, чтобы консультировать клиентов. Такой справочный материал может быть издан в виде отдельной публикации, набора раздаточных материалов или тематических брошюр.

В Венгрии были разработаны справочные брошюры по разным областям материального права с намерением их обновления каждые несколько лет. Например, брошюра на тему безработицы была составлена по следующей схеме:

- Введение в темы и ознакомление с ключевыми понятиями и социальными проблемами
- Соответствующее национальное законодательство
- Правовые процедуры для решения проблемы (например, бланки для заполнения)
- Институциональные системы на национальном и муниципальном уровнях для решения проблемы, и важные участники системы (с примерами дел, ролевыми играми и интерактивными методами обучения).

В Сьерра-Леоне параюридическая программа «Тимап» в первый год использовала на занятиях рабочий вариант раздаточных материалов, которые затем были собраны в подшивки для студентов. Основатель программы Вивек Мару чувствовал, что в начале работы программы конкретные обязанности параюриста не до конца определены, он хотел посмотреть, как можно разрабатывать ресурсы в соответствии с потребностями параюристов. Например, он предвидел, что в конечном счете в учебный материал для параюристов потребуется включить советы о работе с вожжами и о деньгах. Через два года методологических экспериментов на местах учебное пособие было доработано и оформлено в окончательном виде.

Если вы предполагаете, что в справочное пособие потребуется вносить существенные дополнения или изменения в первые годы работы вашей программы – из-за уточнения направлений работы параюристов или в связи с изменениями законодательства в вашей стране – можно начать с подшивок с ксерокопиями, и добавлять новые материалы по мере развития программы. На самом деле нет никакой необходимости в окончательном оформлении и публикации любых учебных материалов до тех пор, пока вы не почувствуете, что они готовы к публикации. Намного важнее, чтобы они

## Образец описания параюридических навыков, Камбоджа

### *Часть первая: Общие параюридические и административные навыки*

- *Параюристы*

Кто такие параюристы? Почему нам нужны параюристы? Какие существуют различные виды параюристов? Роль параюристов. Параюристы и доступ к правосудию.

- *Юридические и коммуникативные навыки*

Проведение интервью с клиентом; владение языком; прием заявления; письменные показания; умение выслушивать; навыки мониторинга; навыки консультирования; умение давать советы и решать проблемы; направления; телефонные звонки; навыки составления писем; составление отчетов.

- *Административные навыки*

Учет документации; бухгалтерия; умение найти номер телефона или адрес в телефонной книге; встречи; планирование рабочего времени; СМИ; управление бюджетом; привлечение средств; прием сотрудников на работу в организацию.

были правильно составлены, включали всю необходимую информацию, и чтобы ваши параюристы могли их свободно использовать.

## 4.5 Привлечение авторов

В большинстве параюридических программ разработкой материалов занимается группа авторов. Обычно одна группа разрабатывает все ресурсы, однако между авторами задачи распределяются в соответствии с их сильными сторонами и личными интересами. Хотя нет определенных правил относительно максимального числа членов авторского коллектива, рекомендуется использовать не более трех главных авторов. При этом будет легче сохранить единство стиля. Материалы по некоторым темам можно поручить специалистам, работающим по контракту (например, адвокатам, специализирующимся в определенной области права). Работу группы авторов должна координировать команда управления или главный автор/редактор.

- *Справочное пособие*

В справочное пособие для параюристов включается, главным образом, юридическая и административная информация. Точность и полнота являются главными приоритетами для этого справочника, и в его составлении или редактировании должен участвовать специалист с практическим опытом юридической работы.

Наряду с тем, что ваши справочные материалы должны быть юридически точными, правовые понятия следует излагать так, чтобы они были понятны обычному человеку. Поэтому в группе авторов должен быть человек, который может обеспечить, чтобы изложение юридического материала не было слишком теоретическим или сложным.

- *Пособие для преподавателя*

В пособия для преподавателя следует включать не только навыки и информационные материалы, предназначенные для изучения параюристами, но также методы их преподавания в учебной обстановке. Это означает, что ваши авторы должны ознакомиться с тем, что требуется от параюриста (например, юридические знания и навыки медиации), и предложить творческие идеи относительно того, как этот материал можно представить студентам. Очень важно, чтобы ваши

главные авторы понимали и стремились использовать интерактивные методы преподавания. При разработке пособия для преподавателя потребуются дополнительные навыки для разделов об интерактивных методах преподавания и организации семинара.

Наиболее эффективным может оказаться привлечение авторов с использованием контактов, которые вы установили на этапах оценки ситуации и планирования. Авторов, скорее всего, можно найти в НПО, активно занимающихся обучением в смежных областях, и на юридических факультетах. В идеальном случае некоторые или все авторы также будут участвовать в первом учебном курсе для параюристов.

Авторы, имеющие опыт составления учебных программ, не обязательно подходят для составления пособий для параюристов, так как они, возможно, умеют составлять планы уроков для школьников. Прежде чем нанимать автора следует проверить образцы его работ или попросить составить пробный план занятия. Вы можете показать авторам примеры занятий, которые вы имеете в виду, чтобы посмотреть, насколько они открыты для любых изменений, которые потребуются внести в их подход к составлению учебных материалов. Чтобы свести к минимуму любые возможные недоразумения, в ваших контрактах с авторами следует четко указать, выполнения каких задач вы от них ожидаете.

## 4.6 Разработка концепций, основных принципов и структуры

После определения типов учебных материалов и аудитории программы, вам необходимо разработать первоначальный план для каждого ресурса. В отношении пособий для студента и преподавателя необходимо также подумать о том, какие дополнительные вспомогательные материалы и виды деятельности потребуются для проведения занятий.

Например, в пособие для преподавателя обычно включают отдельные главы по планированию и организации семинаров, интерактивным методам, а также рекомендации по повышению активности студентов. Много хороших примеров таких разделов можно найти в существующих пособиях для параюристов и в других учебных материалах, предназначенных для вовлечения студентов в активный процесс обучения. Благодаря проведенной оценке ситуации вы уже получите представление о том, сколько мероприятий по просвещению общественности будут проводить ваши параюристы.

*Часть вторая: Проведение общественных компаний*

*Часть третья: Альтернативные методы решения споров*

- *Введение*
- *Умение проводить переговоры*
- *Медиация и процедуры примирения*
- *Арбитраж*
- *Проект альтернативного решения спора*
- *Резолютивный пункт*

*Источник: Образовательный и учебный центр «Черный пояс» (2004) и Ласки (2005).*

Если предполагается значительный объем такой образовательной работы, как это было, например, в Камбодже, можно разработать широкий курс занятий для использования исключительно при работе в сообществе.

В пособия для студента и преподавателя обычно включаются большие разделы, посвященные содержательному компоненту и навыкам, которые параюристы должны освоить. По результатам оценки ситуации вы получите информацию о конкретных ролях ваших параюристов и о проблемах, с которыми чаще всего сталкиваются представители сообществ, где они будут работать.

В разделе о параюридических навыках, включенном в пособия для студента и преподавателя, следует описать все навыки, которыми должен овладеть параюрист. Они могут быть представлены по-разному, но обычно включают юридические знания и помощь; альтернативные методы решения споров (например, медиация); управление программой (например, системы регистрации и хранения документов); и просвещение и развитие сообщества (включая методы проведения общественных компаний). В проекте пособия для студента, разработанном в Камбодже, параюридические навыки рассматриваются как два отдельных раздела, посвященные разным наборам навыков (*см. боковую вставку*).

Юридическое содержание ваших ресурсов может включаться в пособия для студента и преподавателя, а также в справочное пособие для параюристов. Независимо от того, в какое пособие вы включите этот материал, в нем следует рассмотреть источники и классификации законов; конституцию; правоприменительные органы (включая суды); и юридические сведения по конкретным темам. К юридическим сведениям по конкретным темам, обычно включаемым в параюридические программы, относятся следующие:

- Семейное право
- Уголовное право и уголовный процесс
- Гражданское право и гражданский процесс
- Закон о социальном обеспечении
- Закон о правах потребителей
- Жилищное законодательство
- Земельное законодательство
- Трудовое законодательство
- Предпринимательское право

Конечно, материалы должны быть адаптированы, чтобы удовлетворять потребности тех групп населения, для которых они предназначены. Например, в пособии для работы с малоимущими сельскими женщинами, основное внимание целесообразно уделить юридическим и смежным вопросам, относящимся к насилию в семье, праву женщин на наследование и земельным правам. В пособии для женщин, живущих в стране, где распространены ранние браки, многоженство и выплата выкупа за невесту, должны рассматриваться эти проблемы.

Юридический компонент ваших параюридических материалов также может включать инструкции о направлении дела, по которому, например, предполагается вести судебный процесс, одному из адвокатов, связанных с программой.

В библиографии, включенной в настоящий справочник, указаны уже разработанные параюридические пособия, в которых подробно рассматриваются такие темы как общие параюридические и административные навыки, альтернативные методы решения споров и работа программы. Вы увидите, что в некоторые пособия для студента не включена подробная информация о методах преподавания, вместо этого читателю предлагается обратиться к пособию для преподавателя.

При разработке раздела о развитии сообщества вам следует учитывать конкретные потребности ваших сообществ и роли параюристов. К потенциальным темам и методам относятся проведение оценок в сообществах, развитие и расширение возможностей сообществ, а также проведения общественных компаний. В зависимости от политического контекста вашей страны можно также включить темы демократии и качество государственного управления, выборов и прав человека. Некоторые из этих тем рассматриваются в пособиях для параюристов, включенных в библиографию настоящего справочника.

Помимо разработки общего плана для каждого пособия, вам необходимо определить формат каждой главы и каждого занятия. Если в ваши материалы включаются интерактивные занятия, которые будут разрабатывать разные авторы и использовать разные инструкторы, целесообразно разработать стандартный формат для каждого занятия.

Например, занятие или упражнение в пособии для студента, может включать следующие разделы:

- Краткое описание содержания
- Упражнения

В пособии для преподавателя этому же упражнению могут быть посвящены следующие разделы:

- Цели для студентов
- Общая информация об упражнении и вопросы для разогрева
- Процедуры/инструкции и методы, необходимые для выполнения упражнения
- Приблизительное количество времени на каждый этап выполнения упражнения
- Советы относительно правильного выполнения упражнения
- Предлагаемые ответы
- Опрос и заключение

В пособии для преподавателя будут приводиться дополнительные инструкции о том, как следует проводить каждое занятие шаг за шагом, включая предполагаемые ответы на вопросы для обсуждения. Вам также потребуется координировать занятия, включенные в пособия для студента и преподавателя. В камбоджийском примере по закону о защите прав потребителей из Приложения 2 к настоящему справочнику показывается, как одно и то же занятие представлено в обоих пособиях, при этом в версию для преподавателя включена полезная дополнительная информация для облегчения работы.

В организации Street Law Inc. разработана важная методология правового образования, которая адаптировалась такими группами, как южноафриканская программа клиник *Street Law* (Живое Право) и Центр правового обслуживания населения и развития сельских районов. Методология разработки плана занятия включает следующие элементы:

- Концентрация и проверка – чтобы вызвать заинтересованность студентов в занятии и начать короткую дискуссию
- Сообщение о результатах и процедурах – что ожидается от студентов
- Вклад инструктора – процедуры, которые инструктор будет использовать на занятии, чтобы достичь целей обучения
- Интерактивная стратегия – главная часть занятия, главный вид деятельности
- Опрос – обобщение главных понятий или навыков, рассматривавшихся на занятии

Согласно методологии Street Law Inc., важными компонентами занятия по темам, связанным с законодательством, являются следующие: обсуждение законов, относящихся к теме занятия; анализ политических вопросов, относящихся к теме;

определение и изучение любых противоречивых ценностей; применение закона к жизни студента; и помощь студентам в применении этой информации в ходе интерактивной деятельности на занятии.

## 4.7 Организация семинаров по разработке материалов

На семинарах по разработке материалов (называемых также семинарами по разработке учебного плана или семинарами авторов) вы можете ознакомить авторов с интерактивными методами обучения; выслушать комментарии относительно ваших первоначальных представлений и составленных вами планов учебных пособий; и составить план процесса разработки пособий. Эти семинары будут вашей главной возможностью уточнить формат и структуру материалов, высказать пошаговые инструкции относительно разработки занятий, распределить работу по составлению материалов и разработать общий график подготовки черновых вариантов, их проверки и редактирования. В дополнение к главным авторам можно также пригласить других специалистов, редакторов, членов вашего консультативного комитета и других лиц, заинтересованных в программе, на разные сессии вашего семинара.

### Первый семинар

Первый семинар по разработке материалов обычно проводят руководители программы. На этот семинар можно пригласить экспертов из параюридических программ других стран, которые контролировали процесс составления материалов в своих странах. Если вы приглашаете опытного инструктора из другой страны, постарайтесь найти такого специалиста, который работал в стране, подобной вашей (например, где население мало знакомо или вообще не знакомо с интерактивными методами обучения). Если бюджет вашей программы позволяет, можно организовать два семинара по разработке материалов – один на начальном этапе составления материалов, а второй – после пилотного тестирования. В настоящем справочнике предполагается, что вы будете проводить два семинара для авторов.

В программу вашего первого семинара по разработке материалов следует включить ознакомление с целями программы и ролью параюристов; интерактивные упражнения, подобные тем, которые вы хотите описать в пособиях для студента и преподавателя; и возможность разрабатывать, представлять и вежливо критиковать черновые варианты занятий. Семинар может быть коротким, трехдневным, или длинным

– двухнедельным. Образец программы проведенного в Монголии 9-дневного семинара по разработке материалов включен в настоящий справочник (см. Приложение 3). Эту программу, в зависимости от ваших потребностей, можно сжать или разбить на последовательные семинары.

Материалы семинара должны включать пакеты для участников с важной базовой информацией и ресурсы для автора, помимо раздаточного материала для упражнений, которые выполняются во время тренинга. Среди раздаточных материалов обязательно должен быть лист с конкретными инструкциями относительно процесса написания материалов и с объяснением концепции развития вашей программы в отношении содержания ресурсов и стиля представления материалов и ключевых идей. Образец инструкций по написанию учебных материалов приводится в Приложении 3 к настоящему справочнику.

Чтобы убедиться, что ваши авторы поняли главные концепции и методологию для ваших параюридических материалов, вы можете выделить время для разработки и демонстрации пробных уроков. Это упражнение поможет вам понять, что могут ваши авторы, и какая дополнительная поддержка и руководство могут им понадобиться, чтобы они самостоятельно выполнили свою работу. Возможно, вам потребуется провести с авторами дополнительное время, чтобы убедиться, что они усвоили интерактивные методы преподавания. Пробные уроки, подготовленные на семинаре по разработке материалов могут служить основой для уроков, которые, в конечном счете, будут включены в ваши учебные материалы.

## **Второй семинар**

Если у вас имеются время и ресурсы, настоятельно рекомендуется организовать второй семинар по разработке материалов, после того как вы протестировали материалы в ходе обучения первой группы параюристов. Цель второго семинара состоит в проверке результатов пилотного тестирования и в согласовании окончательных редакций. Большой объем информации о качестве материалов можно получить на специальном собрании с вашими параюристами, посвященном обсуждению результатов тестирования чернового варианта материалов (см. раздел 4.10). Проведение семинара на этом этапе обычно связано с небольшими редакционными изменениями, но ценность этого семинара заключается в том, что он позволяет включить пункты или вопросы, которые вы упустили на более ранних этапах разработки материалов.

Как и для первого семинара, для второго также необходимо четко определить задачи и временные рамки. Если вам срочно нужно разработать новую информацию или материалы, можно в приоритетном порядке заняться их написанием, и немедленно



предоставить черновые варианты параюристам. Возможно, вам понадобится привлечь специалистов для проверки новых разделов, например, нового юридического содержания.

## 4.8 Мониторинг, поддержка и проверка процесса составления материалов

Процесс разработки материалов обычно занимает от четырех до шести месяцев. За это время разрабатываются первые черновые варианты, постоянно поддерживаются и проверяется прогресс в работе, и вносятся первые редакторские изменения. В качестве альтернативы к разработке чернового варианта полного текста ваших материалов, можно сосредоточиться всего на нескольких секциях или разделах, провести их пилотную проверку на тренинге для параюристов, а затем завершить черновой вариант до его тестирования в сообществах. Вам следует разработать план, соответствующий вашему графику, ресурсам и наличию авторов.

В монгольской параюридической программе был принят расширенный график разработки материалов (*см. боковую вставку*).

Когда ваши авторы начнут работать, им могут понадобиться дополнительные образцы, юридические ресурсы или разъяснение их роли. Очень важно, чтобы команда управления или ведущий автор/редактор поддерживали тесный контакт с авторами, тогда любые проблемы будут обнаруживаться и устраняться на ранних этапах процесса. Эффективная группа авторов служит фундаментом всего вашего проекта. Как посоветовал директор одной параюридической программы: «Хвалите их, даже когда критически к ним относитесь». Однако в некоторых случаях авторов приходится заменять, если они не могут выполнить работу в срок.

После того как первоначальный черновой вариант материалов составлен и предварительно утвержден главным автором/редактором или командой управления, его можно отправить на проверку членам консультативной группы по разработке материалов. В эту группу, как уже упоминалось, должны входить специалисты в области права и методологии, знакомые с теми группами населения, которых вы будете просвещать и обучать. Обращаясь к внешним редакторам ваших материалов, укажите четкие критерии для проверки и конкретный срок для получения их замечаний.

На основании такой обратной связи вы затем можете внести последние изменения в материалы, прежде чем они будут использоваться в реальном учебном курсе для параюристов. В зависимости от того, в какой культуре вы работаете, возможно, вам

### График разработки параюридических материалов, Монголия

#### *Этап 1.*

Первый семинар по разработке материалов.

Срок: 5 дней

#### *Этап 2.*

Пособие для студента: определены конечные результаты и разделы, упражнения, краткая идея и практические шаги. Пособие для преподавателя: разработан образец для всех упражнений.

Срок: 2 недели

#### *Этап 3.*

Первая треть чернового варианта материалов направлена главному редактору.

Срок: 1 месяц

#### *Этап 4.*

Вторая треть чернового варианта материалов направлена главному редактору. Получены первые комментарии главного редактора по представленным материалам.

Срок: 1 месяц

#### *Этап 5.*

Последняя треть чернового варианта материалов направлена главному редактору.

Срок: 1 месяц

#### *Этап 6.*

Главный редактор тщательно проверяет поданные материалы.

Срок: 1–2 месяца

#### **Этап 7.**

Второй семинар по разработке материалов.

Срок: 5 дней

#### **Этап 8.**

Внесение изменений и исправлений в пособия.

Срок: 2–3 месяца

#### **Этап 9.**

Первый тренинг для параюристов с отзывами о пособиях.

Срок: 5 дней

#### **Этап 10.**

Использование материалов параюристами в работе на местах, с их отзывами о пособиях.

Срок: 3 месяца

#### **Этап 11.**

Второй тренинг для параюристов с отзывами о пособиях.

#### **Этап 12.**

Окончательная доработка пособий и передача в типографию для печати.

*Источник:* Б. Джигмеддаш, личная переписка с автором.  
17 октября 2007.

придется помочь авторам принять критику в адрес своей работы, чтобы они захотели вносить изменения.

## **4.9 Использование материалов для подготовки параюристов**

После завершения этапа разработки вы готовы начать использование своих материалов. В главе 5 подробно рассматривается начальный курс обучения параюристов. Вашим первым курсом может быть «тренинг для инструкторов» – то есть для параюристов, которые будут лидерами в подготовке других параюристов к работе в их сообществах. Первый тренинг также может быть рассчитан на параюристов, которые будут заниматься обучением только в своих сообществах, его может проводить директор программы, возможно, с помощью авторов материалов.

Важно получать формальные и неформальные отзывы о ваших учебных материалах и деятельности по мере реализации программы. На первом параюридическом тренинге в Камбодже ежедневно выделялось время для получения отзывов слушателей. Образец списка вопросов для получения обратной связи, использовавшегося в Камбодже, приводится в Приложении 4 к настоящему справочнику.

Ниже предлагаются некоторые общие вопросы, которые можно использовать для получения первых отзывов о пособиях для преподавателя:

- Имеет ли тема отношение к жизни людей?
- Связано ли данное упражнение с темой?
- Является ли это упражнение увлекательным?
- Все ли важные вопросы мы рассматриваем?
- Соблюдается ли правильный баланс между темами и методами обучения?

Иногда слушатели не хотят высказывать критику или не имеют опыта в предоставлении критических отзывов в учебной обстановке. В таком случае нужно найти способы сделать высказывание мнений более легким, например, разрешить анонимные письменные отзывы или вербально моделировать рефлексивные отзывы.

Получив отзывы, используйте их для внесения изменений в ваши материалы. Намного легче вносить изменения на ранней стадии развития, чем позднее, когда вы

инвестировали значительные кадровые, финансовые и психологические ресурсы в свои материалы. Проведите встречу с авторами и проверьте их вклад. Обсудите значение выбранных вами тем, используемые методы, а также формат и стиль занятий. Например, нужны ли дополнительные комментарии к урокам, чтобы преподаватели знали, как проводить занятие шаг за шагом? Нужно ли в пособии для преподавателя более подробно объяснить, как активизировать дискуссию, или даже включить целый вступительный раздел о методах преподавания? Нужно ли упростить примеры, так как они слишком подробные?

Вместе с авторами следует определить сроки для редактирования материалов. Когда все исправления внесены, наступает время самого важного этапа в процессе подготовки – проверка того, как пособия работают в условиях реальной работы на местах. На этом этапе еще не следует отдавать материалы в печать. В работе следует использовать простые ксерокопии. Вопрос о печати и публикации нужно решать только после того, как все материалы будут тщательно протестированы и отредактированы.

## 4.10 Проверка материалов на местах

Проверка на практике или пилотное тестирование – термин, используемый для описания экспериментального применения материалов «на местах», когда начинается деятельность вашей программы, и параюристы приступают к работе в сообществах. На этапе пилотного тестирования материалов важно получить от параюристов такие же отзывы, как и на первом тренинге. Однако теперь следует также спрашивать у параюристов о том, какие виды деятельности они проводят в своих сообществах.

Когда вы проверяете материалы на местах, параюристам следует задавать следующие типы вопросов о материалах и информации, которые вы им предоставили:

- *Завершенность*: Включены ли в пособие (пособия) все темы и навыки, необходимые для выполнения работы параюриста? Достаточно ли подробно они описаны? Что нужно добавить?
- *Точность*: Является ли предоставленная информация правильной?
- *Применимость*: Позволяет ли способ представления информации использовать ее без затруднений?

В список вопросов для получения обратной связи можно включить широкие вопросы, а также вопросы, специфичные для вашей программы. Вам необходима

система для получения отзывов ваших параюристов, это могут быть прямые встречи, визиты на места или другие виды коммуникации. Собрание через несколько месяцев после начала работы программы является идеальной ситуацией для предложения дополнительного обучения и поддержки, а также для проверки результатов пилотного тестирования. Отзывы ваших параюристов также могут определить главные темы второго семинара по разработке материалов (см. раздел 4.7).

#### 4.11 Окончательная доработка материалов

На основании ваших проверок и внесенных изменений следует подготовить окончательную версию ваших материалов. В последний раз эти ресурсы будет проверять и утверждать ваш консультативный комитет.

Если вы используете иллюстрации или рисунки, следует обратить внимание на то, чтобы в них учитывались культурные особенности вашей целевой аудитории. В параюридических программах Южной Африки и Камбоджи представители целевых аудиторий проверяли рисунки, прежде чем они были включены в окончательную редакцию публикаций.

Вам следует хорошо подумать, прежде чем тратить немало времени и денег на печать и публикацию ваших материалов. Ваши параюристы продолжают работать в сообществах, и новые потребности, а также вклад сообщества, будут влиять на содержание ваших материалов и, возможно, потребуют периодически вносить изменения и пересматривать материалы. После глубоких размышлений вы можете решить, что для вас наилучшим вариантом будет работа программы в течение нескольких лет с использованием распечаток и ксерокопий, которые можно легко и недорого доработать, чтобы отразить происходящие со временем изменения.

Если ваша программа получает внешнее финансирование, к вам может предъявляться требование о выпуске печатной версии ваших пособий. В таком случае, как для любой публикации, вам придется принимать решения о цвете, качестве бумаги, обложке и других подобных деталях. Если в вашей организации нет людей, знакомых с подготовкой публикаций, вам следует обратиться к внешним дизайнерам и типографским работникам. Прежде чем принимать решение, следует получить образцы и цены как минимум от двух дизайнеров и типографий.

## ГЛАВА 5

# Обучение параюристов

### Содержание главы:

- 5.1 Различные модели обучения параюристов
- 5.2 Содержание обучения
- 5.3 Методология обучения
- 5.4 Проблемы преподавания и обучения
- 5.5 Преподаватели
- 5.6 Материально-техническое обеспечение тренингов

В данной главе описываются различные процессы и программы для обучения параюристов. Эти учебные программы можно проводить в течение всего срока работы вашей программы – от первого ознакомительного тренинга параюристов до выбора правильных экспертов и активистов для подготовки параюристов к работе в их сообществах. Основное внимание уделяется применяемым на тренингах интерактивным методам, содержанию и навыкам, преподаваемым при помощи этих методов, а также подходам к выбору преподавателей и организации семинара.

## 5.1 Различные модели обучения параюристов

Обучение ваших параюристов будет постоянной задачей. Первый ознакомительный тренинг проводится до того, как параюристы приступят к работе, тем самым взяв на себя ответственность, затем им постоянно будет оказываться формальная и нефор-

## Разные уровни формального обучения параюристов

- **Базовая подготовка.**  
Стандартный базовый учебный курс для параюристов, охватывающий общие навыки, необходимые для всех параюристов.
- **Специализированная подготовка.**  
Например, для параюристов, работающих вместе с правозащитными группами по правам женщин, необходимо более интенсивное обучение по вопросам, связанным с правами женщин и законодательством.
- **Обучение по месту работы.**  
При этом виде обучения параюристы учатся, работая вместе с опытными параюристами в консультативных офисах или в своих сообществах.
- **Повышение квалификации.**  
Периодические курсы повышения квалификации помогают параюристам приобрести новые навыки и ознакомиться с изменениями законодательства.

мальная поддержка, и они будут учиться в ходе работы на местах, проверочных визитов и взаимодействия с директорами программы, а также на семинарах, которые ваша программа будет периодически проводить. Самым лучшим методом обучения параюристов является процесс постоянного развития, включающий обучение в ходе практической работы.

В разных программах был разработан ряд моделей обучения параюристов, каждая из этих моделей приспособлена к потребностям и ресурсам своей программы. Можно начать с интенсивного, десятидневного или двухнедельного первого тренинга, после которого будут проводиться ежемесячные визиты на места и семинары для параюристов каждые полгода. Если ваши параюристы проходят обучение (и аккредитованы) в программе клинического юридического образования, вы можете разработать годовую или двухгодичную программу обучения с регулярными семинарами в аудитории и с определенным числом учебных часов. На боковой вставке приводятся примеры различных типов и уровней подготовки параюристов.

Расчет времени и интенсивности вашей учебной программы будет связан с тем, насколько полные и всесторонние материалы у вас имеются, когда вы начинаете. Если ваши авторы разработали достаточно полный набор ресурсов для параюристов, вы можете провести интенсивный начальный тренинг, после которого ваши параюристы будут получать поддержку на местах и обучаться еще на одном или двух семинарах в течение первого года. Если вы разрабатываете материалы в ходе работы или предполагаете, что их придется несколько раз перерабатывать, можно организовать более короткий начальный тренинг, а затем ряд последующих тренингов в течение первого года.

Вы можете гибко подойти к определению режима обучения, который, вероятно, будет изменяться вместе с вашей программой. Важно постоянно оценивать потребности ваших параюристов и предоставлять им поддержку и руководство, необходимые для эффективной работы.

### 5.1.1 Начальная подготовка

Тренинг по начальной подготовке параюристов будет основан на всем опыте, накопленном в ходе предыдущей работы. Он ознаменует собой новый этап вашей программы и заложит фундамент для будущих тренингов.

Тренинг по начальной подготовке параюристов обычно проводится интенсивно в течение одной или двух недель. В Сьерра-Леоне начальный тренинг проводится в течение двух недель (см. программу тренинга в Приложении 5). На основании областей права, установленных по результатам оценки потребностей и визитов на места, на тренинге главное внимание уделяется трем темам:

- *Материальное право* (например, конституционное, гражданское право, уголовное право и семейное право)
- *Методы работы государственных органов и структура судебной системы Сьерра-Леоне* (в обсуждении этой темы участвуют представители полиции и Министерства социального обеспечения)
- *Параюридические навыки* (например, медиация, проведение интервью, получение показаний, проведение общественных компаний, просвещение общественности, обращение с жертвами насилия в семье и административные процедуры)

На тренинги можно приглашать должностных лиц из таких служб как местная полиция, министерства и ведомства, местные и национальные законодательные органы. Приглашенные лекторы и визиты на места могут дать вашим параюристам представление об определенных областях материального права и политики, и помогут им понять, как следует взаимодействовать с государственными структурами.

Запуск параюридической программы означает не только подготовку параюристов к выполнению их обязанностей, но также подготовку других групп, которые будут участвовать в поддержке проекта. К группам поддержки, которым может быть полезно участвовать в тренинге, относятся консультативные комитеты проекта и местные руководители (как официальные, так и неофициальные) из сообществ, где будут работать параюристы. Конечно, параюристы, работающие в местных сообществах, будут обучаться в ходе своей работы, но участие других групп в начальном тренинге поможет вам распространить информацию о параюридической программе и создать у местных жителей чувство причастности.

### 5.1.2 Обучение на практике и непрерывное образование

Директора параюридических программ считают, что независимо от объема начальной подготовки, долгосрочное руководство со стороны адвокатов и других инструкторов крайне важно для эффективной работы на местах. Поэтому тренинг по начальной подготовке следует рассматривать как важный первый шаг – но не последний – в обучении эффективно работающих параюристов. После начальной подготовки ваших параюристов на интенсивном семинаре, они должны получать непрерывное образование, включающее как занятия в классе (например, семинары), так и обучение в процессе работы (например, обучение на практике и поддержка в ходе контрольных визитов директоров программы). Формат обучения параюристов будет зависеть от ваших ресурсов и условий работы вашей программы. Но независимо от обстоятельств, важно, чтобы ваши

- *Углубленные курсы для развития навыков преподавания.*  
Для опытных параюристов можно проводить дополнительные тренинги по навыкам преподавания, чтобы они становились инструкторами и помогали обучать новых параюристов в тех сообществах, где они работают.

параюристы понимали, что они будут получать непрерывное образование, часто без отрыва от работы, и что непрерывное образование является частью их работы. В главе 7 подробно рассматриваются визиты на места и непрерывное руководство.

Лишь в нескольких странах программы обучения параюристов аккредитованы органом по присуждению степеней или утверждены юридическим объединением, например, коллегией адвокатов. В Южной Африке Центр правового обслуживания населения и развития сельских районов проводил при Университете Натал-Дурбан двухгодичную программу с присуждением дипломов, включавшую шестимесячный курс академического обучения и 18 месяцев обучения по месту работы. Эта программа перешла к преемнику университета, Университету Квазузу-Натал, где сейчас предлагается двухгодичный параюридический курс с присуждением дипломов, состоящий из восьми академических четвертей, каждая продолжительностью восемь недель, в сочетании с поддержкой через Интернет во время обучения в ходе работы на местах.

В Зимбабве в Фонде юридических ресурсов преподается программа, состоящая из пяти этапов и рассчитанная на срок от трех до четырех лет, с экзаменами и сертификатами, утвержденными Советом по юридическому образованию и Юридическим обществом.

## 5.2 Содержание обучения

Содержание обучения будет отражать материалы и ресурсы, которые вы разработали, как описано в главе 4 «Разработка материалов». Говоря в общих чертах, это содержание можно разделить на три категории:

- Юридические знания/содержание
- Параюридические навыки
- Общая информация о том, как работает правительство и государственные органы

Задачи обучения для параюридических учебных программ очень похожи в разных организациях, хотя особый акцент к определенному содержанию и навыкам будет зависеть от функций ваших параюристов. В параюридических программах, нацеленных на конкретные группы населения, больше внимания следует обращать на темы, важные для этих сообществ (например, на законы, касающиеся права женщин на наследование или дискриминации женщин цыган). Эти темы, скорее всего, были определены в ходе проведенного вашей программой анализа ситуации, как описано в



главе 2. Если вы предполагаете, что ваши параюристы будут активно заниматься просвещением общественности, на тренингах можно больше внимания уделить развитию их навыков преподавания. Вам необходимо найти правильный баланс между тренингами по развитию навыков консультирования, развития сообщества, преподавания и юридических навыков, которые будут отражать приоритеты вашей программы.

Параюридические тренинги также следует приспособить к уровню общей подготовки и образования принимаемых на работу параюристов. В Монголии, например, параюристы уже имели юридическое образование. В Камбодже параюристы, сотрудничавшие с существующими НПО, уже имели навыки развития сообщества и личных консультаций. В ходе процесса планирования вы получите общую информацию и определите цели программы, что поможет вам определить начальные цели для вашей учебной программы.

Ниже приводится общий список навыков, которые необходимы параюристу, работающему в местном сообществе. Вам нужно будет приспособить этот список с учетом предполагаемых ролей ваших параюристов. Вам также следует хорошо подумать о том, какой объем информации следует представить в учебных материалах, на начальном тренинге и на последующих семинарах. Содержание и навыки, абсолютно необходимые параюристам для выполнения их обязанностей, должны быть указаны в письменных материалах и рассматриваться на тренинге по начальной подготовке. Тренинги особенно важны для представления, укрепления и тренировки навыков, необходимых для параюридической работы. Другие навыки и содержание можно представить или рассмотреть более подробно после того, как ваши параюристы уже начнут работать.

Не все параюристы могут обладать всеми указанными ниже навыками. В некоторых случаях они могут концентрировать внимание на конкретных вопросах, важных для обслуживаемых ими групп населения; в других случаях они могут быть ограничены уровнем своей грамотности или образования. Тем не менее, данный список дает представление о навыках и знаниях, необходимых каждому параюристу.

➤ **Практические юридические навыки**

К ним относятся умение получать показания, собирать доказательства путем установления фактов и проведения расследования, умение составлять основные юридические документы и подавать жалобы (*см. образец письменной жалобы в Приложении б*). Параюрист также должен уметь консультировать по вопросам правовых процедур и практик.

➤ **Навыки регистрации и хранения документов**

Включают умение правильно вести досье по каждому делу и систематически проверять материалы.

➤ **Основные принципы права и процессуальные нормы**

Включаются законодательные положения об аресте, задержании и освобождении под залог; понятие гражданского иска; как выдвигать обвинения в уголовном преступлении; как применяются судебные запреты и постановления. Параюрист должен уметь понятно и доходчиво сообщить информацию об основных юридических правах и о процессуальных аспектах этих прав. См. список областей права, с которыми обычно работают параюристы, в главе 4.

➤ **Работа с адвокатами**

Включается подготовка клиента к представлению проблемы адвокату, последующая работа с адвокатами над делом клиента, работа в качестве связующего звена между адвокатами и сообществом, выполнение подготовительной работы и проверка исполнения от имени адвокатов, а также начало работы над делами в своем сообществе.

➤ **Навыки консультирования и коммуникации**

Параюристы должны уметь проводить интервью, выслушивать клиентов, решать конфликты и давать консультации. На интервью главное – использовать беседу для определения относящихся к делу положений законов и поиска наилучшего средства правовой защиты.

➤ **Альтернативные методы решения споров**

Использование переговоров, медиации, третейского судейства для улаживания проблем в сообществе вместо обращения в суд и использования насильственных средств.

➤ **Навыки просвещения сообщества**

Овладение методами обучения других вопросам права и юридических процедур, включая: стратегии разъяснительной работы с населением, способы использования интерактивных методов, проведение семинаров, умение объяснять и обоб-

щать, проводить дискуссии по правовым вопросам, используя простой язык, и умение определять правовые проблемы, наиболее важные для сообщества.

➤ **Работа с сообществом и расширение возможностей сообщества**

Умение отчитываться перед сообществом, разрабатывать способы обсуждения проблем и юридические стратегии, организовывать сообщество для самопомощи и социальных акций.

➤ **Вопросы этики**

Выявление конфликтов интересов, обеспечение беспристрастности, аполитичное и достойное поведение.

➤ **Умение налаживать контакты**

Развитие хороших навыков по налаживанию и поддержанию контактов, партнерских отношений с консультативными офисами и другими сервисными и местными общественными организациями.

➤ **Навыки работы со СМИ**

Умение написать легко читаемую статью или брошюру и работать с журналистами и газетами.

➤ **Навыки мониторинга**

Знание того, как следует проводить мониторинг событий в сообществе (например, если полиция совершает рейды по домам и арестовывает людей, как это зафиксировать, и как обжаловать такие действия). Сюда относятся составление протоколов, анкет, и проведение исследований.

➤ **Навыки проведения общественных компаний**

Умение разговаривать на языке государственных органов и других официальных юридических институтов; знание того, как перевести потребности и интересы сообщества на юридический язык; и лоббирование для убеждения влиятельных структур, таких как законодательные органы, суды или местные органы власти, чтобы они шли навстречу интересам сообществ или групп.

## **История успеха параюриста: спор о совместном владении землей, Камбоджа**

Молодой человек переселился жить к своей тете. Она его приняла и даже помогла ему найти жену. После свадьбы пара была вынуждена переехать на новое место работы мужа, но через несколько лет они вернулись в деревню и снова поселились у тети. Но теперь они хотели построить на ее земле собственный дом.

Тетя не разрешила строительство, но племянник настаивал и начал строить дом. Они пришли к консультанту граждан (КГ), но сразу проблему решить не удалось. Тогда племянник обратился к главе деревни, который посоветовал ему продолжать, но «делать это тихо». В ответ на это тетя обратилась в полицию и к районным властям. Она официально заявила, что земля принадлежала ее дедушке, а затем перешла к ней. Районные власти приказали племяннику прекратить строительство, но он упорствовал. Был издан повторный приказ с тем же результатом.

Племянник обратился к ГК, которая собрала все заинтересованные стороны. Тетя заявила, что ей принадлежит право собственности.

На тренингах следует использовать материалы с примерами навыков, которые параюристы должны применять и развивать. К таким ресурсам относятся разработанные вами пособия, а также любые дополнительные раздаточные материалы. В параюридической программе «Тимап» на тренинге по начальной подготовке использовались раздаточные материалы с административными документами, такими как бланк первичной регистрации клиента и квитанция на небольшую сумму, инструкции о составлении ежемесячных отчетов, и другие ресурсы для параюридической работы. Это дополнялось конспектами параюристов. В ресурсы, которые вы разрабатываете для параюристов, следует включить любые бланки, необходимые для обычных административных процедур.

## **5.3 Методология обучения**

Тренинг должен привести к приобретению параюристами ряда навыков и к ознакомлению с положениями материального права. Параюристам также придется принимать решения о том, какой метод следует применить в каждой конкретной ситуации. В Сьерра-Леоне, например, по личным проблемам, таким как насилие в семье или незаконное задержание несовершеннолетнего, параюристы предоставляют информацию о правах и процедурах, проводят процедуру примирения в случаях конфликтов и помогают клиентам контактировать с государственными властями или властями племени. По проблемам на уровне сообщества, таким как должностная коррупция, параюристы занимаются просвещением сообщества и диалогом, выступают за перемены перед традиционными и официальными властями и организуют членов сообщества на коллективные акции. Эти задачи связаны с реальной работой параюристов, более подробно они рассматриваются в главе 6 «Разрешение проблем связанных с правосудием».

Хотя лекции помогают представить информацию по материальному праву, директора параюридических программ согласны, что использование интерактивных методов имеет решающее значение для развития у слушателей параюридических навыков. При применении интерактивных методов слушатели вовлекаются в деятельность, предполагающую их интеллектуальное и эмоциональное участие. Эти методы также отражают и подчеркивают навыки, прямо связанные с теми видами деятельности, которые параюристы будут использовать в своей работе. В главе 4 настоящего справочника описывается ряд материалов, которые можно разработать для подготовки параюристов. В Приложении 7 к настоящему справочнику также приводится образец

интерактивного урока, и описываются некоторые интерактивные методики, которые используются чаще всего. Изучение конкретных ситуаций, имитации и ролевые игры особенно популярны при подготовке параюристов. Конкретные ситуации и имитации также помогают представить примеры ситуаций из реальной жизни, с которыми параюристы могут столкнуться в своей работе. В Камбодже на занятиях в ходе параюридического тренинга используются ролевые игры, чтобы ознакомить новых параюристов с теми типами проблем, которые, вероятнее всего, им придется решать, например, с земельными спорами (см. боковую вставку).

В других программах ролевые игры на семинарах используются для развития навыков проведения интервью и получения показаний. Слушатели играют роль либо параюриста, либо клиента. «Клиенту» выдается краткое описание ситуации, и он должен представить свою проблему студенту-параюристу. На одном из тренингов в Сьерра-Леоне была представлена ситуация, когда «клиент» очень расстроен, потому что глава деревни угрожал его убить. История этого конкретного «клиента» помогла проиллюстрировать, как ролевая игра может подготовить слушателей к реальной работе:

*На самом деле, ранее клиент украл у вождя двух коз, но эта информация сообщалась, только если студент-параюрист задавал на интервью правильные вопросы. В группе клиентов были настоящие трагические актеры, которые не облегчали работу параюристов. Слушатели увидели, что этап проведения интервью и получения показаний, который они изучали в классе и могли процитировать по памяти, не такой простой в применении, когда перед вами сидит реальный взволнованный клиент.*

На тренингах с использованием ролевых игр и реальных ситуаций не только представляются сценарии, с которыми параюристы могут столкнуться в своей работе, но и появляется возможность выяснить более широкие проблемы сообщества. В венгерской программе широко используются реальные ситуации, связанные с цыганами. В дополнение к вопросам о том, являются ли представленные проблемы юридическими или их можно решить с применением неюридических механизмов, инструкторы также спрашивают, представляет ли дело важность для более широкого сообщества цыган. Главный преподаватель рассказал, о чем он думает, составляя план каждого тренинга:

*Мы должны обучать их на жизненных примерах. Когда можно сказать, что это дискриминация? Когда проблема является только юри-*

Племянник сказал, что, так как земля принадлежала ее дедушке, значит, он тоже имеет право на какую-то долю. В связи с тем, что ГК не смогла решить эту проблему, они снова обратились к районным властям. ГК продолжала заниматься этим делом и способствовала проведению дискуссии. Один из аргументов, которые она использовала, состоял в том, что из-за этого затянувшегося семейного конфликта они все выглядели плохо.

Теперь появилось несколько предложений. Племянник попросил 1000 долларов в качестве компенсации за дом, который он построил. Сумма обсуждалась до тех пор, пока тетья не согласилась выплатить ему 300 долларов. Тогда он оставил дом и использовал деньги для покупки гектара земли.

*Источник: Тиббитс (2005b).*

*дической? Когда можно сказать, что это проблема системы социального обеспечения? И когда можно сказать, что это личная проблема?*

В Сьерра-Леоне дискуссии на тренингах по повышению квалификации помогли выяснить ключевые аспекты применения правил заключения несовершеннолетних. Приобретая опыт во время работы на местах, параюристы могут тесно сотрудничать с директором программы, чтобы определить практические аспекты законодательства.

*Самые интересные дискуссии были посвящены тому, как можно применять и адаптировать правовые понятия и институты в сообществах участников. Мы, например, не были уверены, насколько будут важны правила задержания несовершеннолетних для тех, кто живет в провинции, так как полиция там мало присутствует. Но сотрудники сказали нам, что на самом деле полиция довольно часто задерживает несовершеннолетних, и что правила, которые они выучили – должен быть уведомлен опекун, по ненасильственным делам должны отпускать под честное слово, несовершеннолетние не должны содержаться вместе со взрослыми заключенными – будут очень полезны. К нашему удивлению сотрудники также проявили большой интерес к закону о правонарушениях. Мы до сих пор не уверены в том, насколько применимо гражданское законодательство на уровне племени, потому что лишь очень небольшое число гражданских дел рассматривается в официальной правовой системе. Но сотрудники считают, что знание таких принципов, как вина по неосторожности или уголовная ответственность, может им помочь, когда они проводят процедуру примирения сторон.*

Методология программ клиник *Street Law* (Живое Право), первоначально разработанная в Соединенных Штатах, но затем распространившаяся и адаптированная преподавателями в других странах, предполагает разработку занятий по правовым вопросам, включающих следующие элементы:

- Обсуждение самого закона
- Анализ любых относящихся к делу политических вопросов, например, почему закон был принят, и как он исполняется на практике

- Представление конфликтующих ценностей, чтобы показать, что обычно по большинству вопросов существует не одна точка зрения
- Использование интерактивных стратегий преподавания
- Представление практических рекомендаций о том, как следует находить решения в конкретных ситуациях

В дополнение к ролевым играм и другим интерактивным методам обучения, вполне уместными на тренингах будут короткие (20-минутные) лекции, посвященные базовой информации, если они не являются доминирующим стилем преподавания и если у слушателей имеется возможность проверить и применить эти знания. В Сьерра-Леоне на тренингах проводятся письменные проверки знаний, чтобы дополнительно стимулировать усвоение ключевой информации, и чтобы преподаватели могли проверить, насколько хорошо материал излагается и усваивается. Образцы заданий для письменных проверок приводятся в Приложении 8. Вивек Мару, основатель параюридической программы «Тимап», сказал, что слушатели очень серьезно относятся к экзаменам и проверкам, способствующим более глубокому усвоению знаний.

## 5.4 Проблемы преподавания и обучения

Тренинг по начальной подготовке, а также последующие контакты с параюристами на тренингах по повышению квалификации и в ходе руководства на местах, являются элементами непрерывного обучения в программе. Большая часть такого обучения происходит через выявление и решение возникающих проблем.

### 5.4.1 Использование параюристами интерактивных методов при работе с сообществами

Ряд проблем может возникнуть при переносе интерактивных методов в тренинги, которые параюристы проводят в сообществах. Параюристам, не участвовавшим в интерактивных занятиях, будет нелегко использовать эти методы с членами сообщества. Более того, они могут считать, что «серьезное» обучение – это лекции. Параюристам, которых вы примете на работу, может быть трудно согласиться, что обучение не означает чтение лекций и выступление перед членами сообщества.

На тренинге по начальной подготовке важно подчеркнуть ценность интерактивных методов, чтобы это понимание стало общей ценностью для участников про-

граммы. Директора программы должны объяснить, что интерактивные методы помогут слушателям лучше понять законы и научиться самыми доступными способами рассказывать о них в сообществах. Неотъемлемой частью применения интерактивных методов является признание ценности диалога и взаимного обучения между преподавателем и слушателем. Параюристам нужно принять интерактивные методы и понять, что их работа в сообществе является коллективным опытом обучения.

#### 5.4.2 Понимание проблем и уязвимых сторон сообщества

При выполнении своей работы параюристы регулярно будут сталкиваться с ситуациями или культурными практиками, которые ограничивают возможности членов сообщества. В Венгрии параюристы являются представителями группы (цыгане), подвергающейся суровой дискриминации. В большинстве культур женщины находятся в невыгодном положении и подвергаются дискриминации в законах и в обычаях своих сообществ. Быстро решить такие ситуации невозможно, для этого нужна длительная работа.

Часть решения состоит в том, чтобы ваши параюристы понимали и были чувствительны к тому, как происходит унижение человеческого достоинства и нарушение прав их клиентов. Некоторые примеры того, как следует заниматься такими проблемами, можно предложить на тренингах. В отношении практик и убеждений, глубоко укоренившихся в местной культуре, таких как гендерное неравенство, параюристы могут работать с отдельными членами сообщества или в учебных ситуациях, «разрушая» эти практики и открывая диалог о том, как они унижительны для определенных членов сообщества. Инструкции по организации тренингов для параюристов по гендерной проблематике были разработаны на Филиппинах и приводятся в Приложении 9 к настоящему справочнику.

Параюристы на себе могли испытать крайне дискриминационные практики. Инструкторы, обучавшие новых параюристов в Венгрии, иногда удивлялись тому, насколько мало их студенты – все параюристы были цыганами – знали и понимали свои права. Один из инструкторов рассказал:

*На одном из последних тренингов у нас было занятие по правам работников и дискриминации. Мы предложили им рассмотреть следующий пример.*



*«Женщина-цыганка работала продавцом в небольшом продуктовом магазине в течение трех месяцев. В течение этого времени хозяин магазина был очень доволен ее работой. Однажды женщина пришла на работу в цветном платке (явный признак того, что она цыганка) и продолжала носить его на работу. Хозяин магазина попросил ее снять платок, так как предполагал, что покупатели будут удивлены, а, может быть, даже оскорблены, узнав, что она цыганка. Она продолжала носить платок, и через некоторое время хозяин ее уволил».*

*Мы задали участникам такие вопросы: Является ли поведение хозяина законным, и если нет, что могла бы сделать работница в такой ситуации, чтобы отстоять свои права?*

*Реакция и мнение участников были для нас шокирующими. Хотя все студенты были цыгане, их общее мнение сводилось к тому, что хозяин магазина имел право попросить женщину не носить платок, потому что у покупателей имеются предубеждения, и они могли отказаться делать покупки в магазине, где продавцом работает женщина цыганка. Мнение участников было основано на их собственном опыте и, как мы поняли, на глубинном желании ассимилироваться, а не отличаться. Они не понимали, что имеют право на самоопределение, включая право на внешние признаки их культурного статуса. Мы потратили полдня, чтобы объяснить им, почему это важно, и как в законе предусматривается защита этого права.*

Этот пример показывает, что параюридическая учебная программа для цыган была не только преподаванием права, но и помогала лидерам из числа цыган осознать, что они имеют право на защиту закона и на соблюдение всех прав человека. Расширение возможностей параюристов и тех, с кем они работают, будет одновременно главной целью и самой сложной задачей для вашей программы.

## 5.5 Преподаватели

Разные преподаватели могут работать как на тренинге по начальной подготовке, так и на последующих семинарах. Главным фактором является то, что ваши преподаватели и докладчики должны быть компетентными в тех темах, которые они преподают, иметь опыт практического применения и быть способными взаимодействовать с параюристами через диалог и интерактивные методы преподавания.

Ниже приводятся некоторые примеры преподавателей и инструкторов, которые проводили параюридические тренинги:

- Директор параюридической программы
- Юристы, которые будут работать с параюристами
- Специалисты в области медиации
- Активисты или сотрудники НПО, имеющие опыт в соответствующих областях знания и развития навыков
- Представители государственных органов
- Авторы и другие лица, помогавшие разрабатывать учебные материалы (если они не входят в перечисленные выше группы)

Параюридические программы, сотрудничающие с юридическими клиниками при юридических факультетах, могут использовать преподавателей, имеющих опыт работы с интерактивными методами преподавания. В частности, в арсенале юридических клиник, в которых студенты участвуют в просвещении общественности (например, клиники *Street Law* (Живое Право)) уже имеются методики и стратегии обучения своих сотрудников этим подходам. Эти материалы, в свою очередь, могут служить основой для обучения параюристов. Подобно этому, в НПО, которые занимаются просвещением населения, также может быть накоплен опыт применения таких методов, хотя вам придется выяснить, действительно ли они используют интерактивный стиль преподавания или распространяют информацию, используя преимущественно подход, ориентированный на преподавателя.

В параюридической программе «Тимап» в Сьерра-Леоне Вивек Мару и второй директор программы были ведущими преподавателями, кроме того, они приглашали юристов, представителей местных органов власти, журналиста, рассказывавшего об использовании средств массовой информации, и представителя НПО, представлявшего тему насилия на гендерной почве. Программа девятидневного тренинга приводится в

Приложении 5. Если это практически осуществимо, можно привести параюристов в те места, где они, скорее всего, будут работать с клиентами (например, в отделение полиции), чтобы они оказались в реальной жизненной ситуации.

Во многих случаях первыми преподавателями в параюридических программах становятся авторы, составившие программу обучения. Семинары для авторов, подобные тем, которые обсуждались в главе 4, помогут подготовить преподавателей для вашей программы. Если у вас сложилась ситуация, когда некоторые материалы уже разработаны, но трудно найти подходящих преподавателей, можно подумать об организации отдельного семинара по подготовке преподавателей. На проведение такого семинара, конечно, потребуются ресурсы, и вам захочется привлечь преподавателей, которые могли бы продолжать сотрудничать с вашей программой либо как авторы, либо как работающие параюристы.

В Венгрии начальный тренинг для тренеров (ToT) в виде серии семинаров – в общей сложности 54 часа в течение девяти недель – был организован для двенадцати студентов университета, которые по этническому происхождению являлись цыганами. За это время были разработаны параюридические материалы, предназначенные для последующих тренингов параюристов цыган. Девять из студентов, принимавших участие в ToT, присоединились к команде опытных инструкторов и адвокатов (цыган и не-цыган) из программы клиники *Street Law* (Живое Право) при университете в Будапеште (ELTE), таким образом был увеличен кадровый потенциал для подготовки параюристов в течение полного учебного года.

## 5.6 Материально-техническое обеспечение тренингов

При организации тренингов нужно учитывать многие аспекты материально-технического обеспечения. Опыт организации предыдущих тренингов, накопленный вами и вашими преподавателями, будет прекрасным источником информации для организации материально-технического обеспечения параюридического тренинга. Ниже приводятся некоторые стандартные вопросы, относящиеся к планированию тренинга. Вопросы такого типа, а также предложения по проведению семинара, обязательно должны быть включены в любое пособие для преподавателя, разрабатываемое в вашей программе, в виде раздела «Цели и задачи мероприятия».

- Кто является участниками, и сколько их будет?
- Какими особенностями отличаются участники?

- Чего участники ожидают, и что вызывает их озабоченность?
- Какое помещение будет подходящим для мероприятия?
- Сколько дней будет продолжаться мероприятие?
- Как будет осуществляться связь с участниками и как будет подтверждаться их участие?
- Связь с преподавателями уже установлена? Контракты заключены?
- Какие понадобятся учебные пособия и оборудование?
- Какие нужно подготовить раздаточные материалы?
- Проведены ли другие логистические мероприятия, такие как обеспечение транспортом, жильем и питанием?

Необходимо тщательно планировать детали, как при организации любого тренинга. Если ваши параюристы имеют отношение к государственным структурам, вам необходимо уведомить соответствующих должностных лиц или даже получить разрешение на то, чтобы параюристы участвовали в тренинге. Если вы нанимаете параюристов на работу в свою программу, участие в тренинге (тренингах) будет входить в их служебные обязанности. Если ваши параюристы работают добровольно, можно подумать о том, чтобы платить им за участие в тренингах.

Однако нужно взвесить все «за» и «против», прежде чем платить параюристам за участие в тренингах. Положительным аспектом является то, что оплата поможет обеспечить посещаемость тренингов, и нужда в деньгах не будет препятствием. К отрицательным аспектам относится то, что плата за посещение тренингов может способствовать ожиданию выплат в будущем и финансовой зависимости от проекта. Такое решение следует принимать после консультаций с теми, кто сталкивался с подобными ситуациями в вашей стране.

## ГЛАВА 6

# Решение проблем связанных с правосудием

### Содержание главы:

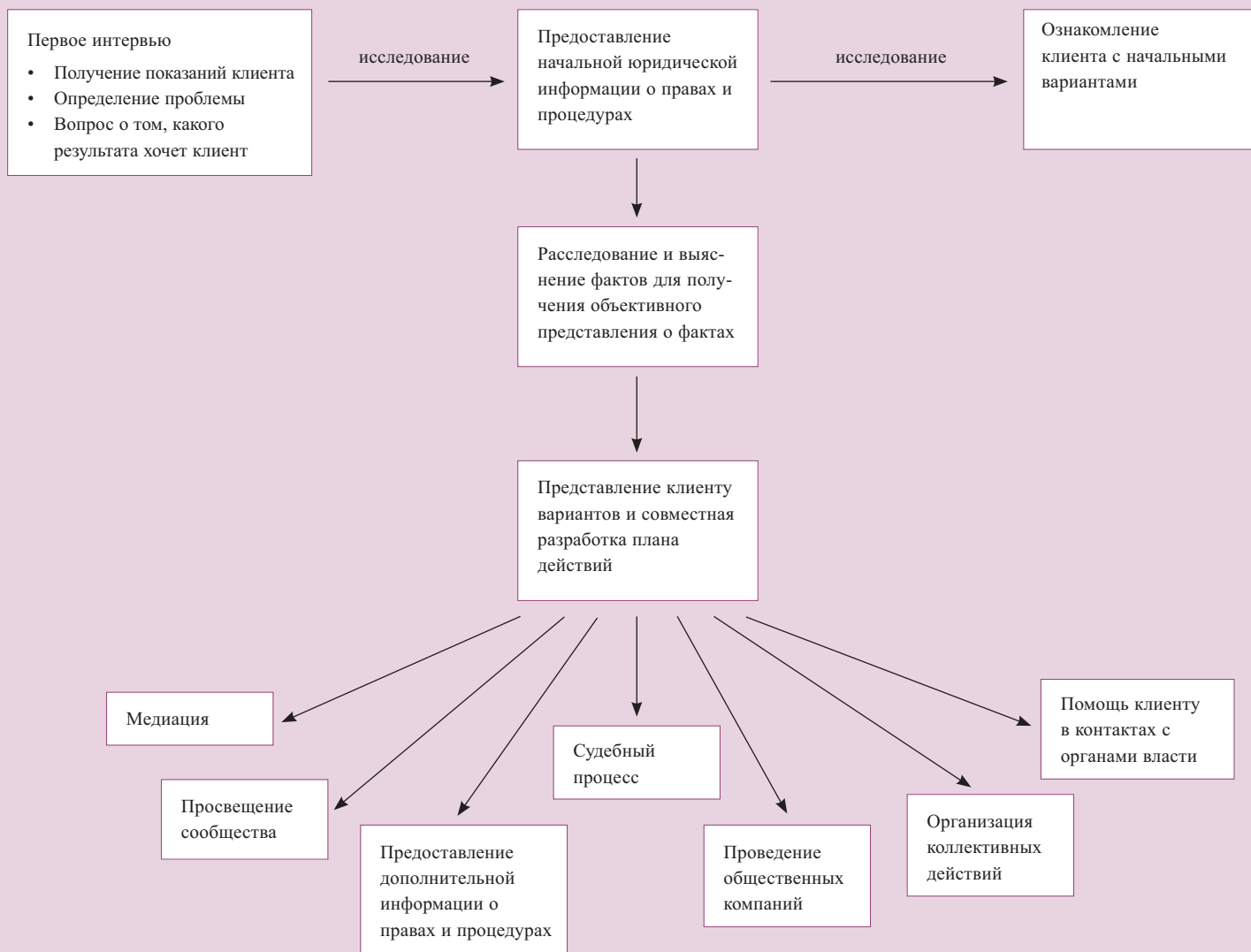
- 6.1 Основные шаги для решения проблем связанных с правосудием
- 6.2 Методы реагирования на несправедливость
- 6.3 Методологические задачи

Успех или неудача любой параюридической программы зависит от ее способности находить конкретные и практические решения проблем связанных с правосудием, возникающих у обслуживаемых программой людей. В главе 6 рассматриваются методы, при помощи которых происходит решение проблем.

## 6.1 Основные шаги для решения проблем связанных с правосудием

На представленной на следующей странице схеме, составленной в программе «Тимап», описываются основные шаги, предпринимаемые параюристами для решения проблемы, начиная с определения проблемы, и до разработки и реализации стратегии ее решения. Как показано на схеме, параюристы применяют широкий спектр методов – от просвещения сообщества до медиации и общественных компаний для помощи адвокатам в судебных процессах. Большая часть работы параюристов требует сочетания разных видов деятельности.

## Шаги для решения проблем связанных с правосудием



Проблемы, которыми занимаются параюристы, также разнообразны. Они варьируются от индивидуальных жалоб (например, муж избил жену, и она ищет защиту) до коллективных или более широких проблем (например, насилие в семье является широко распространенным явлением в конкретной деревне или регионе). Параюристы решают проблемы, связанные с несправедливостью, возникающие среди членов сообщества и даже среди членов семьи. Они также решают проблемы, связанные с несправедливостью, между членами обслуживаемого ими сообщества и организациями, такими как частные компании или органы власти.

## 6.2 Методы реагирования на несправедливость

Параюристы могут использовать шесть общих методов в работе по решению конфликтов и восстановлению справедливости: обращение к властям, медиацию для примирения сторон, проведения общественных компаний, просвещение сообщества, коллективные действия и судебные процессы.

### 6.2.1 Обращение к властям

Обращение к властям означает помощь клиенту в его контактах с некоторыми органами власти, такими как полиция, министерство или вождь племени. Хотя в некоторых случаях достаточно просто направить клиента в соответствующий орган, часто нужен более активный подход. Помощь в контактах с властями приобретает особую ценность, если в органе, куда клиенту необходимо обратиться, процветают злоупотребления, коррупция или бездействие. Параюрист должен знать правила и методы работы органа, он также должен быть сильным переговорщиком и защитником. Эффективный параюрист должен обеспечить, чтобы такие официальные лица как полицейские, учителя, медицинские работники или сотрудники государственных органов выполнили свою работу удовлетворительно с точки зрения параюриста и его/ее клиента.

- 8 В юрисдикциях, где наблюдается высокий уровень заболеваемости ВИЧ, необходимо принять особые меры для доставки жертв изнасилований в медицинские центры, где они могут (по желанию) пройти тестирование на ВИЧ и получить антиретровирусное лечение, если результат тестирования окажется положительным. В большинстве юрисдикций жертв изнасилований следует немедленно направлять в медицинские центры, чтобы обеспечить профилактическое лечение возможной беременности или инфекций, передающихся половым путем, и проведение судебно-медицинской экспертизы, это необходимо делать, даже если жертва не уверена, будет ли она/он подавать в полицию заявление о возбуждении дела.

## История успеха параюристов: возбуждение дел об изнасилованиях, Сьерра-Леоне

Когда параюрист из «Тимап» получает жалобу об изнасиловании, она первым делом решает любые неотложные проблемы, связанные с безопасностью или здоровьем. Клиент может нуждаться в медицинской помощи или в защите от насильника.<sup>8</sup> Затем параюрист объясняет права клиента и варианты действий, включая право на возбуждение уголовного дела.

В Сьерра-Леоне полицейские часто отказываются серьезно относиться к жалобам об изнасилованиях или действуют только после получения взятки. Вместо того чтобы просто направить клиента в полицию, параюристы из «Тимап» сопровождают жертв изнасилований, чтобы подать жалобу и защищать клиента в ходе расследования. Частично благодаря успешным обращениям «Тимап» в дисциплинарный совет полиции с заявлениями о неправомерных действиях полицейских, они реже требуют взятки или не выполняют свои обязанности, когда в деле участвует «Тимап». Со временем «Тимап» надеется повысить подотчетность полиции до такой степени, чтобы полицейские должным образом занимались делами, даже когда рядом нет параюриста.

*Источник: Мару В. (2007b).*

## История успеха параюристов: власти отремонтировали мост

Из трех деревень в районе Бо на юге Сьерра-Леоне в офисы «Тимап» поступили сообщения о том, что из-за сломанного моста легковой и грузовой автотранспорт вынужден ехать по воде через реку, которая является источником питьевой воды для всех трех деревень. Жители деревень общими усилиями пытались отремонтировать мост, но при этом оказались объектом постоянных устных оскорблений со стороны водителей грузовиков, так как дорога была перекрыта из-за ремонта. Интересно, что жители деревень не просили «Тимап» помочь им убедить органы власти, чтобы они отремонтировали мост – действие властей, которое люди в заброшенных сельских районах даже не могли себе представить. Жители просили «Тимап» всего лишь повлиять на Союз водителей Сьерра-Леоне, чтобы они попросили своих водителей прекратить оскорбления, которые унижали и деморализовали местных жителей.

Параюристы из «Тимап» поговорили с представителями Союза водителей, кроме того, им удалось добиться, чтобы Дорожное управление Сьерра-Леоне отремонтировало мост. Директора «Тимап» начали с

## 6.2.2 Медиация

Медиация состоит в помощи сторонам конфликта или ссоры найти решение. Его можно считать «помощью в переговорах». Главным для медиации является понятие «осознанного согласия». До начала процедуры медиации параюристы должны помочь участникам понять особенности процесса медиации и получить их согласие на участие в этом процессе.

По сравнению с официальными юридическими процедурами, такими как судебный процесс, медиация может оказаться дешевле, быстрее и менее жестким. Медиация в большей степени способствует примирению между сторонами из одного сообщества или из одной семьи, чем, например, судебный иск.

Как адвокаты, знающие закон и другие возможные варианты действий, параюристы могут помочь участникам использовать медиацию как эффективное средство противодействия несправедливости, а не как процесс, который лишь повторяет существующую динамику власти.

Но медиация не является панацеей для любого случая. Важно, чтобы параюрист понимал и мог объяснить правовую структуру, в которой происходит медиация. Решение на полпути между позициями двух сторон не обязательно удовлетворяет требованиям закона и справедливости. Если медиация не приводит к реальному средству защиты от серьезного вреда, параюрист может помочь клиенту требовать удовлетворения с использованием других средств.

### В программе «Тимап» процесс медиации состоит из шести этапов:

<b>Введение и основные правила</b>	Стороны должны относиться друг к другу с уважением, слушать, когда другие говорят. Участие в процедуре медиации является добровольным.
<b>Каждая сторона рассказывает свою историю</b>	Часто рассказы бывают длинными и спорными, но их нельзя прерывать. Параюрист должен свести к минимуму прерывания рассказа и отрицания.
<b>Обобщение информации медиатором и изложение юридических фактов</b>	Параюрист обобщает все, что было сказано, при этом определяет главные претензии каждой из сторон. Параюрист излагает относящиеся к делу юридические факты и информирует об исковой давности. (Во многих юрисдикциях параюристы разъясняют факты, но не закон).
<b>Возможные решения</b>	Каждая сторона высказывает свое представление о том, как она желает урегулировать спор. Параюрист предлагает комбинированные и альтернативные решения, которые могут отвечать интересам обеих сторон.
<b>Обсуждение решений</b>	Параюрист способствует обсуждению, чтобы найти взаимно согласованное решение.



---

**Достижение соглашения**

Если стороны приходят к соглашению, параюрист еще раз точно повторяет условия. Соглашения записываются по стандартному образцу и подписываются обеими сторонами, а также свидетелями. В них должно быть положение о том, что произойдет, если соглашение будет нарушено. Копия соглашения хранится в офисе в материалах дела.

---

При составлении мирового соглашения важно подумать о том, как оно будет исполняться. Свидетели, подписывающие такое соглашение, могут выступать в качестве общественных исполнителей; в семейных делах это могут быть старшие члены семьи. Параюристы должны составлять планы последующих проверок исполнения соглашений сторонами через определенные промежутки времени для контроля их соблюдения. Директора или адвокаты, работающие с программой, могут подумать над вопросом о том, как следует составлять соглашения о медиации, чтобы они признавались в суде. В бланке соглашения должен быть пункт о том, что стороны могут обратиться в судебные органы в случае нарушения соглашения.

### 6.2.3 Проведение общественных компаний

Проведение общественных компаний или активная поддержка принимает разные формы и фактически присутствует во всех остальных параюридических методах. Параюрист отстаивает права перед полицией, когда помогает клиенту добиться возбуждения полицейского расследования; параюрист отстаивает права, когда убеждает сторону спора принять справедливое соглашение о примирении; параюрист отстаивает права сообщества, когда занимается его просвещением. Параюристы отстаивают права как письменно, так и лично. Эффективность общественных компаний зависит от комбинации знаний, умения убеждать, и доступа к другим каналам действий. Если дело требует действий со стороны государственных органов высокого уровня или других ведомств, параюристы могут обратиться за помощью к директорам программы или ведущим параюристам.

### 6.2.4 Просвещение сообщества

Меры по просвещению сообщества и общественные диалоги используются для повышения информированности в вопросах правосудия, для содействия дискуссии в сообществе и для того, чтобы предоставить людям возможность обратиться к своим лидерам. Чтобы хорошо провести семинар для общественности, нужна интенсивная подготовка: квалифицированные докладчики, тщательное исследование, и правильно

обращения к главному инженеру в Фритауне, а затем, после того как он в принципе согласился и отдал соответствующие распоряжения, параюристы «Тимап» контролировали исполнение службой Дорожного управления в районе Бо. Местные жители были поражены тем, что оскорбления прекратились так быстро, и что мост был восстановлен перед сезоном дождей 2006 года. «Тимап» считает, что победы, подобные этой – хотя и небольшие по сравнению с массовым характером нарушений в сельских районах Сьерра-Леоне – способствуют расширению понимания того, что люди могут ожидать и требовать от своих властей.

*Источник: Мару В. (2007b).*

разработанная программа. В программу следует включить динамичные и интерактивные методы преподавания (см. обсуждение в главе 5 «Обучение параюристов»). Мероприятия по просвещению общественности наиболее эффективны, когда они являются частью более широкой стратегии и связаны с широким планом действий.

В Южной Африке, например, Центр правового обслуживания населения и развития сельских районов (ЦПОРС) провел кампанию по информированию общественности, посвященную проблеме невыплат или неполных выплат пенсий: многие члены сообщества были безграмотными и не умели считать, и их обманывали – платили меньше, чем полагалось. В ЦПОРС были разработаны плакаты с изображением банкнот, чтобы члены сообщества могли сказать, получают ли они правильные суммы своих пенсий. Когда люди поняли, что не получали то, что им положено, многие обратились в ЦПОРС; параюристы провели последующую работу и на индивидуальном уровне занимались делами о взыскании невыплаченных пенсий.

В Южной Африке и в Венгрии параюристы занимались информированием избирателей о демократической системе. В Южной Африке эта работа включала преподавание основ конституционного процесса. В Венгрии параюристы поощряли членов меньшинства (цыган) баллотироваться в местные органы власти.

### **6.2.5 Организация коллективных действий**

Коллективные действия подразумевают, что члены сообщества вместе решают правовые проблемы. При организации коллективных действий целесообразно работать с существующими общинными структурами.

В Сьерра-Леоне сельские жители использовали коллективные действия для ремонта дорог и решения проблемы, связанной с общественным здравоохранением. В деревне, которая оказалась отрезанной от главной дороги из-за неисправности подъездной дороги, жители деревни и параюристы из «Тимап» проанализировали ситуацию и пришли к выводу, что власти не заинтересованы или не имеют ресурсов на ремонт. Тогда параюристы помогли жителям организовать день добровольной работы по ремонту дороги, и они самостоятельно привели дорогу в порядок. Когда в другой деревне началась эпидемия холеры, параюристы работали с сообществом над тем, чтобы получить консультации экспертов и организовать встречу с представителями системы здравоохранения. Встреча привела к разработке плана действий, который помог жителям деревни отремонтировать водопровод и канализацию. Параюристы и технические консультанты договорились провести последующий мониторинг и дополнительную консультацию, чтобы обеспечить выполнение плана.

### 6.2.6 Судебные процессы

Право решать споры в судебном порядке является ключевым компонентом многих параюридических программ и придает силы параюристам в их постоянной работе в качестве защитников и переговорщиков. Даже в странах с несовершенной правовой системой обращение в суд может быть полезным для решения проблем клиентов, когда другие методы не дают результата. Как частные граждане, так и должностные лица будут воспринимать параюристов серьезно, отчасти потому что они знают, что за параюристами стоят адвокаты, которые могут, при необходимости, обратиться в суд.

Параюридические программы избирательно используют свои ограниченные ресурсы, когда дело касается обращения в суд. Они стараются заниматься делами, в которых несправедливость наиболее вопиющая, а также делами, предоставляющими возможность для более широкого правового воздействия. Часто расходы и время, необходимые для судебного процесса, приводят стороны к решению об урегулировании проблемы до завершения судопроизводства.

Имеется множество примеров судебных процессов, которые начинались с дел, поступивших в параюридические офисы. В Южной Африке дела, которые утвердили право граждан на возврат земли, конфискованной в эпоху апартеида, начинались в сельских офисах параюристов. Также в Южной Африке, знаковое решение о праве на лечение, предупреждающее передачу ВИЧ от матери ребенку стало результатом того, что женщины, живущие с ВИЧ, обратились в офис параюристов.

В районе реки Сева в южной части Сьерра-Леоне добывающая компания нанесла серьезные повреждения землям шести жителей деревни без их согласия. Компания оставила после себя восемь шахт размером с футбольное поле, которые представляли серьезную угрозу здоровью; она построила плотину на реке Крейех, что привело к наводнению и потере урожая; был поломан и остался не отремонтированным местный мост; и в связи с тем, что компания завершала работу в этом районе, она выплатила жителям деревни мизерную компенсацию за все разрушения, которые причинила. Если члены сообщества приходили в офисы компании жаловаться, их выгоняли из помещений. Когда параюристы из «Тимап» принялись за дело, компания начала вести переговоры; она убрала плотину и согласилась отремонтировать мост. Но когда переговоры не дали результата по вопросам засыпания шахт и компенсаций, программа «Тимап» возбудила судебное дело. Если «Тимап» выигрывает дело (которое было в процессе рассмотрения во время написания настоящего справочника), это будет важным прецедентом, так как подобная эксплуатация со стороны добывающей отрасли является в Сьерра-Леоне широко распространенным явлением.

### История успеха параюристов: общественное образование как средство для обеспечения выполнения политических установок

Согласно государственной политике в области начального образования, в государственных школах Сьерра-Леоне запрещается взимать плату за обучение, учителям и администраторам запрещается заставлять детей выполнять принудительную работу, кроме того, установлено минимальное соотношение между учителями и учениками. Но об этой политике, как правило, не знают, или не обращают на нее внимание. Чтобы государственная политика осуществлялась на практике, параюристы из «Тимап» занимаются просвещением общественности. Они организовали ряд собраний общественности, на которых представители Министерства образования объясняли политику учителям, администраторам школ и представителям родителей.

Эти встречи не только позволили разъяснить политику и обеспечить ее понимание всеми сторонами. Они также определили роль «Тимап» как наблюдателя и защитника. Инспектора школ из Министерства образования говорили участникам встреч, что они воспользуются своими полномочиями,

если «Тимап» будет им сообщать о серьезных нарушениях политики. После этих встреч параюристам удалось пресечь несколько нарушений политики в области образования, например, когда учителя заставляли учеников выполнять для них крестьянскую работу. Параюристы просто приходили в школу и напоминали об обязательствах, принятых на собраниях общественности.

*Источник: Мару В. (2007b).*

## Привлечение других служб

Иногда необходимо привлечь другие службы и людей, например, органы социального обеспечения, университеты, больницы, суды, вождей, полицию и адвокатов. Некоторые из этих органов или лиц обладают крайне важным опытом в конкретных областях. Не следует держаться за дела, которые вы не можете решить самостоятельно. Обращаться в указанные органы лучше в письменном виде.

### Что делать

- Не откладывайте дела, требующие участия других органов — обращайтесь в эти органы, как только выясните, что не можете самостоятельно решить дело или как только узнаете, что необходимо привлечь другие органы.

## 6.2.7 Направления

Хотя у параюристов имеется много различных средств для решения юридических проблем, нередко клиенты обращаются с проблемами, которые невозможно решить в параюридической программе, или с которыми лучше справится другая НПО или служба. В таких случаях обязанность параюриста состоит в направлении: клиента следует направить в службу, имеющую наилучшие возможности для решения его проблемы. Параюристы работают с множеством людей и институтов, поэтому они часто являются прекрасными источниками информации о направлениях.

Ниже приводятся стратегии, предлагаемые для решения вопроса о направлениях, разработанные в Камбодже:

- Обсудить с клиентом необходимость направления.
- В случае необходимости объяснить клиенту преимущества обращения к другому лицу или в другой орган.
- Направлять клиентов, когда имеется такая возможность, к конкретным лицам (или в органы), которые доступны сразу после направления.
- Предоставить клиенту полную информацию о том, как добраться до нужного человека или офиса (будет полезно иметь карты и номера телефонов, а также адреса электронной почты, когда это применимо).
- Сделать полную копию материалов дела клиента и хранить ее в своем офисе. Объяснить клиенту, что вы передадите материалы дела лицу или органу, куда направляете клиента, или вы можете предоставить клиенту копию материалов дела, которую он принесет с собой.
- Объяснить, что все вопросы соблюдения конфиденциальности остаются в силе и после направления.
- Следует быть вежливым, тактичным и при возможности проявлять к клиенту сочувствие.

В Приложении 10 приводится образец письма о направлении клиента, разработанный в южноафриканском Центре правового обслуживания населения и развития сельских районов.

На боковой вставке приводится еще один пример инструкций о том, как следует направлять клиентов в другие органы, эти инструкции разработаны в программе «Тимап» в Сьерра-Леоне.

## 6.3 Методологические задачи

Когда параюристы работают в сообществах над решением проблем связанных с правосудием, им следует учитывать четыре важных методологических вопроса при разработке своих стратегий: расширение правовых возможностей; выяснение коренных причин; сопоставление интересов клиента и интересов сообщества; и концепции правосудия, лежащие в основе работы параюриста в сообществе.

### 6.3.1 Расширение правовых возможностей

По мнению некоторых параюридических программ, акцент на расширение правовых возможностей отличает их от традиционной юридической помощи. Если в общепринятом подходе к юридическим услугам предполагается, что эксперты предоставляют техническую помощь нуждающимся клиентам, параюристы, ориентированные на расширение возможностей, стремятся повысить компетенцию и активность людей, с которыми они работают. Параюристы, работающие в сообществе, которые часто ближе к сообществу и имеют в своем распоряжении более широкий мандат и более обширный набор инструментов, могут лучше содействовать повышению компетенции своих клиентов, чем адвокаты. К методам расширения правовых возможностей относится включение образования в любой аспект предоставления услуг; работа с общественными организациями и укрепление таких организаций; организация коллективных действий для решения правовых проблем; и участие в просвещении сообщества и в диалоге по вопросам правосудия.

Определение расширения правовых возможностей в качестве приоритета имеет конкретный программный смысл. Отношение параюриста к своему клиенту должно формулироваться как «мы решим эту проблему *с вами*», а не «мы решим эту проблему *для вас*». В каждом деле параюристы должны задавать себе вопрос: стал ли клиент или сообщество в каком-то отношении сильнее? И результаты работы параюриста должны оцениваться на этой основе. Параюристы должны уделить время, чтобы объяснить соответствующий закон, и решения о стратегии должны приниматься в сотрудничестве с клиентами.

Группа по альтернативному праву на Филиппинах использует подход, направленный на расширение правовых возможностей. Когда они принимают судебное дело, параюристы знакомят членов сообщества с юридическими проблемами, включая потенциальные преимущества и недостатки обращения в суд, прежде чем к делу приступают адвокаты.

- Дела об изнасилованиях являются примером одного из видов дел, которые следует решать, консультируясь с другими органами. Вы должны проинформировать клиента о ее/его праве на возбуждение уголовного дела. Если она/он заинтересована в возбуждении дела, следует помочь ей/ему немедленно обратиться в полицию. Промедление в таких делах опасно, и может привести к утрате доказательств.
- Следует срочно помогать жертвам изнасилований в получении медицинской помощи и проведении медицинского обследования – это нельзя откладывать.
- Консультируйтесь с адвокатами (координаторами) по сложным делам, в которых, по вашему мнению, необходимо обращение в суд.

*Источник: Сисей, 2006.*

Однако повышенное внимание к расширению возможностей необходимо уравнивать с другими приоритетами, такими как безопасность клиента, время и ресурсы. Хотя предпочтительно, чтобы клиент присутствовал на встрече, посвященной стратегии защиты, параюрист должен отказаться от этой практики, если присутствие на такой встрече поставит клиента под угрозу или приведет к непомерной высокой стоимости или задержке (Таблица 1).

### 6.3.2 Коренные причины

Широкий мандат параюристов и разноплановый набор инструментов позволяют им изучать коренные причины юридических проблем, с которыми они сталкиваются. Часть работу по устранению коренных причин можно выполнять на уровне сообщества – через просвещение, проведение общественных компаний на уровне сообщества или путем организации коллективных действий. Для решения других проблем требуются изменения в государственной политике или законодательстве.

В таблице 2 приводятся примеры стратегии действий, включающей медиацию, просвещение сообщества и агитацию.

### 6.3.3 Интересы клиента и интересы сообщества

В некоторых отношениях параюридические программы работают как традиционные организации по оказанию юридических услуг. У них такая же миссия: решать юридические проблемы людей или, другими словами, находить средство правовой защиты от нарушений прав. Как и адвокаты, параюристы ведут досье по делам и соблюдают конфиденциальность информации о клиенте. Многие параюридические программы также заимствуют термин «клиент» из лексики адвокатов, называя так людей, которых они обслуживают.

Но на самом деле слово «клиент» лишь частично описывает людей, обслуживаемых параюристами, работающими в местных сообществах. Для параюридических программ, делающих упор на расширение правовых возможностей сообщества, термин «клиент» неправильный, потому что параюристы привлекают отдельных лиц и сообщества, с которыми они работают, не только как людей, нуждающихся в услугах, но и как социальных агентов.

Термин «клиент» не попадает в цель еще и потому, что в одном важном отношении параюридические программы не защищают интересы клиента так сильно, как это сделал бы адвокат. Принцип состязательности в системе обычного права – основанный на теории, что нейтральное лицо, принимающее решение, с большей вероятно-

стью примет сбалансированную точку зрения, когда у каждой стороны будет ревностный адвокат, а не когда все стороны пытаются соблюдать нейтралитет – базируется на презумпции равенства состязательных возможностей. Это имеет смысл, когда обе стороны имеют сравнимое представительство.

Но в спорах внутри сообщества, т.е. между членами обслуживаемых параюристами сообществ, нередко ни одна из сторон не имеет никакого представительства. Параюридическая программа может быть единственным доступным источником юридических услуг. Поэтому со стороны параюридической программы благоприятствование той стороне, которая первой обратилась в офис программы, было бы произволом. В параюридических программах часто считают, что они не просто подают жалобы, а выполняют свою главную обязанность – защищают все сообщество и отстаивают основные принципы правосудия и демократического равенства.

#### **6.3.4 Клиент или партнер**

В свою очередь, неправильно называть клиентом человека, которому параюрист помогает, так как многие параюридические программы стремятся к партнерским отношениям между параюристами и группами населения, которых они обслуживают, вместо отношений поставщик – клиент. Это особенно важно в случаях, когда одним из приоритетов программы является расширение правовых возможностей.

Еще одним аспектом этой темы является то, что некоторые адвокаты могут относиться к своим бедным клиентам неуважительно, вследствие более высокого уровня знаний, образования, статуса и доходов. При таких обстоятельствах получателем услуг может быть только клиент. Будучи неосведомленным, клиент принимает консультацию адвоката и платит ему гонорар, даже не зная, насколько хорошо его обслужили. Хотя параюристы не являются воплощением добродетели, когда они выполняют свою работу в духе партнерства, они, скорее всего, будут с уважением относиться к тем людям, которых обслуживают.

**Таблица 1: Сравнение подходов по предоставлению услуг и по расширению правовых возможностей сообщества**

	Подход, направленный исключительно на предоставление услуг	Подход, направленный на расширение правовых возможностей
<b>Проблема индивидуального уровня:</b> Женщина жалуется, что работодатель уволил ее, не выплатив ей зарплату за последние три месяца.	Параюрист выясняет подробности дела, заверяет клиентку, что программа ей поможет, и отправляет домой. Параюрист обращается к работодателю, цитирует закон и ссылается на возможность судебного разбирательства. Работодатель присылает причитающуюся клиентке зарплату в параюридический офис. Клиентку приглашают забрать деньги.	Параюрист выясняет подробности дела, затем объясняет клиентке положения закона о возврате невыплаченной зарплаты и об имеющихся средствах правовой защиты. Параюрист обсуждает с клиенткой стратегию: первым шагом должно быть письмо работодателю или личный визит. Если они решают сделать визит, клиентка может отправиться на встречу вместе с параюристом; если решают направить письмо, параюрист объясняет клиентке его содержание. К тому времени, когда клиентка получит возмещение, она будет больше знать о трудовом законодательстве и о том, как следует требовать возмещения.
<b>Проблема уровня сообщества:</b> Члены группы фермеров жалуются, что до них не дошел заем на покупку семян, обещанный Министерством сельского хозяйства.	Параюрист заверяет фермеров, что программа им поможет, и отправляет их по домам. Параюрист обращается к соответствующему работнику Министерства, который никак не объясняет задержку. Ясно, что он ожидал получения взятки. Параюрист жалуется сотруднику Министерства более высокого ранга, который соглашается разобраться с этой ситуацией. После нескольких подобных встреч фермеры получают заем на покупку семян.	Параюрист обсуждает с фермерами стратегию, и приходит в Министерство с лидером группы фермеров и представителями тех фермеров, которые не получили заем. Лидер группы и фермеры получают информацию и участвуют в процессе отстаивания прав. После поступления займа параюрист работает с группой фермеров над совершенствованием их системы контактов, чтобы члены группы могли высказывать жалобы, и чтобы группа могла самостоятельно действовать в своих интересах.

**Таблица 2: Устранение коренных причин с использованием многоуровневых целенаправленных действий: невыполнение обязанностей в отношении ребенка**

Проблема	Целенаправленное действие
Параюридические офисы «Тиманп» получают много жалоб от одиноких матерей, заявляющих, что отцы их детей отказываются брать на себя ответственность за расходы на ребенка.	В первую очередь, параюристи используют медиацию, чтобы стороны заключали соглашения о поддержке ребенка. Они ссылаются на обычное право, обязывающее родителей заботиться о детях. Они также привлекают старших членов обеих семей, присутствие которых добавляет соглашениям законности, и которые впоследствии помогают контролировать соблюдение условий соглашений.
Выясняется, что одной из коренных причин таких дел о невыполнении обязанностей в отношении детей является то, что у молодых мужчин и женщин дети появляются прежде, чем возможность содержать семью.	Параюристи занимаются этой социальной проблемой путем просвещения сообщества и диалога. Они проводят собрания с участием молодых людей, чтобы обсудить вопросы безопасного секса, сексуального здоровья и планирования семьи. На встречах выступает медсестра, родившаяся и выросшая по соседству (которая поэтому знает о том, с какими социальными проблемами сталкивается молодежь), и молодой специалист из организации, занимающейся пропагандой сексуального здоровья. Диалоги дают молодежи возможность задавать прямые и конкретные вопросы об использовании презервативов и о сексуальном здоровье. Диалоги также предоставляют молодежи возможность обсудить сложные ситуации выбора, возникающие в молодежной среде и между молодыми людьми и их наставниками.
Еще одной проблемой, которая может быть связана с часто встречающимся невыполнением родительских обязанностей, является неадекватная юридическая защита матерей. Согласно устаревшему приказу, максимальная сумма пособия на ребенка составляет 100 леонов (0,04 доллара США). Хотя магистраты иногда нарушают этот лимит, приказ существенно ослабляет возможность прибегнуть к официальным средствам правовой защиты в случае, если медиация не дает результатов.	Одним из способов решать проблему правовой неадекватности является поиск альтернатив. Когда медиация не дает результатов, параюристи предлагают использовать суды обычного права, а не официальные судебные процедуры. Согласно положениям обычного права, мужчина должен нести ответственность за своих детей, и на положения обычного права не распространяется приказ, изданный в системе официального судопроизводства. В то же время программа «Тиманп» выступает за то, чтобы на смену приказам пришла рациональная и современная система определения величины пособий на детей.



### 6.3.5 Сообщество или группа

И последнее, важно помнить, что иногда параюристы работают с отдельной группой в рамках сообщества или для такой группы, а не для всего сообщества в целом или для людей, составляющих сообщество. Некоторые параюридические программы, например, конкретно нацелены на обслуживание и укрепление женщин. В определенном объеме они могут пытаться сотрудничать в этой области с мужчинами, но главное внимание они все же уделяют защите прав женщин.

Другие параюридические программы могут рассматривать в качестве партнерской группы населения фермеров-арендаторов. Соответственно, они могут проявлять безразличие к другим группам в рамках сообщества, например, к владельцам магазинов. И они даже могут быть настроены враждебно по отношению к другим группам – таким как землевладельцы, которые, возможно, стремятся ослабить права фермеров.



## ГЛАВА 7

# Мониторинг, поддержка и оценка работы параюристов

### Содержание главы:

- 7.1 Инструкции по надлежащей практике
- 7.2 Административные процедуры
- 7.3 Мониторинг и поддержка параюристов
- 7.4 Оценка работы параюристов
- 7.5 Признание достижений

Директора параюридических программ и другие руководители должны активно участвовать в руководстве параюристами, работающими на местах. В настоящей главе приводится обзор целей и процессов мониторинга, поддержки и оценки параюристов. Кроме того, в главу 8 «Развитие программы» включен раздел по оценке программы и ее воздействия.

## 7.1 Инструкции по надлежащей практике

Любой проводимый вами мониторинг должен быть связан с четкими инструкциями по надлежащей практике, которые были разработаны для ваших параюристов и преподавались на тренинге. По мере работы программы эти инструкции будут уточняться и дорабатываться. Инструкции станут основой для общего понимания между вами (директором или руководителем параюридической программы) и параюристами того, как они выполняют свою работу, и как вы оцениваете их работу.

В главе 6 «Разрешение проблем связанных с правосудием» приводится обзор нескольких ключевых областей практической работы параюристов, включая консультации и административную помощь, медиация и переговоры, развитие сообщества и образование, а также проведение общественных компаний.

Очень важно, чтобы в программе были четкие и конкретные инструкции о том, как параюристы должны оказывать услуги, предлагаемые вашей программой. Такие инструкции по надлежащей практике помогают параюристам выяснить, что нужно делать в конкретной ситуации и, таким образом, помогают им предоставлять качественные услуги, а также помогают обеспечить согласованность в рамках вашей программы. Они также помогают руководству программы лучше обучать, контролировать, поддерживать и оценивать работу параюристов.

## 7.2 Административные процедуры

Часть административных требований к параюристам состоит в необходимости записывать главные аспекты контактов с клиентами, а также методы работы над делами и их решения. Эти отчеты нужны вам и другим для контроля и руководства их работой. В вашей параюридической программе потребуется соблюдать процедуры надлежащей первичной регистрации дел, ведения досье по делам, направлений и отчетности. Досье по делам клиентов должны быть полными и легко находимыми. Когда ведение досье по делам стандартизировано, дела можно вести последовательно и тщательно.

### 7.2.1 Досье по делам

Директора программ и консультативные комитеты требуют надлежащего ведения досье по делам, чтобы контролировать работу организации, включая соблюдение сроков и последующую работу по завершенным делам. В идеальном случае система

ведения досье по делам должна позволять отслеживать число и виды дел, чтобы можно было провести количественную оценку работы программы.

Тщательное и правильно организованное ведение досье по делам является определяющим для мониторинга параюридического офиса. Для каждого дела должно быть заведено досье, в котором делаются записи о том, как дело развивается, какие используются стратегии, кто участвует (включая встречи, которые могут происходить между параюристом и местными должностными лицами), сведения о любых судебных процессах и о решении. Может быть установлена база данных, в которой параюристы могут регистрировать свои дела (в соответствии с проблемой), указывать характеристики дела, стратегию целенаправленных действий и решения. Позднее на основании этих данных можно составить описание проблем сообщества и использовать его для лоббирования реформ и расширения параюридических услуг.

В параюридической программе «Тимап» в Сьерра-Леоне в базе данных по каждому завершенному делу отслеживается следующая информация: тип рассматриваемой проблемы, было ли дело решено и как быстро, какие применялись инструменты (например, медиация, проведение общественных компаний или судебный процесс), географическое происхождение дела, результаты (включая любую денежную компенсацию), сколько рабочего времени параюрист затратил на работу по делу, и какие организации участвовали в деле.

В Приложении 11 приводится бланк первичной регистрации клиента, разработанный в программе «Тимап». Этот бланк заполняется параюристом в процессе первичной регистрации. В бланке указываются такие сведения как имя клиента или проблема уровня сообщества, номер дела, дата регистрации, имя параюриста и название офиса, в котором он работает, подробная информация о клиенте, как дело попало к параюристу, и первичный или вторичный тип дела. Когда дело закрывается, параюрист заполняет «бланк закрытия дела». В этом бланке указываются некоторые сведения из бланка первичной регистрации, кроме того, подробно указывается информация о методах, использованных для решения дела, об участии других организаций, результатах и количестве часов работы над делом.

Основатель «Тимап» Вивек Мару отметил, что данные, накапливаемые в их системе, представляют богатую количественную картину работы параюристов и являются мощным инструментом оценки. Например, директор может спросить, насколько эффективно медиация, по сравнению с другими методами, применяемыми «Тимап», в качестве метода решения проблем насилия в семье; сколько в среднем уходит времени на дела о нарушениях контрактных обязательств; и правильно ли в географическом смысле распределяется рабочая нагрузка на территории под управлением вождя племени в отличие ситуации, когда почти вся работа концентрируется в центральном городе.

### 7.2.2 Другие формы

В своей программе вы можете использовать и другие процедуры и формы контроля работы отдельных параюристов, например, журналы ежедневной регистрации выполненной работы и ежемесячные отчеты о деятельности. Примеры таких материалов, а также бланки жалоб, опросов о качестве обслуживания клиентов и направлений приводятся в Приложениях 11, 12 и 13.

## 7.3 Мониторинг и поддержка параюристов

Уровень руководства, который будете обеспечивать вы или другие специалисты (например, адвокаты), зависит от квалификации и опыта нанимаемых вами параюристов и от того, какую работу они будут выполнять. Как в случае с любыми сотрудниками, чем больше разрыв между их подготовкой и служебными обязанностями, тем важнее обеспечить частые и содержательные контакты. Важно, чтобы вы заняли активную позицию в отношении этой обязанности, и чтобы ваши параюристы понимали, что это часть их работы.

### 7.3.1 Механизмы обеспечения контактов и мониторинга

Руководители параюристов используют ряд механизмов для обеспечения контактов с параюристами и мониторинга их деятельности:

- Постоянные контакты по телефону или электронной почте (если это применимо)
- Официальные письменные отчеты
- Кураторские визиты
- Тренинги по повышению квалификации и собрания сотрудников

Кураторские визиты – это способ проверить, насколько хорошо был проведен тренинг по начальной подготовке, и внести дополнения в материалы тренинга за счет ссылок на реальные дела. Этот вид контроля тесно связан с качеством и эффективностью ваших параюридических услуг. Руководители обычно стараются посещать офисы на местах каждые четыре-шесть месяцев. Руководитель может провести выборочную проверку административной работы офиса, выяснить потребности параюристов (особенно в сфере юридических консультаций) и обсудить эту информацию с заинтере-

сованными лицами. Руководитель также может периодически контактировать с консультативным комитетом, чтобы выяснить их точку зрения, или проводить интервью с членами сообщества, чтобы получить отзывы о работе параюристов.

В Сьерра-Леоне параюристам из «Тимап» обеспечивается постоянное руководство и подготовка со стороны директоров программы, которые являются адвокатами. Координаторы программы больше половины каждого месяца проводят в разных офисах, проверяя, как параюристы ведут дела, работая непосредственно с отдельными клиентами и повышая уровень подготовки параюристов по относящимся к их делам областям права или по методам работы с органами власти. Как минимум один раз в месяц в каждый офис приезжает хотя бы один руководитель, который находится там два-три дня.

Главная цель визитов на места состоит в расширении знаний и профессиональных навыков параюристов. Руководитель может делать это неформально, выбрав одно дело и проходя его вместе с параюристом, задавая вопросы о том, что параюрист делал на каждом этапе. Параюрист также может посещать лекции знающих специалистов и быть в курсе последних рабочих достижений, получая распечатки соответствующих материалов.

В Приложении 12 приводятся инструкции для руководителей, разработанные в программе «Тимап» в Сьерра-Леоне. В ходе своих визитов в местные офисы руководители «Тимап» проверяют журналы ежедневной регистрации выполненной работы и материалы дел, наблюдают, как параюристы выполняют свою работу и обсуждают сложные дела, с которыми параюристы сталкиваются, и какие методы они применяют для их решения. По незавершенным делам присутствие руководителя позволяет разработать дополнительные стратегии.

Обычно руководители «Тимап» в ходе своих визитов в местные офисы проверяют следующие сферы деятельности:

- Правильность и полнота ведения журнала ежедневной регистрации выполненной работы
- Правильность и завершенность заполнения досье по делам
- Правильное использование других бланков административного контроля
- Правильный выбор стратегий, применяемых в делах
- Качество контактов с клиентами
- Частота и эффективность контактов с органами власти и другими учреждениями

## Сферы деятельности параюристов, по которым проводятся проверки, Сьерра-Леоне

- Правильность и полнота ведения журнала ежедневной регистрации выполненной работы
- Правильность и полнота заполнения досье по делам
- Правильное использование других бланков административного контроля
- Правомерность стратегий, применяемых в делах
- Качество контактов с клиентами
- Частота и эффективность контактов с органами власти и другими учреждениями
- Соблюдение конфиденциальности информации о клиенте
- Ответственное обращение с деньгами
- Участие в решении проблем на уровне всего сообщества

*Источник: Мару В. (2007). «Заметки о руководстве», внутренняя инструкция, «Тимап».*

- Соблюдение конфиденциальности информации о клиенте
- Ответственное обращение с деньгами
- Участие в решении проблем на уровне всего сообщества

Периодически можно на несколько дней собирать вместе всех параюристов, работающих в одной географической области. В Южной Африке руководители Центра правового обслуживания населения и развития сельских районов ежегодно проводят «курс повышения квалификации» продолжительностью от трех до восьми дней. На этих тренингах в обстановке сотрудничества параюристы могут рассказать друг другу о делах, которыми они занимались, рассмотреть правовые вопросы, и оценить применяемые ими стратегии. Директора параюридической программы также участвуют в таких тренингах, они информируют параюристов о последних изменениях в правовой области. Руководители также могут использовать тренинг для обмена опытом о том, как следует работать с официальными и традиционными органами.

Даже если регулярно проводятся плановые визиты на места, у параюристов могут быть неотложные вопросы, требующие немедленных ответов. Быстрое предоставление параюристам ответов на юридические вопросы может оказаться проблематичным из-за слабой инфраструктуры связи во многих странах, где работают параюристы. Во многих районах может отсутствовать прием сотовой связи или параюристы могут не иметь средств для покупки сотового телефона. В таких условиях может потребоваться разработка альтернативной системы связи или поиск местного специалиста, который будет отвечать на неотложные юридические вопросы ваших параюристов.

В Камбодже Кхмерский институт демократии укрепляет потенциал своих 87 консультантов граждан через каналы печатной связи, включающие ежеквартальный информационный бюллетень и распространение брошюр с актуальной правовой информацией и предложениями по решению определенных проблем сообществ. Во время визитов на места руководители Института проводят местные форумы, на которых занимаются просвещением членов сообщества и выслушивают отзывы о работе параюристов. Эти форумы, в которых участвуют члены советов общин, главы деревень и местные жители, повышают информированность о программе и укрепляют сотрудничество с местными властями.

### 7.3.2 Критерии проверки

Проверка работы параюристов должна быть формальным процессом. Для оценки руководитель может использовать перечень контрольных вопросов, если в программе дей-



ствует современная система регистрации и хранения документов. Формальные оценки также можно использовать, чтобы выяснить, с какими видами дел параюристы справляются хорошо, а для каких видов может понадобиться дополнительная юридическая подготовка. Если вы решите включить формальные оценки в вашу структуру управления, вам потребуется разработать инструменты и процедуры. В практику оценки также можно включить отзывы клиентов. Образец бланка отзыва клиента приводится в Приложении 13.

Ниже приводится начальный список критериев, которые можно использовать при формальной оценке работы параюристов во время проверочных визитов:

- Параюрист правильно выполняет все процедуры при работе над делами
- Параюрист правильно выполняет административные процедуры, связанные с занесением информации о работе над делами
- Параюрист применяет трезвый расчет при выполнении своих обязанностей
- Параюрист ежемесячно рассматривает минимальное число дел
- Параюрист находит эффективные решения для дел (самостоятельно или путем направлений)
- Параюрист предусматривает и выполняет работу по развитию сообщества

Конечно, результаты вашей оценки могут свидетельствовать о том, что параюристы работают ниже стандартов в одной или нескольких областях. Когда возникают проблемы с выполнением параюристами своих обязанностей, необходимо проанализировать причины, чтобы определить правильную реакцию. Можно задать следующие вопросы:

- Нуждается ли параюрист в дополнительной подготовке (которую вы можете предоставить) по области права или навыкам, относящимся к выполнению им или ею своих обязанностей?
- Нуждается ли параюрист в более глубокой специализированной юридической помощи или консультации (которую можете предоставить вы или адвокат)?
- Отсутствуют ли у параюриста базовые навыки, необходимые для работы (то, чего вы не можете компенсировать)?
- Являются ли инструкции о процедурах нечеткими, неопределенными или плохо сформулированными (и можете ли вы их исправить)?

## Заметки о потребностях параюристов в Камбодже

- Параюристы отметили, что областями права, о которых они хотели бы знать больше, являются следующие: уголовное право (так как они часто имеют дело с оскорблениями и побоями); земельное законодательство (особенно разделы о праве собственности на землю); семейное право (как решать дела о раздельном проживании и разводе); и контрактное право (решение проблем, связанных с собственностью, например, с крупным рогатым скотом).
- Параюристы хотели бы получить что-нибудь типа карточек, удостоверяющих, что они являются «консультантами граждан». Женщины-параюристы считали, что это поможет им противостоять приставаниям во время ночных поездок.
- В связи с тем, что параюристы часто занимаются вопросами, связанными с конфликтами в семье, они хотели, чтобы их научили снимать остроту противостояния и способствовать спокойным дискуссиям.

*Источник:* Тиббите 2005б.

- Имеются ли какие-либо внешние характеристики, препятствующие параюристу выполнять свою работу так, как предполагалось (например, отсутствие инфраструктурной поддержки, трудности с доступом к клиентам)?
- Использует ли параюрист свое положение ради выгоды или с целью получения других преимуществ в сообществе?

Ответив на эти вопросы, вы можете принять решение о том, какие действия наиболее важны для обеспечения эффективной работы программы. Если требуется дополнительное обучение или более четкие процедурные инструкции, это может быть необходимо для всех ваших сотрудников, не только для одного или двух параюристов, у которых вы заметили эту проблему. Может случиться, что вам потребуется заменить параюриста. В таком случае вам следует придерживаться процедуры приема и увольнения персонала. Эта процедура должна быть определена в пособии для сотрудников.

### 7.3.3 Использование визитов на места для определения потребностей программы

Процесс контроля и поддержки является дорогой с двусторонним движением. По словам основателя «Тимап» Вивека Мару, «Параюристы и координаторы-адвокаты вместе определяют комплексный путь программы; взаимодействие [координаторов] с параюристами должно быть в форме диалога, а не дидактическим в обоих направлениях». По результатам проведенного Мару анализа, в Сьерра-Леоне параюристы более компетентны, чем координаторы программы, в вопросах обычного права и местных институтов. Они также понимают потребности и недостатки клиентов.

Проблемы, связанные с работой параюристов, выяснятся по мере разворачивания программы. Может оказаться, что у параюристов нет денег на транспорт или, если они работают не полный рабочий день, у них меньше времени остается на работу параюристами в определенные сезонные периоды, когда они больше загружены на другой работе (например, учителя школ во время экзаменов или фермеры во время сбора урожая). Вам необходимо вместе с параюристами творчески подходить к решению проблем, которые возникают в ходе реализации программы.

## 7.4 Оценка работы параюристов

Постоянная оценка работы любого сотрудника предполагает четкое описание должностных обязанностей, ясные ожидания и стандарты, и регулярные беседы между

сотрудником и руководителем. Кроме того, формальную оценку работы можно провести после первых трех месяцев работы, в конце «испытательного» срока, а затем проводить ее каждый год. Такая оценка деятельности включает анализ того, как параюрист выполняет каждую из главных должностных обязанностей. Она обычно приводит к определению того, «отвечает», «превышает» или «не отвечает» сотрудник определенным показателям и задачам, и включает четкий письменный комментарий и цели для исправления в будущем, разработанные в ходе консультации с сотрудником.

Бланк оценки работы может включать те же критерии проверки, которые вы используете при контрольных визитах (см. 8.3.2). В качестве альтернативы можно оценивать следующие пять характеристик работы, разработанные в Университете штата Орегон, а также ставить оценку за общий результат работы.

- ▶ **Знание работы/техническая компетенция** (в соответствии с каждой ключевой ролью, выполняемой параюристами): Обладает и демонстрирует технические, общие или другие конкретные знания и навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей и поставленных задач.
- ▶ **Качество:** Демонстрирует желание предоставлять качественные услуги. Очень хорошо выполняет работу. Не удовлетворен, когда работа выполняется «просто хорошо».
- ▶ **Рабочие отношения:** Устанавливает и поддерживает хорошие рабочие отношения с сотрудниками и руководителями. Активно и эффективно реагирует на потребности клиентов. Проявляет этичное, справедливое и последовательное отношение и поведение.
- ▶ **Заинтересованность и инициатива:** Проявляет энтузиазм, преданность и заинтересованность в отношении обязанностей и ответственности. Инициативно и активно подходит к работе. Демонстрирует желание работать, выходя за рамки обычных требований, когда это необходимо. При решении проблем проявляет инициативу и гибкость.
- ▶ **Здравый смысл:** Демонстрирует способность анализировать имеющиеся данные или обстоятельства, рассматривать альтернативы и приходить к обоснованным своевременным решениям, которые благоприятно влияют на результаты деятельности и организационные цели. Действует надежно и ответственно, информирует руководителя о потенциальных вопросах или областях, требующих внимания.

Вы можете не применять приведенные выше критерии, или добавить другие, которые, по вашему мнению, важны для работы вашей программы, например, пунктуальность, организация рабочего времени или коммуникативные навыки. В вашей параюридической программе должны быть четкие инструкции по каждому такому пункту, чтобы параюристы понимали, как будет оцениваться их работа. Ниже приводится шесть шагов, которые обычно используются при формальных оценках работы:

- Сотрудник заполняет письменный бланк самооценки (независимо)
- Руководитель заполняет бланк оценки работы сотрудника (независимо)
- Руководитель и сотрудник обмениваются бланками и независимо друг от друга их изучают
- Руководитель и сотрудник проводят встречу, чтобы сравнить и обсудить результаты
- Достигается соглашение об окончательной оценке и определяются цели на следующий год
- Окончательная оценка результатов работы записывается и подписывается обеими сторонами; хранится в личном деле сотрудника.

Обратите внимание, что параюрист и руководитель должны заполнить бланки оценки независимо друг от друга, затем обменяться этими бланками до встречи и обсуждения результатов. Эффективным способом проведения оценки является предоставление письменных комментариев и обсуждение оценок после того как сотрудник имел возможность ознакомиться с ними в частном порядке. Важно четко отметить любые недостатки в работе задолго до того момента, когда может случиться кризис, чтобы снизить вероятность конфликта, который может быть контрпродуктивным. На встрече, посвященной оценке работы, следует согласовать и записать любые цели на следующий год. Это также подходящий момент для проверки описания должностных обязанностей, чтобы выяснить, нужно ли его обновить.

Оценка результатов работы дает наилучшие результаты, когда это двусторонний процесс между руководителем и сотрудником. Кроме того, что руководитель дает профессиональную оценку работы сотрудника, параюрист может высказать свое мнение о качестве поддержки и руководства и об общих условиях работы. Двусторонняя оценка способствует взаимному уважению между вами, руководителем, и вашими параюристами, и создает условия для постоянного повышения квалификации в рамках вашей программы. Проведение двусторонних оценок в ходе определения эффектив-

ности работы соответствует вашей собственной цели – использовать контрольные и проверочные визиты для выяснения потребностей ваших параюристов.

## 7.5 Признание достижений

В хорошо работающей программе будет понятно, когда параюристы станут полностью квалифицированными для своей работы, благодаря обучению, опыту и руководству. В Южной Африке, где параюридическая программа связана с программой сертификации на базе университета, после нескольких лет обучения и работы на местах параюристы получают дипломы. В Венгрии, где параюридическая программа связана с юридической клиникой при юридическом факультете, параюристы получают зачеты за каждый этап обучения.

Академическое признание – не единственный способ признать достижения параюристов. В некоторых странах параюристы, успешно прошедшие испытательный срок, имеют право носить значок (Сьерра-Леоне) или жилет (Малави), как отличительный знак их статуса. Директора программы говорят, что такие отличительные знаки очень мотивируют параюристов и являются дополнительным средством положительного влияния на членов сообщества, пользующихся их услугами.



## ГЛАВА 8

# Развитие программы

### Содержание главы:

- 8.1 Оценка программы
- 8.2 Аккредитация и сертификация
- 8.3 Национальные сети
- 8.4 Поддержка правительства
- 8.5 Адаптивное программирование

Последняя глава выходит за рамки вопросов создания и реализации вашей параюридической программы и посвящена ее постоянному развитию. В этой главе рассматриваются темы качества, эффективности и устойчивого развития программы. Как вы можете продемонстрировать внешней аудитории, что ваша программа эффективна? Как можно постоянно улучшать, поддерживать и даже расширять программу? Как ваша программа, в сотрудничестве с другими, может работать для достижения общей цели – расширения доступа к правосудию?

В настоящей главе эти вопросы рассматриваются в рамках таких тем как оценка программы, определение внутренних стандартов программы, таких как аккредитация и сертификация, создание национальных сетей, и методы постоянной адаптации программы с учетом изменяющихся организационных и внешних условий.

## Результаты и влияние независимой оценки Параюридической консультативной службы Малави

### Селективные промежуточные результаты:

- В период с мая 2000 по март 2003 года Параюридическая консультативная служба:
- провела более 900 параюридических клиник, было обучено почти 16 000 заключенных
- способствовала освобождению более 1350 заключенных
- добилась значительного сокращения числа лиц, незаконно содержащихся в местах заключения

### Селективные конечные результаты:

- Проект способствовал росту доверия среди заключенных к системе правосудия и снизил уровень напряженности в тюрьмах.
- Судьи и прокуроры согласны, что заключенные, участвовавшие в проекте, стали лучше понимать закон и судебные процедуры.
- Проходившая в рамках проекта проверка дел способствовала существенному снижению числа незаконных задержаний.

*Источник:* Параюридическая консультативная служба, 2004.

## 8.1 Оценка программы

Предприимчивый директор программы будет стремиться получить признание ряда заинтересованных лиц – клиентов, адвокатов, политиков, представителей НПО, спонсоров – чтобы укрепить репутацию программы и утвердить ее как начинание, заслуживающее поддержки. Информация о вашей программе также будет распространяться естественным путем благодаря постоянному предоставлению услуг, выступлениям перед общественностью, позитивному освещению в СМИ, личным встречам и партнерским рабочим отношениям. Повысить репутацию вашей программы могут оценки, как проявление вашего стремления измерить ее влияние. В идеальном случае оценка также обеспечит доказательства вашей эффективности.

### 8.1.1 Формирующая оценка в сравнении с итоговой обобщающей оценкой

По своему характеру оценки программы могут быть *формирующими* (созидательными) или *обобщающими*. В ходе формирующей оценки программы данные собираются постоянно, чтобы получить информацию, которая позволит организаторам вносить изменения по ходу дела для повышения эффективности программы. Обобщающая оценка проводится только один раз, чтобы документально подтвердить, в какой степени программа достигла целей, поставленных на определенный период времени. На обе формы оценки программы положительно влияет активное участие в документировании результатов тех, кто непосредственно занимается реализацией проекта. В главе 7 описаны механизмы мониторинга и оценки ваших параюристов, включая ведение записей и решение дел. Управление внутренними данными будет главной частью любой оценки программы.

### 8.1.2 Промежуточные и конечные результаты

Вообще говоря, *промежуточные результаты* относятся к реальным товарам, услугам или видам деятельности, выполняемым в ходе реализации проекта. Например, на раннем этапе параюридической программы к промежуточным результатам можно отнести число принятых на работу и обученных параюристов и составление учебных материалов. Эти промежуточные результаты являются краткосрочными и легко наблюдаемыми.

В Камбодже, например, к промежуточным результатам параюридического проекта относилась разработка книг и материалов для обучения в области права и прав человека, и создание сетей преподавателей прав человека.



*Конечные результаты* – это показатели или свидетельства того, что деятельность в рамках вашего проекта приводит к желаемым последствиям. Конечные результаты, также известные как долгосрочное воздействие, могут влиять на отдельных лиц, группы, стратегии или системы, в зависимости от целей вашего проекта. Примером конечных результатов параюридического проекта может быть повышение уровня знаний членов сообщества о государственных услугах, на которые они имеют право. Конечные результаты могут быть кратко-, средне- и долгосрочными, в зависимости от видов деятельности в рамках вашего проекта. Сроки достижения конечных результатов будут влиять на вашу способность отразить их в ходе оценки.

В упоминавшемся выше камбоджийском параюридическом проекте также был раздел о предполагаемых конечных результатах:

- Клиенты и другие члены сообщества получают практическое понимание закона, и правовая система станет полезной для их повседневной жизни.
- Клиенты и другие члены сообщества будут лучше понимать фундаментальные принципы и ценности конституции, законов и правовой системы.
- Будет поощряться эффективное участие граждан в правовой системе.
- Программа будет способствовать повышению уровня правосудия, терпимости и справедливости.
- Укрепятся желание и возможности людей решать споры через неформальные и, при необходимости, формальные механизмы решения споров.
- Будут развиваться базовые навыки людей, включая критическое мышление и аргументацию, навыки коммуникации, наблюдения и решения проблем.
- У молодежи будет развиваться позитивное отношение к закону, таким образом, будет снижаться уровень детской преступности.

Если в начале вашей программы вы подаете заявку на грант, вам, вероятно, необходимо включить информацию о том, как вы будете отчитываться о результатах программы.

При разработке порядка оценки вашей программы следует учитывать многие аспекты, в том числе:

- Какие внутренние данные ваши сотрудники могут собирать без особого труда?
- На данном этапе готова ли ваша программа к оценке ее воздействия?

## Уроки кенийской параюридической программы по результатам проверки внутреннего управления

- Следует повысить уровень руководства параюристами в районах, чтобы они более тесно сотрудничали с представителями местных органов власти.
- Необходимо потребовать, чтобы параюристы ежемесячно составляли и подавали отчеты, и привлекать местное сообщество к оценке таких отчетов, чтобы оценить уровень информированности населения как результат деятельности параюристов.
- Нужно чаще проводить параюридические тренинги, чтобы параюристы своевременно получали информацию о новых законах.

*Источник:* Кондити (1999).

- Каковы промежуточные и конечные результаты, которые могут быть релевантными для программы?
- Как можно разработать процедуру оценки таким образом, чтобы ее результаты отражались в работе программы?
- Может ли процедура оценки быть разработана в духе общей цели параюридической программы, т.е. с ориентацией на людей?
- Нужно ли рассмотреть вопрос об использовании средств, чтобы оценку провел внешний специалист?

### 8.1.3 Внутренняя оценка работы программы

В первые годы работы вашей программы спонсоры также могут поинтересоваться, проводите ли вы внутреннюю оценку деятельности программы. В таком исследовании можно всесторонне рассмотреть следующие элементы системы внутреннего управления и работы программы:

- Наличие рабочих инструкций
- Эффективное проведение мониторинга, руководства и оценки персонала
- Надежная и устоявшаяся система управления финансовыми средствами
- Оптимальная и сформированная кадровая политика
- Рабочие отношения с советом директоров или с консультативным советом
- Слушатели успешно заканчивают программы обучения и получают удостоверения параюристов
- Эффективное использование направлений в другие службы

### 8.1.4 Методологические подходы к оценке программы

Существует ряд методов для оценки программы. Если в прошлом вы составляли отчеты и проводили оценки, многие методы вам знакомы. Они предусматривают работу с внутренними данными о программе, в дополнение к оценкам материалов дел и тренингов. К другим методам относятся индивидуальные интервью и беседы с фокусными группами, анкеты, наблюдения и проверки документов (более подробную информацию о методах сбора данных см. на сайте Информационного центра по планированию и оценкам: [www.evaluationtools.org/plan\\_data\\_collect.asp](http://www.evaluationtools.org/plan_data_collect.asp).)

Оценки параюридических программ могут опираться на традиционные методы оценки, такие как использование *показателей*. Показатели могут измерять вклады, процессы, промежуточные и конечные результаты. *Показатели вводимых ресурсов* измеряют ресурсы, как кадровые, так и финансовые, выделенные на конкретную программу или целенаправленное действие (например, число параюристов). Показатели вводимых ресурсов также могут включать измерения характеристик целевых групп населения (например, численность клиентов, имеющих право пользоваться услугами программы). *Показатели процесса* измеряют способы предоставления услуг и товаров (например, время, необходимое для решения дел). *Показатели промежуточных результатов* измеряют количество произведенных товаров и услуг и эффективность производства (например, число людей, воспользовавшихся услугами, и быстрота реагирования на запросы клиентов). Эти показатели можно определить для всей параюридической программы, для каждого местного офиса и/или для каждой области предоставления услуг. *Показатели конечных результатов* измеряют более широкие результаты деятельности по предоставлению товаров и услуг.

### Логико-структурная матрица

Краткое описание	Показатели/цели	Источники данных	Предположения
Воздействие			
Промежуточные результаты			
Конечные результаты			
Виды деятельности			

Логико-структурная матрица (см. выше) является простым методом представления целей и задач программы вместе с вкладами, процессами и результатами. В оценочную логико-структурную матрицу можно также включить дополнительную информацию, например, источники данных, методики сбора данных, и сроки выполнения работы. Оценочную логико-структурную матрицу можно использовать для сравнения видов деятельности, которые предполагались в проекте, с теми, которые были выполнены на самом деле. Когда деятельность по проекту выполнена, команда, проводящая оценку, применяет *критерии управления, ориентированного на достижение результатов*.

Четыре области применения критериев управления, ориентированного на достижение результатов: 1) важность; 2) эффективность (краткосрочные результаты);

3) воздействие (долгосрочные результаты), и 4) устойчивость. В такой оценке также можно зафиксировать возможности и ограничения, возникающие как во внутренней, так и во внешней среде, и влияющие на работу и результативность проекта.

Некоторые качественные результаты трудно поддаются измерению с использованием количественных показателей. К примерам воздействий, которые трудно измерить в параюридических программах, оказывающих юридические услуги, можно отнести следующие:

- Рост уверенности в своих силах среди клиентов
- Лучшее понимание проблем и возможных решений
- Лучше работающие общественные организации в целевых сообществах
- Более твердое сопротивление злоупотреблениям лиц, облеченных властью
- Укрепление законности
- Рост надежд и чувства собственного достоинства

В такой ситуации вы можете дополнить количественную информацию о приеме клиентов и решениях по делам качественным исследованием.

Для любой программы или оценки воздействия будет полезно провести качественное исследование, в частности, интервью и наблюдения. Интервью с клиентами можно использовать, чтобы понять их отношение к полученным услугам. В Приложении 13 приводится бланк отзыва клиента о качестве обслуживания. Можно организовать форумы общественности или семинары, где вы можете получить отзывы о своей программе. Это можно сделать самым простым способом – выслушать устные отзывы; однако в программах по просвещению общественности были также разработаны творческие инструменты для получения отзывов о программах, например, рисунки или театральные постановки. В Сьерра-Леоне параюридическая программа «Тимап» планирует использовать качественные методы для документального описания «путей», по которым движутся клиенты для поиска решений своих проблем. В этом описании будет сделана попытка представить ряд решений и последствий – в течение длительного срока и с разными клиентами – которые могут показать, как параюристы эффективно решали проблемы на уровне всего сообщества, применяя не-юридические методы.

В зависимости от концепции развития и долговечности вашей программы можно посмотреть, какое она оказала влияние на правовую систему на национальном уровне. Могут быть аспекты правовой системы, на которые ваша программа оказала влияние,

такие как доступ к правосудию, свободное предоставление юридической информации и альтернативные механизмы решения споров.

Какой бы подход к оценке программы вы ни выбрали, вам следует остановиться и поразмышлять, прежде чем приступать к оценке. Учитываются ли в выбранном подходе долгосрочные цели и концепция развития, наряду с краткосрочными целями? Вооружает ли этот подход вас и других знаниями, навыками, жизненными позициями и примерами, необходимыми для понимания и совместной работы над решением самых сложных проблем? Помогает ли он лучше наладить в проекте контроль и процесс принятия решений и, в частности, укрепляет ли он возможность клиентов высказывать свое мнение? Способствует ли он созданию атмосферы доверия и ответственности среди всех, кто участвует в работе программы? Важно, чтобы оценка вашей программы отвечала вашим потребностям, а также потребностям внешней аудитории.

## 8.2 Аккредитация и сертификация

### 8.2.1 Аккредитация программы

*Аккредитация программы* означает, что независимой инстанцией или органом издано подтверждение того, что программа отвечает минимальным стандартам качества. Аккредитация неразрывно связана с разработкой пособий для параюристов. В пособиях должны описываться внутренние административные и контрольные процедуры, а также процедуры осуществления руководства и проведения оценок. Более подробная информация о пособиях, стандартах и этических кодексах приводится в главе 7 «Мониторинг, поддержка и оценка работы параюристов», а также в главе 3 «Разработка параюридической программы».

Вы можете стремиться получить аккредитацию программы, если хотите, чтобы документы о профессиональной квалификации ваших параюристов признавались в соответствующем государственном органе, или если вы поощряете параюристов продолжать профессиональное развитие. В некоторых странах приемлемым вариантом может быть не аккредитация программы, а юридическое закрепление. Подтверждение того, что ваша программа отвечает установленным стандартам, может не сразу привести к получению государственной поддержки, но в будущем у вас будет больше шансов получить такую поддержку.

В число важных вопросов, относящихся к аккредитации, входят следующие:

- Единообразные системы подготовки параюристов
- Сертификация параюристов
- Интеграция в формальную систему предоставления юридических услуг

Может случиться, что аккредитацию может получить ваша программа подготовки, а не вся программа предоставления услуг. Если ваша программа работает при университете, можно подумать о том, как приспособить программу подготовки параюристов для того, чтобы они могли получать зачетные единицы или степени, наряду со студентами университета.

В Венгрии параюридическая программа ELTE аккредитована в венгерской системе образования для взрослых. Все проходящие подготовку параюристы могут получать зачетные единицы в системе непрерывного образования. Хотя технически это позволяет взимать со слушателей плату, этого не происходит. Однако это позволяет программе получать финансирование от Европейского Союза, потому что она отвечает целям ЕС по созданию «инклюзивного рынка рабочей силы», так как предоставляет возможность обучения цыган, группе, в которой высокий уровень безработицы. Если ваша программа работает с группами «повышенного риска», вам следует изучить вопрос о том, может ли она претендовать на подобное государственное финансирование, или могут ли участники вашей программы подавать заявки на подобную финансовую поддержку.

Для получения аккредитации от вашей программы потребуются кадровые и, возможно, финансовые ресурсы. К этому процессу нужно быть подготовленным, уверенным в качестве своей программы и убежденным, что аккредитация поможет обеспечить долгосрочное устойчивое развитие вашей деятельности.

### **8.2.2 Сертификация параюристов**

Как описано в главе 5 «Обучение параюристов», в некоторых программах разработан процесс сертификации параюристов, в рамках которого для получения статуса параюриста от сотрудников требуется успешное обучение на нескольких тренингах и качественная работа в местном сообществе. Можно разработать официальные инструкции о квалификации параюриста. В дополнение к определению критериев приема на работу параюристов, можно разработать стандарты для получения статуса квалифицированного параюриста на основании участия в тренингах, опыта работы и получения положительных оценок. Такая процедура получения квалификации может обеспечить для параюристов дополнительные стимулы для продолжения их профессионального развития и

служить в качестве награды для сотрудников, долгое время работающих в программе. Вероятно, сертификацию следует сочетать с повышением зарплаты или должности.

Сертификация параюристов может быть тесно связана с аккредитацией учебных программ. В некоторых программах, работающих при университетах, например, в Южной Африке, университет выдает сертификаты или дипломы параюристам, успешно завершившим курс обучения. Это может происходить даже в том случае, если некоторые тренинги проводят специализированные НПО, так как университет осуществляет собственный контроль качества процесса обучения.

## 8.3 Национальные сети

По мере реализации вашей программы у вас будет расширяться база контактов с другими НПО, государственными органами, местными муниципальными органами и официальными лицами, адвокатами и коллегиями адвокатов. Такие отношения следует поддерживать и расширять, чтобы они помогали вашей деятельности или, как минимум, не блокировали программу.

### 8.3.1 Национальные сети и объединения параюристов

В некоторых странах были созданы национальные сети и объединения для признания сплоченности групп, выполняющих сходные задачи, и для продвижения роли параюристов в обществе. Коалиции или членские объединения могут обеспечить связь между программами или отдельными параюристами.

Участие в таких сетях и объединениях или связь с ними имеет следующие положительные стороны:

- Повышение возможности лоббировать интересы программы
- Разработка единых стандартов сертификации и/или аккредитации
- Обеспечение качества
- Повышение возможностей по привлечению финансирования
- Координация программ
- Обмен ресурсами
- Наставничество
- Самоуправление

В Южной Африке усилия параюридических программ привели к созданию Национальной сети параюридических организаций. Представители сети заседают в Совете по юридической помощи, а также в других надзорных органах на национальном уровне и на уровне провинций. Эти отношения помогли параюридическим проектам получить доступ и признание в юридических кругах страны.

В Венгрии Фонд программ клинического юридического образования и *Street Law* (Живое Право), в сотрудничестве с лидерами движения за права цыган разработал всестороннюю параюридическую программу, нацеленную, помимо прочего, на создание параюридической сети, которая могла бы охватить регионы, где семьям цыган не оказываются юридические или социальные услуги.

### 8.3.2 Стандарты для национальных сетей

Национальные сети и объединения параюристов должны согласовать общие правила, инструкции и кодексы профессионального поведения. В объединениях параюристов обычно имеются заявления о миссии и задачах объединения, а также определение параюриста, стандарты или постановления, относящиеся к лицензированию, и условия членства. Принципы, разработанные для вашей собственной параюридической программы, такие как кодекс профессиональной этики или стандарты, относящиеся к сертификации и аккредитации, могут стать предметом диалога между организациями и отдельными лицами о единых стандартах, которые необходимо определить для всех программ в стране.

Примером таких принципов являются приведенные ниже адаптированные положения инструкции Национальной ассоциации юридических помощников США:

- Для параюриста существуют четкие границы того, какие функции он или она может выполнять по отношению к закону. Некоторые функции могут выполнять только адвокаты.
- Параюрист должен четко объяснять клиентам и другим лицам, с которыми он или она работает, свою роль, включая обязанности, которые он или она не может на себя принять.
- Параюрист несет ответственность перед своим клиентом, он также подотчетен своему руководителю в параюридической программе.
- Параюрист не может способствовать нарушению закона или участвовать в нарушении закона.
- Параюрист не может получать гонорары или другие выплаты от клиентов.



- Параюрист должен соблюдать конфиденциальность при решении проблем клиентов. Это означает, что параюрист уважает частную жизнь и не обсуждает дело с другими, за исключением контекста выполнения профессиональных обязанностей.
- Параюрист должен стремиться поддерживать свою репутацию и высокую степень профессионализма при выполнении всех своих обязанностей.

## 8.4 Поддержка правительства

Как упоминалось в главе 3 «Разработка параюридической программы», для долгосрочного устойчивого развития вашей программы может быть целесообразно изучить варианты поддержки вашей программы государственными органами, при условии, что, несмотря на поддержку со стороны государства, вы сможете осуществлять свою деятельность в политически нейтральном ключе. Если в стране действуют офисы юридической помощи, можно попытаться поместить туда же параюристов. Кроме того, если правительство создало систему бесплатной юридической помощи, вы можете попытаться сотрудничать с государственной службой бесплатной юридической помощи. Часто правительства, взявшие на себя такие обязательства, предпочитают заключать контракты об оказании услуг со сторонними организациями, а не предоставлять услуги самостоятельно, и ваша программа может удовлетворять требованиям для выполнения этой функции. Одним из преимуществ заключения контрактов с государственными органами является то, что в этом процессе от вас обычно будут требовать предоставления очень подробного организационного плана и стандартов обслуживания. В Европе такие контракты заключаются в Нидерландах, где юридическую помощь оказывают параюристы, работающие через финансируемую правительством НПО. В Южной Африке юридические центры Совета по юридической помощи принимают на работу параюристов. В Монголии услугами параюристов пользуются офисы губернаторов провинций.

Маловероятно, что вам удастся наладить отношения с государственными органами на национальном уровне, это, скорее, можно будет сделать на местном уровне. Ваше решение в значительной степени будет основано на первоначальном анализе ситуации, который предоставит вам информацию о правовом окружении и о возможностях сотрудничества с органами власти.

Другой альтернативой является использование политического или законодательного подхода и использование программы для лоббирования в правительстве

вопроса о бесплатной юридической помощи. Вы можете выступать за внесение поправок в законодательство о признании роли параюристов в отправлении правосудия или о признании конкретных служб юридической помощи, если они существуют.

Национальное профессиональное объединение параюридических программ, работающее от имени всех параюристов, включая тех, кто работает в вашей программе, часто очень помогает укрепить поддержку для признания и финансирования юридической помощи. Создавая объединения, параюридические программы просто делают то, что другие группы, например, парамедики, социальные работники и юридические клиники уже сделали во многих странах мира.

## 8.5 Адаптивное программирование

Опыт принесет новые знания о вашей программе и об окружении, в котором она работает. Эти знания должны привести к новым идеям о том, как следует адаптировать вашу программу, чтобы лучше обслуживать клиентов и выполнять вашу миссию.

### 8.5.1 Изменение в уровне услуг

Если первоначальные усилия вашей параюридической программы успешны, естественно подумать о том, как можно расширить программу. Расширение может происходить за счет приема на работу новых сотрудников и территориального расширения услуг. Опытные директора параюридических программ часто предупреждают других действовать осторожно, потому что расширение программы приводит к более тяжкому бремени, связанному с руководством, контролем качества и привлечением средств. Поэтому при любом расширении вашей программы следует внимательно изучить вопрос о спросе на параюридические услуги, который, по-видимому, будет оставаться большим, и о вероятности того, что вы сможете привлекать необходимые ресурсы в долгосрочной перспективе.

Вместо расширения собственной программы вы можете способствовать тому, чтобы другие НПО создавали свои программы. В таком случае вы можете стать катализатором и движущей силой национальных усилий. Вы можете передать свой ценный опыт реализации программы, разработки стандартов и проведения тренингов другим организациям, с которыми у вас могут установиться партнерские отношения.

### 8.5.2 Изменения в целевых группах и тематических областях

Одной сферой, которая неизбежно меняется в параюридической программе, является подход к юридическим темам и проблемам. Возникающие правовые потребности и схемы нарушений, скорее всего, заставят вас углубить или расширить круг проблем, с которыми вы работаете. Например, в Южной Африке, где наблюдается высокий уровень заболеваемости ВИЧ и СПИДом, некоторые параюридические офисы консультируют клиентов, живущих с ВИЧ, о том, как они могут получить доступ к антиретровирусной терапии.

По мере того как ваши преподаватели научатся использовать интерактивные методы преподавания юридического материала, вы можете открыть новые целевые группы, которые могут воспользоваться вашим опытом. Например, ваши параюристы могут участвовать в подготовке сотрудников из других НПО.

Изменения общего политического ландшафта также могут привести к изменениям в содержании программы.

В Южной Африке произошло изменение параюридических программ после падения режима апартеида. Работа Центра правового обслуживания населения и развития сельских районов, созданного в 1989 году, была направлена, в первую очередь, на отстаивание экономических и социальных прав, которых были лишены темнокожие жители страны в эпоху апартеида. Позднее акцент в работе сместился на вопросы демократии и просвещения избирателей, так как страна готовилась к первым демократическим выборам. Но после падения апартеида программа вернулась к вопросам социальных и экономических прав.

### 8.5.3 Изменения в модели программы

С развитием вашей программы, возможно, потребуется адаптировать ее модель. Функции, которые вы определили для своих параюристов, могут расшириться или сократиться. Если у вас работают штатные адвокаты, вы можете заниматься только направлениями в другие службы. Если вы хотели бы расширить зону обслуживания и включить удаленные районы, но у вас нет возможности создать там постоянные офисы, как вариант можно выбрать мобильные клиники.

Одной моделью программы, которая была успешно реализована в Южной Африке, является «кластерная» модель. В этой модели «кластер» параюридических офисов разрабатывает согласованный, целенаправленный региональный подход к определенным социальным проблемам. Например, кластер по земельному праву занимался судебными процессами по земельным спорам на всей территории провинции

## Результаты SWOT-анализа для параюридической программы ELTE в Венгрии

### Сильные стороны

- Преданные делу адвокаты
- Преподаватели хорошо подготовлены
- Финансовая поддержка из структурных фондов ЕС

### Слабые стороны

- Процедуры отбора не гарантируют, что в программу будут приняты самые убежденные параюристы
- Очень разнородный состав группы студентов
- Постоянные финансовые проблемы

### Возможности

- Аккредитация параюридической программы в рамках университетской магистерской программы
- Лоббирование за включение параюридической программы в закон о бесплатной юридической помощи
- Создание национальной сети параюридических услуг

### Риски

- Сопротивление профессиональных кругов против новой профессии параюриста

Квазулу-Натал. Этот кластер действовал в партнерстве с параюристами, работающими на местах, обученными предоставлять базовую информацию и помощь по земельным вопросам и определять дела, в которых целесообразно обращаться в суд. В этом сценарии параюристы действуют как посредники между адвокатами из кластера и клиентами, а также поддерживают клиентов во время и после судебного процесса.

В Южной Африке Международная комиссия юристов помогла параюридическим консультативным офисам расширяться за счет применения «кластерной модели». Консультативные офисы были объединены в группы (по пять офисов в каждой) и прикреплены к университетским юридическим клиникам. Юридические клиники консультировали параюристов, предоставляли им правовую поддержку и помогали в проведении тренингов.

Руководителям параюридической программы в Южной Африке также удалось привлечь Совет по юридической помощи, чтобы он выступал как участник системы кластеров в уголовных делах. Таким образом параюридическая программы привлекла как университеты, так и финансируемый государством правовой сектор.

Создание «кластерной системы» с Международной комиссией юристов укрепило финансовую отчетность и стабильность параюридической программы. Кластерная система также была способом привлечь Совет по юридической помощи и его сеть из 58 юридических центров и 26 дополнительных офисов, в которых работают общественные защитники. Многие параюристы теперь работают в юридических центрах и клиниках южноафриканского Совета по юридической помощи.

## 8.5.4 Анализ сильных и слабых сторон, возможностей и рисков (SWOT)

Стратегическое планирование – это процесс, помогающий вам и другим лидерам программы создать платформу для изучения возможных способов адаптации вашей программы. Анализ сильных и слабых сторон, возможностей и рисков (SWOT) является занятием по планированию, требующим стратегического осмысления программы, чтобы вы могли продолжать выполнять свою миссию. В этом анализе внутренние аспекты организации классифицируются как сильные и слабые стороны, а факторы, связанные с внешней ситуацией – как возможности или риски. Понимая эти четыре фактора, организация может с большей выгодой использовать свои сильные стороны, исправить слабые, расширить возможности и уклониться от рисков или минимизировать их.

Хотя SWOT-анализ обеспечивает стратегическое планирование в кратко- и среднесрочной перспективе, они также предоставляют возможность подтвердить и уточнить концепцию развития.

Процессы стратегического планирования, такие как SWOT-анализ помогают определить, как ваша программа должна развиваться в ответ на изменения окружающей среды и самой программы. Фактически, оценку программы можно считать продолжением анализа ситуации (описанного в главе 2), который предшествовал созданию вашей программы. Важно понимать, что работа вашей программы – включая анализ потребностей сообщества, обучение параюристов, решение юридических проблем и мониторинг вашего воздействия – не имеет естественной конечной точки. Работа параюристических программ по отправлению правосудия является непрерывной и постоянно меняется.

- Сомнения в профессиональном соответствии и компетентности параюристов
- Отсутствие государственной/официальной поддержки юридической помощи для самых обездоленных групп.

*Источник: Тиббитс (2005а).*



# Приложения

## Приложение 1: Отрывки из инструкций для параюристов (Цитируются в главе 3)

### Советы параюристам

*Источник:* Даниэль Сесай, «Советы параюристам, работающим в местных сообществах», «Тимап», Сьерра-Леоне, 2006.

#### ➤ Подарки/ деньги от клиентов

Помните, наши услуги предоставляются бесплатно. Не принимайте от клиентов подарков в какой бы то ни было форме. Они превратятся во взятки, которые будут на вас влиять, особенно, если дело/вопрос еще не завершено. Как только вы принимаете подарок от любой стороны дела, у вас появляется склонность действовать в пользу того, кто вам его подарил. Некоторые люди дают взятки под видом подарков. Вы также рискуете работой, принимая подарки, так как это противоречит принципам организации.

#### *Что делать*

- С самого начала параюристы должны твердо разъяснить, что они не принимают подарки/ деньги.
- Представляясь в офисе, вы должны открыто сказать клиенту и любому сопровождающему его/ее лицу, что получение подарков противоречит принципам организации.
- Скажите им, что вас уволят, если вы примете подарок или деньги за предоставленные услуги.

#### ➤ Конфиденциальность

Конфиденциальность должна быть частью этики параюриста; на это следует обращать особое внимание. Конфиденциальность, если ее правильно соблюдать, повысит доверие к вам, как параюристу, и к организации. С другой стороны, если конфи-

циальность не соблюдается, это приводит к очень серьезным проблемам. Дела/вопросы, с которым обращаются клиенты, являются секретными и никому не должны быть известны.

#### ***Что делать***

- Хранить материалы дел, журналы ежедневной регистрации выполненной работы, папки с документами и показаниями в местах, недоступных для других лиц.
- Спросить у клиента разрешения, прежде чем позволить третьему лицу слушать его/ее рассказ.
- Попросить посетителей выйти из офиса, когда вы говорите с клиентами или другими людьми, участвующими в деле.
- Даже вашей жене, подруге, братьям и т.п. нельзя разрешать читать материалы дел.
- Не обсуждайте дела с другими людьми, если только эти люди не обладают соответствующими знаниями, например, являются экспертами по обычному праву. Даже обсуждая дело с экспертами не называйте имени клиента или его/ее адреса.

#### **➤ Деньги клиента**

Деньги клиента могут быть в форме счетов за медицинские услуги, коммунальные платежи, возврата кредитов, платы за обучение в школе, арендной платы за жилье и т.п. Эти суммы так же священны, как сокровища в мечети или церкви. Не играйте с ними, даже если крайне нуждаетесь в деньгах, не трогайте деньги клиентов. Лучше голодайте, чем трогать деньги клиентов. Не заимствуйте из этих денег. Вы потеряете работу.

#### ***Что делать***

- Положите деньги клиента в отдельный конверт, запечатайте его и напишите на нем имя клиента. Сделайте это, как только получили деньги.
- Отдайте деньги клиенту, как только он/она придет в офис.
- Напишите расписку человеку, выплатившему деньги.
- Клиент должен расписаться в получении денег, прежде чем их получит.
- Не держите деньги клиента долго, чтобы не поддаваться искушению.
- Если клиент не приходит за деньгами, свяжитесь с ним/ней и пригласите зайти в офис и забрать деньги.
- Не играйте с деньгами клиента – это противоречит принципам организации.



## Приложение 2: Образцы пособий для студента и для преподавателя (Цитируются в главе 4)

*Источник:* «Кто такой потребитель?», Мосты через границы, Программа по расширению возможностей и повышению правовой грамотности сообществ в Юго-Восточной Азии, 2005.

### Пособие для студента

#### 3.1.2 Кто такой потребитель?

Потребитель – это любой человек, который что-то покупает. Мы все покупаем вещи: обувь, одежду, радиоприемник, продукты питания и т.п. (эти вещи еще называются «товары» или «продукты»). Мы покупаем вещи у людей, которых знаем, и у незнакомых людей. Обычно мы платим деньгами за вещи, которые покупаем, но иногда мы продаем или меняем вещи. Поэтому мы все потребители. Когда вы продаете цыпленка, чтобы купить у кого-то рис, вы тоже потребитель. Чаще всего потребители довольны купленными вещами, но иногда возникают проблемы. Если купленная вами одежда порвана или купленный цыпленок болен, вы расстроитесь. Вы, возможно, захотите вернуть свои деньги или поменять больного цыпленка на здорового, но продавец может не согласиться. Возникает проблема между потребителем и продавцом. Законы о защите потребителей предназначены для предупреждения проблем и для помощи в их решении, если они все же возникают.

#### Упражнение 1: Кто такой потребитель?

---

##### Инструкции:

1. Вместе с партнером работайте над ответами на следующие вопросы.
2. Когда закончите, представьте самый лучший пример всей группе.

##### Вопросы:

1. Перечислите некоторые товары, которые вы покупали в прошлом месяце.
  2. Во время покупки вы проверяли товары, чтобы удостовериться, что с ними все в порядке? Что вы делали?
  3. У вас когда-нибудь были проблемы с купленными товарами? Если да, что вы делали?
-

## Пособие для преподавателя

### 3.1.2 Кто такой потребитель?

Потребитель – это любой человек, который что-то покупает. Мы все покупаем вещи: обувь, одежду, радиоприемник, продукты питания и т.п. (эти вещи еще называются «товары» или «продукты»). Мы покупаем вещи у людей, которых знаем, и у незнакомых людей. Обычно мы платим деньгами за вещи, которые покупаем, но иногда мы продаем или меняем вещи. Поэтому мы все потребители. Когда вы продаете цыпленка, чтобы купить у кого-то рис, вы тоже потребитель. Чаще всего потребители довольны купленными вещами, но иногда возникают проблемы. Если купленная вами одежда порвана или купленный цыпленок болен, вы расстроитесь. Вы, возможно, захотите вернуть свои деньги или поменять больного цыпленка на здорового, но продавец может не согласиться. Возникает проблема между потребителем и продавцом. Законы о защите потребителей предназначены для предупреждения проблем и для помощи в их решении, если они все же возникают.

#### Упражнение 1: Кто такой потребитель?

---

##### Цель:

Цель упражнения – заставить студентов подумать о том, что они знают из собственного опыта о защите прав потребителей. Студенты будут думать о том, кто такой потребитель, с какими проблемами он сталкивается, и какие разумные меры потребители обычно принимают, чтобы себя защитить.

##### Введение в тему упражнения:

До начала выполнения упражнения в краткой вступительной лекции преподаватель должен осветить следующие темы:

- Кто такой потребитель
- Что означает защита прав потребителей
- Зачем нужны законы о защите прав потребителей

Преподаватель может представить материал, спрашивая у студентов о том, что они уже знают (например, преподаватель может спросить: «Кто-нибудь слышал слово «потребитель»? Что это слово означает?») Таким образом преподаватель сможет определить, какой материал следует объяснить наиболее подробно.

##### Инструкции из Пособия для студента:

Вместе с партнером работайте над ответами на следующие вопросы. Когда закончите, представьте самый лучший пример всей группе.

1. Перечислите некоторые товары, которые вы покупали в прошлом месяце.
2. Во время покупки вы проверяли товары, чтобы удостовериться, что с ними все в порядке? Что вы делали?
3. У вас когда-нибудь были проблемы с купленными товарами? Если да, что вы делали?

### Материалы:

Белая или черная доска, маркеры для белой доски или мел для черной

### Применяемые методы:

Работа с партнером, мозговая атака, групповая дискуссия

Процедура	Время (в минутах)
1. Ознакомление с темой упражнения с использованием текста из Пособия для студента	5
2. Ознакомление с упражнением	1
3. Разбивка студентов на пары	2
4. Перечисление и объяснение вопросов, которые будет обсуждать каждая пара	2
5. Пары обсуждают вопросы	10
6. Каждая пара представляет один пример всем остальным студентам	10
7. Групповое обсуждение, обратная связь и вопросы	5
8. Разбор упражнения	5
<b>Всего</b>	<b>40</b>

### Советы преподавателю:

Шаг 4: После перечисления вопросов проверьте, поняли ли студенты эти вопросы.

Шаг 5: Преподаватель должен проверять, как студенты обсуждают вопросы, чтобы удостовериться, что все студенты участвуют в обсуждении и выполняют упражнение.

Шаг 6: Преподаватель должен следить за тем, чтобы каждая пара получила возможность представить свой пример, и чтобы никто не отвечал слишком долго.

Шаг 7: Если никто не высказывает комментариев и не задает вопросы, просто переходите к шагу 8.

### Предлагаемые ответы:

Студенты должны перечислить товары, которые они покупали, и описать, какие меры они приняли, чтобы себя обезопасить, например, спросили о качестве товара, проверили товар, спросили о гарантии или об условиях возврата. Студенты должны описать свою реакцию на проблемы с товарами, например, попросили обменять или отремонтировать, и объяснить, почему они поступили так, а не иначе.

### Разбор упражнения:

Преподаватель должен использовать примеры, приведенные студентами и объяснить, что существуют законы, которые применяются к подобным ситуациям. Эти законы устанавливают права и обязанности покупателей и продавцов, и облегчают решение проблем с товарами.

### **Приложение 3: Разработка материалов: программа семинара по разработке учебного плана, инструкции по составлению учебных материалов для параюристов, и процесс проверки учебных материалов после семинара (Цитируются в главе 4)**

#### **А. Монгольская программа тренинга по разработке учебного плана**

*Источник:* Программа тренинга, разработанная для семинара в Улан-Баторе, Монголия, в июне 2005 года, Дэвид МакКвойд-Мейсон, 2005.

#### **РЕЗУЛЬТАТЫ**

В конце этого семинара вы сможете:

1. Объяснить, кто такой параюрист
2. Разработать план параюридического пособия для студента
3. Разработать план параюридического пособия для преподавателя

#### **Воскресенье, 12 июня 2005**

09:00–09:15	Приветственное слово
09:15–10:15	Вводная информация и ожидаемые результаты
10:15–10:30	Перерыв
10:30–11:30	Роль и функции параюристов
11:30–11:45	Общая информация о разработке параюридических пособий для Монголии
11:45–12:00	Разработка параюридических пособий для Монголии

- 12:00–12:30 Связь между пособием для студента и пособием для преподавателя
- 12:30–14:00 Обед
- 14:00–14:30 Распределение тем по авторам:  
Тема 1: Общие параюридические и административные навыки  
Тема 2: Введение в монгольское законодательство и правовую систему (включая Конституцию)  
Тема 3: Процессуальное право и альтернативные методы решения споров  
Тема 4: Гражданское право  
Тема 5: Семейное право (включая насилие в семье)  
Тема 6: Уголовное право  
Тема 7: Административное право  
Тема 8: Законодательство о социальном обеспечении  
Тема 9: Трудовое право  
Тема 10: Налоговое право  
Тема 11: Земельное право  
Тема 12: Предпринимательское право
- 14:30–15:30 Группы начинают составлять письменные проекты содержания по своим темам из пособия для студента
- 15:30–15:45 Перерыв
- 15:45–17:00 Группы продолжают составлять письменные проекты содержания по своим темам из пособия для студента
- 17:00–17:15 Проверка и завершение

**Понедельник, 13 июня 2005**

- 09:00–10:30 Группы выступают перед другими участниками с докладами о письменных проектах содержания по своим темам из пособия для студента
- 10:30–10:45 Перерыв
- 10:45–11:30 Группы вносят изменения в письменные проекты содержания по своим темам из пособия для студента в соответствии с предложениями других участников

11:30–12:30	Группы начинают составлять проекты текста, практических примеров и упражнений по своим темам из пособия для студента
12:30–14:00	Обед
14:00–15:30	Группы продолжают составлять проекты текста, практических примеров и упражнений по своим темам из пособия для студента
15:30–15:45	Перерыв
15:45–17:00	Группы продолжают составлять проекты текста, практических примеров и упражнений по своим темам из пособия для студента
17:00–17:15	Проверка и завершение

#### **Вторник, 14 июня 2005**

09:00–10:30	Группы выступают перед другими участниками с докладами о проектах текста, практических примеров и упражнений по своим темам из пособия для студента
10:30–10:45	Перерыв
10:45–11:30	Группы вносят изменения в письменные проекты текста, практических примеров и упражнений по своим темам из пособия для студента в соответствии с предложениями других участников
11:30–12:30	Общая информация о составлении пособия для преподавателя
12:30–14:00	Обед
14:00–15:30	Группы начинают составлять письменные планы содержания и заданий по своим темам из пособия для преподавателя
15:30–15:45	Перерыв

15:45–17:00 Группы продолжают составлять письменные планы содержания и заданий по своим темам из пособия для преподавателя

17:00–17:15 Проверка и завершение

### **Среда, 15 июня 2005**

Утром свободное время

*Факультативная программа по интерактивным методам преподавания<sup>9</sup>*

09:00–09:30 Мозговая атака: интерактивные методы преподавания

09:30–10:00 Элементы хорошего занятия

10:00–10:30 Планы занятий

10:30–10:45 Перерыв

10:45–11:15 Игра: Потребность в законах и типы законов в демократическом обществе

11:15–12:15 Группы из трех человек: Медиация в деле о насилии в семье

12:15–12:30 Общая дискуссия об интерактивных методах преподавания

12:30–14:00 Обед

14:00–15:30 Группы выступают с докладами о письменных проектах содержания и упражнений по своим темам из пособия для преподавателя

15:30–15:45 Перерыв

9 Факультативная программа по интерактивным методам преподавания была организована для подготовки новых членов, которые были дополнительно включены в группу авторов.

- 15:45–17:00 Ресурсы, основные правила и сроки написания параюридических пособий для студента и преподавателя
- 17:00 Закрытие и прощание
1. Участникам следует предоставить книги, статьи, тексты законов и т.п. в качестве справочных материалов для написания пособий.
  2. Каждой группе необходимо предоставить доступ к компьютеру для написания и редактирования текста.
  3. На пленарных заседаниях и на заседаниях рабочих групп участники должны быть обеспечены флипчартами и ручками, проекторами и слайдами, а также другими канцелярскими принадлежностями.

## **В. Инструкции по составлению параюридических пособий для студента и преподавателя**

*Источник:* раздаточный материал, разработанный для монгольских и молдавских авторов из параюридических программ, основой для которого стали *Инструкции по составлению пособий для параюристов (для студента и преподавателя)*, Дэвид МакКвойд-Мейсон, 2005.

### **ТЕКСТ**

#### **В тексте пособия следует:**

- Использовать короткие простые слова
- Использовать короткие простые предложения
- Использовать короткие простые абзацы
- Использовать один абзац для каждого вопроса или идеи
- Правильно расставлять знаки препинания
- Использовать заголовки и подзаголовки
- Для заголовков и подзаголовков использовать номера, например:
  - 1.1. Заголовок главы
    - 1.1.1. Заголовок раздела
      - 1.1.1.1. Заголовок подраздела и т.д.
- Тексты законов следует делать более простыми и понятными



## **ФОРМАТ И СТИЛЬ**

### **Пособия для студентов и преподавателей:**

- Результаты должны следовать сразу за названием главы.

### **Пособие для студента – текст:**

- Результаты должны следовать сразу же после названия главы (до названий разделов).
- Текст можно разбивать упражнениями и практическими шагами.
- Автор должен решать, когда имеет смысл сделать вставку с практическими шагами или упражнением.
- Золотое правило: не следует оставлять длинный текст (1–2 страницы) без какой-либо вставки (разбивать текст можно вставками с практическими шагами и/или упражнениями).
- Иногда можно разбивать текст, выделяя важные вопросы, даже если это не практические шаги.
- В каждую главу и каждый раздел следует включать вводный текст/абзац.

### **Пособие для студента – упражнения:**

- Следует помнить, что упражнения должны быть связаны с результатами, их следует включать, когда они уместны (нет необходимости включать упражнения в каждый подраздел, если они лишние, упражнения важны, только если они связаны с результатом).
- У каждого упражнения должен быть номер (если в главе их несколько) и название.
- Упражнения могут быть составлены для объяснения одного подраздела/раздела или всей главы. Когда рассматриваемые в главе вопросы не слишком сложные, и одно упражнение (которое может включать несколько сценариев) может охватить все эти вопросы, рекомендуется включать в такую главу или раздел одно упражнение вместо небольших упражнений для каждого раздела или подраздела (авторы должны руководствоваться временными ограничениями и соображениями о том, как лучше преподнести параюристам соответствующий материал).

### **Пособие для студента – практические шаги:**

- Практические шаги – это инструкции о том, как следует делать определенные вещи.
- Практические шаги следует включать только когда они уместны (когда объясняются теоретические вопросы нет необходимости изобретать практические шаги).
- Практические шаги являются частью пособия для студента. В пособии для преподавателя авторы могут сделать ссылку «ответ см. в практических шагах».
- В отношении того, куда следует вставить практические шаги, нет золотого правила. Авторы должны решить, где их лучше поместить: после текста, но перед упражнением или после упражнения.

### Пособие для преподавателя:

- Объяснение планов занятий:
  - Процедуры – следует подробно объяснить, как нужно выполнять предложенное упражнение из пособия для студента.
  - В отдельной вставке должно быть указано, сколько времени выделяется на выполнение упражнения.
- Авторы всегда должны делать ссылки на упражнение из пособия для студента (на этапе составления первого варианта авторы не должны заботиться о конкретных номерах страниц, достаточно указать название соответствующей главы и/или раздела).
- Упражнения – нет необходимости повторять факты в пособии для преподавателя, если эти факты не приводятся только там (например, в монгольском и молдавском пособиях это разделы о навыках параюристов).
- Если для конкретного занятия необходимы специальные ресурсы, авторы могут отметить это в отдельном разделе, например, «Ресурсы». Пример ресурсов:
  - «материалы для чтения» – дополнительные книги или раздаточный материал
  - приспособления – например, флипчарты, маркеры, фотографии и т.п.
- Для некоторых упражнений авторы могут включить «проверочные вопросы».
- В планы занятий следует включать раздел «Ответы», где приводятся ответы на вопросы из упражнения. Ответы должны быть четкими, а если это невозможно (например, обсуждаемые проблемы можно решать по-разному, или вопросы допускают разные толкования), авторы должны это упомянуть. Могут быть разные ответы на вопросы; в таком случае авторы должны дать ответы «за» и «против» или разные ответы. Часто нет одного «правильного» ответа на поставленные вопросы – авторы могут включать такие вопросы, чтобы заставить участников (параюристов и студентов) подумать, но в ответах следует, как минимум, очертить возможные ответы.

### Общие замечания к форматированию:

- Авторы должны вставлять текстовые окна, но не на левой стороне текста. Сотрудник программы, который будет верстать текст, или консультант по дизайну публикации могут разработать формат всего пособия перед его публикацией.
- Авторы не должны разбивать текст на колонки.
- Во избежание путаницы авторы должны правильно нумеровать части (темы), главы, разделы и подразделы.
- Используйте текстовые окна для:

РЕЗУЛЬТАТОВ УПРАЖНЕНИЙ ПРАКТИЧЕСКИХ ШАГОВ ПРЯМЫХ ЦИТАТ ИЗ ЗАКОНОВ
--

## С. График разработки пособий для параюристов

*Источник:* «Разработка параюридических пособий после семинара, прошедшего с 25 февраля по 4 марта 2006 года», внутренняя служебная записка для Правовой инициативы открытого общества, Дэвид МакКвойд-Мейсон, 2005.

1. Авторы будут вносить в текст изменения на основе предложений параюристов. Комментарии Дэвида и Нади по второму варианту текста.
2. Параюристы на местах проведут испытания «Юридического пособия» (пособие для студента) и «Методического пособия» (пособие для преподавателя) в течение трех месяцев и выскажут комментарии по следующим вопросам:
  - 2.1 Насколько полезным является «Юридическое пособие» (по каждой главе) для предоставления обычным гражданам советов и консультаций.
  - 2.2 Насколько полезны «Юридическое пособие» и «Методическое пособие» (по каждой главе) для юридического образования обычных граждан – параюристы должны будут провести три тренинга для простых граждан или государственных служащих в течение испытательного трехмесячного срока.
3. Параюристы отчитаются на двухдневном семинаре для авторов и параюристов в июне-июле об использовании «Юридического пособия» и «Методического пособия» и предложат изменения в каждую главу.
  - 3.1 Параюристы будут участвовать во втором трехдневном учебном семинаре по предложенным ими темам из «Юридического пособия» и «Методического пособия».
4. Авторы внесут изменения, предложенные по результатам тестирования в условиях работы на местах, а также на втором учебном семинаре для параюристов. Изменения можно внести на специальном редакторском семинаре для авторов (от трех до пяти дней), который проводится сразу после второго учебного семинара для параюристов, и на котором составляются окончательные варианты пособий, или авторов можно попросить внести изменения в течение одного месяца после семинара.
5. После внесения последних авторских правок рукописи отправляются монгольскому редактору для окончательной редактуры, переводчикам на перевод, а также Дэвиду и Наде для окончательной проверки. Дэвиду и Наде, возможно, не придется проверять материалы, если монгольские специалисты будут довольны окончательным вариантом.
6. После проверки последнего варианта следует связаться с монгольскими иллюстраторами, если предполагается включить в «Юридическое пособие» иллюстрации. Будет полезно, если иллюстраторы покажут авторам и редакторам образцы своих работ, чтобы можно было выбрать подходящий стиль рисунков.
7. После того как будут завершены иллюстрации (если они понадобятся), «Юридическое пособие» можно отправлять в печать. «Методическое пособие» не будет иллюстрированным, за исключением, возможно, обложки, которая может быть такой же, как и для «Юридического пособия», за исключением слов «Методическое пособие» – это будет зависеть от того, будет ли обложка иллюстрированной.

## Приложение 4: Вопросы для получения отзывов студентов-параюристов (Цитируются в главе 4)

*Источник:* Мосты через границы, Программа по расширению возможностей и повышению правовой грамотности сообществ в Юго-Восточной Азии.

1. Было ли занятие важным для вашей работы в качестве параюриста? Почему?
2. Считаете ли вы, что занятия важны для простых людей? Объясните.
3. Актуальна ли эта тема для вашего сообщества? Если да, что вы можете предложить, чтобы материал стал более применимым?
4. Думаете ли вы, что упражнение воодушевило всех на участие?
5. Насколько хорошо вы поняли тему? Говорите как можно более конкретно и объясните почему.
6. Какие методы или упражнения вы считаете самыми полезными?
7. Насколько хорошо вы поняли отдельные уроки и упражнения?
  - Какой был самый понятный?
  - Почему?
  - Какой был самый непонятный?
  - Почему?
8. В каком уроке, по вашему мнению, нужно больше объяснений или уточнений? В какой части?
9. Какие у вас имеются предложения по улучшению планов уроков или упражнений? Как бы вы их изменили?
10. Что вы думаете о материалах для чтения и раздаточных материалах?
11. Как вы считаете, вы сможете преподавать эти уроки в сообществе?
12. Назовите три вещи, которые больше всего понравились вам на тренинге.

13. Назовите три вещи, которые меньше всего понравились вам на тренинге.
14. Просим уделить время, чтобы осветить некоторые успехи и/или неудачи учебных материалов и рассказать, как, по вашему мнению, можно их улучшить.
15. Еще какие-нибудь предложения?

## **Приложение 5: Образец программы тренинга по начальной подготовке параюристов** *(Цитируется в главе 5)*

*Источник:* Вивек Мару, внутренняя служебная записка, «Тимап», Сьерра-Леоне, 2004.

### **Тренинг для параюристов по доступу к правосудию, Сьерра-Леоне (12–21 мая 2004)**

#### **Среда, 12 мая**

- Приветственное слово
- Основные правила тренинга: уважение друг к другу, командная работа, пунктуальность, домашняя работа и проверки и т.п.
- Роли параюриста
- Что такое право и источники права (конституция, статутное право, общее право, обычное и международное право)
- Три ветви власти; принцип взаимограничения властей
- Обед
- Краткая конституционная история Сьерра-Леоне
- Вечер: Приветственный банкет

**Задание:** Прочитать главу 3 Конституции Сьерра-Леоне 1991 года

#### **Четверг, 13 мая**

- Проверка
- Конституционное право (Яда Уильямс, адвокат): права и обязанности из главы 3 Конституции Сьерра-Леоне
- Обед
- Семинар по медиации и ролевая игра: этапы медиации; содействие заключению соглашения о примирении; когда важно провести процедуру медиации.

#### **Пятница, 14 мая**

- Проверка
- Медиация (продолжение)

- Права детей; ювенальная юстиция
- Обед
- Права женщин

#### **Суббота, 15 мая**

- Помощь жертвам насилия на гендерной почве (Мария Камара, в прошлом сотрудник программы по насилию на гендерной почве Международного комитета спасения)
- Пикник с обедом и футбол на пляже Ламли.

#### **Понедельник, 17 мая**

- Задания/тесты по предыдущему уроку
- Завтрак
- Проведение интервью и получение показаний
- Обед
- Министерство социального обеспечения: общая информация о структуре; как параюрист должен взаимодействовать с Министерством (помощник министра: Алхаджи Бангура)
- Проведение интервью и получение показаний: ролевая игра

#### **Вторник, 18 мая**

- Завтрак
- Гражданские правонарушения (Сонкита Конте, адвокат): противоправное причинение вреда, неосторожность, ответственность за животных (актуально для племен под управлением вождей)
- Обед
- Местные суды и обычное право: содержательные и юрисдикционные ограничения обычного права; право на обжалование решений местных судов
- Полицейские силы: структура; внутренний дисциплинарный отдел; как параюрист должен взаимодействовать с полицией (ASP Камара)

#### **Среда, 19 мая**

- Задания/тесты по предыдущему уроку
- Завтрак

- Семейное право: введение; брак; наследование.
- Обед
- Средства массовой информации: как использовать СМИ в качестве инструмента для проведения общественных компаний (Дэвид Тэм Байо, Центр технологий и обучения с помощью СМИ)
- Перерыв
- Семейное право II: брак; развод; алименты; содержание (Океана Томас, адвокат)

#### **Четверг, 20 мая**

- Задания/тесты по предыдущему уроку
- Завтрак
- Делопроизводство, проведение оценок потребностей, проведение собраний общественности
- Обед
- Уголовное право/уголовно-процессуальное право (Эку Робертс, адвокат)
- Перерыв
- Местные органы власти: Новые структуры местных органов власти в соответствии с Законом о местных органах власти от 2004 года (А.М. Джалло, адвокат)

**Задание:** Напишите адвокатское письмо выбранному вами государственному должностному лицу о проблеме невыплаты зарплат школьным учителям в вашем сообществе (по материалам ролевой игры).

#### **Пятница, 21 мая**

- Последние вопросы
- Завтрак
- Краткое обращение Абу Брима, председателя Национального форума за права человека
- Небольшие суммы наличных денег; создание офиса; взаимодействие с советами по общественному надзору
- Административные вопросы
- Доступ к правосудию под угрозой (проверочная игра)
- Прощание
- Обед



## Приложение 6: Образец жалобы (Цитируется в главе 5)

*Источник:* Образовательный и учебный центр «Черный пояс», Йоханнесбург, Южная Африка.

XXX Консультативный офис  
(ваш полный адрес для переписки)  
(ваш номер телефона)  
(дата)

(В некоторых офисах каждому письму присваивается исходящий номер)

Директору (имя или должность лица, которому адресовано письмо)

Tex Stores Ltd.

PO Box 1053 (адрес, куда вы пишете – он сохраняется на вашем экземпляре письма)

Cape Town

8000

Уважаемый/ Уважаемая:

Г-жа Герда Фортуин: отпуск

**Главная тема письма: обычно указывается имя клиента и тип проблемы)**

**(введение)**

Мы пишем вам от имени г-жи Герды Фортуин. Она работала кассиром в отделении вашей компании в Моубрау с 20 февраля 1996 года по 30 апреля 2002 года. Она уволилась, своевременно сделав соответствующее уведомление. Ее зарплата составляла 410 рэндов в неделю. Рабочий номер г-жи Фортуин был 315. Номер ее идентификационной карточки: xxxx.

**(укажите идентификационную информацию о клиенте)**

**(в чем проблема – изложите подробности)**

Г-жа Фортуин утверждает, что когда она получила расчет, ей не выплатили причитавшееся ей отпускное пособие. В последний раз она брала отпуск в сентябре 2001 года.

**(что гласит закон, и применение закона к фактам)**

Согласно положениям инструкции «Определение заработной платы в сфере коммерческой и дистрибутивной торговли», работник может получить отпускное пособие, которое рассчитывается по следующей формуле:

**(укажите формулу и приведите ваши расчеты)**

Поэтому г-же Фортуин причиталось отпускное пособие, исчисляемое как пропорциональная доля от зарплаты за 7 месяцев.

**(что должно сделать лицо, которому вы пишете)**

Г-жа Фортуин просит, чтобы вы перечислили причитающееся ей отпускное пособие по указанному выше адресу в течение 14 дней после получения настоящего письма. Просим связаться с нашим офисом, если вы хотите обсудить данный вопрос.

Искренне ваш,

**(подпишите письмо)**

**(Ваше имя)**

Консультант

## Приложение 7: Введение в интерактивные методы преподавания (Цитируется в главе 5)

*Источник:* адаптировано из публикации «Международной амнистии», *Первые шаги: пособие по организации образования в области прав человека* (Лондон: «Международная амнистия» – Международный секретариат, 1997), см. на сайте: [www.hrea.org/index.php?base\\_id=104&language\\_id=1&erc\\_doc\\_id=511&category\\_id=6&category\\_type=3&group](http://www.hrea.org/index.php?base_id=104&language_id=1&erc_doc_id=511&category_id=6&category_type=3&group), и Флаверс Н., *Пособие по образованию в области прав человека* (Миннеаполис: Информационный центр по правам человека при Университете Миннесоты, 2000), см. на сайте: <http://www1.umn.edu/humanrts/edumat/hreduseries/hrhandbook/part4a.html>.

### Интерактивные методы

Преподаватели, использующие интерактивные методы, могут опираться на различные методики и приемы. Выбирая методы, преподаватели всегда должны помнить, что некоторые из них могут быть культурно неприемлемыми для определенных групп (например, физический контакт, изобразительное искусство) или требующими неизвестных или недоступных ресурсов (например, доступ к Интернету или пользование библиотекой). Ниже приводятся определения некоторых наиболее распространенных интерактивных методов. Более подробная информация о том, как разработать упражнения с применением этих методов, приводится в перечисленных выше оригинальных источниках.

### Дискуссия с участием всех студентов

Дискуссии являются хорошим способом выяснить отношение преподавателя и студентов к рассматриваемым вопросам. Это очень важно при преподавании тем, связанных с правосудием и правами человека, потому что, наряду со знанием фактов, студентам также нужно самостоятельно изучать и анализировать определенные вопросы. Кроме того, дискуссии предоставляют возможность отработать умение выслушивать, отвечать, выступать, а также другие групповые навыки, важные для проявления уважения к правам других. Чтобы дискуссия была открытой, в учебной среде важно создать атмосферу доверия и взаимного уважения.

### Опрос

Конечно, все преподаватели задают вопросы, но какие? Часто это вопросы типа «Что я только что сказал?» или так называемые «закрытые» вопросы, предполагающие только один правильный ответ и применяющиеся для проверки знаний. При рассмотрении тем из области права важно использовать открытые вопросы, способствующие участию и анализу.

Примеры открытых вопросов:

- Гипотетические вопросы: «Что бы вы сделали/подумали, если...?» Это помогает студенту представить ситуацию и стимулирует размышления.

- Предположения: «Как мы могли бы помочь в решении этой проблемы?»
- Поощрение/поддержка: «Это интересно, а что было дальше?» Это позволяет разговаривать студентов и узнать об их собственном опыте и точках зрения.
- Вопросы о мнении: «Что вы думаете или чувствуете в отношении...?» Это способ сказать студентам, что вам интересно и важно узнать их мнение.
- Зондирование: «Почему вы так думаете?» Если спрашивать без нажима, эти вопросы помогают студентам подумать и обосновать/проанализировать свое мнение.
- Уточнение/обобщение: «Я правильно понимаю, что вы думаете...?» Обобщение сказанного студентом и проверка того, правильно ли вы его поняли, поможет другим студентам подумать, согласны ли они с тем, что было сказано.
- Определение вопросов, не вызывающих разногласий: «Согласно ли большинство, что...?» Такой вопрос может вызвать дискуссию, а в конце разбора какой-либо темы можно задать вопрос «Мы закончили эту часть...?» и перейти к следующей теме.

## Пары и группы

Когда класс разделен на пары или группы, у студентов появляется больше возможностей контактировать друг с другом. Пары и группы могут быть полезны для быстрой генерации множества идей или для обсуждения абстрактного понятия в терминах собственного опыта студентов. Например, если вы изучаете право на жизнь, можно выделить парам или группам пять минут для обсуждения вопроса: «Бывает ли право на убийство кого-нибудь?», а затем вернуться к дальнейшей дискуссии с участием всех студентов.

## Мозговая атака

Мозговая атака способствует проявлению творческого потенциала и позволяет быстро получить много идей. Ее можно использовать для решения конкретной проблемы, ответа на вопрос, введения новой темы, привлечения интереса, а также для проверки знаний и позиций.

Чаще всего при мозговой атаке используется следующая процедура:

1. Устно и письменно (делается запись на доске) предлагается вопрос, проблема или тема.
2. Участникам предлагается высказывать как можно больше идей и предложений, лучше всего одним словом или короткими фразами. Приглашайте к участию всех, но не устанавливайте никакого порядка высказываний.
3. Объясните, что до завершения мозговой атаки никто не должен повторять или комментировать ответы.
4. Записывайте каждый ответ на доске. Часто самые творческие или эпатажные предложения оказываются наиболее полезными и интересными.
5. После мозговой атаки определите приоритеты, проанализируйте или используйте список ответов для дискуссии или решения проблемы.

## Ролевая игра

Ролевая игра – это пьеса, разыгрываемая студентами. В значительной степени это импровизация. Цель ролевой игры – заставить студентов действовать в таких жизненных обстоятельствах или ситуациях, которые им незнакомы. Ролевые игры могут способствовать более глубокому пониманию ситуации и проявлению сочувствия к тем, кто находится в такой ситуации. Например, в ролевой игре об ограблении студенты, играя роль жертвы, могут почувствовать, что значит оказаться жертвой преступления.

## Имитация

В имитациях участники оказываются в вымышленных обстоятельствах. Хотя имитации очень похожи на ролевые игры, они обычно длиннее, у них, как правило, более разработанные сценарии, и они больше связаны условиями, чтобы выполнялись задачи обучения. Обычно участники имитации не изображают кого-то другого, а действуют от собственного имени, но в вымышленной ситуации.

Учитывая, что в имитациях может участвовать довольно большая группа, и они могут продолжаться много часов, преподаватели должны к ним тщательно готовиться и не ослаблять внимание в ходе всей имитации, чтобы следить за тем, что все понимают, что происходит. В целом, участники должны уже быть знакомы с главными темами, которые можно представить на карточках с описанием ролей, которые преподаватель раздает в начале имитации. Учитывайте, что некоторые участники могут чувствовать себя некомфортно в заданной ситуации. Другим может понадобиться помощь, чтобы понять как свою роль, так и роли других участников.

Тщательное подведение итогов важно для того, чтобы участники провели параллели между тем, что они испытывали во время имитации, и ситуациями из реальной жизни.

## Изучение конкретных дел

Преподаватели могут выдать небольшим группам студентов конкретные дела, чтобы способствовать развитию аналитических способностей, критического мышления, навыков в решении проблем и планировании, а также сотрудничеству и командной работе. Их можно использовать для проведения дебатов (например, группам дается задание отстаивать определенные позиции по заданному вопросу) и сравнений (например, разные методы анализа или разные решения проблем, представленных в деле).

1. **Реальные дела** можно представить, используя прошлые или текущие события, а также использовать дела из других стран или регионов.
2. **Вымышленные или гипотетические дела** можно разработать, чтобы рассмотреть определенные проблемы или темы семинара. В вымышленных ситуациях часто можно рассмотреть проблемы, характерные для местного сообщества, избегая сходства с конкретными лицами, организациями, социальными группами или регионами.
3. **Рабочие дела** можно использовать, чтобы выделить реальные местные проблемы, такие дела можно подготовить на основе интервью, которые участники проводят в сообществе.

## Дебаты и переговоры

Дебаты позволяют выяснить разные позиции по спорному вопросу. В них обычно участвуют две или несколько небольших групп, которые планируют и представляют аргументы по разным аспектам проблемы, которые не обязательно отражают их собственные точки зрения. Дебаты развивают логику, понимание проблемы, а также умение слушать и выступать. В идеальном случае дебаты заканчиваются голосованием всех участников за или против предложения и обсуждением их позиций.

1. **Формальные дебаты:** На многих тренингах используются разные варианты формальных методов проведения дебатов, включая внесение предложения, подготовку позиций, заявления, представления контраргументов, подведение итогов и проведение голосования.
2. **Неформальные дебаты:** Неформальные дебаты могут принимать разные формы. Иногда участников просят занять позиции по какому-либо вопросу и затем объяснить свои позиции. Можно произвольно разделить участников на две группы и каждой указать определенную позицию по рассматриваемому вопросу. Две группы готовят свои аргументы, при этом каждый участник группы выдвигает один аргумент в пользу позиции своей группы. Две стороны поочередно высказывают свои аргументы, при этом должны выступить все участники. Затем участники высказывают свои личные позиции, которые могут включать «не определил свою позицию».
3. **Формальные переговоры:** Если стороны переговоров представлены в ролевой игре, это помогает прояснить противоположные позиции. Это может быть имитация переговоров на международном саммите, трудовой спор между работниками и руководством, и даже семейный конфликт. Переговоры отличаются от дебатов тем, что их результатом является не «выигравшая сторона», а соглашение, которое приемлемо для обеих сторон. Навыки ведения переговоров особенно важны для решения конфликтов и достижения консенсуса.
4. **Активное выслушивание:** Выполняется в группах по два или четыре человека. Участник А высказывает один аргумент в поддержку обсуждаемой проблемы. Участник В слушает, а затем обобщает или заново повторяет аргумент участника А. Затем участник В высказывает один аргумент против. Участник А (или участник С в группе из четырех участников) слушает и обобщает аргумент В, и так далее до тех пор, пока каждый участник не получит возможность высказать как минимум два аргумента.

## Занять позицию

Это видоизмененное упражнение на проведение дебатов, при выполнении которого участники имеют возможность буквально встать на одну или другую сторону по поводу обсуждаемого вопроса. Для этого нужно довольно большое помещение, чтобы участники могла встать и расположиться вдоль линии. Если мало места или преподаватель предпочитает, чтобы группа выполняла это упражнение, разбившись на несколько более мелких групп, часть участников могут наблюдать со стороны.

Прежде чем начинать это упражнение, договоритесь с участниками, что они должны уважать мнения других. Все должны вести себя вежливо, даже когда не согласны.

Нарисуйте знаки «полностью согласен» и «категорически не согласен» и разместите их на концах отрезка (воображаемой линии). После того как участники подумают над вопросом (например, потенциально противоречивым заявлением), с которым можно согласиться или не согласиться, попросите их расположиться вдоль воображаемой линии. Скажите, что если они встанут на

один или другой конец линии, это будет означать, что они полностью согласны или категорически не согласны. Они также могут занять позицию в любом другом месте между двумя полюсами, в зависимости от своих точек зрения.

Затем у участников следует спросить, почему они решили встать именно там, где они стоят. Они могут использовать любые знания или эмоции, чтобы отстоять свою позицию. После того как будут высказаны три или четыре точки зрения – из разных точек на линии – спросите, не желает ли кто-нибудь передвинуться. Постоянно напоминайте участникам, что они должны внимательно слушать и не перебивать. Продолжайте упражнение до тех пор, пока не будут выслушаны все или большинство мнений, при этом следует следить, чтобы никто не доминировал.

### **Выездные занятия**

Иногда участникам для обучения необходимо безопасное место, удаленное от внешнего мира. В других случаях обучению участников способствует знакомство с новыми людьми и местами, часто неизвестными в их собственных сообществах. Можно проводить визиты в места, где возникают проблемы, связанные с правами человека (например, тюрьмы, больницы, международные границы, городские центры), или где люди работают, чтобы остановить злоупотребления или помочь жертвам (некоммерческие организации, государственные службы, приюты для бездомных или для женщин, подвергающихся насилию в семье, благотворительные продовольственные или вещевые фонды). К каждому визиту участников нужно готовить (например, составить предварительные вопросы и разработать исследовательские проекты, предоставить общую информацию, поручить провести наблюдения) и предоставить им возможность отреагировать на опыт, полученный в ходе визита (например, составить журнал, выразить свои впечатления художественными средствами, провести обсуждения в небольших группах), и начать действовать.

### **Проведение интервью**

Преподавая материал, связанный с правом и правосудием, в книгах можно посмотреть положения законов, но конкретные примеры прав в действии нужно искать вокруг себя, в наших собственных сообществах. Интервью – хороший способ привлечь представителей общественности в школу, связать изучение прав человека с реальной жизнью, а также развить способности студентов работать с разными людьми.

### **Рисование**

Рисование можно использовать для развития наблюдательности и коммуникабельности, воображения, чувства сострадания к людям, изображенным на рисунках, или для того, чтобы познакомиться с другими членами группы. Рисование полезно при изучении права, потому что из работ группы можно сделать выставку, чтобы поделиться представлениями о правах человека с другими людьми.

### **Газеты**

Средства массовой информации играют важнейшую роль в распространении информации в демократическом обществе. Однако иногда мы сталкиваемся с субъективными материалами, в которых используются стереотипы и предубеждения. Выявляя и анализируя предубеждения в газетных публикациях, студенты учатся их распознавать и противостоять им в повседневной жизни. Этот вид деятельности также способствует развитию коммуникативных навыков.

## Приложение 8: Образец заданий на параюридическом тренинге (Цитируется в главе 5)

*Источник:* Вивек Мару, внутренняя служебная записка, «Тимап», Сьерра-Леоне, 2004.

### ОБРАЗЕЦ: ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПИСЬМЕННОЙ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ НА ТРЕНИНГЕ

#### Задание 1

1. Заполните следующую таблицу: уголовное преступление: определение, последствия, критерии доказанности. Гражданское правонарушение: определение, последствия, критерии доказанности.
2. Приведите определение деликта как основания для иска.
3. Имеют ли местные суды уголовную юрисдикцию? Если да, в отношении каких преступлений? Назовите три гражданских основания для исков, не входящих в юрисдикцию местных судов.
4. Каков максимальный срок содержания под стражей подозреваемого в уголовном преступлении до предъявления обвинения?
5. Назовите и кратко опишите шесть этапов медиации.

#### Задание 2

1. Водитель попал в аварию по неосторожности, пассажиры получили травмы. Было ли совершено преступление? Если да, какое преступление? Было ли совершено гражданское правонарушение? Если да, какое?
2. Приведите определение преступного умысла. Требуется ли преступный умысел для доказательства гражданского правонарушения? Объясните. Требуется ли преступный умысел для доказательства уголовного преступления? Объясните.
3. Какие возможны юридические действия, если обычное право нарушает конституцию?
4. Если клиент подвергся насилию со стороны полицейского, в какой отдел полицейского департамента можно обратиться? Можно ли эту же проблему представить на рассмотрение местного суда? Почему можно или почему нельзя?

#### Задание 3

1. Назовите один способ, используемый параюристом для помощи отдельным лицам и один способ, используемый параюристом для решения правовых вопросов на уровне сообщества.



2. Представьте, что в вашем сообществе возникли перебои с водоснабжением. Что вы можете сделать как параюрист?
3. Какие возможны юридические действия, если традиционная практика нарушает конституцию?
4. Какие законодательная ветвь власти имеет полномочия или «держки» по отношению к исполнительной ветви власти?

#### Задание 4

1. Вы являетесь медиатором по делу между тремя сторонами.
  - a) Сколько человек должны подписать соглашение?
  - b) Что вы должны сделать после того как соглашение о примирении было составлено и подписано?
2.
  - a) С какого возраста наступает уголовная ответственность по делам о сексуальных нападениях в Сьерра-Леоне?
  - b) Приведите определение уголовной ответственности.
3. 16-летний подросток содержится в общей камере в течение ночи за нарушение общественного порядка. Определите какие-либо нарушения закона.
4. Перечислите пять шагов при оказании помощи жертве насилия на гендерной почве.
5.
  - a) Назовите, какие четыре действия вы можете предпринять для помощи жертве насилия на гендерной почве.
  - b) Приведите определение насилия на гендерной почве.
6. 15-летняя девушка согласилась на сексуальные отношения с 15-летним парнем.
  - a) Является ли это преступлением по внутреннему законодательству?
  - b) Если да, то какое преступление?
  - c) Является ли это преступлением по нормам международного права?

#### Задание 5

1.
  - a) В чем различие между гражданским и уголовным правом?
  - b) Между деликтом и контрактом?
2. Если клиент подвергся насилию со стороны полицейского, в какой отдел полицейского департамента можно обратиться?
3.
  - a) Можно ли эту же проблему представить на рассмотрение местного суда?
  - b) Почему можно или почему нельзя?
4. Кто-то поломал забор клиента.
  - a) Было ли совершено гражданское правонарушение?
  - b) Если да, какое?
  - c) Было ли совершено преступление?
  - d) Будет ли медиация правильным методом решения этой проблемы?

## Задание 6

1. Какие шаги вы можете предпринять, чтобы представить проблему сообщества в вашем местном совете? Назовите четыре шага.
2. Назовите элементы убийства.
3. Что такое преступный умысел (*mens rea*)? Он требуется, чтобы доказать уголовное преступление? Доказать гражданское правонарушение?
4. Какие нужно сделать шесть шагов при проведении оценки потребностей сообщества?
5. Пьяный водитель случайно наезжает на пешехода и убивает его. Совершено ли преступление? Если да, какое? Совершено ли гражданское правонарушение? Если да, какое? Какие юридические последствия ожидают водителя?

## Приложение 9: Инструкции по проведению параюридического тренинга по гендерной проблематике (Цитируется в главе 5)

*Источник:* Тан М.С., ред. *Основной модуль параюридического тренинга: справочник для преподавателя* (Манила: Центр обучения параюристов, Филиппины, 1996).

### ПРОВЕРОЧНЫЙ СПИСОК ДЛЯ ПАРАЮРИДИЧЕСКОГО ТРЕНИНГА ПО ГЕНДЕРНОЙ ПРОБЛЕМАТИКЕ

Центр обучения параюристов, Филиппины

**Обеспечить присутствие женщин в:**

- a) Употреблении языка
  - старайтесь не применять общих терминов, таких как «человек» и «он»
  - не используйте сексистские шутки
- b) Использовании примеров, иллюстраций и статистических данных
  - старайтесь соблюдать гендерный баланс при использовании примеров и иллюстраций
  - при использовании статистических данных делайте разбивку по гендерному признаку
- c) Процессе обучения
  - не теряйте из виду вопросы, которые могут быть проблематичными с учетом гендерного фактора
  - используйте методы обучения, удобные как для женщин, так и для мужчин
  - используйте небольшие группы, в состав которых входят только женщины, если это поможет женщинам высказываться
  - следите за уровнем участия женщин и способствуйте тому, чтобы они высказывались
- d) Анкете для анализа потребностей в обучении
  - включите вопросы, которые направлены на выявление особых потребностей как женщин, так и мужчин.

**Принимайте меры для устранения причин, препятствующих женщинам участвовать в тренингах.**

- Сделайте тренинги дружественными для детей (организуите присмотр за детьми)
- Составляйте программу тренинга таким образом, чтобы избежать накладок с другими обязанностями.

## Приложение 10: Бланк направления клиента (Цитируется в главе 6)

*Источник:* Центр правового обслуживания населения и развития сельских районов, Южная Африка.

### Бланк направления

ПЕЧАТНЫЙ БЛАНК ПИСЬМА

Кому: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Дата: \_\_\_\_\_

Уважаемый/уважаемая

Исх. номер: \_\_\_\_\_

**ПО ДЕЛУ: ФИО КЛИЕНТА:** \_\_\_\_\_

**ХАРАКТЕР ПРОБЛЕМЫ:** \_\_\_\_\_

Ссылаясь на вышеизложенное, мы будем благодарны, если вы сможете помочь г-ну/г-же \_\_\_\_\_ в этом деле.

Мы изучили ситуацию г-на/г-жи \_\_\_\_\_ и удовлетворены тем, что его/ее делом будет заниматься ваш офис.

Мы просили г-на/г-жу \_\_\_\_\_ принести с собой следующие документы:

---

---

---

Заранее благодарны за ваше сотрудничество в этом деле. Если у вас имеются вопросы, просим без колебаний связаться с автором этого письма.

Искренне ваш,

**ФИО и должность автора**

## Приложение 11: Бланк первичной регистрации клиента и бланки кодирования, Сьерра-Леоне (Цитируются в главе 7)

Источник: «Тимап».

А. Бланк первичной регистрации клиента/дела

ФИО параюриста: \_\_\_\_\_ Дата интервью: \_\_\_\_\_

ФИО клиента: \_\_\_\_\_

Адрес для переписки: \_\_\_\_\_

Тел.: \_\_\_\_\_ Семейное положение: \_\_\_\_\_

Возраст: \_\_\_\_\_ Пол: \_\_\_\_\_

Профессия: \_\_\_\_\_ Племя: \_\_\_\_\_

Религия: \_\_\_\_\_ Заявление прилагается? \_\_\_\_\_

Краткое изложение проблемы: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Предоставлена информация/ Составлен план действий/ Предприняты действия: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Дата и место первой проверки исполнения: \_\_\_\_\_

Результаты: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Дальнейшие встречи/ события (продолжение на обратной стороне страницы):

Дата	Заметки

## **В. Бланк кодирования новых дел (образец)**

### **1) Офис**

- 01 Фритаун
- 02 Магбурака
- 03 Йель
- 04 Бо
- 05 Гондама
- 06 Тиконко
- 07 Бампех
- 08 Каниа

### **2) Частное дело или проблема уровня сообщества**

- 01 Проблема индивидуального уровня
- 02 Проблема уровня сообщества

### **3) Как дело поступило к параюристам?**

- 01 Клиент обратился в офис
- 02 Клиент обратился в мобильную клинику
- 03 Направил вождь
- 04 Направил член СОВ
- 05 Параюрист наблюдал на месте
- 06 Направил другой параюридический офис
- 07 По рекомендации бывшего клиента
- 08 Направила другая организация или служба
- 88 Другое (укажите)

#### 4) Тип дела

##### **Семейные проблемы**

- 01 Лишение ребенка родительской заботы/ невыполнение обязанностей в отношении ребенка
- 02 Невыполнение обязанностей в отношении беременной подруги/ жены
- 03 Ранний брак/ беременность в подростковом возрасте
- 04 Семейные споры
- 05 Проблемы, связанные с семейным положением/ опека

##### **Нарушения со стороны официальных властей, включая полицию**

- 10 Нарушения со стороны полиции
- 11 Незаконное задержание
- 12 Коррупция в официальных органах власти

##### **Нарушения со стороны традиционных властей**

- 20 Несправедливость в местных судах
- 21 Нарушения со стороны традиционных властей
- 22 Коррупция в традиционных органах власти

##### **Насилие над личностью**

- 30 Побои
- 31 Насилие в семье
- 32 Половые преступления

33 Общественное неповиновение/ акции агрессивно настроенной толпы

34 Конфликт между группами

##### **Экономическая эксплуатация**

- 40 Занятость
- 41 Невыплата зарплаты
- 42 Нарушения условий контракта
- 43 Долги
- 44 Жилье
- 45 Земельные/ имущественные споры
- 46 Присвоение имущества/ растрата  
Социальная инфраструктура/ развитие
- 50 Образование
- 51 Диффамация
- 52 здравоохранение
- 53 Дороги
- 54 Вода
- 55 Сельскохозяйственное развитие
- 56 Горнодобывающая промышленность
  
- 88 Другое (укажите)



## **С. Бланк кодирования завершенных дел**

### **1) Применявшиеся методы**

- 01 Предоставлена информация
- 02 Оказана помощь в обращении к органам власти
- 03 Медиация
- 04 Проведены общественные компании
- 05 Организация коллективного действия
- 06 Просвещение сообщества/ диалог

### **2) Участие директоров и СОВ**

- 01 Консультации с директорами
- 02 Судебный процесс
- 03 Участие директоров в общественных компаниях
- 04 Консультации с СОВ
- 05 Участие СОВ в медиации
- 06 Участие СОВ в общественных компаниях

### **3) Привлечение органов:**

#### *Традиционных*

- 01 Главный местный руководитель (вождь)
- 02 Другие руководители
- 03 Местные суды
- 04 Традиционная полиция

#### *Официальных*

- 10 Полиция
- 11 Официальные суды
- 12 Официальный представитель системы обычного права
- 13 Инспектор местного суда
- 14 Министерство социального обеспечения

- 15 Министерство земельных ресурсов
- 16 Министерство образования
- 17 Министерство труда
- 18 Министерство сельского хозяйства
- 19 Министерство дорог и транспорта

### **4) Клиент удовлетворен решением по делу?**

- 01 Да
- 02 Нет

### **5) Результаты**

- 01 Примирение
- 02 Компенсация/ выплата
- 03 Освобождение из-под стражи
- 04 Меры, принятые полицией
- 05 Меры, принятые традиционными властями
- 06 Меры, принятые официальными органами власти
- 07 Меры, принятые сообществом
- 08 Меры, принятые семьей

### **5а) Если денежная компенсация, то какого рода?**

- 01 Содержание
- 02 Расходы на медицинское обслуживание
- 03 Погашение задолженности по зарплате
- 04 Выполнение конкретного контрактного обязательства
- 05 Оплата предоставленных товаров или услуг
- 88 Другой вид компенсации (укажите)

### **6) Бланк отзыва клиента о качестве обслуживания заполнен и подан?**

- 01 Да
- 02 Нет

## Приложение 12: Инструкции по разработке журнала ежедневной регистрации выполненной работы и по составлению ежемесячных отчетов (Цитируется в главе 7)

Источник: Вивек Мару, «Заметки о руководстве», внутренняя инструкция, «Тимап», Сьерра-Леоне, 2007.

### Журнал ежедневной регистрации выполненной работы

Для журнала ежедневной регистрации выполненной работы вам потребуется тетрадь из линованной бумаги, расчерченная на следующие колонки:

Дата	Время	Название дела	Номер дела	Принятые меры

Эта информация должна совпадать с информацией, включенной в материалы дела.

Журнал ежедневной регистрации выполненной работы можно использовать для записи других видов деятельности, в которых участвует параюрист, например, посещение собрания или присутствие в суде в качестве наблюдателя.

### Ежемесячные отчеты

Ваш ежемесячный отчет должен дать нам ясное представление о том, какую работу вы выполняли в течение месяца, в том числе каких добились успехов и с какими столкнулись трудностями. В каждом ежемесячном отчете должно быть, как минимум, три раздела:

- 1. Основная информация о решенных делах.** Выберите несколько дел, над которыми вы работали в течение месяца, и опишите проблему, принятые меры и результаты. Вы можете выбрать дела, связанные с вопиющей несправедливостью, или дела, в которых поднимались проблемы, о которых вы хотели бы задать нам вопросы, или которые привели к особому успеху или к тяжелой неудаче, или дела, по какой-либо причине отличающиеся от обычных. Вам не нужно ждать завершения работы над делом, чтобы обсудить его в своем отчете; можно обсуждать еще не завершенные дела.
- 2. Основная информация о других видах деятельности.** Опишите другую работу, которую вы выполняли в течение месяца, например, усилия по просвещению общественности, проведение общественных компаний, работу наблюдателя в суде и т.п. В этом разделе обсуждаются ваши действия по решению проблем на уровне сообщества.
- 3. Вопросы и рекомендации для координаторов.** Это ваш шанс задать нам вопросы или высказать рекомендации относительно любой проблемы, возникшей в течение месяца.



# Библиография

- Abdulai, E.S., “Socio-Economic Rights: The Forgotten Rights?” in *Mirror*, Freetown, Sierra Leone: Fourah Bay College, 2005.
- American Bar Association, *Guidelines for the Approval of Paralegal Education Programs*, Chicago: American Bar Association, 2003.
- The Asia Foundation, *Alternative Dispute Resolution*, Phnom Penh: The Asia Foundation, 2001.
- Black Sash Education and Training Unit, *Paralegals and Advice Offices*, Johannesburg: Black Sash and Education and Training Unit, 2005.
- Bridges Across Borders Southeast Asia, “Consumer Law,” in *Community Legal Advisor Training Manual*, Phnom Penh: Bridges Across Borders Southeast Asia, 2005.
- Bridges Across Borders Southeast Asia, *Community Legal Education: A Global Method of Teaching About Law, Human Rights and Democracy*, Phnom Penh: Paññasastra University of Cambodia, 2005.
- Brittain, V., and T. Hull, *Paralegal Handbook*, Clifton Park, NY: Thomson/Delmar Learning, 2003.
- Children’s Legal Bureau, Children and Youth Foundation of the Philippines, and Terre Des Hommes, *Paralegal Manual for Child Abuse Cases*. Manila: Children’s Legal Bureau, 1998.
- Community Law and Development Centre, [http://www.nadcao.org.za/index.php?option=com\\_content&task=view&id=6&Itemid=39](http://www.nadcao.org.za/index.php?option=com_content&task=view&id=6&Itemid=39) (accessed October 24, 2006).
- Dulo, Enricha A., and Pamela C. Tuiyott, *Promoting Women’s Human and Economic Rights in Rural Kenya – The Case of Paralegals in Kenya*, Washington, DC: The International Bank for Reconstruction and Development, 2004.
- Golub, S., *Beyond Rule of Law Orthodoxy: The Legal Empowerment Alternative*, Washington, D.C.: Carnegie Endowment for International Peace, 2003.
- Hriptievschi, N., “Project on Reforming Legal Aid in Mongolia,” (internal memo), Budapest: Open Society Justice Initiative, 2005.
- Khmer Institute for Democracy, *Training of the Trainers Program*, Phnom Penh: Khmer Institute for Democracy, 2004.
- Konditi, L., *Women: Their Community Their Rights: A Handbook for Paralegal Education*, Kenya: Education Centre for Women in Democracy, 1999.
- Kover, A., *Enhancing the Roma Minorities’ Legal Awareness in Hungary: Teaching Law and Human Rights and Democratic Participation in Roma Schools and Communities: Legal Consultation and Advocacy Program through Paralegals*, Budapest: Open Society Justice Initiative, 2004.

- Kover, A., ed., *Paralegal Training Curriculum Development Workshop Handbook*, Phnom Penh: Paññasasra University Legal Clinic and Khmer Institute of Democracy, 2005.
- Maru, V., “Between Law and Society: Paralegals and the Provision of Primary Justice Services in Sierra Leone and Worldwide,” in *Yale Journal of International Law*, 31:427–476, New Haven: Yale University Press, 2006.
- McQuoid-Mason, D., *Assessment of Legal Aid in the Criminal Justice System in Malawi: Final Report for Penal Reform International*, (internal report), London: Penal Reform International, 2006.
- McQuoid-Mason, D., *Community Law and Rural Development Centre*, Durban, South Africa: Community Law and Rural Development Centre, 2006.
- Medina, C.P., “Legal Aid Services in the Philippines,” Public Interest Law Institute, [http://www.pili.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=156&Itemid=95](http://www.pili.org/index.php?option=com_content&view=article&id=156&Itemid=95), (accessed March 20, 2007).
- National Federation of Paralegal Associations, “General Information about Paralegals,” [www.paralegals.org](http://www.paralegals.org), (accessed August 12, 2005).
- Nay, D., *Semester Report, Citizens Advisory Project, 1 January–31 June 2004*, (internal memo), Phnom Penh: Khmer Institute for Democracy, 2004.
- NetMBA, “SWOT Analysis,” [www.netmba.com](http://www.netmba.com), (accessed April 10, 2007).
- Ohm, Frans, “Reforming Primary Legal Aid in the Netherlands,” presented at Second European Forum on Access to Justice, February 24–26, 2005.
- Open Society Institute–Moldova, *Report on Primary Legal Aid Needs Assessment of the Population from Remote Rural Communities*, draft report, Open Society Institute–Moldova, 2005.
- Open Society Forum–Mongolia, *Legal Guide (Methodology)*, draft manual, Open Society Forum–Mongolia, 2006.
- Otto, M., *Community Legal Advisor Daily Evaluation Form*, Phnom Penh: Bridges Across Borders Southeast Asia, 2005.
- Paññasasra University of Cambodia, *Clinical Legal Education Program Handbook*, Phnom Penh: Paññasasra University of Cambodia, 2005.
- Paralegal Advisory Service, *Energising the Criminal Justice System in Malawi*, Lilongwe, Malawi: Paralegal Advisory Service, 2004.
- Paralegal Support Network, *Manual for Paralegal Trainers*, Nairobi, Kenya: Paralegal Support Network, 2005.
- Rekosh, E., K.A. Buchko, and V. Terzieva, eds., *Pursuing the Public Interest: A Handbook for Legal Professionals and Activists*, New York: Columbia Law School and Public Interest Law Initiative, 2001.
- Roma Civil Rights Foundation and Legal Clinics and Street Law Programs, “Training and Employment of Equal Chance Professionals,” presentation at Transnational Equal Community Conference, 17–21 November 2006, Budapest.
- Sesay, D., “Tips for Community-Based Paralegals,” (internal memo), Freetown, Sierra Leone: Timap for Justice, 2006.
- Street Law, Inc., *Elements of Lesson Design*, Washington, D.C.: Street Law, Inc., 1999.
- Street Law, Inc., *Guidelines for Preparing Curriculum*, Washington, D.C.: Street Law, Inc., 1999.

- Street Law, Inc., *Teaching Methods*, Washington, DC: Street Law, Inc., 2000.
- Tan, M. C., ed., *Basic Paralegal Training Module: A Paralegal Trainer's Handbook*, Manila: Paralegal Training Services Center, 1996.
- Tibbitts, F., *Kampong Chan notes*, (internal notes from visit to Kampong Chan, Cambodia, with Paññasasra University Clinic paralegal program), March 7, 2005.
- Tibbitts, F., *Roma Paralegal Training Project: Street Law Foundation, Hungary*, (case study prepared for Open Society Justice Initiative), 2005.
- Tibbitts, F., and E. Keen, *Adapting Lessons for Different Learners*, Cambridge, MA: Human Rights Education Associates, Inc., 1999.
- United Nations Development Programme, *Handbook on Monitoring and Evaluation for Results*, New York: United Nations Development Programme, 2002.
- United States Agency for International Development, "Success Story: Raising Awareness of Malawian Rights, [www.usaid.gov/stories/malawi/ss\\_malawi\\_law.html](http://www.usaid.gov/stories/malawi/ss_malawi_law.html) (accessed on March 20, 2007).
- Werner, D., and B. Bower, *Helping Health Workers Learn*. Berkley, CA: The Hesperian Foundation, 1995.



Параюристы могут быть мощным инструментом правосудия, помогая решать споры и расширяя возможности отдельных клиентов и целых сообществ. Живя и работая в тех сообществах, которые они обслуживают, параюристы используют свои знания официальной системы правосудия, альтернативных методов решения споров, таких как медиация, и методов просвещения сообщества, чтобы помогать бедным и обездоленным решать их правовые проблемы.

Не такие дорогие, как адвокаты, и способные работать быстрее, чем официальная правовая система, параюристы, работающие в местных сообществах, особенно эффективны в странах переходного периода, а также в постконфликтных и развивающихся странах. Например, в Сьерра-Леоне, где потребности в правосудии более чем трехмиллионного населения страны обслуживают всего 10 судей и около 100 адвокатов, – параюристы помогают решать земельные споры, проводят переговоры по делам о разводах, и привлекают к ответственности должностных лиц. Однако более важно, что параюристы, работающие в местных сообществах, могут проинформировать всех членов сообщества об их правах, повысить организованность граждан и помочь им высказать требования к своему правительству.

В настоящем практическом справочнике приводится информация обо всех аспектах создания и работы параюридической программы на уровне сообщества, от оценки потребностей сообщества до обучения параюристов и решения юридических проблем. В книгу включены реальные примеры, программы обучения, бланки первичной регистрации клиентов и другие материалы, разработанные в параюридических программах в Камбодже, Венгрии, Сьерра-Леоне, на Филиппинах и в других странах. Книга «Работа параюристов в местных сообществах: справочник специалиста-практика» будет полезной для всех, кто хочет создать параюридическую программу, улучшить работу уже действующей программы или больше узнать о параюристах и расширении правовых возможностей бедных слоев населения.