

Урок 13

Инструменты Оценки Конфликта

Цели Обучения:

К концу урока участники будут способны:

- Идентифицировать шесть инструментов для оценки конфликта
- Определить какой инструмент использовать для ответа на шесть вопросов связанных с конфликтом.

Этот урок предоставляет набор из шести инструментов или призму видений, которые полезны для оценки конфликта. Это включает в себя вопросы **Где, Кто, Почему, Что, Как и Когда** которые журналисты часто используют когда расследуют случаи. Иллюстративные инструменты и процессы участия изложенные в уроке, помогают улучшить качество исследования по оценке конфликта.

Этот урок адаптирован из книги Оценка Конфликта и Планирование Миростроительства

1. Оценка конфликта требует кропотливого исследования

Существуют много различных систем оценки конфликта. Система предложенная в этом уроке представляет синтез тех типов вопросов, встречающихся в большинстве систем по оценке конфликта. Существуют шесть взаимосвязанных линий по изучению и пониманию конфликта.

Где имеет место конфликт – в каком культурном, социальном, экономическом, правовом и политическом контексте или системе?

Кто являются заинтересованными сторонами – люди которые имеют ставку или интерес в конфликте?

Почему заинтересованные стороны действуют так как действуют? Каковы их мотиваторы?

Какие факторы управляют или смягчают конфликт ?

Как проявляется конфликт? Что является источниками и средствами силы влияния заинтересованных сторон ?

Когда случается конфликт? Очевидны ли исторические примеры и циклы конфликта?

Цель этого урока познакомить пользователя с основными шестью вопросами являющихся путеводителями анализа любого конфликта. Существуют много инструментов анализа конфликта или своеобразных «призм» видения для анализа конфликтов, помогающих ответить на эти вопросы. Этот урок представляет только одну призму для каждого вопроса в качестве введения для оценки конфликта.

2. Призма Контекста : Где происходит конфликт?

В любой сложной обстановке существуют «разделители» и «соединители»⁵⁸ **Соединители** относятся ко всему и всем что связывает людей вдоль линий конфликта, в особенности это те силы, которые работают на удовлетворение человеческих потребностей.

Разделители это напряженность или ошибочные линии поведения, относящиеся к тем силам которые отчуждают людей друг от друга или же нарушают их человеческие потребности. Разделители включают в себя источники конфликта, или же темы конфликта.

Соединители		Разделители
Список Соединителей связывающих людей вдоль линий конфликта, в особенности силы работающие на человеческие потребности	<i>Создание программ снижающих число разделителей и увеличивающих соединителей между группами</i>	Список Разъединителей или напряженностей или же ошибочных линий разделяющих людей или нарушающих их человеческие потребности

Диаграмма32: Инструмент Анализа Соединителей и Разделителей

Вмешательство должно быть «чувствительным к конфликту» и основанным на принципе «не вреди», со снижением возможности что конфликт может иметь непреднамеренные последствия или же последствия этих последствия, которые могут увеличить разделение между группами людей и увеличить вероятность насилия. Вмешательство должно также способствовать гибкости и стойкости путем увеличения соединителей между группами людей. Цель этой призмы видения исследовать широкий контекст соединителей и разъединителей существующих в обществе. Существуют пять категории разделителей и соединителей.

Системы и Институты: Системы и Институты подобно рынкам, линиям передачи энергии, водопроводам, мостам, дорогам и коммуникационным системам – могут соединять людей вдоль линии конфликта. Если системы и институты обслуживают одних людей и не обслуживают других, они могут увеличить разрыв между группами людей. Например, если нефтепроводы проходят через территорию общины, а община не получает выгоды от этих трубопроводов, то трубопроводы можно рассматривать как пример «разъединителя».

Позиций и Действия: Даже в разгар войны и насилия, некоторые люди ведут себя удивительным образом, как например прием брошенных противной стороной детей в конфликте, или же продолжение контактов общинных футбольных групп вдоль разделительных линий конфликта. Позиции и действия могут стать «соединителями» помогая группам людей увидеть гуманное отношение тех которые находятся по ту сторону конфликта. Другие люди однако могут проявлять одйозные поведения, писать оскорбительные лозунги или обзывать людей на другой стороне конфликта. Позиции и действия могут либо разъединять либо соединять людей.

Общие Ценности и Интересы: Общие религиозные или моральные ценности такие как ак вера в защиту детей или окружающей среды, могут соединять людей вдоль разделительных линии конфликта. UNICEF, например переговорами добился дня тишины и спокойствия в зонах конфликта, опираясь на общий и разделяемые воюющими сторонами принципы прививки детей против болезней.

Общий Опыт: Опыт и воздействие войны на людей может создать связи между людьми вдоль линий конфликта. Обращаясь к опыту войны и страданий как к «общей для всех сторон», люди травмированные войной иногда создают новые анти-военные альянсы вдоль линий конфликта. В других ситуациях, общий опыт и травма могут разделить людей, поскольку каждая отдельная группа людей не может функционировать эмоционально.

Символы и События: Народное творчество, искусство, музыка, исторические годовщины, национальные праздники, памятники и спортивные события (напр. Олимпиады) могут разделять людей воскрешая в памяти воспоминания и прошлых травматичных

событиях, но могут и собирать людей вместе, связывать через линии конфликта, или же возможна некая комбинация двух вариантов.

СОЕДИНИТЕЛИ И РАЗДЕЛИТЕЛИ УПРАЖНЕНИЕ

- Нарисуйте вышеприведенную таблицу и составите перечень разделителей и соединителей исходя из местного контекста. Если некоторые силы являются как разделителями так и соединителями, попытайтесь классифицировать их. Например, если «водные ресурсы» числится в обеих категориях, спросите группу «Почему?» Может оказаться что источники воды являются соединителями, так как общины совместно пользуются этими общественными ресурсами. Однако, дефицит воды для фермеров может оказаться разделителем, поскольку члены общины вовлеченные в сельскохозяйственные работы не имеют достаточной воды для орошения их урожаев.
- Какие проекты поддерживают соединителей ? Какие усилия увеличивают разделителей?
- Если вы работаете на организацию, как бы вы переделали или изменили ее работу чтобы увеличить «соединителей» и снизить «разделителей»?

3. Призма Заинтересованных Сторон: Кто ведет конфликт и кто поддерживает мир?

В Уроке №1 это руководство описало процесс отображения заинтересованных сторон. Это пример аналитического инструмента для упорядочения информации связанной со вторым вопросом « Кто управляет конфликтом и кто поддерживает мир». Выявление заинтересованных сторон может также включать в себя категоризацию групп интересов, в соответствии с их характеристиками. В нижеприведенной диаграмме заинтересованные стороны могут ранжироваться по 10-бальной шкале, где 1 –низкий уровень а 10 – высокий.

- Идентифицируете заинтересованные стороны потворствующие конфликту и насилию.
- Оцените по шкале тех кто способствует человеческой безопасности. Некоторые заинтересованные стороны наращивают конфликт и насилие, одновременно подчеркивая при этом желание улучшить человеческую безопасность.
- Оцените по шкале заинтересованные стороны имеющие высокий или низкие уровни легитимации к другим заинтересованным сторонам, и значительный или же незначительный потенциал вызвать изменение.
- Оцените по шкале потенциал заинтересованных сторон способствовать (их экспертиза, финансирование, знания ситуации на местах, языковые познания) миру

Анализ Заинтересованных Сторон				
Заинтересованные Стороны	Уровень негативного воздействия на насилие	Уровень позитивного воздействия на человеческую безопасность	Уровень легитимности по другим заинтересованным сторонам и способность влияния для перемен	Способность содействовать и готовность вовлечения

Диаграмма 33: Схема Инструмента Анализа Заинтересованных Сторон

Призма Мотивации: Кто ключевые участники мотивированные стимулировать или уменьшить конфликт? Люди включаются в конфликт по разным причинам. Эти мотиваций простираются от незаконного стремления к наживе до вполне законных обид. Часто люди решаются бороться и умереть для защиты своих человеческих потребностей для достоинства, уважения, идентичности а также экономической и физической безопасности.

Выявление заинтересованных сторон может помочь проанализировать мотивацию каждой заинтересованной стороны, включая их потребности, интересы и позиции.

Мотиваторы Заинтересованных Сторон			
Группы Интересов	Потребности и Обиды	Интересы	Позиции

Диаграмма 34: Инструмент Анализа Мотивации Заинтересованных Сторон

Мотивации людей для вовлечения в усилия по миростроительству и для разрешения конфликта, различаются. В приведенной диаграмме «луковиц лука», потребности и интересы часто скрыты под слоем публичных позиции.

Позиции это то что люди публично говорят чего они хотят. Это могут быть политические требования или же условия при которых они приостановят борьбу.

Интересы это двигатели желаний, забот и страхов. Которые подвигают людей сформировать их публичную позицию.

Потребности это наиболее насущные материальные, социальные и культурные запросы для жизни которые направляют поведение людей, а также их позиций и интересы.

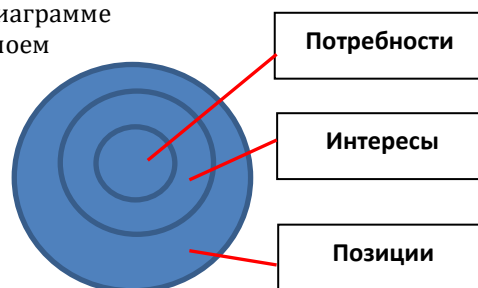


Диаграмма 35: Инструмент Анализа «Луковиц Лука»

Нет очевидной ясности в иерархии потребностей⁵⁹ (некоторые могут вспомнить пирамиду Маслоу о иерархии потребностей человека). По всей видимости, контекст определяет какое из них имеет преимущество над другими. Некоторые люди возможно готовы отказаться от потребности питания, но не от потребности исповедовать свою религию. Другие могут быть готовы пожертвовать жизнями, но не достоинством и идентичностью. Готовность удовлетворить свои насущные человеческие потребности формирует поведение человека. Конфликт случается когда одни люди полагают что другие ограничивают их потребности и права или угрожают им. В зависимости от того как угрожаемые люди себя чувствуют, они возможно будут готовы бороться, умереть или нанести вред другим для удовлетворения своих нужд. Люди борются за сохранение ощущения своей идентичности до той степени, если не больше, ради обретения власти и ресурсов. Угрозы и наказания неэффективны к изменению поведения людей старающихся удовлетворить то что они понимают как их основные человеческие потребности.⁶⁰ Процессы переговоров помогают людям определять их основные потребности и права для разработки созидательных решений.

Упражнение Для Анализа «Луковицы Лука»

- Нарисуйте Таблицу «мотивации заинтересованных сторон» или диаграмму «лука» .
- Определите перечень ключевых групп интересов на основе вышеприведенного анализа заинтересованных сторон.
- Каковы позиции, интересы или основные потребности мотивирующие каждого из основных заинтересованных сторон?

Потребности человека и права человека в некоторой степени похожи. Люди имеют «право» на то что им «требуется», включая пищу, воду, крышу над головой, приют, образование а также достоинство и уважение к своему праву на жизнь.⁶¹ Люди могут удовлетворить свои потребности разными путями. Люди «нуждаются» и имеют право на пищу и крышу над головой. Они могут занять *позицию* что они должны иметь определенный вид пищи и приюта. Однако, позиции это все же не права.

- *Материальные потребности и права* включают основную физическую безопасность, пищу, приют, здравоохранение и все необходимые ресурсы для физического выживания.
- *Социальные потребности и права* включают чувство достоинства, уважения, признание со стороны других, принадлежность к группе с чувством соучастия и самоопределения в решениях влияющих на жизнь личности.
- *Культурные потребности и права* включают нахождение значения собственной идентичности человека через культуру и религиозную веру помогающие людям найти смысл окружающего мира.

Основные Жалобы происходят от глубокого чувства неудовлетворенности исходящей от постоянных социальных примеров препятствующим потребностям человекам. Жалобы происходят от того что люди наблюдают социальные примеры дискриминации или отчуждения некоторых групп в угоду каким-то элитным группам. Жалобы и обиды формируют восприятия людей о том что они сами рассматривают справедливым и правильным. Иногда эти жалобы и обиды кажутся незаконными для других. Люди понимают справедливость как удовлетворение этих основных и насущных человеческих потребностей.

Алчность это термин относящийся к людям которые удовлетворяют свои собственные интересы за счет других. Например, некоторые вооруженные группы используют насилие чтобы лишить

другие группы ресурсов так чтобы наращивать свое собственное благополучие и финансировать дальнейшую вооруженную борьбу. Иногда в попытках защитить или осуществить свои потребности люди действуют таким образом, который наносит ущерб другим. Жалобы и обиды могут произрастать из материальных недостатков, преследуемых экономических интересов или «усвоенного собственного превосходства». Некоторые люди полагают что их жизни значат больше чем жизни других, и следовательно считают что для них «справедливо» обладать большими чем другие ресурсами и властью. Эта усвоенное превосходство происходит от культурных ценностей, формируется ощущением самодидентичности личности и эгоистичных интересов собственного «я». Большинство людей рассматривают себя как хороших и их собственные мотивации считают легитимными. Люди склонны не видеть собственные действия как алчные. Вместо этого они оправдывают аргументы для своих действия, описывая их как легитимные жалобы и обиды.

5. Призма Двигателей: Что двигают насилие и что можно сделать для воздействия на них?

Коренные причины это широкие институциональные и структурные факторы создающие обстановку в которой возможен насильственный конфликт. Например, экономическое неравенство основная причина многих насильственных конфликтов. «Двигатели Конфликта» это незамедлительные пусковые механизмы увеличивающие возможность насильственного конфликта. Изменения климата или потрясения окружающей среды такие как засуха уничтожающая урожай, обильные поставки дешевого вооружения, или насильственные экстремисты использующие религию для набора пополнения, являются примерами спускового механизма конфликта.

Во многих культурах есть виды деревьев и растений, такие как маниока или малиновый куст, которые регенируют даже после обрезания их верхушек. Эти растения являются метафорами для иллюстрации способности «корней» к регенерации и распространению, несмотря на попытки их уничтожения. Древо внизу иллюстрирует это.



Диаграмма 36: Инструмент Анализа Древа

Усилия для разрешения этих вопросов без разрешения основных причин будут иметь незначительное воздействие на систему. Устойчивое миростроительство требует разрешения и устранения основных причин. Например, диаграмма 36 иллюстрирует социально-экономическое неравенство и коррупцию правительства как основные причины насильственных выборов. Ветви дерева это симптомы основных причин. Эти симптомы также разжигают еще больший конфликт и насилие. Важно справиться с двигателями конфликта в насильственных выборах, включая высокую преступность, молодежные банды и столкновения на этнической почве. Однако, если и

справится с этими факторами, это может не изменить фундаментальные структурные предпосылки или основные причины насилия и нарушений на выборах.

Другая метафора для понимания взаимоотношений между факторами вызывающими насильственный конфликт, это восприятие насильственного конфликта как огня. Дровесина для топлива это основная причина так же как и политическое отчуждение одной группы общества. Топливо и спичка, которые зажигают огонь являются поджигателями конфликта. Это и факторы вызывающие возникновение конфликта, такого как например засуха затрудняющая для людей содержать семью. В то же время дым от огня это насилие которое мы видим. Некоторые аналитики, например, рассматривают насильников-экстремистов как «дым» а не как «огонь». Они полагают, что справиться с проблемами политического правления и с экономическими проблемами, очень важно для предотвращения насильственного экстремизма.

При анализе основных причин и пусковых механизмов конфликта, также очень важно идентифицировать угрозы и факторы уязвимости для гражданского населения. Само гражданское население нуждается в том чтобы быть частью любого процесса для оценки этих рисков и уязвимостей. Где люди чувствуют себя в опасности? Что поможет им справиться с этими факторами уязвимости? Предотвращение массовых злодеяний требует использование «призмы видения злодеяний» для определения потенциальных признаков указывающих что группа готовится к осуществлению массовых злодеяний против гражданского населения. Оценка конфликта может идентифицировать его контекст, заинтересованные стороны, мотивации, средства, методы и время совершения потенциальных злодеяний (где, кто, почему, как, кто и когда). Эта оценка может обеспечить «раннее предупреждение» того что кризис надвигается и требует превентивной дипломатий или же иного вмешательства.

6. Призма Власти: Кто ключевые субъекты использующих власть для разжигания или смягчения конфликта?

Существуют много источников власти и влияния. Заинтересованные стороны в конфликте могут мобилизовать любой из этих источников как средство для борьбы с другими, если конечно они имеют доступ к этим источникам. Люди также могут использовать или создать эти источники власти в усилиях по строительству мира.

- Физическое или военное могущество
- Идентичность (гендер, этническое происхождение, семья происхождения, должность или полномочия)
- Персональные способности (такие как умение общения, профессиональная компетенция)
- Экономические ресурсы
- Информация
- Образование (знания, умения)
- Моральная или духовная власть
- Власть личностной харизмы
- Социальный капитал, включая способность налаживания связей, отношения с другими и умение мобилизовать массы.

Социальный Капитал относится к количеству и качеству отношений между людьми и группами. Он основывается на идее что социальные связи имеют ценность.

Уравновешенная и Неуровновешенная Власть: В системах затронутых конфликтами люди часто имеют различные уровни власти и влияния. Люди могут чувствовать себя лишенными власти и влияния, как будто они имеют небольшую власть или не имеют ее вовсе, когда у них наступают трудные времена влияющих на решения которые затрагивают их жизнь. Люди склонны ощущать особенно лишенными власти когда с ними не консультируются или они не вовлечены в социальные процессы затрагивающих их жизни, и когда другие обесценивают их права или способность участвовать в этом процессе, или же когда они чувствуют что они не имеют никакого влияния на окружающий мир и что их гибель неминуема.

Неверные восприятия о том у кого «больше всего» власти частое явление. Люди склонны гневаться и угрожать другим когда чувствуют что другие имеют больше власти. Оценка власти которую имеет каждая заинтересованная сторона, требует глубокого понимания степени их взаимозависимости. Власть и влияние каждой заинтересованной стороны имеет отношение к тому насколько другие зависят от него или от нее. Власть **A** над **B** равно уровню зависимости **B** от **A** и наоборот.

Анализ Власти Упражнение

1. Что является источниками власти и социального капитала для ключевых заинтересованных сторон?
2. Как заинтересованные стороны в конфликте зависят друг от друга? Они взаимозависимы или же одна сторона имеет большее влияние на другую?
3. Как власть играет на динамику конфликта? Как заинтересованные стороны используют власть как средство ведения конфликта друг с другом?

Доминирование и Контроль и «Власть Над Кем-то» это *деструктивное* использование власти для оказания влияния и воздействия на жизни других без их согласия. Доминирование, контроль, подчинение, неповиновение, угрозы и встречные угрозы являются примерами стратегии «преобладания власти». Они гласят, «Если вы не сделаете то что я хочу, я сделаю нечто чего вы не хотите». Попытки доминировать над другими части выступают зачинателями конфликта. Большинство людей хотят участвовать в решениях которые затрагивают их жизни. Поэтому и демократическое правление рассматривается как наиболее стабильная форма правления. Когда диктатор или некая вооруженная сила налагают ограничения или устанавливают контроль над группами людей, эти люди почти всегда сопротивляются путем насильственного мятежа или ненасильственного социального движения.

Рядом с Властью это конструктивное использование власти для формирования обстановки с согласия и участия других. Продуктивная Власть это власть для того чтобы делать и создавать что-то, и власть вместе с другими, основанный на отношениях взаимобмена, предполагающий, «Если вы сделаете нечто что я хочу, я сделаю нечто что вы хотите», или же объединительная власть что бы создавать что то вместе с другими, как «Я сделаю что-то потому что я забочусь о вашем благополучии». Это формы власти смягчающие конфликт. Когда люди работают вместе для разрешения проблем с целью достижения «выигрыш-выигрыш» (“win-win”) решения, которое соответствует основные интересы и потребности всех, достижение устойчивого мира возможно.

Например, политическая власть правительства, в конечном счете зависит от согласия и сотрудничества его граждан. Все правительства зависят от сотрудничества с другими, а также их участия в управлении и согласия с ним. Чем больше граждан отвергают власть и легитимность правительства, тем меньшую власть правительство может осуществить.

- **Призма Временной Шкалы: Когда в прошлом конфликт был более или менее трудным? Будет ли конфликт более или менее трудным в будущем?**

В сложной обстановке группы людей часто имеют полностью отличный друг от друга опыт и восприятие истории. Исследования того как различные группы понимают и воспринимают историю, иллюстрирует что различные впечатления и жизненные опыты формируют мировоззрения групп и их интерпретацию истории. Не все группы помнят исторические факты одинаковым образом. Некоторые группы заостряют внимание на выбранные ими травмы от которых они пострадали или же избранных успехах где они были победителями.⁶²

Призма временной шкалы показывает как различные заинтересованные стороны понимают важные моменты истории. Цель использования призмы видения конфликта через временную шкалу это не выявление «правильной» или «объективной» версии истории конфликта, а понимание того как люди воспринимают события прошлого. Обычно люди помнят то что имело на них воздействие, затронуло их жизни или же сформировало их мировоззрение. Люди с противоборствующих сторон конфликта придают значение различным событиям, описывают историю с различными нарративами и рассказами, и прилагают к событиям противоположные

эмоции. Видение событий через эту призму помогает людям понять как разные заинтересованные стороны видят историю.

Разработка временной шкалы истории конфликта позволяет заинтересованным сторонам идентифицировать те моменты конфликта которые создали ощущение «травмы» или «успеха» для группы людей. «Травма» это событие или серия события вызвавшие значительное неблагополучие и страдание. «Успех» это нечто чем группы гордятся и это является для них значительным. Этот процесс анализа эмоционального воздействия прошлых событий, может также помочь заинтересованным сторонам противоборствующих сторон понять больше какое психологическое влияние конкретные воспоминания могут иметь на другую группу людей, и возможно они с большей готовностью способны признать это и даже извиниться.

Эта призма видения может также определить потенциальные «окна уязвимости» на будущее. Например, если насилие часто происходит во время выборов, временная шкала может высветить потенциальную опасность для выборов во время их проведения в будущем. Эта призма видения может также определить «окна возможностей» когда могут появиться возможности для мира, такие как юбилей или спортивные события, которые сводят людей вместе.

Упражнения Для Временной Шкалы

В идеале, временная шкала конструируется в большой группе состоящей из ключевых заинтересованных сторон с разных сторон конфликта. Этот процесс приносит наибольшее понимание сути символического значения придаваемой событиям различными группами.

- Разделите группу на разные «разные» стороны, ключевых участников или идентифицируете группы участник конфликта.
- Попросите людей в каждой малой группе поделиться друг с другом теми главными событиями которые формировали их взгляды на конфликт сегодня. Они могут начать вспоминать настолько глубоко в историю, насколько они хотят для рассказа их собственных истории о том что с ними случилось.
- На отдельном листке бумаги напишите короткое изложение из трех-пяти слов о каждом значительном историческом событиях, момента успеха, или момента травмы.
- Фасилитатор устрояет на пол линию из веревки или ленты для обозначения линий истории вдоль листков бумаги чтобы обозначить даты по временной шкале. Каждая сторона конфликта будет класть на пол историю в хронологическом порядке вдоль веревочной линии. Исторические даты требуется отмечать так чтобы хронология событий каждой группы соответствовала друг другу вдоль линий.
- Когда каждая группа завершит расставление своих ключевых исторических дат, попросите каждого тихо пройти вдоль веревочной линии и прочесть понимание истории каждой стороной. Обратите внимание как каждая сторона вспоминает разные события и имеет различную интерпретацию событий как травматических или победных.
- После того как все закончат молчаливое наблюдение временной шкалы, перестройте состав малых групп составленных из различных групп идентичности. Попросите их поделиться друг с другом о тех событиях, по которым они выявили общие восприятия вопреки различиям в восприятиях. Оставьте пространство для людей задавать вопросы друг другу насчет их различных восприятий.
- Определите ключевые моменты истории где имеются коллективные и схожие воспоминания и ключевые моменты где воспоминания несопоставимы, в которых травма одной стороны может означать победу другой. Как эти воспоминания создают возможности для трансформации текущего кризиса путем увековечивания памяти, признания и/или извинения за прошлые события?

ОБЗОР

Этот урок предоставляет шесть инструментов или призм видения для проведения исследования по оценке конфликта. Эти инструменты помогают определить Где, Кто, Почему, Как, Кто и Когда по отношению к конкретному конфликту.

Цитирования

- Lisa Schirch, *Conflict Assessment and Peacebuilding Planning: Toward a Participatory Approach to Human Security*, (Boulder, Colorado: Lynne Rienner Publishers, 2014).

- *The “Do No Harm” Framework for Analyzing the Impact of Assistance on Conflict: A Handbook*, (Boston, Massachusetts: CDA Collaborative Learning Projects, 2004).
- John Burton, *Conflict: Human Needs Theory* (New York: St. Martin’s Press, 1990).
- James Gilligan, *Preventing Violence* (New York: Thames and Hudson, 2001).
- Lisa Schirch, “Linking Human Rights and Conflict Transformation: A Peacebuilding Perspective,” in *Human Rights and Conflict: Exploring the Links Between Rights, Law, and Peacebuilding*, edited by Julie Mertus and Jeffrey Helsing (Washington, D.C.: U.S. Institute of Peace Press, 2006), 63–95.
- See Vamik D. Volcan, *The Need for Enemies and Allies: From Clinical Practice to International Relationships* (Northvale, N.J.: Jason Aronson Publishers, 1988).

Урок 13

Обучающие Упражнения

Быть Ведущим

10 минут

Начав занятие объявите содержание занятия с помощью открытого вопроса:

- Каковы пять различных компонентов которые вам надо знать насчет конфликта для того чтобы понять его?

Добавить

20 минут

Представьте аудитории слайды в формате PowerPoint или спросите участников обсудить в небольших группах чтение этого урока.

Применить

25 минут

Цель этого урока практиковать использование инструментов оценки конфликта для улучшения понимания динамики конфликта. Создавайте «исследовательские группы» с одним участником из каждой группы заинтересованных сторон. Каждая группа должна выбрать одну призму оценки конфликта и попрактиковаться в ней. Например, одна группа будет делать призму чтобы объяснить подход **Где, Кто, Почему, Что, Как и Когда**. Если же группа не сделала карту заинтересованных сторон (см. Урок 1), тогда это должно быть включено здесь. Если нет достаточного количества групп играющих роль заинтересованных сторон, тогда уберите одну из призм оценки. Если же слишком много групп заинтересованных сторон, тогда две группы могут делать одну и ту же призму оценки и потом сравнить они сходные или различные. Каждая группа может представить свой инструмент другим группам. Это упражнение потенциально может использовать целый час или больше. Фасилитаторам придется либо строго соблюдать время, либо сократить другой урок чтобы позволить больше времени на этот.

Выход

5 минут

Чтобы завершить занятие, тренер может попросить участников разделить на группы по 2-3 человека. Участники могут поделиться друг с другом своими размышлениями насчет урока.

Урок 14

От Оценки Конфликта к Планированию

Цели Обучения:

К концу урока участники могут:

- Идентифицировать различия в гражданских и военных процессах планирования
- Определить как теорий изменений информируют процесс планирования
- Идентифицировать компоненты цикла планирования

Этот урок сравнивает и обозначает различия в военных, полицейских и гражданских процессах планирования. Он представляет концепцию «теории изменений» - также известных как «стратегические нарративы» - который детализирует стратегический нарратив который объясняет цель программы или деятельности. Урок описывает узы между оценкой и планированием и полезность проведения оценки с набором вопросов напрямую связанных с фазой планирования.

Этот урок адаптирован с книги Оценка Конфликта и Планирование Миростроительства.⁶³

1. Отличия между Военным, Полицейским и Гражданским Планированиями

Военное и полицейское планирование отличается от организационной культуры в гражданских ведомствах правительства и в организациях гражданского общества. Нижеприведенная диаграмма дает общую иллюстрацию некоторых отличий планирования между некоторыми военными и гражданскими организациями.

Имеется широкая разновидность в рамках вооруженных сил или полицейских департаментов, некоторые имеют доступ к большему бюджету чем другие. Также имеется широкая разновидность среди гражданских ведомств правительства и организации гражданского общества. Некоторые имеют куда большие ресурсы и предсказуемое финансирование по сравнению с другими. Планирование гражданского правительства и военных ведомств зависит как от обладания ресурсами так и от полномочий использования этих ресурсов. В зависимости от уровня гражданского надзора над сектором безопасности, гражданские лидеры могут сказать военным планировать или не планировать конкретные вмешательства.

В целом, военные, полицейские и правительственные гражданские ведомства имеют специально выделенные большие команды по планированию, которые следуют четким процедурам для планирования сложных операций. Организации Гражданского Общества (ОГО) редко имеют специализированный персонал по планированию. Штат ОГО на всех уровнях может участвовать в планировании.

Третье отличие состоит в том что военное и полицейское планирование склонно быть иерархической. Стратегические руководители наверху получают информацию и разведывательные данные и принимают решения о стратегических приоритетах и «направлениях усилий». Военное планирование движется от стратегического уровня до оперативного и до тактического уровня планировщиков на местах. Каждый уровень планирования отчитывается перед руководством высшего звена. На другой стороне диапазона, организации гражданского общества склонны децентрализовать процесс принятия решений. В крупных ОГО с головными офисами могут быть процессы стратегического планирования и планирование может быть иерархическим. Однако, в небольших ОГО информирование и планирование более вероятно идет от

низового до верхнего уровня, или же планирование процесс основанный на консенсусе включающий большинство или весь штат.

Военное и Полицейское Планирование	Правительственное Гражданское Планирование	Планирование Гражданского Общества
Более предсказуемое финансирование		Финансирование менее непредсказуемо
Специализированная Команда Планирования		Нет Специальной Команды Планирования
Иерархическое Принятие решения		Принятие Решений Децентрализованно

2. Почему увязывать оценку конфликта с планированием

Очень часто оценка конфликта не обеспечивает адекватно информацией процесс планирования. В учреждениях с отдельными специальными группами планирования, эти группы могут знать очень мало о конкретном контексте. Планирование должно включать в себя самооценку, оценку конфликта, идентификацию теорий изменений, разработку и планирование программ, а также мониторинг и оценку.

В идеале, процесс оценки конфликта генерирует идей, которые могут помочь в планировании того что нужно сделать в отношении конфликта. Оценка конфликта может помочь идентифицировать кто или что являются значительными факторами в развязывании или смягчении конфликта. Как было отмечено в уроке 12, анализ основанный на исследованиях и проверенные предположения должны придать форму планированию.

Если руководители правительства верят что существует злостный враг, которого можно остановить только угрозами силы, то это предположение о конфликте может сформировать мандат на военное или полицейское вмешательство. Если лидеры гражданского общества полагают что коррупция в правительстве является двигателем конфликта ведомого неформальными вооруженными группами, это предполагает полностью иной набор предположений о том как реагировать на насилие. Анализ движущих факторов и связей конфликта часто может привести к противоречащим друг другу предположениям о том как улучшить человеческую безопасность. Здесь приведены примеры как результаты оценки конфликта могут сформировать планирование.

Если неравномерное распределение богатства порождает конфликт, может возникнуть необходимость программ по развитию для поддержки маргинализированных групп населения или необходимость адвокатиования проведения политики по созданию равных экономических возможностей.

Если религиозные деятели могут смягчить конфликт, тогда межрелигиозное образование, семинары и диалоги по примирению, могут быть надлежащими усилиями для расширения их работы.

Если военные рейды и обыски домов нарачивают конфликт, тогда адвокатиование для изменения стратегий военных может оказаться важным усилием для установления мира.

Если борьба политической власти с помощью коррумпированной и репрессивной элитой развивает конфликт, движение гражданского общества в поддержку демократий может оказаться важным инструментом.

Если женские рынки смягчают конфликт между этническими группами, тогда важными могут быть усиление голосов женщин.

Без понимания кто и что двигают и смягчают конфликт, планирование по предотвращению конфликта будет характеризоваться предвзятостью и ограниченностью восприятия планирующей группы.

3. Оценка конфликта основывается на самооценке.

Самооценка это процесс идентификации чьих-то культурных предрассудков, перспектив, интересов и предположений насчет конфликта, а потом идентификация их собственных ресурсов, способностей и связей для расставления приоритетов при планировании о том что возможно и прагматично. Не слишком ли мы самоуверенны о том что нам кажется что мы знаем? Знаем ли мы то чего еще не знаем? Боймся ли мы больше бездействия чем допущения ошибок влекущих следствия вторичного порядка? Как мы

артикулируем и проверяем наши предположения о том что двигает конфликтом и наши теорий изменений для уменьшения конфликта? Как мы обеспечиваем что мы не ищем проблем которые подстроены к решениям которые мы уже можем предложить?

4. «Теорий Изменений» или «Стратегические Нарративы» относятся к логике усилли.

Организации работают согласно их собственным соображениям о природе вызовов с которыми они пытаются справиться. Все в возрастающем масштабе гражданское общество и правительства используют исследовательский процесс оценки конфликта для определения вызовов для безопасности – включая основные причины и двигатели насилия. Даже при использовании схожих схем оценки конфликта, группы все еще склонны понимать вызовы для безопасности различным образом.

Что Означает ”Теория Изменений”

“Теория Изменений” (ТИ) это формулировка – **стратегический нарратив** – о том как справиться с конкретной проблемой. Каждая организация имеет скрытую и явную теорию изменений которая провозглашает как определенный вид стратегии или вмешательства будет справляться с идентифицированными ими проблемами и трудностями.

Теорий изменений имеют три составляющие. Теория изменений о том как какой-то двигающий или смягчающий конфликт фактор идентифицированный в ОЦЕНКЕ КОНФЛИКТА может быть изменен с помощью некоторого ПЛАНА ВМЕШАТЕЛЬСТВА для достижения влияния.



Диаграмма 37: Компоненты Теорий Перемен

5. Интегрированное Программирование

Двигателем конфликта и насилия является более чем одна причина или фактор. В идеале, планировщики могут разработать программирование которое занимается более чем одним фактором. Интегрированное планирование идентифицирует программы которые будут иметь влияние на более чем один фактор двигающий насилие. Иногда это упоминают как «Убить двух птиц одним камнем». Например, если недостаток рабочих мест, коррупция правительства и беспрепятственный доступ к оружию - три фактора двигающие конфликт, интегрированное программирование может обеспечить тренинги и наем людей для мониторинга коррупций в правительстве и документирования тайников оружия.

6. Принципы Движения от Оценки Конфликта к Планированию

- Обеспечите что категорий исследования по оценке конфликта непосредственно подают материал для процесса планирования. Схема внизу иллюстрирует этот принцип. Шесть вопросов в левой колонке этой схемы создают неразрывность и последовательность между самооценкой через оценку конфликта и планирования. Последовательное применение одних и тех же концептуальных схем создает более облегченный переход через каждую категорию.
- Идентифицируете теорий изменений основанные на фактах. Будьте ясным в обозначений того, как ваша теория изменений оказывает влияние на ваше планирование или вмешательство.

- Идентифицируете цели SMART которые specific (конкретны), measurable (измеряемы), attainable (достижимы), realistic (реалистичны) and timely (своевременны).

Планирование требует решения с кем вы будете работать, что вы будете делать, и где и когда вы будете это делать. В конечном счете, если все заинтересованные стороны намеревающихся улучшить человеческую безопасность координируют работу друг с другом через этапы оценки и планирования, наиболее вероятно что разнообразие их усилий будут синхронизированы и гармонизированы.

7. Карманное руководство по переходу от оценки конфликта к планированию

	Самооценка	Оценка Конфликта	Теория Изменений	Планирование
ГДЕ	Насколько хорошо вы понимаете местный контекст, язык, культуру, религий и т.д. Где вы будете работать?	Где происходит конфликт- в каком культурном, социальном, экономическом, правовом и политическом контексте или системе?	Если х части контекста являются корнями конфликта и раскола или создают основу для устойчивости и соединения между людьми, на что эти факторы будут влиять?	Как контекст будет взаимодействовать с вашими усилиями? С учетом вашей самооценки, определите ваш потенциал влиять на те компоненты контекста, которые двигают конфликтом и способность стимулировать институциональную и культурную устойчивость
КТО	Где вы на карте заинтересованных лиц? Где у вас социальный капитал? К каким ключевым участникам вы относитесь?	Кто заинтересованные стороны – люди имеющие ставки или интересы в конфликте?	Если «х» индивид или группа двигают или смягчают конфликт, какое действие побудит их к изменению?	С кем вы работаете? С учетом вашей самооценки, решите с кем работать чтобы улучшить отношения между ключевыми заинтересованными сторонами, или поддержать ключевых участников способных выполнить роль миростроителей между заинтересованными сторонами
ПОЧЕМУ	Как заинтересованные стороны воспринимают вашу мотивацию?	Кто являются заинтересованными сторонами действующими так как они действуют? Каковы их мотиваций?	Если группа «х» мотивирована водить или смягчать конфликт, что изменит или поддержит их мотивации?	Ради чего вы работаете? С учетом самооценки ваших мотиваций, и того как заинтересованные стороны воспринимают их, определите как они увязываются с мотивациями ключевых участников. Какова ваша цель?
ЧТО	Что вы способны сделать чтобы справиться с основными двигателями и смягчателями конфликта?	Какие факторы двигают или смягчают конфликт?	Если «х» источники власти двигают или смягчают конфликт, какие действия могут влиять на эти факторы?	Что вы будете делать? С учетом вашей самооценки, определите на какие двигающие и смягчающие факторы конфликта вы сосредоточитесь?
КАК	Каковы ваши ресурсы, средства или источники власти? Как они формируют ваши усилия?	Как проявляется конфликт? Каковы средства и источники власти у заинтересованных сторон?	Если «х» источники власти двигают конфликт, что окажет влияние на источники власти?	Как вы переместите источники власти в поддержку мира? С учетом вашей самооценки, определите и приоритезируете ваши возможности уменьшить разделителей и повысить местные возможности для мира
КОГДА	Способны ли вы быстро среагировать на окна уязвимостей и	Являются ли исторические примеры и циклы конфликта	Если «х» количество времени благоприятствуют	Когда наилучшее время для ваших миротворческих усилий?

	возможностей?	очевидными?	насилию или миру, что повлияет на эти времена?	С учетом исторических примеров, определите возможные окна возможностей и уязвимостей, потенциальные пусковые механизмы и тренды для будущих сценариев.
--	---------------	-------------	--	--

ОБЗОР

Этот урок сравнил и обозначил различия в военных, полицейских и гражданских процессах планирования. Он представил концепцию «теории изменений» и соединение между оценкой и планированием, подчеркивая полезность проведения оценки с набором вопросов связанных напрямую с фазой планирования.

Цитирования

- Lisa Schirch, *Conflict Assessment and Peacebuilding Planning: Toward a Participatory Approach to Human Security*, (Boulder, Colorado: Lynne Rienner Publishers, 2014).

Урок 14 Обучающие Упражнения

Быть Ведущим

10 минут

Начав занятие объявите содержание занятия с помощью открытого вопроса. В группах в два-три человека участники могут поделиться своими ответами на эти вопросы:

- Каков ваш наиболее частый ответ на конфликт? Вы отступаете, злитесь или пытаетесь вести переговоры? Используете ли вы другой метод чтобы попытаться изменить ситуацию?
- Как ваш личный ответ на конфликт формирует мнение о том как ваша организация или ваше общество должны отвечать на конфликт или насилие?

Добавить

20 минут

Представьте аудитории слайды в формате PowerPoint или спросите участников обсудить в небольших группах чтиво этого урока.

Применить

25 минут

Цель этого урока практиковать использование отчетов по оценке конфликта для разработки теорий изменений и планирования программ и усилий. Каждая исследовательская группа должна идентифицировать «теорию изменения» основанной на оценке конфликта. Следует выяснить как идентификация трех двигателей конфликта в оценке конфликта или же основных причин насилия переводятся в гипотезу насчет того какой тип вмешательства может справиться с одним или большим числом двигателей конфликта. Каждая группа должна представить свою теорию изменений и схему вмешательства которая произрастает от их оценок конфликта.

В большой группе проведите опрос путем голосования, теория изменений и вмешательства какой группы наибольшей вероятностью может изменить двигатели или основные причины насилия. Группы создающие модели вмешательства которые направлены на более чем один двигатель или причину насилия с помощью

одной программы, могут получить дополнительные баллы в знак поощрения в создании «интегрированного программирования».

Выход

5 minutes

Чтобы завершить занятие, тренер может попросить участников разделиться на группы по 2-3 человека. Участники могут поделиться друг с другом своими размышлениями насчет урока.