



ЦЭНТР ЕЎРАПЕЙСКАЙ ТРАНСФАРМАЦЫІ  
CENTRE FOR EUROPEAN TRANSFORMATION

---

# **Потенциал взаимодействия экологических организаций в решении общих задач**

---

Отчет по результатам исследования

---

**Центр европейской трансформации**

---

**Авторы:**

Андрей Егоров

Оксана Шелест

Карина Шило

© Центр европейской трансформации, 2013.

Центр европейской трансформации разрешает свободное воспроизведение отрывков из данного текста при условии, что будет указан источник и выслана копия публикации, в которой использованы отрывки из текста.



**Центр европейской трансформации**

Минск, Беларусь

[cet@eurobelarus.info](mailto:cet@eurobelarus.info)

[cet.eurobelarus.info](http://cet.eurobelarus.info)

+375 29 6185388

## Оглавление

<b>Введение</b> .....	3
<b>1. Общая характеристика сетевых взаимодействий экологов и их ближайшего окружения</b> .....	6
<b>2. Прошлый опыт сотрудничества и его оценки</b> .....	12
<b>3. «Мы» и «они»: взаимные представления экологов и их окружения о кооперации</b> .....	16
«Зеленые» и «незеленые» организации гражданского общества .....	16
«Зеленые» и государство .....	18
«Зеленые» и «международники» .....	19
«Зеленые» и другие кластеры .....	20
<b>4. Миссия, цели, задачи экологов и смысл сотрудничества</b> .....	21
Миссия, цели, задачи .....	21
Цели и смысл сотрудничества .....	24
<b>5. Препятствия и стимулы в развитии сотрудничества</b> .....	27
<b>6. Лидеры и лидерство</b> .....	31
<b>7. «Вопрос на 10 миллионов евро»</b> .....	33
<b>Выводы и рекомендации</b> .....	36
Состав.....	36
Лидеры.....	36
Цели и стратегические установки.....	37
Проекты, проектная логика и ресурсы.....	38
Окружение: гражданское общество .....	38
Позитивный опыт и победы.....	39
Медиа-политика, имидж, паблик рилейшнз .....	39
Исследования.....	40
<b>Приложения</b> .....	41
Приложение 1. Совместные экологические инициативы в период с 2010 по 2013 годы.....	41
Приложение 2. Отчет о фокус-групповом исследовании.....	47
Приложение 3. Образец анкеты для участников Форума экологических организаций Беларуси о характере контактов с другими организациями .....	54

## Введение

Беларусские организации экологической направленности (далее — «зеленые», экологи) занимают значимое место в структуре общественного сектора Беларуси. Это выражается как в общем числе действующих организаций<sup>1</sup>, так и в заметности их действий на общем фоне активности общественных организаций. За последние годы (2010-2013) прошло около 30 совместных акций и кампаний экологов, которые активно освещались средствами массовой информации и вызвали определенный общественный резонанс (см. таблицу 1)<sup>2</sup>.

**Таблица 1.** Совместные акции и кампании экологических организаций

Тип совместного действия	Количество
Информационные кампании	8
Акции, направленные на защиту растительного и/или животного мира	7
Кампании против строительства экологически опасных производств	1
Антядерные акции	11
Акции и мероприятия против уплотнения застройки	2
<b>Всего:</b>	<b>29</b>

В то же время, эффективность большинства инициатив, направленных на конкретные изменения ситуации в области состояния и охраны окружающей среды, оставляют желать лучшего. Лишь в единичных случаях экологическим организациям удавалось достичь своих целей при попытках противодействовать нарушениям прав граждан на благоприятную окружающую среду. Еще в меньшей степени «зеленые» инициировали и добивались успеха в действиях по изменению рамочных условий и общей политики в области окружающей среды. Причины такого положения дел объясняются внешними неблагоприятными условиями деятельности гражданского общества в стране и объективным состоянием развития экологического сектора. Но не меньшую значимость здесь имеют внутренние факторы характера и уровня кооперации между экологическими организациями, а также между экологами и их ближайшим окружением. Близость целей, сходное понимание ситуации и согласованное видение себя и других на общем поле совместной деятельности определенным образом оказывают значимое влияние на сотрудничество экологических организаций, что, в свою очередь, влияет и на эффективность решения общих задач. Собственно, этот внутренний аспект (а именно: представления о сотрудничестве) и является предметом нашего дальнейшего рассмотрения. На основе анализа сходства/различия представлений о

---

<sup>1</sup> По состоянию на 1 января 2013 года в Беларуси имели государственную регистрацию 30 международных и республиканских общественных объединений экологической направленности (см.: **Международные и республиканские общественные объединения экологической направленности** [Электронный ресурс] // Министерство Юстиции Республики Беларусь. — Официальный веб-сайт Минюста РБ. — Дата доступа: 22.10.2013. — Режим доступа: <http://minjust.by/dfiles/eco.doc>, свободный. — Загл. с экрана.). Кроме них, по нашим подсчетам, в стране действует еще не менее десятка экологических инициатив и организаций, не имеющих белорусской госрегистрации.

<sup>2</sup> См. также **Приложение 1**.

сотрудничестве будут даны оценки **потенциала сотрудничества** экологических организаций и их окружения в решении совместных задач.

Необходимо подчеркнуть, что в рамках настоящего исследования мы акцентируем внимание именно на **представлениях** участников совместных действий и инициатив **о взаимном сотрудничестве**. Под **совместными экологическими действиями и инициативами** нами подразумеваются инициативы, организация и/или проведение которых осуществляется в сотрудничестве представителей экологического движения между собой и/или с иными субъектами гражданского общества, государственными органами и международными структурами, для достижения экологически значимых целей. Исходные предположения исследовательской группы основывались на модели зависимости потенциала солидарности от близости или удаленности субъектов взаимодействия друг от друга в отношении:

- 1) **оценок прошлого сотрудничества (или ретроспективы сотрудничества);**
- 2) **миссии, целей и задач сотрудничества;**
- 3) **факторов, влияющих на развитие сотрудничества;**
- 4) **конкретных шагов в развитии сотрудничества;**
- 5) **оценок перспектив и ожидаемых результатов (последствий) сотрудничества.**

Соответственно, полагается, что чем более близки субъекты взаимодействия друг к другу по этим параметрам, тем выше потенциал их совместных действий. Данное обстоятельство можно назвать «вертикальной согласованностью», или согласованностью оценок разных субъектов взаимодействия, однако следует учитывать и «горизонтальную согласованность», или согласованность оценок одного субъекта на разных уровнях (национальном — организационном — личном). Таким образом, если существует значительное расхождение или противоречия между предполагаемыми целями сотрудничества на национальном уровне и целями, которые преследует в сотрудничестве отдельная организация или лидер организации, то это отрицательно влияет на общий потенциал кооперации.

Выводы исследования строятся на основе анализа представлений трех групп респондентов:

1. Лидеров экологических организаций;
2. Представителей организаций, с которыми экологи строят свое взаимодействие (ближайшее окружение);
3. Активистов экологических организаций.

Исследование проводилось в период: **май-июль 2013 года**. Для сбора необходимых исследовательских данных было организовано:

- **24 индивидуальных интервью** с лидерами экологических организаций (столичных и региональных), а также представителями организаций ближайшего окружения экологов (других общественных организации Беларуси и международные организации);

- **2 фокусированных групповых интервью** с экологическими активистами различных экологических общественных организаций (средняя продолжительность фокус-группы — 2 часа, общее количество участников — 13 человек, из них 3 человека — из регионов);
- **мониторинг** упоминаний совместных действий экологов в средствах массовой информации за период: начало 2010 года — первое полугодие 2013 года.

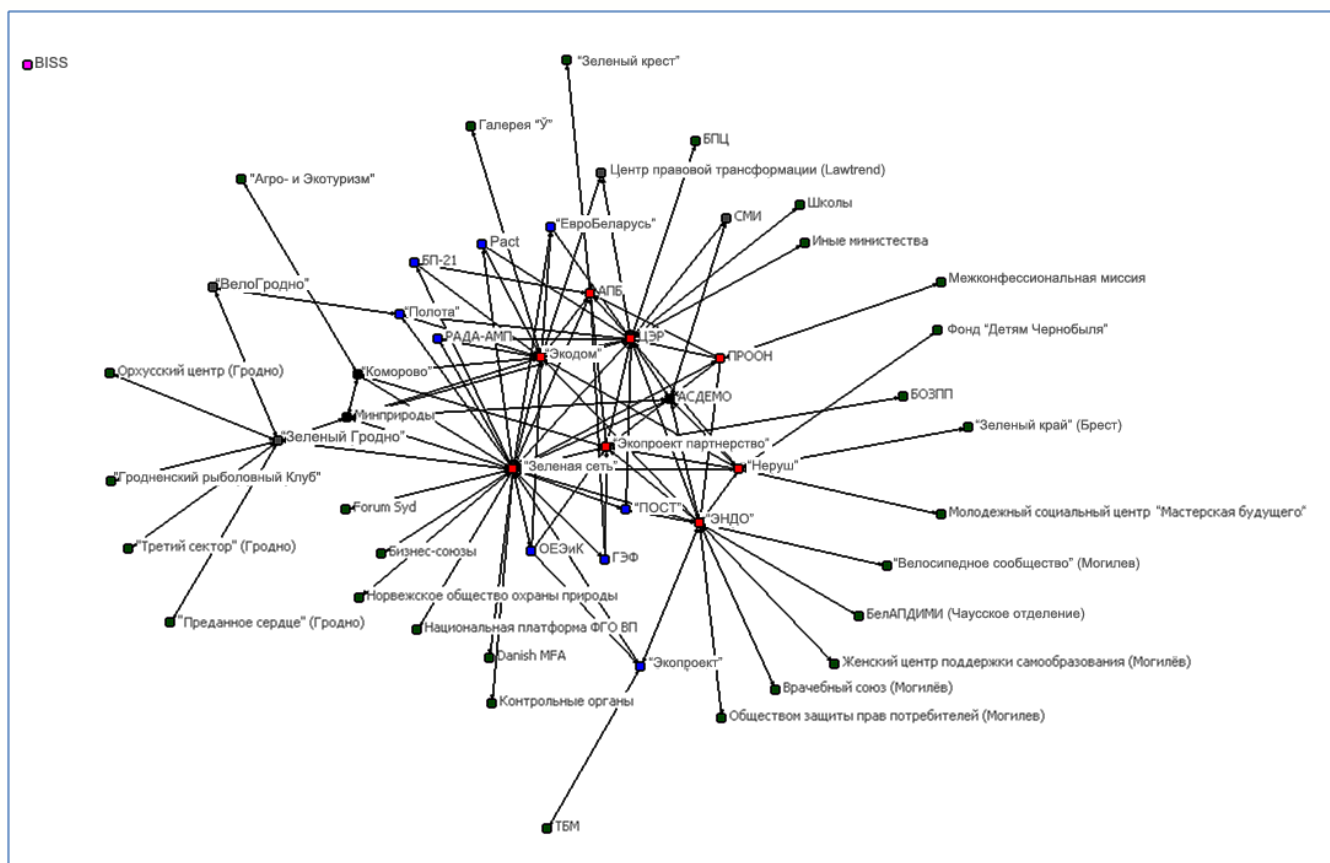
Таким образом, удалось достичь более объемной картины представлений о кооперации, которая по-разному выглядит в глазах минских экологических организаций и организаций из регионов, лидеров и рядовых активистов, самих «зеленых» и их коллег по общественному сектору.

В первой части документа мы очертим общую картину сетевого взаимодействия экологов и их окружения, а в последующих частях обратимся к анализу содержательных аспектов сотрудничества.

## 1. Общая характеристика сетевых взаимодействий экологов и их ближайшего окружения

В ходе исследования участникам интервью предлагалось ответить на вопрос о контактах организаций, членами которых они являются, за последний год. На основе этих ответов можно выстроить схему сетевых взаимодействий экологических организаций. Эта сеть, конечно, не отражает абсолютно полную и объективную картину взаимодействий, во многом это субъективный взгляд участников исследования. Тем не менее, она отражает достаточно важные, на их взгляд, связи. Более того, эта сеть позволяет увидеть область общего взаимодействия и включить периферийные контакты, которые являются значимыми для некоторых (чаще всего, региональных) организаций. Взаимные контакты экологических организаций и организаций их ближайшего окружения можно наглядно представить посредством диаграммы, приведенной ниже (см. диаграмму 1).

Диаграмма 1. Сетевые взаимодействия экологических организаций и их ближайшего окружения\*



\* Анализ данных выполнен с помощью программного обеспечения «UCINET 6».

Участниками исследования упоминается 52 структуры, которые охватываются сетью взаимодействий. В ней четко опознаются 3 группы организаций:

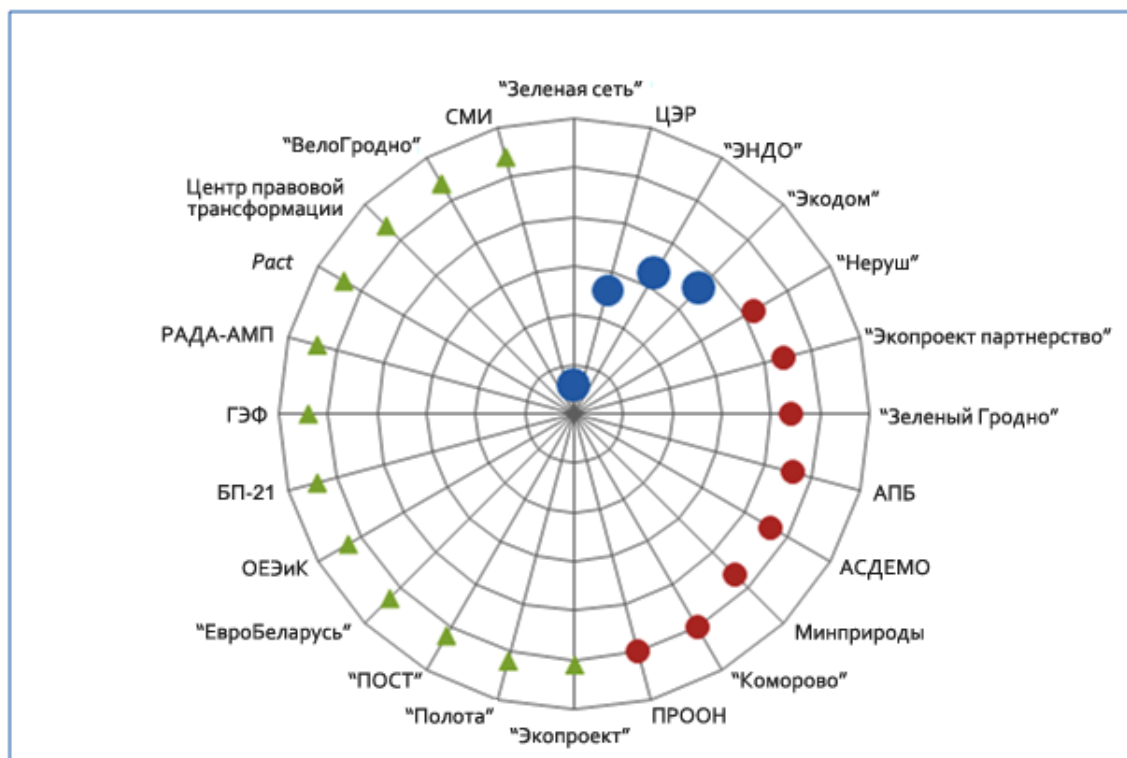
1. **Центральные узлы** сети, собирающие на себе наибольшее количество контактов (на диаграмме 1 — красные точки): Экологическое товарищество «Зеленая сеть», Учреждение «Центр экологических решений» (ЦЭР), Общественное объединение «Экодом», Общественная организация «Ахова птушак Бацькаўшчыны» (АПБ), Могилевское городское общественное экологическое информационное объединение «ЭНДО», Международное общественное объединение «Экопроект Партнерство», Эколого-краеведческое общественное объединение «Неруш» (г. Барановичи, Брестская обл.), Программа развития ООН в Республике Беларусь (ПРООН);
2. **Средние узлы** (на диаграмме 1 — черные, синие и серые точки): Экологический информационный центр Гродно и Гродненской области «Зеленый Гродно», Областное общественное объединение «Гомельская Ассоциация детей и молодежи» (АСДЕМО), Министерства природных ресурсов и охраны окружающей среды Республики Беларусь (Минприроды), Общественное объединение «Женщины за возрождение Нарочанского края»/Центр развития сельского предпринимательства «Коморово» (Мядельский р-н, Минская обл.), Международное общественное объединение «Экопроект», Инициатива «Полота» (г. Полоцк, Витебская обл.), Общественное объединение «Образовательный центр «ПОСТ», Международный консорциум «ЕвроБеларусь», Просветительское учреждение «Офис европейской экспертизы и коммуникации» (ОЕЭИК), Добровольный общественный проект «Беловежская пуца — XXI век» (БП-21), Глобальный экологический фонд (ГЭФ), Национальный совет молодежных и детских организаций гражданского общества Беларуси «РАДА»/Интернет-портал «Альтернативная молодежная платформа» (РАДА-АМП), Международная НПО «Pact», Центр правовой трансформации (*Lawtrend*), Гражданская инициатива «ВелоГродно», СМИ в целом;
3. **Периферийные контакты** — организации, имеющие только одну связь (на диаграмме 1 — зеленые точки).

Беларусский институт стратегических исследований (*BISS*) не упоминался ни одним из участников исследования, хоть и был включен в список заказчиком исследования. Представитель *BISS* отметил, что организация не взаимодействует с экологами, если не считать их общего участия в работе Беларусской Национальной платформы Форума гражданского общества Восточного партнерства.

Отображая эти же отношения несколько иначе, можно построить своеобразную «планетарную модель» наиболее важных отношений (исключая периферию). Здесь, чем ближе организации к центру «галактики», тем более разветвлена сеть их контактов и тем более они кооперативны (см. диаграмму 2).



Диаграмма 2. «Планетарная модель» контактов\*



\* Подсчеты выполнены на основе общего количества контактов организаций.

Безусловными лидерами здесь являются «Зеленая сеть» и экологические организации ЦЭР, «ЭНДО» и «Экодом». Особое положение «Зеленой сети» объясняется прежде всего ее целевым назначением быть связующим элементом для экологического сообщества Беларуси. И, как можно судить по результатам исследования, во многом это соответствует реальности сложившихся отношений. Важное место занимают и региональные организации, такие как: «ЭНДО» из Могилева, «Неруш» из Барановичей и «Зеленый Гродно», что свидетельствует о наличии потенциала для развития сотрудничества «зеленых» на региональном уровне<sup>3</sup>.

Отдельно следует обозначить **типы организаций и структур**, вступающих во взаимодействие. В исследовательских целях мы (1) разделяем «зеленые» сетевые структуры, столичные и региональные организации «зеленого» сообщества, а также (2) выделяем окружение «зеленых»:

<sup>3</sup> В ряде случаев, региональные организации «зеленых» могут представлять собой скорее неформальные инициативы, завязанные на авторитет и активность лидера организации, в то время как состав активистов непостоянен. Это делает не вполне корректным некоторые сравнения между ними и «зелеными» общественными организациями, а также между ними и сетевыми структурами «зеленых». Тем не менее, поскольку анализ организационного развития «зеленых» не входил в задачи данного исследования, мы не будем специально разграничивать инициативы, лидерские структуры и общественные организации.

### 1. «Зеленые»:

- а) Сетевые структуры: «Зеленая сеть»;
- б) Столичные организации (Минск): ЦЭР, АПБ, «Экодом», «Экопроект», «Экопроект партнерство»;
- в) Региональные организации: «Зеленый Гродно», «Неруш», АСДЕМО, «Полота», «Беловежская пуща — XXI век», «ЭНДО», «ВелоГродно».

Окружение «зеленых» выстраивается, исходя из ответов участников исследования об их ближайшем круге взаимодействия.

### 2. Окружение «зеленых»:

- а) Организации гражданского общества (Минск и регионы), в частности: Образовательный центр «ПОСТ», Центр правовой трансформации (*Lawtrend*) и др.;
- б) Сети и ассоциации: бизнес-союзы, Беларуская Национальная платформа ФГО ВП, Международный консорциум «ЕвроБеларусь», РАДА-АМП, Ассоциация дополнительного образования и просвещения (АДОиП);
- в) Церковные организации: Беларуская православная церковь (БПЦ) и Межконфессиональная миссия «Христианское социальное служение»;
- г) Государственные органы и структуры: Минприроды, контрольные органы (МНС, КГБ и др.), иные министерства, средние школы, Орхусский центр г. Гродно;
- д) Международные организации: ПРООН, ГЭФ;
- е) Зарубежные партнеры и доноры: МИД Дании, Шведский центр развития сотрудничества НКО «Форум Сюд» (*Forum Syd*), Норвежское общество охраны природы, *Pact*);
- ж) Средства массовой информации;
- з) Группы граждан на местном уровне;
- и) Политические партии.

Наглядно, типы структур, вступающих во взаимодействие можно представить на следующей диаграмме (см. диаграмму 3), где доля сектора отражает относительную значимость каждого типа (в зависимости от количества упоминаний).

Диаграмма 3. Типы структур, вступающих во взаимодействие



Сеть контактов экологов достаточно разнообразна и разветвлена, что, гипотетически, позволяет использовать потенциал этого разнообразия для решения масштабных и амбициозных задач (если таковые имеются). Позитивным моментом является довольно значимая роль региональных организаций в сети контактов, что позволяет достигать широкого географического охвата. Ситуация также благоприятствует экспансии «зеленых» и продвижению «зеленой» тематики в деятельность и практику организаций окружения. В то же время, характер взаимодействия зависит от содержательного наполнения этих контактов. Так, взаимодействие с другими общественными организациями оценивается позитивно, а вот сотрудничество между государственными структурами и экологами не всегда характеризуется с позитивной стороны. Точно так же в некоторых случаях противоречивые оценки даются отношениям с донорскими организациями. Несколько неожиданным выглядит невысокая значимость контактов со СМИ как по общему количеству упоминаний, так и по называнию конкретных информационных ресурсов. Это можно объяснить принятием ситуации сотрудничества со СМИ как «само собой разумеющейся», но не может не вызывать беспокойства. То же самое можно сказать и о «группах граждан на местном уровне», которые упоминаются либо в общем смысле, выступая скорее в роли некой риторической фигуры («население», «местное население», «активные граждане» и т.п.), либо (в единичных случаях) как группы местных граждан, борющихся за сохранение зеленых зон, выступающих против уплотнительной застройки или строительства опасных производств (АЭС, химзаводы). В отличие от «само собой разумеющихся» контактов со СМИ и местным населением, политические партии и движения скорее, действительно, не попадают в фокус внимания «зеленых» и упоминаются либо в контексте Белорусской антиядерной

кампании (причем только Белорусская партия «Зеленые»), либо, в одном случае, отмечается незаинтересованность политических партий в экологической тематике.

Далее мы рассмотрим содержательные интерпретации сотрудничества, включая вопросы его смысла и задач, с трех точек зрения: 1) представителей минских экологических организаций; 2) представителей региональных организаций и 3) представителей организаций ближайшего окружения экологов. Т.е. мы постараемся увидеть разные аспекты сотрудничества глазами разных групп взаимодействующих структур.

## 2. Прошлый опыт сотрудничества и его оценки

Среди коллективных действий экологических организаций чаще всего упоминаются:

- совместные кампании («антиядерная», «болотная», «деревянная», по биоразнообразию, против весеннего пала травы, против весенней охоты, за сохранение Беловежской пуши, в защиту минского парка 40-летия Октября и др.);
- просветительские и информационные кампании (например, кампания по сбору отработанных элементов питания);
- работа по изменению законодательства и практики правоприменения (направление петиций и обращений в госорганы, участие в работе Общественного координационного экологического совета при Минприроды);
- общие мероприятия и яркие события (Форум экологических организаций Беларуси, Детский экологический фестиваль творчества и развития «Зялёны тыдзень», акции «Климат останься», «Час Земли», «Чернобыльский шлях» и др. яркие акции);
- работа в совместных проектах (в частности, «Зеленая карта», «Устойчивое потребление для улучшения качества жизни»).

Если для представителей минских организаций в фокусе внимания в большей степени оказываются совместные кампании, попытки изменений законодательства и совместные мероприятия (особенно отмечается Форум экологических организаций), то для регионалов большее значение имеют совместные проекты, на чем иногда ими специально делается акцент. В целом, представители региональных организации склонны рассматривать сотрудничество в большей степени в **проектных терминах** (как участие в общих проектах). Представители как региональных организаций, так и минских склонны обращать внимание только на те мероприятия, события или проекты, в которых они выступали организаторами или принимали непосредственное участие. От респондентов можно было услышать следующие высказывания:

*«Запомнилось, потому что участвовали» или «Не участвовали, поэтому не запомнилось», «Мы были соорганизаторами» и т.п.*

Впрочем, представители минских организаций все же **более широко смотрят на сотрудничество** и чаще отмечают действия, в которых не принимали непосредственного участия.

Представители структур из окружения «зеленых» склонны обращать внимание на действия экологов прежде всего по степени информационного резонанса событий:

*«Видел на бигбордах», «Было на слуху», «Хоть как-то было представлено в СМИ» и т.д.*

Им запомнились: «антиядерная» и «болотная» кампании, кампании по противодействию вырубке деревьев, по сохранению биоразнообразия, против строительства опасных производств (*«Было несколько кампаний против строительства каких-то химических заводов»*), Форум экологических организаций. Особенно, в этом смысле, выделяется Белорусская антиядерная кампания, упоминаемая подавляющим

большинством респондентов из всех групп («Самая такая, которая была на слуху и которая более-менее была видима через СМИ»). Представители международных организаций, так же как и экологи, в большей степени отмечают те действия и проекты, в которых они принимали организационное участие или которые они финансировали:

*«Мы проводим совместные акции», «Мы организовали», «Мы организовали тренинг», «Мы создали такую площадку, где представители Минприроды сидели лицом к лицу с общественниками».*

Оценки успешности совместных действий широко варьируются: от позитивных до скептических и отрицательных. Самыми позитивными в оценках являются «международники» (ПРООН, ГЭФ), для которых успешность сотрудничества связана с выполнением тех или иных проектов. Для представителей региональных организаций, часто рассматривающих взаимодействие в проектных терминах, прошлые примеры сотрудничества также оцениваются скорее позитивно («Хорошая успешность. Не отличная, а хорошая»), хотя национальные кампании ими оцениваются более критично. Представители минских организаций по отношению к сотрудничеству настроены скорее критически:

*«Я думаю, эти кампании были достаточно неплохими. Учитывая форму, сам факт проведения — это уже в какой-то мере успех», «50/50, зависит от ситуации», «Это были разные мероприятия, поэтому нет какой-то единой оценки».*

Как наиболее успешные действия представителями столичных организаций оцениваются, пожалуй, лишь Форум экологических организаций:

*«Совместные форумы — они успешные», «Можно отметить экологический форум как мероприятие, которое нас объединило».*

Основная значимость Форума, по мнению респондентов, заключается, во-первых, в возможности выработки единой позиции по существенным вопросам, а во-вторых, в возможности предъявить экологическую общественность представителям государственных структур как нечто значимое. Критичность оценок, высказываемых представителями минских организаций, связана, во-первых, с **оценкой результатов**, которые не всегда достигаются в полной мере («Я не думаю, что это очень успешный пример, где деятельность приносит хороший результат»), а во-вторых, с **организационными сложностями взаимодействия**:

*«Сотрудничество развивалось очень тяжело. Найти приемлемые для всех организаций формы воздействия довольно сложно, потому что существуют разные подходы. Почти всегда какая-то организация является лидирующей, а остальные — довольно пассивные. В этом, наверное, есть проблема. Есть ощущение, что ты один сражаешься».*

В то же время, преодоление организационных сложностей и противоречий при взаимодействии уже само по себе считается некоторым успехом:

*«Взаимодействие между организациями и субъектами этого действия было организовано достаточно четко. И в большинстве случаев, могу сказать, что это делается достаточно четко. Но это — в большинстве случаев. Я не могу сказать, что так оно бывает всегда».*

Практически всеми группами **информационный аспект** часто рассматривается как отдельный критерий успешности действий:

*«По тому, как распространилась информация, уже можно говорить об успешности», «Действия правозащитников или действия образовательных организаций гораздо менее заметны. Нам же заявить о себе удастся. В белорусских условиях это довольно неплохо», «Успешность любых действий можно оценить только с той точки зрения, что люди, т.е. общественность, узнает о проблемах», «Успехи есть. Это — присутствие «зеленой» темы в общественном дискурсе. Белорусы становятся более чувствительные к «зеленым» темам: от темы мусора до велодорожек и т.д. Всё больше людей разделяют симпатию к «зеленым» ценностям. Это можно считать эффектом компаний».*

Возможно, это вызвано желанием хоть как-то оправдать во многом нерезультативные действия, на которые в основном обращают внимание скептики. Последние встречаются как среди представителей минских организаций, так и среди регионалов, но самыми критично настроенными среди участников исследования выступают коллеги экологов по общественному сектору. Острые оценки всех групп касаются, в основном, кампаний экологов:

*«Антиядерная кампания — провальная, кампания по сохранению биоразнообразия — там всё очень слабо, кампания в защиту Беловежской пушчи — удалась, кампания по сохранению болот — не понятно. Т.е. все очень шатко-валко», «Коль скоро строительство атомной станции продолжается, видимо, кампания не достигла успеха», «Позитивные успехи отсутствуют: болота — как осушались, так и осушаются, весенняя охота — как есть, так и есть, атомную станцию — как строили, так и строят. Также я бы не сказала, что были достигнуты хоть какие-то успехи по изменению законодательства и что проблема решена полностью», «Если говорить о достижениях кампаний, насколько я знаю, почти все деревья, которые защищали, вырублены. Если говорить про «антиядерку», то результатов тоже никаких. Повлиять на ситуацию, в конечном счете, достаточно сложно», «Могу привести еще один пример «эффективности»: у нас каждую весну проводится кампания против пала травы. И пишут, и говорят. Потом год-два пройдет, и опять всё вокруг дымит. Эффективность, практически, нулевая».*

Анализируя причины неуспешности, респонденты говорят:

- об общих условиях существования общественных организаций в стране и противодействии «внешних сил»:

*«Отсутствует понимание данной проблематики у государства», «Есть противодействие государства», «Имеет место вмешательство внешних агентов, донорских программ. Такое наглое вмешательство, если можно так сказать. Когда эти программы превращаются не в программы помощи для развития, а в программы, которые диктуют условия»;*

- о проблемах с организацией взаимодействия (разность интересов экологов, конкуренция за ресурсы, отсутствие взаимопонимания между организациями, слабость взаимной коммуникации);

- о проблемах с планированием компаний:

*«Они задуманы и спланированы так, как будто можно добиться чего-то традиционными методами компаний, а они не работают»;*

- о проблемах с менеджментом и ответственностью самих экологов:

*«Неорганизованность», «Передача ответственности из рук в руки снижает эффективность компаний», «Региональные организации, с одной стороны, нужны республиканским организациям, потому что необходимо в проекте охватить регионы. Но, с другой стороны, когда нас используют просто как, грубо говоря, целевую группу, а не как полноценных партнеров, то...».*

Одной из основных проблем в характеристике и оценке прошлого опыта взаимодействия как экологами, так и их ближайшим окружением является отсутствие позитивных примеров кооперации, связанных с достижением конкретных целей. Позитивные оценки относятся лишь к коммуникативным форматам взаимодействия (Форум экологических организаций и, в определенной степени, «Зеленая сеть» как коммуникативная площадка) или к реализации проектов. Низкая эффективность кампаний, кооперативных действий по изменению законодательства, рамочных условий деятельности для общественных организаций не создает общей позитивной основы. В связи с чем, говорение о взаимодействии смещается либо от ориентации на результат к абстрактным оценочным формам (типа, сотрудничество — это всегда хорошо), либо к техническим и средствивальным аспектам сотрудничества (слаженность и согласованность, отсутствие конфликтов, отсутствие лишней бюрократии и т.п.). Честная рефлексия собственных успехов и общих достижений экологов способна серьезно задеть экзистенциальный план респондентов, что вызывает сильные эмоциональные реакции. При этом ими констатируется, что они практически ничего не достигли и за многие годы работы ничего так и не сдвинулись с мертвой точки. Сопоставление плана глобальных целей «зеленых» («спасти планету», «защитить и восстановить окружающую среду») с достигаемыми результатами (реализовали такие-то проекты, провели столько-то успешных мероприятий) способно как сильно мотивировать одних «зеленых», так и вести к фрустрации других.



### 3. «Мы» и «они»: взаимные представления экологов и их окружения о кооперации

Если вначале мы обрисовали общую структуру связей и кооперации, то сейчас мы перейдем к содержательной интерпретации этих связей. Для всех «зеленых» наиболее важными связями являются связи с другими экологическими организациями, что хорошо видно на схеме сетевых взаимодействий (см. диаграмму 1). Довольно естественно, что для региональных организаций экологической направленности ближайшими партнерами выступают общественные организации из своей области или других регионов (причем не обязательно экологической направленности), а также их коллеги по «зеленому» сектору из Минска.

Таким образом, можно говорить о том, что в Беларуси существует более или менее устойчивое сообщество экологических организаций, взаимодействующих между собой, хотя и с разной степенью интенсивности. Кого же видят экологи в качестве своих партнеров во внешней им среде? И, главное, как характеризуется опыт взаимодействия с ними?

#### «Зеленые» и «незеленые» организации гражданского общества

Наиболее близкий к экологам кластер, по их оценкам, — это **другие общественные организации и их ассоциации, гражданское общество в целом**. Чаще всего, называются: Образовательный центр «ПОСТ», Центр правовой трансформации (*Lawtrend*), Беларусская Национальная платформа ФГО ВП, Международный консорциум «ЕвроБеларусь», АДОиП. Нередко об этом типе взаимодействия говорится в общих терминах, как про необходимость сотрудничества с близкими по духу организациями (*«Это — организации социальной направленности, прежде всего, и это — организации тех же самых чернобыльцев, организации по каким-то узким направлениям: типа, любители животных и т.д.»*), важными группами для просветительских целей (*«Молодежь»*), но также (особенно часто среди регионалов) встречаются размытые формулировки о необходимости сотрудничества со *«всеми активными гражданами»*, *«всеми целевыми группами»* и т.д.

Взаимодействие с кластером неэкологических общественных организаций происходит в рамках:

- общих платформ (Беларусская Национальная платформа ФГО ВП);
- участия в кампаниях «зеленых»;
- совместных акциях («Чернобыльский шлях»);
- совместных проектов;
- специальной помощи, которую экологам могут оказать другие организации: например, правозащитники — при задержании «зеленых» активистов, консалтинговая и экспертная помощь — в планировании и проведении кампаний (Центр правовой трансформации (*Lawtrend*), «ЕвроБеларусь»);
- совместных исследований.

Оценки эффективности такого сотрудничества варьируются, но преобладают, скорее, критические оценки:

*«В Беларуси существует сотрудничество «зеленых» с другими общественными организациями. Периодически, оно очень даже яркое и эффективное. Но не системное», «В общем, взаимодействие с другими организациями, в большинстве случаев, заканчивается на уровне подписания каких-то петиций-прокламаций».*

Описание смысла и задач сотрудничества с другими общественными организациями страдает абстрактностью и, чаще всего, выражается в неких общих формулировках:

*«Выход на законодательный уровень», «Усиление влияния», «Усиление голоса гражданского общества», «Выход на новые группы и аудитории», «Обмен ресурсами», «Обмен знаниями».*

Конкретика такому взаимодействию придается только в редких случаях, связанных в основном с реализацией проектной деятельности. Втягивание других общественных организаций в «зеленую» тематику, выход на другие целевые группы в целом (молодежь, женщины, инвалиды, местные сообщества) рассматривается как одна из задач сотрудничества с другими:

*«Как «зеленым» нужны другие, так и другим нужны «зеленые». Среди новой аудитории мы можем находить поддержку для своих целей», «Могу привести пример проекта, где мы впервые начали работать с Обществом защиты прав потребителей. Это совершенно неэкологическая организация, которая, в принципе, на экологическую составляющую изначально смотрела безразлично. А под конец проекта они уже понимали, почему важен такой выбор», «Мы работаем с женскими организациями и с Обществом защиты прав победителей. Т.е. мы **усиливаем друг друга** (жирным — выделено авторами): у них — есть хороший доступ к потребителям, хорошие контакты, они хорошо знают эту сферу; мы же — доносим до потребителей экологические знания. Женские организации — они как бы более открыты к экологическим вопросам».*

Еще меньшей степенью конкретности характеризуются ответы экологов на вопрос о том, зачем экологи нужны другим организациям. В ответе на этот вопрос представители экологических организаций часто пользуются логикой взаимообратных отношений (мы нужны другим для того же, для чего и они нужны нам).

В свою очередь, интересно взглянуть на то, как другие общественные организации видят экологов и характеризуют кооперацию с ними. Для организаций гражданского общества экологи выступают важной частью всего общественного сектора, за ними признаются: достижения в плане их информационной представленности и широкого распространения в обществе «зеленой» тематики, их международное влияние, сильная экспертная составляющая, влияние на экологизацию других «общественников», большой опыт в организации и проведении совместных кампаний (пусть и не всегда эффективных). Из критических моментов отмечается:

- некоторая замкнутость «зеленых» на экологической тематике и в собственном языке:

*«Не то, чтобы существовала какая-то изолированность... Однако есть вот эта «зеленость», т.е. ограниченность в собственном секторе. И рассуждения на своем понятном только им языке, когда видение тоже может быть ограниченное на каких-то экологических вопросах...»;*

- слабость менеджмента и сложности взаимодействия из-за «перекладывания ответственности»;
- отсутствие стратегического плана действий «зеленых» на национальном уровне:

*«Представим, что в Беларуси поменялась власть. Это значит, что нужно создавать новую «полиси» в сфере окружающей среды. Этому невозможно научиться, прочитав книжку».*

Практически всеми «общественниками» отмечаются достижения «Зеленой сети» как удачного примера кооперации и значимость ее роли не только в экологическом сообществе, но и в «третьем секторе» в целом. В частности, отмечается:

*«Зеленая сеть» понимает свою роль и место в «третьем секторе». Понимает, что повестка «зеленых» не может ограничиваться исключительно экологической темой. И если они хотят оказывать влияние, они должны выходить за рамки «зеленой» повестки. Они должны присутствовать в других смежных областях, где нет тем, связанных с экологией, но есть темы, связанные, например, с гражданским обществом. А сильное гражданское общество — это гарантия для «зеленых», что им есть место в деятельности. Мне кажется, что «Зеленая сеть» пока демонстрирует хорошее понимание ситуации и не только завязана на своих прагматических интересах. Это — залог успеха и ориентации в пространстве. Нос по ветру они держат хорошо. Хватает мозгов видеть всю картину целиком, а не только экологические вопросы. Если есть проблема с правами человека, «зеленые» понимают это, пытаются эту повестку поддерживать и получают в ответ поддержку других организаций, которые были поддержаны ими».*

Хотя встречаются и критические замечания в отношении «Зеленой сети». В частности, коллегами экологов по «третьему сектору» утверждается, что «Зеленая сеть» недостаточно работает с другими общественными организациями, хотя потенциально последние склонны к кооперации («Их просто нужно заинтересовать экологически дружественным поведением»).

### «Зеленые» и государство

Государство и государственные органы — это второй по близости и значимости для «зеленого» сообщества кластер. Отношение к этому кластеру и характер взаимодействия с ним амбивалентны, что вполне объяснимо в наших условиях. Один из респондентов описал это взаимодействие, например, следующим образом:

*«Госструктуры, которые как бы должны являться теми структурами, которые должны активно взаимодействовать с обществом вообще и общественными организациям, в частности, — они больше выставляли себя в качестве противников в этих отношениях, как противников этих идей».*

С одной стороны, государство выступает важным партнером, без которого невозможно добиться реализации миссии и целей деятельности экологов:

*«Важно сотрудничать с «госами», иначе мы просто выйдем как протестная масса. В Беларуси, если ты протестная масса и не сотрудничаешь с «госами», то тебя причисляют к оппозиции, не глядя, занимаешься ты политикой или нет».*

С другой стороны, государство часто выступает главным оппонентом экологов и также становится фактором разобщения среди экологов по признаку их «политизации»:

*«Можно работать с чиновниками, но при условии, что общественные организации неполитического характера», «Эффективность в некоторых случаях была, особенно когда цель не носила характер контрдействия по отношению к действиям со стороны властей».*

Среди государственных органов самое важное место занимает Минприроды, однако в орбиту контактов попадают и другие государственные органы: Мингорисполком, Министерство ЖКХ, Минздрав, Государственный комитет по стандартизации и департамент по энергоэффективности при данном комитете, КГК, МНС, КГБ, Минпром, парламент, Минстрой, Минсельхоз, государственные СМИ. Часто отмечается важность взаимодействия с местными администрациями и исполкомами, но конкретные примеры взаимодействия далеко не всегда успешны. Хотя некоторый уровень сотрудничества с различными государственными учреждениями (школами, библиотеками) описывается как весьма позитивный. Особенно, когда находится «общий интерес», т.е. госучреждение может «поставить галочку» по сотрудничеству с общественными организациями, решив одновременно с этим свои проблемы силами общественных организаций, а организации, со своей стороны, могут получить более широкую площадку для деятельности.

### «Зеленые» и «международники»

Третьим по значимости кластером для экологов выступают международные организации, доноры, зарубежные партнеры. Они упоминаются как непосредственные партнеры и, в дополнении к этому, косвенно присутствуют в говорении о проектной деятельности и финансовых ресурсах. Отношение к взаимодействию также носит противоречивый характер. Сотрудничество с международными структурами важно, однако иногда не способствует кооперации экологов (отмечается малый размер грантов, что не позволяет включить в деятельность многих партнеров), приводит к конкуренции за ресурсы и гранты и т.п. Тема денег достаточно часто влияла в ходе исследования, и если «зеленые» скорее склонны отмечать недостаток финансирования, то внешние по отношению к ним структуры («общественники» и «международники») не видят в этом особой проблемы для экологов. Более того, как отметил один из участников интервью, деньги на экологическую тематику часто оказываются недоиспользованными, в том числе, и из-за слабой кооперации самих экологов:

*«Потому что очень много доноров, даже Европейский Союз — донор. Они объявляют очень много конкурсов на реализацию проектов в разных сферах, в том числе, экологических. И эти конкурсы на представление проектов идут круглый год. Заканчивается один, объявляется другой. Общественные организации могут представлять свои предложения, приоритет отдается гражданскому обществу. Так вот, мы, общаясь с донорами, знаем, что «общественники» не активны. И, зачастую, деньги, предназначенные для Беларуси, представляются организациям из Германии, Франции. Они забирают деньги для Беларуси и осуществляют работу якобы для Беларуси. Это нонсенс. Где наши «общественники»? Вот сейчас будет объявлен конкурс в Евросоюзе, одно предложение — это 500 тыс. евро. Пожалуйста! Где общественные организации? Если две общественные организации — это уже миллион».*

### «Зеленые» и другие кластеры

Среди других кластеров важное место занимают:

- средства массовой информации разного уровня (газеты «Комсомольская правда» в Беларуси, «Народная газета» и «Ва-банкъ», государственное радио, местные радиостанции, региональные газеты, интернет-портал *TUT.BY*);
- группы местных активистов:  
*«Мы много сотрудничаем с местными инициативными группами, которые пытаются спасти свой парк, деревья во дворе, борются против уплотнительной застройки. Или с группами населения, если это, например, атомная станция, с теми, кто живет в Островце»;*
- активные граждане, население в целом.

В большинстве случаев, эти группы упоминаются в положительном контексте сотрудничества, иногда подчеркивается недостаточная связанность экологов с населением в целом. Политические партии фигурируют в единичных случаях, фактически, упоминается только Белорусская партия «Зеленые», которая участвует в Белорусской антиядерной кампании. Иные партии упоминаются лишь для того, чтобы подчеркнуть их удаленность от экологической тематики.

## 4. Миссия, цели, задачи экологов и смысл сотрудничества

### Миссия, цели, задачи

Представления лидеров экологических организаций о миссии и целях экологических организаций на национальном уровне распадаются на два взаимно дополняющих блока: первый связан с экологической составляющей, а второй — с общественным характером деятельности. Обобщая, можно выделить следующие формулировки **экологической миссии**:

- обеспечение права людей на здоровую окружающую среду и здоровье;
- защита и восстановление окружающей среды, сохранение природы Беларуси и планеты.

**Общественная миссия** экологов формулируется как:

- усиление участия общественности в принятии решений, участие в формировании и реализации экологической политики государства;
- популяризация принципов устойчивого развития;
- экологическое просвещение населения, изменение мировоззрения населения, связанного с защитой окружающей среды;
- экологизация всех сфер жизни общества;
- лоббирование интересов общественности, связанных с экологическими вопросами.

Активисты экологических организаций, которые принимали участие в фокус-группах, также пришли к похожим формулировкам. Отметим, что представления о миссии экологических организаций очень четко разделились, как это ни странно, не между участниками в рамках каждой фокус-группы, а между двумя фокус-группами. Причем в ходе обеих фокус-групп все участники стали развивать первую из высказанных мыслей о миссии. На первой фокус-группе была высказана точка зрения, заключающаяся в том, что миссия экологических организаций состоит в «экологизации всех сфер жизни», и далее участники в основном развивали эту мысль, конкретизируя и проясняя ее: «экологизация общественного сознания», «экологизация общества, технологий» и т.п. Не смотря на то, что первый спикер затронул также тему участия экологических организаций в формировании и реализации экологической политики, эта тема не получила развития, не смотря даже на то, что модератор пытался вернуть к ней участников.

Обсуждение миссии экологических организаций на второй фокус-группе строилось с точностью до наоборот. Первой была высказана точка зрения, что основная миссия экологических организаций — это лоббирование и отстаивание интересов общественности в отношениях с государством. Именно эта тема получила развитие в дискуссии, к высказанной точке зрения присоединились все участники. После уточняющих вопросов модератора группа пришла к позиции, что экологическая составляющая — это некая предметность, которая, безусловно, объединяет все экологические организации, но формулировка миссии осталась той же, отсылающей, скорее, к общему представлению о функциях общественных организаций как таковых: лоббирование интересов, влияние на государственные институты, дополнение «нехваток» и компенсация негибкости деятельности государственных структур, просвещение населения и пр.

То, что представления о миссии «зеленых» расходятся, можно было предполагать. Необъяснимой остается столь четкая акцентуация разных вариантов в рамках разных фокус-групп. То ли экологические активисты не слишком серьезно относятся к этому вопросу и поэтому с легкостью развивают высказывание о любом из модусов существования экологических организаций, то ли сработал эффект начала дискуссии, когда группы еще не «разогрелись». Еще один возможный вариант объяснения — это разность состава двух фокус-групп.

Обобщая все полученные в ходе двух фокус-групп варианты, можно обозначить следующие формулировки миссии (а также целей и задач, поскольку респонденты в абсолютном большинстве не разводили эти понятия):

- Экологизация всех сфер жизни общества;
- Участие в формировании и реализации экологической политики государства;
- Лоббирование интересов общественности, связанных с экологическими вопросами;
- Быстрое реагирование на «чрезвычайные ситуации» в сфере экологии;
- Экологическое просвещение населения.

Важно отметить то обстоятельство, что тема специфики миссии, целей и задач экологических организаций в Беларуси практически не получила развития. Не смотря на то, что в абсолютном большинстве рассуждений респонденты апеллировали к белорусскому материалу, при определении миссии «зеленых» они постоянно ссылались на общемировой или общеевропейский контекст:

*«Любая общественная организация в любой стране...», «Третий сектор» выполняет очень четкие функции в любой стране...».*

Пожалуй, единственное суждение, четко отсылающее к специфике белорусской ситуации в этом вопросе, состояло в том, что миссия экологических организаций — это развитие общественной активности как таковой:

*«В условиях Беларуси самая главная функция общественных организаций — развивать инициативу, шевелить людей каким-то образом. И экология дает возможность это делать наиболее безопасно, по сравнению с другими направлениями».*

Вопрос о том, есть ли цели и задачи общие для всех белорусских организаций, вызвал у некоторых из участников серьезные затруднения и даже поначалу некоторую растерянность. И если участники первой фокус-группы все-таки смогли сформулировать некие общие задачи, значимые для всех организаций экологического сектора в Беларуси, то респонденты второй фокус-группы так и не смогли прийти к каким-то уверенным констатациям:

*«Сложно сказать за всех...», «Вот охрана окружающей среды, например... Это — общая цель? Или что?..».*

Единственное позитивное суждение об общих задачах сектора в ходе второй фокус-группы было связано с констатацией слабости сектора («Хорошо, что мы есть на данный момент...») и сложных условий его

существования с вытекающей отсюда задачей совместной поддержки вновь появляющихся организаций, *«чтобы они не иссякали».*

Участники первой фокус-группы в качестве общих задач экологического сектора назвали:

- Сохранение и восстановление биоразнообразия;
- Просвещение и образование в рамках устойчивого развития;
- Защита экологических прав.

На организационном уровне цели подавляющего большинства экологов концентрируются вокруг двух основных аспектов:

- 1) Просвещение, информирование и работа с населением (*«Информирование, информирование и еще раз информирование населения»*);
- 2) Мобилизация населения, расширение участия общественности в принятии решений относительно экологии.

На личном уровне большинство респондентов отметили, что их личные цели аналогичны целям организации. Это, конечно, сомнительно и принципиально мало возможно, ситуация, скорее, говорит о том, что участники исследования вряд ли ранее особенно задумывались о соотношении своих личных целей и амбиций с целями организации и миссией экологов. Также возможно, что данный вопрос мог рассматриваться как частный и не подлежащий озвучиванию.

Таким образом, ни среди разных групп экологов, которые участвовали в опросе, ни среди их окружения нет существенных расхождений в понимании миссии и целей «зеленого» сектора в целом. Не обнаруживается существенных расхождений и в целях отдельных экологических организаций. Однако это согласие в целях может быть обманчивым, поскольку формулируется оно в очень уж общих формах, без конкретики и опоры на ситуацию в Беларуси. Никто из респондентов не выделил самой главной цели для сегодняшней ситуации в Беларуси, не говорил о том, что нужно делать сегодня и сейчас, не «спустил» высокие миссийные полагания в земной материал конкретной ситуации страны. В этом случае, возможно, мы бы увидели куда более глубокие расхождения в целеполагании и экологов, и их окружения. Это предположение подтверждается тем, что та же тенденция проявилась в ходе обсуждения целей и смысла сотрудничества.

В ходе фокус-групп было также отмечено, что наибольшие расхождения между экологическими организациями, действующими в Беларуси, существуют:

- в разном уровне действия (*«Есть организации, которые действуют на оперативном уровне, и те, кто действуют на стратегическом уровне»*);
- в ориентации на узкую специализацию — против ориентации на универсальность;
- в ориентации на получение грантов — против ориентации на достижение целей;
- в ориентации на разумный прогресс — против движения «назад в пещеры».



Кроме этого, высказывалась и такая точка зрения, что никаких расхождений между экологами нет, потому что каждый занимается своим делом, отдельно от других, поэтому ни «сходиться», ни «расходиться» необходимости не возникает.

### Цели и смысл сотрудничества

Начнем с честных, но печальных констатаций одного из респондентов о том, для чего белорусские экологи могут быть нужны другим общественным организациям:

*«Если рассуждать, исходя из белорусских реалий, то ни для чего... Ну, т.е. не знаю, для чего. Мне вообще трудно представить, для чего у нас организации могут быть нужны друг другу. Т.е. мне в принципе кажется, что в Беларуси есть проблема с солидарностью, с какими-то такими кооперативными инициативами и т.д. Т.е. мне кажется, что у нас такие организации — они больше как сами себе «корефаны».*

Изоляционизм, «нишевое» сознание, узость интересов как всех «зеленых», так и отдельных экологических организаций, погруженных в свою тематику, отмечалась и другими респондентами.

Так же как и в случае с миссией и целями, **задачи сотрудничества** в большинстве случаев видятся очень абстрактно. В основном, говорение о смысле сотрудничества концентрируется на обмене опытом и знаниями, обмене ресурсами, согласовании мнений разных организаций, усилении общего влияния и голоса экологов или всех общественных организаций. Т.е., скорее, говорится о средствах и инструментах, его возможных выгодах сотрудничества, но не его конкретных целях и задачах.

В ходе фокусированных групповых интервью, углубляясь в тему взаимодействия, мы пытались выяснить точку зрения респондентов на необходимость кооперации действий экологических организаций, а также понять, для чего такая кооперация нужна и в каких сферах она наиболее актуальна.

Необходимость кооперации и взаимодействия признается большинством респондентов практически по умолчанию. Очевидно, что это некий почти ценностный норматив, «вшитый» в представление о правильном способе действия. Однако при обсуждении конкретики сотрудничества возникает довольно много проблем. Обобщенно, можно выделить два разных модуса существования концепта «сотрудничество» в представлениях респондентов. Первый из них, скорее, идеологический, отсылающий к представлению о системности всех процессов, о неразрешимости глобальных экологических проблем на локальном уровне, о невозможности усилиями одной организации существенно изменить ситуацию и т.д. Не смотря на безусловную адекватность такого подхода, очевидно, что речь здесь идет скорее не о кооперации как таковой, а о синергии эффектов деятельности различных игроков на экологическом поле. Второе представление — инструментальное, рассматривающее кооперацию и сотрудничество между организациями как инструмент достижения неких более или менее конкретных задач. В качестве таковых были названы:

*«Усиление голоса экологических организаций, лоббирование общих интересов», «Координация действий», «Усиление друг друга через обмен ресурсами».*

Разброс представлений о том, в каких именно сферах и темах сейчас нужно развивать взаимодействие белорусских «зеленых», также довольно широк, все высказывания можно поделить на три группы:

1. Глобальные экологические проблемы (климат, сохранение биоразнообразия);
2. Сквозные темы, наиболее актуальные для Беларуси (энергоэффективность, химическая безопасность);
3. Конкретные темы, разворачивающиеся в Беларуси сейчас (в качестве таковых были названы: строительство АЭС и сохранение болот).

Отметим, что необходимость кооперации в решении наиболее конкретных задач вызвала наибольшие дискуссии среди респондентов. Т.е. если с необходимостью кооперации экологических организаций для решения проблем климата или сохранения биоразнообразия никто не спорил, то вот по поводу необходимости взаимодействовать в решении проблемы строительства АЭС в Беларуси взгляды разошлись. Можно предполагать, что **чем конкретнее формулируется существующая проблема, тем больше разногласий будет вызывать необходимость включения конкретных субъектов в ее решение.**

Вообще, реакция респондентов на этот блок вопросов показывает, что тема кооперации давно обсуждается среди белорусских организаций, однако успешность этих дискуссий весьма сомнительна. Очевидна некоторая усталость от этой темы, а также сложившаяся шаблонность восприятия. Например, участники второй фокус-группы ушли в дискуссию о том, нужна или не нужна ассоциация, объединяющая все экологические организации, и фантазии на тему оснований, на которых она могла бы строиться, а также пугать друг друга всякими негативными последствиями создания такого рода организованности. Налицо, уход от обсуждения задач и реальной необходимости сотрудничества и кооперации к обсуждению форм, причем форм хорошо известных, ранее обсужденных или обсуждаемых сейчас. Размышление же над тем, что является или могло бы являться содержательной платформой для взаимодействия, носят очень поисковый характер:

*«Может быть, устойчивое развитие... У нас много кто этим занимался... Так получилось, что на госуровне у нас об этом идет речь... Но устойчивое развитие и те экологические проблемы, о которых я уже говорила, — они реально могут объединить, не утратив специфику отдельного региона...», «Я бы не сосредотачивалась на антиядерной кампании, я бы обобщила до просто энергетики, т.е. я бы расширила...».*

Среди тем, для решения которых необходимо направить или уже направляются общие усилия экологов, звучат:

- энергоэффективность;
- развитие органического сельского хозяйства;
- проблема отходов;
- строительство АЭС;
- вырубка деревьев;
- строительство в Минске гостиницы «Пекин»;
- сокращение вредных выбросов в атмосферу;
- образование для устойчивого развития и просвещение в целом;
- химбезопасность;
- изменение природоохранного законодательства.

Тематика формулируется более конкретно, но, в то же время, никто из респондентов-экологов не предпринимал попыток ранжирования или выделения главного вопроса. Говоря о взаимодействии с другими «общественниками», выделяется проблема условий деятельности для всего гражданского общества. При этом отмечается невысокий уровень солидарности:

*«Общей проблемой для всех организаций является законодательство, которое регулирует деятельности общественных организаций. Но очень мало кто пытается вникать в эту тему. И если посмотреть на статью по отмене ст. 193.1 Уголовного кодекса, очень мало организаций, в том числе и экологических, обратили на нее внимание».*

Не очень распространенное, но типологически очень характерное мнение заключается в том, что сотрудничество необходимо для реализации совместных проектов и получении большего количества грантовых ресурсов.

Практически все респонденты из всех групп не делают различий между общими целями сотрудничества (для сектора, для всех «зеленых»), целями сотрудничества для своей организации и личными целями, достигаемыми в сотрудничестве. Среди всех респондентов исследования мы встретили лишь единственное исключение из этого правила.

## 5. Препятствия и стимулы в развитии сотрудничества

Подавляющее большинство всех участников исследования оценивает сотрудничество как нечто само по себе положительное. В единичных случаях можно встретить суждения о том, что сотрудничество может принести вред в тех случаях, когда оно не достигло своих целей или породило конфликты и взаимные обиды. Также встречаются мнения, что сотрудничество может принести вред при контактах с «политизированными» субъектами или в тех случаях, когда государство видит цели этого сотрудничества как политические. Соответственно, все респонденты выступают за развитие сотрудничества. Факторы, способствующие развитию сотрудничества, группируются в три основных блока:

### 1. Субъективно-личностные:

- личные контакты;
- повышение доверия;
- способность к диалогу.

### 2. Организационные:

- опыт совместных действий и специфика прошлого взаимодействия;
- авторитет организации;
- наличие финансовых ресурсов, обмен знаниями, экспертная поддержка;
- открытость, честность сотрудничества;
- наличие разных подходов и методов работы;
- наличие культуры сотрудничества.

### 3. Целевые:

- схожие цели, задачи, общие целевые группы;
- общие угрозы и вызовы;
- наличие проблемы, которую нельзя решить в одиночку.

Факторы, препятствующие развитию сотрудничества, «отзеркаливают» позитив, но добавляются и новые аспекты:

### 1. Субъективно-личностные:

- слабая взаимоподдержка;
- плохие межличностные отношения между руководителями организаций;
- некомпетентность лидеров.

### 2. Организационные:

- специализация организаций («У каждого свой огород»);
- нацеленность организаций на автономную работу;
- разные методы работы;

- плохой менеджмент экологических организаций;
- нехватка ресурсов и потенциала: люди, время, информация;
- мало организаций в секторе;
- репутация организации;
- отсутствие времени, отсутствие штата сотрудников;
- отсутствие информации о других организациях, слабый уровень взаимной коммуникации.

### 3. Внешние препятствия:

- недружественные условия, прессинг со стороны государственных структур;
- отсутствие эффективных механизмов для влияния на ситуацию;
- негативный имидж «третьего сектора» в глазах государства;
- недостижимость целей в данных условиях (*«Нельзя решить, то чего нельзя решить»*);
- вмешательство доноров и навязывание ими своих целей;
- географическая отдаленность.

### 4. Противоречия между разными группами организаций:

- проблема разобщенности между столичными и региональными организациями;
- организации, получающие одобрение государства, не готовы к протестным действиям;
- конкуренция за ресурсы.

В ходе **фокус-групп** практически не удалось получить ответа на вопрос, что содействует развитию сотрудничества между «зелеными». Единственный полученный ответ: деньги (*«То, что определяет взаимодействие или его отсутствие, — это деньги»*). Зато факторов, препятствующих развитию сотрудничества между экологическими организациями, было названо множество. В целом, их можно объединить в следующие группы:

- Особенности проектного финансирования (т.е. те же деньги) в разных аспектах: малый размер грантов (что не позволяет включить в деятельность партнеров), конкуренция за гранты и т.п.;
- Личные амбиции, невозможность нахождения компромисса именно в силу этого фактора;
- Отсутствие четкой специализации организаций, что, по мнению некоторых участников фокус-групп, затрудняет взаимодействие;
- Наличие четкой специализации большинства организаций «зеленого» сектора и, в то же время, отсутствие «критической массы» организаций, занимающихся одной темой;
- Организационная и ресурсная слабость организаций экологического сектора (любая совместная деятельность требует множества дополнительных усилий по налаживанию самого взаимодействия, слабые организации просто не могут себе позволить этих затрат).

Еще один тезис-рассуждение участников фокус-групп, связанный с осмыслением препятствий к развитию сотрудничества между «зелеными», относится к констатации разницы между декларируемыми и реально преследуемыми целями. Эти цели не всегда совпадают:

*«Организация продекларировала в своей миссии что-то очень высокое и светлое. С другой стороны, она занимается другими делами, потому что нет ни ресурсов, ни желания».*

Соответственно, при выстраивании взаимодействия происходит ориентация на декларируемые цели, и если они не соответствуют реальным, взаимодействие не случается.

В одном из интервью было сформулировано мнение, на которое нам бы хотелось обратить дополнительное внимание:

*«Для развития сотрудничества необязательно, чтобы были просто одинаковые задачи. Нужно еще осознавать, что эти задачи одинаковые. Многие организации работают в своем узком мире и не всегда даже знают, что делают другие организации. Я думаю, что в Беларуси для всех секторов в рамках НГО-шной группы не хватает внутренних коммуникаций, чтобы организации понимали, кто и чем занимается, кто на каких позициях стоит, у кого какие планы, чтобы можно было создавать какие-то совместные проекты. Это очень большой минус — то, что многие организации работают сами по себе, не зная, что делают их коллеги».*

*Я думаю, что это просто связано с этапом развития белорусского гражданского общества, когда не достаточно лишь осознания своей важности, когда нет осознания того, что определенная часть людей занимается гражданским обществом как гражданской деятельностью. Но какая это часть общества? Что это? Много? Мало?*

*У нас сейчас нет понимания общности интересов. Как Маркс и Ленин когда-то писали, что у рабочего класса нет осознания самого себя как класса: есть рабочие на разных заводах, но нет понимания того, что есть отдельный класс, у которого свои интересы. То же самое и с организациями разных секторов: есть понимание, что есть разные организации, но нет понимания, что это нечто единое, которое может что-то делать вместе».*

В этой же логике развиваются и предложения о развитии сотрудничества экологов с другими организациями общественного сектора. Респонденты говорят о необходимости:

*«общей повестки с другими организациями по ряду смежных вопросов: права человека, свобода ассоциаций», «Зеленые» не могут быть в стороне от этих вопросов».*

Им подчеркивается наличие многих смежных сфер деятельности у «зеленых» и их коллег по сектору (образование, гражданское участие, «зеленая» экономика). Говорится о том, что:

*«в сотрудничестве с «третьим сектором» помогает активность «зеленых», способность свой широкий взгляд предложить другим, их неполитическая ангажированность, поскольку «зеленых» нельзя считать представителями политической группы».*

В сотрудничестве «зеленым» помогает:

*«актуальность, модность, прогрессивность темы, поэтому те, кто считает себя прогрессистами, с удовольствием работают с «зелеными». Часть общества и даже часть бизнеса реагирует на это позитивно. Мы это видим в повседневной жизни в магазине, когда продукция маркируется: «Без консервантов», «Вода очищенная фильтром» и т.д.».*

Интересно мнение представителя внешней по отношению к экологам организации относительно сотрудничества с донорами:

*«В общении с донорами ничего не мешает, даже способствует. Сейчас благоприятное время для «зеленых» в общении с донорами, хорошая конъюнктура. Мешает плохой менеджмент, доноры не уверены, могут ли «зеленые» переварить большие проекты. Но то, что доноры хотят поддерживать зеленых, — это однозначно. Они хотят их поддерживать более чем кого бы то ни было».*

Прямо противоположным образом этот респондент оценивает перспективы сотрудничества экологов с государственными структурами:

*«Государство видит «зеленых» как оппонентов, а не как союзников. Трактую какие-либо вопросы, оно игнорирует экологическую составляющую. Для государства главное — экономическая эффективность, а не экология. Если экономические интересы входят в противоречие с экологическими интересами, проблемы выбора у государства не существует: однозначно выбор делается в пользу экономической эффективности. Для государства «зеленая» тема не является чувствительной. Государство либо замалчивает это дело, либо отбивается. Достаточно вспомнить проблему Чернобыля. Или любой случай инвестиционного проекта, реализуемый в ущерб экологии — здесь «зеленые» для чиновников не группа интересов, а «шило в заднице».*

## 6. Лидеры и лидерство

В интерпретации лидерства респондентами проявились две интересные тенденции. Во-первых, те, кто сам себя считает лидером или считает свою организацию «узловой», «центральной», «лидерской» для своего сектора или для гражданского общества в целом, признают необходимость такого лидерства и склонны обозначать других в качестве лидеров. Те же, кто далек от лидерской позиции, склонны нивелировать значимость лидерства или не замечать ни лидеров в собственном секторе, ни лидеров в гражданском обществе. Во-вторых, наблюдаются значительные расхождения в содержательной интерпретации лидерства. Представления о лидерстве и необходимости лидерства в «зеленом» секторе неоднородны. Понятие лидерства закрепляется на уровне организации: там без лидера обойтись нельзя, он является необходимым структурным элементом организации. На более высоких уровнях представления и сущности и востребованности лидерства расходятся. Часть экологов считает, что лидеры сектору вообще не нужны, максимум — нужны «координаторы»:

*«Я считаю, что лидер не нужен. Может быть, нужен координатор. Лидер не отражает мнения всех, кого представляет...».*

Другая часть более благосклонно относится к идее лидерства в среде экологических организаций, но расходится в представлениях о том, что такое лидерство и какое именно лидерство нужно сектору. Наиболее распространено представление о лидерстве как об авторитетности:

*«Для меня лидер — это какой-то авторитет в чем-то. И как лучшие практики, лучшие примеры в своей сфере — это, безусловно, есть», «Это неизбежный процесс развития организации. Если организация развивается успешно, то, в итоге, она приобретает авторитет среди других общественных организаций и становится лидером».*

Гораздо меньше распространено представление о лидерстве как о «ведении» куда-то («Лидером должен быть человек, который понимает цель, понимает, как к ней прийти, и организует группу думающих граждан для достижения этой цели») или как о представителе сектора, который может выражать общую позицию по тем или иным вопросам.

Достаточно примечательной была реакция части респондентов на вопрос о том, можно ли кого-то из коллег по сектору назвать лидерами. Эта реакция выражается примерно в следующем:

*«Мы можем говорить только за себя, кого мы считаем авторитетами или лидерами. А как там в других организациях, мы не знаем».*

Особенно выражено (даже в некоторой степени демонстративно) подобного рода реакции проявлялись у представителей региональных организаций.

В качестве лидеров сектора «зеленых» респондентами из разных групп были названы: **Ирина Сухий** («Мать «зеленого» движения»), **Ярослав Бекиш** («Один из самых перспективных лидеров «зеленого» движения, однако не всеми признается безоговорочным лидером»), **Татьяна Новикова** («У нее специфическая функция, она персонифицируется с одной компанией («антиядеркой»), и это хорошо: у компании должно быть лицо»), **Евгений Лобанов** («Имеет высокий авторитет в качестве эксперта, генерирует идеи, даже может работать с государством, не попадая под его контроль»), **Юлия Яблонская**, **Ирина Усова**, из АПБ — **Александр Винчевский** и **Виктор Фенчук**. Правда, отметим, что на этот



список в ходе исследования были получены и скептические реакции (прежде всего, от регионалов, которые вообще более скептически настроены к лидерству):

*«Кому не приходит рассылка «GreenBel», тот не знает этих людей».*

Из организаций, на которые стоило бы ориентироваться в своей деятельности, участниками исследования были названы: АПБ, «Экодом», ЦЭР, «Зеленая сеть».

## 7. «Вопрос на 10 миллионов евро»

В ходе исследования респондентам задавался творческий вопрос: «Если бы вы были руководителем крупного международного фонда и у вас была бы возможность выделить 10 миллионов евро для экологических программ в Беларуси, то на что бы вы их потратили? На какие цели, сферы, на какую тематику?». Мнения респондентов распределились на три основные группы:

**1. Потратить деньги на решение собственно экологических вопросов.** В основном, такое решение предлагалось «международниками», «регионалами» и представителями организаций, ориентированных на реализацию проектов. Тематика ответов варьировалась довольно широко, и выделить главные темы не представляется возможным. Назывались, в частности:

- проблема поверхностных водных объектов, испытывающих антропогенную нагрузку;
- обеспечение населения качественной питьевой водой;
- уменьшение выбросов парниковых газов, защита атмосферы;
- возобновляемые источники энергии;
- очистка воды;
- модернизация промышленных предприятий;
- отходы, управление твердыми коммунальными отходами;
- экологическая сертификация;
- сохранения природного разнообразия, биоразнообразия;
- развитие экотуризма;
- лесное хозяйство (борьба с пожарами и т.п.);
- устойчивое использование лесов;
- экоиновации (энергетика, энергоэффективные дома, образование).

Отдельно следует отметить единственное предложение именно сейчас направить все деньги на предотвращение строительства АЭС, поскольку оно несколько выходит за рамки тематики «улучшения» экологии, а предлагает «недопущение» ее ухудшения.

**2. Потратить деньги на вовлечение общественности в решение экологических вопросов, а также на развитие экологических общественных организаций.** Чаще всего, называлось:

- вовлечение населения в конкретные практические дела, инициативы, которые направлены на решение задач экологического характера;
- создание и поддержку региональных «зеленых» инициатив;
- мобилизация, информирование и активизация населения для работы по экологическим проблемам и подобные задачи.

Отдельно предлагалось направить средства на усиление общественных организаций (в частности, на поддержку малых организаций), инфраструктурную поддержку, создание ресурсной базы для организаций, укрепление членской базы (чтобы организации могли существовать на собственные ресурсы) и т.п. Помимо этого, некоторыми респондентами предлагалось направить ресурсы на создание механизмов координации между «зелеными», для консолидации «зеленых», а также на создание и

формирование процессов взаимодействия экологов и всего общества (или взаимодействия экологов, общества и государства), развитие механизмов общественного контроля.

**3. Потратить деньги на вопросы экологического просвещения, образования, воспитания.** Это самая популярная тема, которая, так или иначе, упоминается практически всеми респондентами. Здесь, предлагается широкий набор различных вариаций образовательных практик:

- экологическое просвещение граждан вообще;
- образование для устойчивого развития (неформальное, для взрослых, пожилых, молодежи);
- создание образовательного экологического центра (*«Большая экскурсионная площадка на несколько гектаров, где был бы свой минилес, миниболото, чтобы был такой природный музей: животные, коллектор, солнечные батареи»*);
- экологический образовательный курс для средних школ;
- создание теле- и радиопрограмм, материалов для сайтов в сфере экологического образования, мультфильмов, социальной рекламы, буклетов;
- изменение мировоззрения населения;
- запуск программы просвещения, направленной на изменение поведения (*«Создание неких таких устойчивых штампов в поведении»*), формирование практических навыков;
- сотрудничество с местными сообществами по распространению информации.

Очевидно, что без широкого вовлечения институтов национальной системы образования нужных задач не решить. Однако эффективность массового образования в Беларуси в достижении целей экологического просвещения представляется респондентам довольно сомнительной:

*«В Беларуси, при белорусской системе образования, если тратить на это деньги, то всё уйдет в песок, на какие-нибудь идиотские вещи. В нашей нынешней системе образования это не пройдет».*

В целом, участники исследования весьма критично оценивают возможности государства к эффективному освоению средств, предназначенных для решения экологических задач. На вопрос «Кому отдать деньги?» чаще всего называются общественные структуры (например, по мнению одного из респондентов, Форум экологических организаций мог бы определять цели и темы, на которые нужно расходовать средства), но *«ни в коем случае не «госы»*. Но присутствует и отношение к общественным организациям как к неэффективным:

*«Никому денег бы не дала! На эти деньги создаются такие субъекты, которые ставят своими целями проектную деятельность. Организациям самим нужно изыскивать ресурсы и развиваться за счет этого».*

Некоторые респонденты выдвигают нестандартные предложения по расходованию средств:

- не тратить, а создать специальный экологический фонд, при этом расходовать только получаемую прибыль и постоянно увеличивать уставной капитал фонда;
- направить средства на исследования и экспертизу;
- направить средства на разработку теории устойчивого развития.

Отметим, что в ответах респондентов не проявилось какой-нибудь явной экологической темы или проблемы, на которую большинство участников хотело бы потратить ресурсы. В большей степени единство проявляется в указании на общественный фокус деятельности: развитие экологических общественных организаций, работа с населением и экологическим образованием. Но, в то же время, эти вопросы не преломляются в конкретные способы реализации таких предложений, и остается не очень понятным, что же именно хотят делать экологи для просвещения или работы с населением.

Условно, всех респондентов по критерию ответа на этот вопрос можно разделить на:

- **«общественников»**, выступающих за усиление голоса общественности в принятии решений;
- **«народников»**, выступающих за просвещение населения, вовлечение населения в решение экологических проблем;
- **«проектников»**, выступающих за реализацию конкретных проектов.

Эта триада уже проявлялась и в обсуждении других вопросов (о миссии, о лидерстве, о целях сотрудничества), что позволяет говорить о наличии трех «акцентуаций характера» среди экологов и их ближайшего окружения.

## Выводы и рекомендации

В завершение нам хотелось бы остановиться на нескольких обобщениях и вытекающих из них выводах и рекомендациях к действиям. Мы не можем настаивать на их выполнении, это далеко выходит за рамки исследовательской компетенции, но все же считаем, что реализация хотя бы некоторых из них будет способствовать большей результативности кооперативных действий экологического сообщества. Прежде всего, остановимся на характеристике самого этого сообщества, а затем перейдем к вопросам его взаимоотношений с внешним окружением.

### Состав

Упомянутые в этом тексте «зеленые» организации представляют собой лишь часть от всего экологического общественного сектора в Беларуси. Но это самая активная, деятельностная, видимая и независимая его часть. Центром притяжения выступают Форум экологических организаций Беларуси и «Зеленая сеть» как главные коммуникативные площадки. Но, в целом, отношения в экологическом секторе скорее децентрализованные, а все организации и их лидеры относительно хорошо связаны и между собой, и с центрами сети. Децентрализация и разнообразие организаций (тематическое разнообразие, наличие значительного количества регионалов) является преимуществом сообщества экологов. Это преимущество следует укреплять за счет **вовлечения других экологических организаций в орбиту деятельности сообщества**. Этого можно достигать, для начала, втягиванием невовлеченных экологов в общую структуру коммуникации (приглашение на Форум, на встречи «Зеленой сети», установление личного знакомства), а также посредством специальных исследований.

### Лидеры

Нельзя сказать, что у сообщества экологов есть безусловные лидеры, но есть ряд организаций и людей (см. главу «Лидеры и лидерство»), за которыми признается некоторый вес и авторитет в этом сообществе. В основном, он базируется на их роли инициаторов и «заводил» многих совместных действий, кампаний, проектов, но этим же он и ограничен. Сложно представить, что авторитета кого-нибудь из них хватит на то, чтобы вовлечь все организации этого сообщества или хотя бы большинство их актива в одну общую кампанию (даже при угрозе их общему существованию или при угрозе локальной экологической катастрофы). Это сужает мобилизационный потенциал и потенциал совместных действий всего сообщества. Здесь сложно дать определенные рекомендации, поскольку в обществе в целом доминируют установки отрицания лидерства и авторитета, отсутствует понимание сути этих явлений, нет устоявшейся практики работы с ними. Экологи лишь отразили массовые настроения. Возможно, проявление заботы и внимания к этим вопросам может способствовать изменению ситуации. Хорошей предпосылкой к этому является то, что те люди, за которыми признается лидерство и авторитет другими, сами склонны выделять других в качестве лидеров и высоко оценивать необходимость лидерства.

### Цели и стратегические установки

Точно так же сообщество экологов ограничивает и абстрактность представлений о целях деятельности. При сходстве на уровне общей миссии экологов, в конкретной ситуации действий «здесь и сейчас», в ситуации сегодняшней Беларуси представления о целях и способах деятельности расходятся. По результатам исследования, можно выделить три противоречивых целевых ориентации (установки, «акцентуации характера») у разных групп сообщества экологов.

Первая установка касается установки на развитие гражданской и общественной компоненты: предполагается, что решение любых проблем зависит, прежде всего, от разрешения вопросов участия общественности в принятии решений относительно экологии (и, в пределе, всей политики в стране вообще). Группу, разделяющую такой подход, мы назвали **«общественниками»**.

Вторая установка направлена на всевозможные формы работы с населением: предполагается, что только вовлечение самых обычных граждан в общественную деятельность и самостоятельное решение экологических вопросов способно привести к сдвигу в решении вопросов экологии. В связи со сходством таких установок с народническими идеями XIX века, мы назвали эту группу **«народниками»**.

Третья установка направлена на достижение конкретных результатов (пусть небольших, но улучшений в области экологии) посредством реализации тех проектов, которые реализуемы в данных условиях. Мы назвали группу, ориентирующуюся на реализацию проектов, **«проектниками»**.

Все три группы представляют собой идеальные типы, но характеризуют различия в сообществе экологов гораздо ярче, чем традиционные линии водораздела (лидеры — активисты, столичные — регионалы, группы сегментированные по тематическим признакам: климат, энергетика и т.п.). По своим установкам люди, тяготеющие к одному типу, будут гораздо лучше понимать друг друга, несмотря на региональные или тематические различия. И, наоборот, никакого согласия между твердыми сторонниками разных установок достичь не получится. Например, в вопросе противодействия строительству АЭС «общественники» стремятся остановить строительство через влияние на принятие решений (общественные слушания, альтернативная экспертиза, давление на структуры принятия решений), «народники» работают с местным населением и разворачивают информационные кампании о вреде атомной энергетики, а «проектники» вообще уstraняются от такой активности, поскольку в Беларуси остановить строительство АЭС невозможно, а добиться улучшений в области ведения лесного хозяйства можно.

Ни один из подходов, в абстрактном виде, не является правильным или неправильным: в одной ситуации будет правильным одно, а в другой — другое. Но неопределенность разрывает и так небольшие силы экологов и лишает большинство их кампаний четкой направленности и результативности. Сразу подчеркнем, что, глубоко анализируя сегодняшнюю ситуацию в Беларуси, авторы исследования в принципе склоняются к позиции «общественников», что не исключает использование проектного подхода и элементов «народничества» как средств достижения целей организации общественного диалога в стране. Однако эта позиция разделяется далеко не всеми, и экологам следует **определиться со своими стратегическими приоритетами в этой стране в актуальный момент ее развития**. Возможно, в ходе форумов экологам следует ставить и обсуждать вопросы актуальных проблем и стратегических действий в направлении их решения **в привязке к сложившейся в Беларуси ситуации**. Как для внутреннего, так и для внешнего употребления можно было бы принять, по совету одного из респондентов:

*«стратегический документ или политический «зеленый» документ (декларацию, меморандум), который бы всех объединял. Это хоть и символический шаг, но он очень нужен с точки зрения демонстрации единства, потому что «зеленая» тема настолько разнообразна, что можно утонуть в этих всех разнообразиях. Это всё должно быть объединено общей идеей, набором ключевых тезисов».*

### Проекты, проектная логика и ресурсы

Отдельно следует остановиться на проектной логике и проектно-ориентированных установках, которые разделяются многими респондентами. Получение грантовых ресурсов под реализацию проектов является основным источником финансирования для общественных организаций и обеспечивает их организационную устойчивость. Однако по своему смыслу деятельность общественных организаций экологов не может сводиться только к реализации проектов. Сведение деятельности экологических организаций к проектам существенно ограничивает для ряда организаций как возможности кооперации, так и ее формы. Сотрудничество с проектно-ориентированными организациями становится возможным только в тех областях, где не возникают противоречия с государством и где есть интерес доноров спонсировать такую деятельность. Таким образом, сфера деятельности сужается до возможности реализации незначительных экоулучшений (обычно инфраструктурных) и совершения «малых дел», но лишает возможности ставить большие цели и достигать изменений в национальном масштабе. Это де-факто лишает возможности экологов хоть сколько-нибудь соответствовать своей миссии и цели сохранения и восстановления окружающей среды. Нужно или занижать рамку целей, или пересматривать смысл и назначение проектов в деятельности «зеленой» общественности.

Проектная логика также сильно искажает оптику восприятия совместной деятельности: мало того что совместная деятельность видится только в форме проектов, так еще и основное препятствие к кооперации видится в конкуренции за ресурсы. Последнее как раз в наименьшей степени верно, если смотреть на вопрос не только из рамки реализации проектов. И респонденты из крупных международных организаций, и коллеги экологов по общественному сектору отмечают, что ситуация ровно обратная. Финансовых ресурсов на экологию выделяется гораздо больше, чем могут освоить белорусские экологические организации. А главное препятствие к этому — их недостаточная способность к эффективному сотрудничеству и слабость менеджмента экологических организаций. Т.е. как ни парадоксально, но если экологи начнут **меньше думать о проектах**, а начнут ставить более амбициозные цели, будут больше заботиться о своем организационном развитии и будут более результативными в своих общих кампаниях, то они получат больше ресурсов и на свои проекты.

### Окружение: гражданское общество

Наиболее близкий и надежный союзник белорусского экологического сообщества — это их коллеги по общественному сектору (как другие экологи, так и организации другой тематической направленности). В сети контактов находится большое число довольно разнообразных организаций, способных быть полезными для экологов или уже эффективно кооперирующихся с экологами (Центр правовой трансформации (*Lawtrend*), Международный консорциум «ЕвроБеларусь», Образовательный центр «ПОСТ», АДОиП, Белорусское общество защиты потребителей, союзы предпринимателей и т.д.). Но это богатство остается не вполне осознанным и явно недоиспользованным. Нужно более внимательно следить за деятельностью коллег по общественному сектору и активнее вовлекать другие организации

гражданского общества в кооперацию с «зелеными». Делать это можно через их втягивание в обсуждение общей повестки для экологов и остальных организаций гражданского общества. Экологические организации должны формулировать не только задачи, связанные с экологией, но и участвовать в формулировке общей стратегии гражданского общества, включая смежные вопросы прав человека, демократии, механизмов общественного участия и контроля, гражданского образования и т.п. **Целесообразно было бы вовлекать склонные к кооперации с экологами организации в процесс совместной коммуникации по стратегическим вопросам** (например, в обсуждение стратегических вопросов на форумах экологических организаций). Также было бы важным проводить периодические встречи «друзей экологов», где можно было бы информировать о текущей деятельности и достигнутых результатах, включать их в специальную информационную рассылку.

### Позитивный опыт и победы

Развитию совместной кооперации очень способствовали бы результативные, победные кампании, демонстрирующие правильный подход к их организации и осуществлению<sup>4</sup>. Однако эти кампании следует не только доводить до победы, но и **правильно анализировать и доводить до экологов и их внешнего окружения реальные причины, способствовавшие выигрышу**. В большинстве кампаний экологи действуют как закрытая группа, замкнутая в своей среде, на своих вопросах, в своем языке. Но, как показывает опыт, успех становится возможным только при максимальном вовлечении в кампанию других типов организаций. «Болотная» кампания сегодня демонстрирует успехи, во многом из-за вовлечения в планирование, организацию и реализацию действий широкого круга субъектов: от экспертных и профессиональных сообществ, международных организаций до культурных деятелей и локальных групп граждан.

### Медиа-политика, имидж, паблик рилейшнз

При очень сильных акцентах многих респондентов на вопросах экологического просвещения, информирования и образования их действия в этом направлении оставляют желать лучшего. Отметим здесь лишь слабое внимание к сотрудничеству со СМИ, а также невысокую представленность экологов в Интернете (только АПБ, ЦЭР и «Зеленая сеть» имеют полноценные веб-ресурсы). Это сильно влияет на известность и имидж экологического сообщества. Из-за фрагментарной осведомленности о деятельности экологов у их окружения складывается не всегда верное представление, составленное по сообщениям о наиболее громких событиях в СМИ и личным знакомствам. Если намеренно заострить негативные черты этого образа, то экологи предстанут как плохо организованные абстрактные мечтатели, постоянно начинающие громкие, но нерезультативные кампании и живущие на гранты от реализации малопонятных проектов. Это, безусловно, мало соответствует реальности. Формированию более корректного образа способствовало бы периодическое широкое информирование о деятельности экологов в Беларуси, например, в виде **ежегодного публичного отчета о состоянии и развитии сектора экологических организаций**.

---

<sup>4</sup> Можно, конечно, честно анализировать и разбирать ошибки и поражения, и это может быть гораздо эффективнее, хотя и будет гораздо болезненнее.



### Исследования

Многие знакомые нам организации гражданского общества, активно взаимодействующие с экологами, не попали в фокус данного исследования (например, Центр правовой трансформации (*Lawtrend*), Образовательный центр «ПОСТ»). Кроме того, в разветвленной сети из 52 контактов (см. диаграмму 1) многие организации были названы участниками исследования уже в его ходе и не могли быть проинтервьюированы. Для более детального выяснения вопросов взаимодействия, с нашей точки зрения, будет целесообразным организация дополнительных исследований ближайшего «общественного» окружения экологов, периферийных и удаленных от центра организаций и их взаимодействия с сообществом экологов. Наиболее простым шагом к этому будет проведение специального анкетирования участников форумов экологических организаций на предмет взаимодействия с другими организациями. Это же поможет получить уточненные и более корректные данные о сетевой структуре отношений (см. Приложение 3).

## Приложения

### Приложение 1. Совместные экологические инициативы в период с 2010 по 2013 годы

В рамках настоящего исследования под **совместными экологическими инициативами** подразумеваются инициативы, организация и/или проведение которых осуществляется в сотрудничестве представителей экологического движения между собой и/или с иными субъектами гражданского общества/государственными органами для достижения экологически значимых целей.

#### Основные инициативы и их общее описание<sup>5</sup>

**Просветительские (информационные) кампании, а также кампании по популяризации экологически дружелюбного поведения:**

- 5 апреля 2012 года в г. Вилейка (Минская обл.) был проведен семинар по разработке стратегии устойчивого развития региона в рамках проекта «Усиление общественного взаимодействия для устойчивого развития сельских регионов Беларуси» при финансовой поддержке Европейского Союза и Фонда «Евразия» (на средства Агентства США по международному развитию *USAID*). Организаторами проекта выступили Гуманитарно-просветительский фонд «Живое партнерство» и Информационно-просветительское учреждение «Новая Евразия».
- 23 марта 2013 года в Беларуси в пятый раз была проведена международная акция «Час Земли». Инициатором ее проведения в Беларуси является Экологическое товарищество «Зеленая сеть». Акцию поддержали различные органы исполнительной власти, а также предприятия. Цель акции — привлечение внимания к проблеме изменения климата и глобального потепления посредством выключения света и отключения электроприборов в течение часа.
- 20-28 апреля 2013 года второй по счету раз была проведена Неделя устойчивого развития в Беларуси (впервые в Беларуси она была проведена в 2004 году). Организаторами Недели выступили: Минский международный образовательный центр им. Й. Рау и Программа поддержки Беларуси Федерального правительства Германии. Проведение мероприятия осуществлялось в партнерстве с Министерством природных ресурсов и охраны окружающей среды, Министерством по спорту и туризму, Министерством транспорта и коммуникаций, Научно-исследовательским экономическим институтом Министерства экономики, юридическим факультетом Белорусского государственного университета, Международным государственным экологическим университетом им. А.Д. Сахарова и Республиканским общественным объединением «Белорусский союз транспортников» и др.

---

<sup>5</sup> Материал о проведенных акциях собран на основе информации, находящейся в свободном доступе на следующих веб-ресурсах: «Беларусские региональные новости» (<http://regionby.org>), Управление образования Брестского облисполкома (<http://brest-region.edu.by>), «Знамя юности» (<http://zn.by>), Интернет-портал *TUT.BY* (<http://news.tut.by>, <http://finance.tut.by>), *EuroBelarus.Info* (<http://eurobelarus.info>), «Беларусские новости» (<http://naviny.by>), ОО «Экодом» (<http://ecohome-ngo.by>), *Change.Org* (<http://www.change.org>), «Белорусский зеленый портал» (<http://greenbelarus.info>), Телеграф.Бу (<http://telegraf.by>), «Хартия'97» (<http://charter97.org>), «Наша Ніва» (<http://nn.by>), ОО «Свободный регион» (<http://freeregion.info>).

- В апреле 2013 года была проведена информационная кампания против выжигания сухой травы, организованная Экологическим товариществом «Зеленая сеть», Общественным объединением «Экодом», Учреждением «Центр экологических решений», Международным общественным объединением «Экопартнерство», Эколога-краеведческим общественным объединением «Неруш» и Беларуским обществом Красного креста при сотрудничестве с Министерством природных ресурсов и охраны окружающей среды, а также Министерством по чрезвычайным ситуациям.
- В мае 2013 года состоялась акция, в ходе которой из бытовых отходов был изготовлен портрет Майкла Джексона. Акция была проведена при сотрудничестве Научно-производственной группы «Экологическая Альтернатива» и художницы Юлии Ковш.
- В мае-июне 2013 года были проведены многочисленные мероприятия в рамках акции «Климат, останься». Акция была организована Экологическим товариществом «Зеленая сеть», Областным общественным объединением «Гомельская Ассоциация детей и молодежи» (АСДЕМО) при сотрудничестве с белорусскими культурными группами и сообществами (Пластическим театром «ИнЖест», рок-группой «Крыві» и др.). Во время мероприятий осуществлялась раздача «живой воды», ягодного угощения, обмен макулатуры на горшочки с рассадой базилика, починка велосипедов, а также поднималась тема защиты белорусских болот и др.
- 1-2 июня 2013 года состоялся детский экологический фестиваль творчества и развития «Зеленый уик-энд». Его организовали: Общественное объединение «Экодом» и Учреждение «Центр экологических решений». В рамках фестиваля проводились детские творческие мастерские с целью просвещения в сфере экологии.
- Экологическое товарищество «Зеленая сеть» ежегодно организует Школу экологического активиста.

#### **Акции, направленные на защиту растительного и/или животного мира:**

- В апреле 2010 года Общественным объединением «Ахова птушак Бацькаўшчыны» и Министерством природных ресурсов и охраны окружающей среды была проведена акция «Лебяжий: птицам и людям. Вместе!». Целью акции являлось сооружение плавающих островков для птиц.
- В феврале 2011 года Экологическое товарищество «Зеленая сеть», Общественное объединение «Ахова птушак Бацькаўшчыны», Беларуская партия «Зеленые» выступили с совместным заявлением против проведения аукциона по охоте на зубра. ОО «Ахова птушак Бацькаўшчыны» в этой связи были сделаны запросы в Министерство природных ресурсов и охраны окружающей среды, Министерство лесного хозяйства и Государственную инспекцию охраны растительного и животного мира при президента РБ о правомочности проведения подобного аукциона. Аукцион был несколько раз сорван интернет-пользователями, впоследствии победитель аукциона отказался от реализации предоставленного ему права на охоту.
- После утверждения Советом министров РБ Постановления № 794 от 17 июня 2011 года «О некоторых вопросах добычи торфа и оптимизации системы особо охраняемых природных территорий», предусматривающего добычу торфа на территории ряда охраняемых болот, в рамках кампании по защите белорусских болот были проведены многочисленные акции. В частности,

осуществлялся сбор подписей в рамках открытого обращения в защиту белорусских болот (под данным обращением подписались: Экологическое товарищество «Зеленая сеть», Общественное объединение «Ахова птушак Бацькаўшчыны», Общественное объединение «Экодом», Международное общественное объединение «Экосфера», Дружина охраны природы «ЭкаЗвяз», Учреждение «Центр экологических решений», Областное общественное объединение «Гомельская Ассоциация детей и молодежи» (АСДЕМО), Международное общественное объединение «Экопроект», Международное общественное объединение «Экопроект Партнерство», Международное экологическое общественное объединение «Природа и мы», Общественное объединение «Беларусский женский координационный центр», Общественное объединение «Центр информационной поддержки общественных инициатив «Третий сектор», Общественное объединение «Беларусский социально-экологический союз «Чернобыль»). Защите болот был посвящен ряд мероприятий, проводимых в рамках кампании «Климат, останься». 24 апреля 2013 года в рамках кампании «В защиту белорусских болот», организаторами которой выступили Экологическое товарищество «Зеленая сеть», ОО «Ахова птушак Бацькаўшчыны», Учреждение «Центр экологических решений» и ОО «Экодом», было принято открытое обращение за сохранение болотных территорий и границ ландшафтного заказника «Ветеревичский».

- Начиная с декабря 2011 года, делались многочисленные обращения и проводились иные акции против уничтожения минского парка 40-летия Октября, участие в которых приняли активисты экологических организаций (Общественного объединения «Экодом», Экологического товарищества «Зеленая сеть» и др.), политики, общественные деятели, представители творческой интеллигенции, Беларуская православная автокефальная церковь, граждане, проживающие вблизи парка. Однако строительство гостиничного комплекса «Пекин» на территории парка было начато и в настоящее время продолжается. 13 марта 2013 года по причине невыполненных публичных обещаний властей расширить парковую зону с включением в нее ландшафтно-рекреационной зоны между р. Свислочь и ул. Смоленской в связи со строительством гостиницы «Пекин» инициативная группа в защиту парка 40-летия Октября подала обращение в Администрацию президента Беларуси с просьбой прекратить уничтожение парковых зон в Минске.
- Начиная с 2012 года, имели место многочисленные обращения жителей г. Слоним (Гродненская обл.) и Слонимского объединения демократических сил в защиту леса от вырубki в связи с размещением усадебной жилой застройки в микрорайоне «Альбертин». В январе 2013 года, несмотря на обращения, лес начали вырубать.
- В январе 2013 года Общественное объединение «Ахова птушак Бацькаўшчыны» и Научно-практический центр НАН Беларуси по биоресурсам провели национальную кампанию по зимнему учету птиц, которая была направлена на привлечение внимания белорусов к наблюдению за птицами и проблемам пернатых.
- 13 марта 2013 года Экологическое товарищество «Зеленая сеть» направило заявление в Администрацию Ленинского р-на Минска и Министерство природных ресурсов и охраны окружающей среды по поводу проекта «Реконструкция комплекса объектов стадиона «Динамо» в Минске. Паркинг по ул. Ульяновской», выступив против строительства паркинга, поскольку последнее противоречит требованиям Генплана г. Минска и результатам общественного обсуждения объекта.

**Кампании против строительства экологически опасных производств:**

- С началом подготовки к строительству Беларусско-китайского индустриального парка (Смолевичский р-н, Минская обл.) стартовала кампания за прекращение его строительства, в которой принимают участие Экологическое товарищество «Зеленая сеть», Общественное объединение «Экодом», Гражданская кампания «Говори правду!» и др. В рамках этой кампании ОО «Экодом» и «Зеленая сеть», в частности, организовали проведение общественной экологической экспертизы проектной документации генплана технопарка, направили обращение в Смолевичский райисполком с требованием пересмотреть выводы комиссии по проведению обсуждения проекта генплана, а также провели «Экспертный анализ протокола общественных обсуждений Генерального плана Беларусско-китайского индустриального парка».

**Акции против строительства Белорусской АЭС, а также акции символической солидарности в связи с годовщинами катастрофы на Чернобыльской АЭС:**

- В сентябре 2011 года на имя президента Российской Федерации было передано обращение с просьбой отказаться от финансирования строительства Белорусской АЭС и остановить участие России в данном проекте. Под обращением подписались: Белорусская партия «Зеленые», Общественное объединение «Экодом», Региональная общественная кампания «Островецкая атомная — это преступление!», Комиссия общественной экологической экспертизы Белорусской АЭС, Оргкомитет по созданию движения «Ученые за безъядерную Беларусь», а также Международная группа «Экозащита».
- В феврале 2013 года участники Белорусской антиядерной кампании, Белорусская партия «Зеленые», Общественное объединение «Экодом», Оргкомитет по созданию движения «Ученые за безъядерную Беларусь», Региональная общественная кампания «Островецкая атомная — это преступление!», а также Комиссия общественной экологической экспертизы Белорусской АЭС выступили с открытым обращением с требованием прекращения строительства АЭС в Островце, которое было адресовано президентам Беларуси и России, премьер-министру и министру энергетики Беларуси, а также гендиректору «Росатома».

**Заявления и акции в рамках Белорусской антиядерной кампании:**

- 16 июня 2010 года представители Белорусской антиядерной кампании, Общественного объединения «Экодом», Белорусской партии «Зеленые» совместно с Экологической организацией «Атгайя», Международной группой «Экозащита» и Партией зеленых Литвы провели в Вильнюсе пикета в связи с проведением круглого стола «Региональные проекты в области ядерной энергетики» с участием генерального директора МАГАТЭ Юкио Амано и официальных представителей Литвы, России, Беларуси, Латвии, Эстонии, Финляндии и Польши.
- 31 мая 2012 года в адрес президентов и правительств Беларуси и России, а также Европейской комиссии было направлено открытое обращение, в котором акцентировалось внимание на опасность строительства Белорусской АЭС. Под обращением подписались руководители движения «Ученые за безъядерную Беларусь», Общественного объединения «Экодом», Комиссии общественной экологической экспертизы проекта Белорусской АЭС, Региональной общественной инициативы «Островецкая атомная — это преступление!», Белорусской партии «Зеленые».

- 27 июня 2012 года активисты Общественного объединения «Экодом» и Белорусской антиядерной кампании приняли участие в проходившем в Вильнюсе (Литва) митинге против поправок в литовское законодательство об атомной энергетике.
- 27 июля 2012 года Общественное объединение «Экодом», Комиссия общественной экологической экспертизы проекта Белорусской АЭС и Белорусская партия «Зеленые» выступили с совместным заявлением-протестом в связи с подписанием генерального контракта о строительстве Белорусской АЭС.
- В марте 2013 года белорусские экологи и политики выступили с совместным заявлением по поводу невыполнения Беларусью международных обязательств при строительстве АЭС в Островце. Оно было подписано руководителями Белорусской партии «Зеленые», Партии БНФ, Белорусской социал-демократической партии (Громада), оргкомитетами по созданию партий «Белорусская христианская демократия» и «Беларускі рух», Гражданской инициативы «Европейская Беларусь», Профсоюза РЭП, Общественного объединения «Экодом», Региональной общественной кампании «Островецкая атомная — это преступление!», Комиссии общественной экологической экспертизы проекта Белорусской АЭС.
- В Минске ежегодно проводится акция символической солидарности «Чернобыльский шлях», объединяющая различные политические партии, общественные организации, в том числе представителей экологического движения. В 2013 году в заседании комитета по организации и проведению «Чернобыльского шляха-2013» приняли участие представители Объединенной гражданской партии, оргкомитетов по созданию партий «Белорусская христианская демократия» и «Беларускі рух», Движения «За Свободу», Белорусской партии «Зеленые» и Общественной организации «Экодом».

#### **Акции и мероприятия против уплотнения жилой застройки:**

- 20 декабря 2012 года группа общественных организаций и инициатив обратилась в Министерство архитектуры и строительства, Министерство природных ресурсов и охраны окружающей среды, а также в Минский городской исполнительный комитет с совместными предложениями о внесении изменений в действующее законодательство с целью внедрения практики проведения публичных обсуждений проектов в области архитектурной, градостроительной и строительной деятельности с местными жителями, заинтересованной общественностью и представителями застройщиков и районной администрации. Среди структур гражданского общества, выступивших с предложением, были: Экологическое товарищество «Зеленая сеть», Городское общественное объединение «Европейская перспектива» (Минск), Центр правовой трансформации (*Lawtrend*), Международный консорциум «ЕвроБеларусь», Общественное объединение «Белорусская ассоциация журналистов», Просветительское общественное объединение «Фонд имени Льва Сапегы», Правозащитное движение «Наша Беларусь», Культурно-просветительное общественное объединение «Гуманитарный мост» (Брест), Гражданская инициатива «Могилевская образовательная инициатива», Гражданская инициатива «Гомельский демократический форум», а также инициативные группы местных жителей из Минска, выступающие против уплотнительной застройки в микрорайоне «Уручье-2», в районе 2-го пер. Розы Люксембург, ул. Красной и защитники парков 40-летия Октября и Дружбы Народов.

- 4 апреля 2013 года во время пресс-конференции лидеры местных инициатив Минска из микрорайонов «Уручье-2», «Восток-2», с улиц Цнянской, Якуба Коласа, Гая, Веры Хоружей, Пулихова и Первомайской подписали меморандум о сотрудничестве и взаимопомощи для эффективной борьбы с уплотнением жилой застройки, защиты зеленых насаждений и экологической обстановки Минска.

**Создание платформ взаимодействия между «зелеными» и иными организациями гражданского общества:**

- 20 апреля 2013 года в рамках первого круглого стола «Чернобыль. Островец. Эволюция катастрофы», организованного оргкомитетом «Чернобыльского шляха-2013» в качестве площадки для обсуждения актуальных экологических проблем, был создан Беларусский экологический комитет, куда вошли представители Гражданской кампании «Европейская Беларусь», Оргкомитета по созданию партии «Беларускі рух», Беларусской антиядерной кампании, Беларусской партии левых «Справедливый мир», Беларусской социал-демократической партии (Громада), Гражданской кампании «Говори правду!», Гражданской кампании «За справедливые выборы!», Объединенной гражданской партии и Партии БНФ.

## Приложение 2. Отчет о фокус-групповом исследовании

В ходе исследования было проведено 2 фокус-группы с экологическими активистами (столичными и региональными) различных экологических общественных организаций. Средняя продолжительность фокус-группы — 2 часа, общее количество участников — 13, из них 3 — из регионов.

Задачей фокус-группового исследования являлось выявление отношения рядовых членов и активистов организаций экологического сектора к взаимодействию между «зелеными», оценка актуального состояния этого взаимодействия и перспектив его развития.

Первый блок вопросов фокус-группы касался миссии, целей и задач экологических организаций и их специфики в Беларуси.

Представления о миссии экологических организаций очень четко разделились, как это ни странно, не между участниками в рамках каждой фокус-группы, а между двумя фокус-группами. Причем в ходе обеих фокус-групп все участники стали развивать первую из высказанных мыслей о миссии. На первой фокус-группе была высказана точка зрения, заключающаяся в том, что миссия экологических организаций состоит в «экологизации всех сфер жизни», и далее участники в основном развивали эту мысль, конкретизируя и проясняя ее: «экологизация общественного сознания», «экологизация общества, технологий» и т.п. Не смотря на то, что первый спикер затронул также тему участия экологических организаций в формировании и реализации экологической политики, эта тема не получила развития, не смотря даже на то, что модератор пытался вернуть к ней участников.

Обсуждение миссии экологических организаций на второй фокус-группе строилось с точностью до наоборот. Первой была высказана точка зрения, что основная миссия экологических организаций — это лоббирование и отстаивание интересов общественности в отношениях с государством. Именно эта тема получила развитие в дискуссии, к высказанной точке зрения присоединились все участники. После уточняющих вопросов модератора группа пришла к позиции, что экологическая составляющая — это некая предметность, которая, безусловно, объединяет все экологические организации, но формулировка миссии осталась той же, отсылающей, скорее, к общему представлению о функциях общественных организаций как таковых: лоббирование интересов, влияние на государственные институты, дополнение «нехваток» и компенсация негибкости деятельности государственных структур, просвещение населения и пр.

То, что представления о миссии «зеленых» расходятся, можно было предполагать. Необъяснимой остается столь четкая акцентуация разных вариантов в рамках разных фокус-групп. То ли экологические активисты не слишком серьезно относятся к этому вопросу и поэтому с легкостью развивают высказывание о любом из модусов существования экологических организаций, то ли сработал эффект начала дискуссии, когда группы еще не «разогрелись». Еще один возможный вариант объяснения — это разность состава двух фокус-групп.

Обобщая все полученные в ходе двух фокус-групп варианты, можно обозначить следующие формулировки миссии (а также целей и задач, поскольку респонденты в абсолютном большинстве не разводили эти понятия):



- Экологизация всех сфер жизни общества;
- Участие в формировании и реализации экологической политики государства;
- Лоббирование интересов общественности, связанных с экологическими вопросами;
- Быстрое реагирование на «чрезвычайные ситуации» в сфере экологии;
- Экологическое просвещение населения.

Важно отметить то обстоятельство, что тема специфики миссии, целей и задач экологических организаций в Беларуси практически не получила развития. Не смотря на то, что в абсолютном большинстве рассуждений респонденты апеллировали к белорусскому материалу, при определении миссии «зеленых» они постоянно ссылались на общемировой или общеевропейский контекст:

*«Любая общественная организация в любой стране...», «Третий сектор» выполняет очень четкие функции в любой стране...».*

Пожалуй, единственное суждение, четко отсылающее к специфике белорусской ситуации в этом вопросе, состояло в том, что миссия экологических организаций — это развитие общественной активности как таковой:

*«В условиях Беларуси самая главная функция общественных организаций — развивать инициативу, шевелить людей каким-то образом. И экология дает возможность это делать наиболее безопасно, по сравнению с другими направлениями».*

Вопрос о том, есть ли цели и задачи общие для всех белорусских организаций, вызвал у некоторых из участников серьезные затруднения и даже поначалу некоторую растерянность. И если участники первой фокус-группы все-таки смогли сформулировать некие общие задачи, значимые для всех организаций экологического сектора в Беларуси, то респонденты второй фокус-группы так и не смогли прийти к каким-то уверенным констатациям:

*«Сложно сказать за всех...», «Вот охрана окружающей среды, например... Это — общая цель? Или что?..».*

Единственное позитивное суждение об общих задачах сектора в ходе второй фокус-группы было связано с констатацией слабости сектора («Хорошо, что мы есть на данный момент...») и сложных условий его существования с вытекающей отсюда задачей совместной поддержки вновь появляющихся организаций, «чтобы они не иссякали».

Участники первой фокус-группы в качестве общих задач экологического сектора назвали:

- Сохранение и восстановление биоразнообразия;
- Просвещение и образование в рамках устойчивого развития;
- Защита экологических прав.

Углубляясь в тему взаимодействия, мы пытались выяснить точку зрения респондентов на необходимость кооперации действий экологических организаций, а также понять, для чего такая кооперация нужна и в каких сферах она наиболее актуальна.

Необходимость кооперации и взаимодействия признается большинством респондентов практически по умолчанию. Очевидно, что это некий почти ценностный норматив, «вшитый» в представление о правильном способе действия. Однако при обсуждении конкретики сотрудничества возникает довольно много проблем. Обобщенно, можно выделить два разных модуса существования концепта «сотрудничество» в представлениях респондентов. Первый из них, скорее, идеологический, отсылающий к представлению о системности всех процессов, о неразрешимости глобальных экологических проблем на локальном уровне, о невозможности усилиями одной организации существенно изменить ситуацию и т.д. Не смотря на безусловную адекватность такого подхода, очевидно, что речь здесь идет скорее не о кооперации как таковой, а о синергии эффектов деятельности различных игроков на экологическом поле. Второе представление — инструментальное, рассматривающее кооперацию и сотрудничество между организациями как инструмент достижения неких более или менее конкретных задач. В качестве таковых были названы:

*«Усиление голоса экологических организаций, лоббирование общих интересов», «Координация действий», «Усиление друг друга через обмен ресурсами».*

Разброс представлений о том, в каких именно сферах и темах сейчас нужно развивать взаимодействие белорусских «зеленых», также довольно широк, все высказывания можно поделить на три группы:

1. Глобальные экологические проблемы (климат, сохранение биоразнообразия);
2. Сквозные темы, наиболее актуальные для Беларуси (энергоэффективность, химическая безопасность);
3. Конкретные темы, разворачивающиеся в Беларуси сейчас (в качестве таковых были названы: строительство АЭС и сохранение болот).

Отметим, что необходимость кооперации в решении наиболее конкретных задач вызвала наибольшие дискуссии среди респондентов. Т.е. если с необходимостью кооперации экологических организаций для решения проблем климата или сохранения биоразнообразия никто не спорил, то вот по поводу необходимости взаимодействовать в решении проблемы строительства АЭС в Беларуси взгляды разошлись. Можно предполагать, что чем конкретнее формулируется существующая проблема, тем больше разногласий будет вызывать необходимость включения конкретных субъектов в ее решение.

Вообще, реакция респондентов на этот блок вопросов показывает, что тема кооперации давно обсуждается среди белорусских организаций, однако успешность этих дискуссий весьма сомнительна. Очевидна некоторая усталость от этой темы, а также сложившаяся шаблонность восприятия. Например, участники второй фокус-группы ушли в дискуссию о том, нужна или не нужна ассоциация, объединяющая все экологические организации, и фантазии на тему оснований, на которых она могла бы строиться, а также пугать друг друга всякими негативными последствиями создания такого рода организованности. Налицо, уход от обсуждения задач и реальной необходимости сотрудничества и кооперации к обсуждению форм, причем форм хорошо известных, ранее обсужденных или обсуждаемых сейчас. Размышление же над тем, что является или могло бы являться содержательной платформой для взаимодействия, носят очень поисковый характер:

*«Может быть, устойчивое развитие... У нас много кто этим занимался... Так получилось, что на госуровне у нас об этом идет речь... Но устойчивое развитие и те экологические проблемы, о которых я уже говорила, — они реально могут объединить, не утратив специфику отдельного региона...», «Я бы не сосредотачивалась на антиядерной кампании, я бы обобщила до просто энергетики, т.е. я бы расширила...».*

Наибольшие расхождения между экологическими организациями, действующими в Беларуси, респонденты видят:

- в разном уровне действия (*«Есть организации, которые действуют на оперативном уровне, и те, кто действует на стратегическом уровне»*);
- в ориентации на узкую специализацию — против ориентации на универсальность;
- в ориентации на получение грантов — против ориентации на достижение целей;
- в ориентации на разумный прогресс — против движения «назад в пещеры».

Кроме этого, высказывалась и такая точка зрения, что никаких расхождений между экологами нет, потому что каждый занимается своим делом, отдельно от других, поэтому ни «сходиться», ни «расходиться» необходимости не возникает.

Для того чтобы понять, на каком бэкграунде основаны представления респондентов о перспективах сотрудничества, была предпринята попытка получить оценку уже имеющихся прецедентов, обсудить критерии оценки взаимодействия на предмет успешности и эффективности. В качестве примеров совместных действий «зеленого» сектора за последние 5 лет были названы: Форум экологических организаций, разработка нового Водного кодекса, разработка национальной стратегии устойчивого развития, открытие библиотек по устойчивому развитию, местные повестки устойчивого развития, создание Экологического товарищества «Зеленая сеть», проведение кампании в защиту белорусских болот, Белорусская антиядерная кампания, проект по энергоэффективности жилого сектора Беларуси, участие в международных акциях, таких как «Час Земли» и пр.

С оценкой эффективности совместных инициатив дело обстоит сложнее. Как правило, показателем эффективности является сам факт сотрудничества (*«опыт совместных действий»*), либо эффективность описывается через содержание деятельности, которая осуществляется, и констатацию факта ее полезности. Когда респонденты пытаются оценить реальную эффективность тех или иных инициатив, оценки скорее скромные:

*«Еще один успешный проект — местные повестки. Часть из них не работает, но это вопрос личного состояния», «Всё очень относительно. Всё зависит от цели. Вот какая цель экологического форума? Собрать всех вместе, обсудить проблемы, и — всё, цель достигнута», «Еще один пример «эффективности»: у нас каждую весну проводится кампания против пала травы. И пишут, и говорят. Потом год-два пройдет, и опять всё вокруг дымит. Эффективность практически нулевая».*

Тем не менее, успешность и значимость таких мероприятий, как Форум экологических организаций, например, оценивается респондентами достаточно высоко. Основная значимость Форума, по мнению респондентов, заключается, во-первых, в возможности выработки единой позиции по существенным

вопросам, а во-вторых, в возможности предъявить экологическую общественность представителям государственных структур как нечто значимое.

Практически не удалось получить ответ на вопрос, что содействует развитию сотрудничества между «зелеными». Единственный полученный ответ: деньги («То, что определяет взаимодействие или его отсутствие, — это деньги»). Зато факторов, препятствующих развитию сотрудничества между экологическими организациями, было названо множество. В целом, их можно объединить в следующие группы:

- Особенности проектного финансирования (т.е. те же деньги) в разных аспектах: малый размер грантов (что не позволяет включить в деятельность партнеров), конкуренция за гранты и т.п.;
- Личные амбиции, невозможность нахождения компромисса именно в силу этого фактора;
- Отсутствие четкой специализации организаций, что, по мнению некоторых участников фокус-групп, затрудняет взаимодействие;
- Наличие четкой специализации большинства организаций «зеленого» сектора и, в то же время, отсутствие «критической массы» организаций, занимающихся одной темой;
- Организационная и ресурсная слабость организаций экологического сектора (любая совместная деятельность требует множества дополнительных усилий по налаживанию самого взаимодействия, слабые организации просто не могут себе позволить этих затрат).

Еще один тезис-рассуждение участников фокус-групп, связанный с осмыслением препятствий к развитию сотрудничества между «зелеными», относится к констатации разницы между декларируемыми и реально преследуемыми целями. Эти цели не всегда совпадают:

*«Организация продекларировала в своей миссии что-то очень высокое и светлое. С другой стороны, она занимается другими делами, потому что нет ни ресурсов, ни желания».*

Довольно размыты и ожидания от развития сотрудничества между «зелеными». И в этом вопросе, как и в предыдущем, респонденты в первую очередь говорили о минусах, опасностях, которые несет в себе перспектива повышения уровня кооперации между экологическими организациями. Централизация деятельности для одних выступает положительным эффектом, для других (большинства) — отрицательным. Поскольку, как уже говорилось выше, при обсуждении усиления взаимодействия респонденты сразу переходят к обсуждению неких институционализированных форм (ассоциации, некой зонтичной структуры), то сразу начинают возникать опасения бюрократизации, монополизации управления и ресурсов. Плюсы, которые респонденты видят в усилении сотрудничества, тоже прямо указывают на домысливаемую форму этого сотрудничества:

*«Насчет положительных моментов, я бы добавил наличие общих ресурсов: общая база юристов, например. Это — если брать в идеале. Общая база, которая может помочь с консультацией по любому вопросу», «Концентрация ресурсов. В идеале, чтобы на бесплатной основе к ним имел доступ каждый. Плюс, консультации других организаций и экспертов по поводу возможных экологических проблем и даже помощь в решении каких-то организационных моментов».*

В одном-единственном случае в качестве возможно выгоды от развития сотрудничества между экологическими организациями было названо повышение устойчивости и эффективности действий через усиление голоса «зеленых» и лоббирование их общих интересов.

Лидерство и лидерский потенциал. Представления о лидерстве и необходимости лидерства в «зеленом» секторе неоднородны. Понятие лидерства закрепляется на уровне организации: там без лидера обойтись нельзя, он является необходимым структурным элементом организации. На более высоких уровнях представления и сущности и востребованности лидерства расходятся. Часть экологов считает, что лидеры сектору вообще не нужны, максимум — нужны «координаторы»:

*«Я считаю, что лидер не нужен. Может быть, нужен координатор. Лидер не отражает мнения всех, кого представляет...».*

Другая часть более благосклонно относится к идее лидерства в среде экологических организаций, но расходится в представлениях о том, что такое лидерство и какое именно лидерство нужно сектору. Наиболее распространено представление о лидерстве как об авторитетности:

*«Для меня лидер — это какой-то авторитет в чем-то. И как лучшие практики, лучшие примеры в своей сфере — это, безусловно, есть», «Это неизбежный процесс развития организации. Если организация развивается успешно, то, в итоге, она приобретает авторитет среди других общественных организаций и становится лидером».*

Гораздо меньше распространено представление о лидерстве как о «ведении» куда-то («Лидером должен быть человек, который понимает цель, понимает, как к ней прийти, и организует группу думающих граждан для достижения этой цели») или как о представителе сектора, который может выражать общую позицию по тем или иным вопросам.

Достаточно примечательной была реакция респондентов второй фокус-группы (на первой такого не замечено) на вопрос о том, можно ли кого-то из коллег по сектору назвать лидерами. Эта реакция выражается примерно в следующем:

*«Мы можем говорить только за себя, кого мы считаем авторитетами или лидерами. А как там в других организациях, мы не знаем».*

Особенно выражено (даже в некоторой степени демонстративно) подобного рода реакции проявлялись у представителей региональных организаций. В качестве лидеров сектора были названы: Ирина Сухий, Ярослав Бекиш, Татьяна Новикова, Евгений Лобанов, Александр Винчевский и Виктор Фенчук. Правда, отметим, что на этот список в ходе исследования были получены и скептические реакции (прежде всего, от регионалов, которые вообще более скептически настроены к лидерству):

*«Кому не приходит рассылка «GreenBel», тот не знает этих людей».*

Из организаций, на которые стоило бы ориентироваться в своей деятельности, были названы «Ахова птушак Бацькаўшчыны» и «Экодом».

Кто входит в ближайшее окружение «зеленых»? Среди тех, с кем преимущественно сотрудничают и взаимодействуют экологические организации, названы:

- государственные структуры;
- местные власти;
- бизнес-структуры;
- неэкологические НГО;
- СМИ;
- «широкая общественность»;
- целевые группы;
- «поставщики услуг» (фрилансеры, эксперты и т.п.);
- международные фонды.

Безусловно, взаимодействие складывается по-разному. Взаимодействие с фондами описывается как *«взаимодействие на уровне заявок»*, порождающее *«скорее конкуренцию, чем сотрудничество»*. Наиболее конфликтными являются отношения с местными властями (местной администрацией), налоговыми и иными надзорными органами, а также с крупными бизнес-структурами, когда экологи вынуждены вступать с ними во взаимодействие. Хотя некоторый уровень сотрудничества с различными государственными учреждениями (школами, библиотеками) описывается как весьма позитивный. Особенно, когда находится «общий интерес», т.е. госучреждение может «поставить галочку» по сотрудничеству с общественными организациями, решив одновременно с этим свои проблемы силами общественных организаций, а организации, со своей стороны, могут получить более широкую площадку для деятельности. Отметим, что на тему сотрудничества с государственными структурами респонденты говорили гораздо охотнее, чем на тему взаимодействия с другими НГО, не говоря уж о целевых группах, о которых вообще ничего сказано не было.

В качестве общих целей и задач, в рамках которых возможна кооперация «зеленых» с их окружением, названо региональное развитие (представителями региональных организаций). Другим вариантом, в котором возможно взаимодействие разных субъектов, названа ситуация наличия *«острой проблемы, которую все готовы решать»*.

**Приложение 3.** Образец анкеты для участников Форума экологических организаций Беларуси о характере контактов с другими организациями

**Анкета**

Название организации \_\_\_\_\_

Местонахождение организации \_\_\_\_\_

**С какой из нижеследующих организаций ваша организация взаимодействовала за последний год? Укажите также интенсивность этих контактов.**

п/п	Организация	Постоянно взаимодействуем	Взаимодействуем время от времени	Иногда взаимодействуем
1.	«Зеленая сеть»			
2.	ЦЭР			
3.	«ЭНДО»			
4.	«Экодом»			
5.	«Неруш»			
6.	«Экопроект партнерство»			
7.	«Зеленый Гродно»			
8.	«Ахова птушак Бацькаўшчыны»			
9.	АСДЕМО			
	<b>Иные контакты (укажите):</b>			
53.				

## Потенциал взаимодействия экологических организаций в решении общих задач

Отчет по результатам исследования

Авторы: **Андрей Егоров, Оксана Шелест, Карина Шило**

Редактор и корректор: **Андрей Шутов**

---

**Андрей Егоров** — директор Центра европейской трансформации, магистр политических наук. Окончил отделение политологии и магистратуру по специальности «Политология» Белорусского государственного университета. В области политических исследований работает с 2001 года. Фокус исследовательских интересов: трансформация постсоветского пространства, гражданское общество, политические трансформации в Беларуси и регионе Восточного партнерства, европейские исследования.

**Оксана Шелест** — старший аналитик Центра европейской трансформации, кандидат социологических наук (*PhD*). Окончила отделение социологии Белорусского государственного университета, аспирантуру Института социологии Национальной академии наук Беларуси. Фокус исследовательских интересов: трансформация религиозности, социальная коммуникация и коммуникативные технологии, методология и методика социологических исследований.

**Карина Шило** — младший аналитик Центра европейской трансформации. В 2013 году окончила факультет международных отношений Белорусского государственного университета по специальности «Международное право», специализация: «Европейское право».

**Центр европейской трансформации (ЦЕТ)** — независимый белорусский *think-tank*, основанный в марте 2010 года. ЦЕТ входит в структуру Международного консорциума «ЕвроБеларусь».



**Центр европейской трансформации**  
Минск, Беларусь

[cet@eurobelarus.info](mailto:cet@eurobelarus.info)

[cet.eurobelarus.info](http://cet.eurobelarus.info)

+375 29 6185388