

Европейский центр защиты прав человека

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ 2013 – 2023 гг.



Middlesex
University
London

ВВЕДЕНИЕ

В 2013 г. Европейский центр защиты прав человека (EHRAC) празднует свое десятилетие. Эта знаменательная дата дала нам возможность проанализировать достигнутое за последние десять лет и пересмотреть свои приоритеты на будущее.

EHRAC с самого начала был и остается небольшой, но эффективной организацией, и по мере расширения мы хотим сохранить лучшее из того, что мы уже делаем, выявить области, где нам необходимо развиваться, и освоить новые стратегии, благодаря которым наша работа станет еще более действенной.

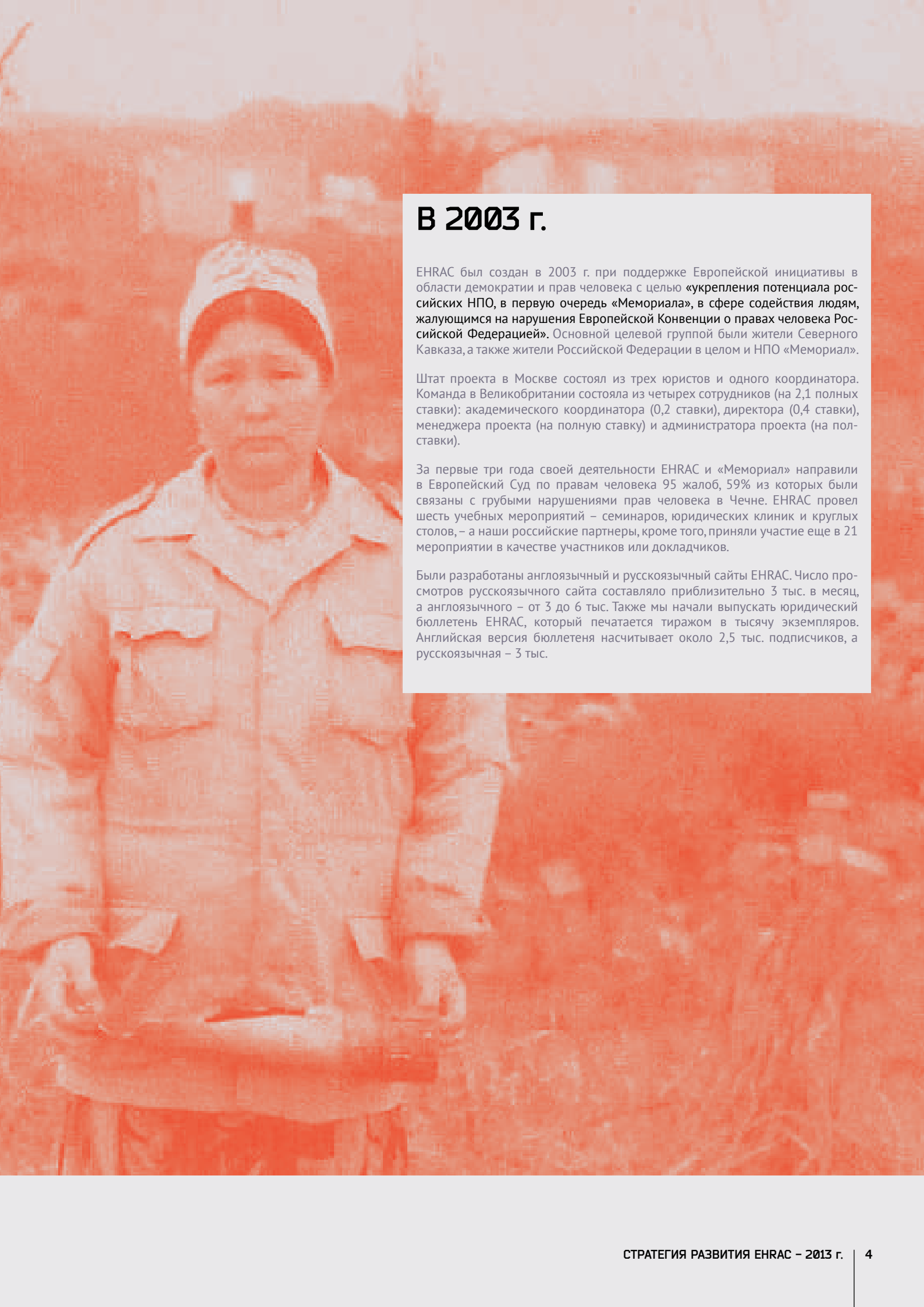
В этом документе излагаются приоритеты нашей деятельности на следующие десять лет.

СОДЕРЖАНИЕ

1.	ОБЗОР 2003 – 2013 ГГ.	3
2.	ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРИНЦИПЫ: 2013–2023	7
2.1	Философия	8
2.2	Миссия	8
2.3	Ценности	8
2.4	Соответствие стратегии развития Мидлсекского университета	8
3.	ПЛАНЫ НА ПРЕДСТОЯЩИЕ ДЕСЯТЬ ЛЕТ	9
3.1	Работа по укреплению потенциала	10
3.2	География	11
3.3	Приоритеты судебной деятельности	12
3.4	Защита общественных интересов	13
3.5	Исполнение решений	14
3.6	Партнерства	15
3.7	Фандрайзинг	16
3.8	Коммуникация	17
3.9	Кадры	18
3.10	Управление	19
3.11	Мониторинг, оценка и выводы	20
4.	ПРЕДПОЛАГАЕМЫЙ БЮДЖЕТ	21

1

**ОБЗОР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ЕВРОПЕЙСКОГО ЦЕНТРА
ЗАЩИТЫ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА
В 2003 – 2013 гг.**



В 2003 г.

ЕHRAC был создан в 2003 г. при поддержке Европейской инициативы в области демократии и прав человека с целью «укрепления потенциала российских НПО, в первую очередь «Мемориала», в сфере содействия людям, жалующимся на нарушения Европейской Конвенции о правах человека Российской Федерацией». Основной целевой группой были жители Северного Кавказа, а также жители Российской Федерации в целом и НПО «Мемориал».

Штат проекта в Москве состоял из трех юристов и одного координатора. Команда в Великобритании состояла из четырех сотрудников (на 2,1 полных ставки): академического координатора (0,2 ставки), директора (0,4 ставки), менеджера проекта (на полную ставку) и администратора проекта (на полставки).

За первые три года своей деятельности ЕHRAC и «Мемориал» направили в Европейский Суд по правам человека 95 жалоб, 59% из которых были связаны с грубыми нарушениями прав человека в Чечне. ЕHRAC провел шесть учебных мероприятий – семинаров, юридических клиник и круглых столов, – а наши российские партнеры, кроме того, приняли участие еще в 21 мероприятии в качестве участников или докладчиков.

Были разработаны англоязычный и русскоязычный сайты ЕHRAC. Число просмотров русскоязычного сайта составляло приблизительно 3 тыс. в месяц, а англоязычного – от 3 до 6 тыс. Также мы начали выпускать юридический бюллетень ЕHRAC, который печатается тиражом в тысячу экземпляров. Английская версия бюллетеня насчитывает около 2,5 тыс. подписчиков, а русскоязычная – 3 тыс.

В 2013 г.

В 2013 г. EHRAC получает финансирование из четырех основных источников: фонда Oak Foundation, фондов «Открытое общество», фонда Макаруров и фонда Сигрид Раузинг.

В начале 2013 г. тремя наиболее активными партнерами EHRAC были «Мемориал» (Россия), Ассоциация молодых юристов Грузии (Грузия) и Хельсинкская гражданская ассамблея г. Ванадзор (Армения). Кроме того, у нас насчитывается семь потенциальных и эпизодических партнеров. Наша работа в основном происходит в четырех странах: России, Грузии, Армении и Азербайджане. Кроме того, мы вели дела, поступившие к нам с Украины и из стран Балтии.

В настоящее время штат EHRAC насчитывает восемь сотрудников (5,5 штатных единиц):

- директор: на полставки
- менеджер программ: на полную ставку
- ассистент по судопроизводству: на полную ставку
- сотрудник по развитию и общественным связям: на полную ставку
- финансовый и программный консультант: 0,2 ставки
- старший юрист: 0,8 (2 x 0,4) ставки
- юрист: на полную ставку

На сегодняшний день мы направили в Европейский Суд более 300 дел. По 98 из них были вынесены решения по существу и иные постановления. Из них в 95 (что составляет 96%) было установлено по крайней мере одно нарушение прав заявителей.

За последние десять лет EHRAC провел 29 программ юридической подготовки, в которых приняло участие свыше 760 человек. Также мы сделали одним из своих приоритетов укрепление потенциала в области управления проектами и за последние три года провели три учебных сессии по этой теме. Выходящий два раза в год Бюллетень EHRAC по-прежнему пользуется высокой популярностью, а число наших информационных каналов расширилось за счет социальных СМИ.

Средство информации	Охват
Англоязычный вебсайт	1273 просмотра в марте 2013 г.
Англоязычный вебсайт	2 тыс. хитов в месяц
Фейсбук	601 «лайков» на май 2013 г.
Твиттер	360 подписчиков на май 2013 г.
Пресс-релизы	660 получателей Публикуются на сайте, на странице в Фейсбуке и в Твиттере (Отдельные) пресс-релизы направляются 100 журналистам
Новости о работе (только для грантодателей)	100 человек
Бюллетень	Электронная рассылка: 600 на английском языке 1700 на русском языке Почтовая рассылка: 277 получателей англоязычной версии (некоторые – более одного экземпляра) 1626 получателей русскоязычной версии Публикуется на англоязычном и русскоязычном сайтах, в Твиттере и Фейсбуке Информация о выходе нового номера на сайтах сторонних организаций
Годовой отчет	Электронная рассылка: 600 получателей Почтовая рассылка: 300 получателей Публикуется на сайте, в Фейсбуке и Твиттере

Таблица 1: Каналы коммуникации, 2013 г.

АНАЛИЗ

ПАРТНЕРЫ

В целом в настоящее время EHRAC тратит меньше человекочасов на партнерскую организацию, чем в 2003 г.: в среднем 1,7 ставки на партнера в 2013 г. по сравнению с 2,2 ставки на партнера в 2003 г.

Рекомендация: прежде чем создавать новые партнерства, в качестве приоритетной цели добиться эффективности и бесперебойной работы существующих партнерств.

РАБОТА ПО УКРЕПЛЕНИЮ ПОТЕНЦИАЛА

Количество ежегодно проводимых учебных мероприятий остается постоянным, хотя число участников бывает различным. В среднем за десять лет в каждом мероприятии приняло участие 26 человек. За последние годы число участников, посещающих мероприятия, постепенно сокращается. Это отражает наш выбор - отдать приоритет более интенсивной менторской поддержке меньшего числа юристов перед организацией более крупных, однако менее интенсивных мероприятий. Небольшие мероприятия более эффективно помогают участникам овладеть профессиональными навыками, однако при этом сокращается общий охват компетенции и опыта EHRAC.

Рекомендация: ввести онлайн-семинары и мероприятия наряду с программами интенсивного обучения, что является эффективным и экономичным способом найти баланс между широтой охвата и интенсивностью воздействия.

ИНФОРМАЦИОННО-РАЗЪЯСНИТЕЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Популярность Бюллетеня остается высокой. Количество читателей российского печатного издания увеличилось, однако число читателей англоязычной печатной версии немного уменьшилось. Возможно, это вызвано тем, что англоговорящие читатели предпочитают вместо получения печатного экземпляра скачивать электронную версию.

Рекомендация: одним из приоритетов должно стать распространение информации о наличии электронной версии среди новых аудиторий с целью увеличения количества читателей.

Веб-трафик на сайте с 2003 г. снизился, что свидетельствует о необходимости в его обновлении.

Рекомендация: необходимо изучить, какой контент будет наиболее интересен аудитории EHRAC с учетом роста интерактивного контента и контента, генерируемого пользователями, с 2003 г.

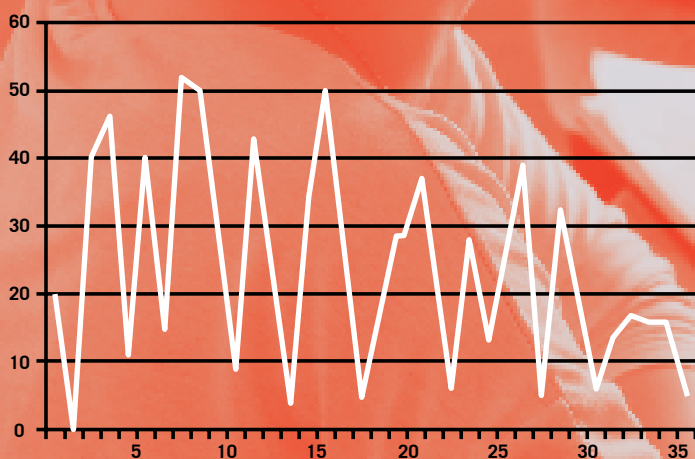


График 1: Количество участников учебных мероприятий EHRAC (2003 – 2013 гг.)

2

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРИНЦИПЫ

2.1 ФИЛОСОФИЯ

Каждый человек, живущий в бывшем Советском Союзе, должен иметь голос, доступ к правосудию и возможность требовать у своего государства ответа за нарушения прав человека.

2.2 МИССИЯ

EHRAC – независимая неполитическая организация, которая видит свою задачу в том, чтобы находиться рядом с жертвами нарушений прав человека и помогать им добиться справедливости. Мы поддерживаем организации гражданского общества, направляя стратегически важные дела в Европейский Суд и тем самым бросая вызов безнаказанности за нарушения прав человека. Мы распространяем информацию о нарушениях и о средствах защиты для жертв, а также содействуем укреплению потенциала организаций и отдельных граждан с помощью менторской поддержки, обучения и работы по отстаиванию общественных интересов. Каждое решение по нашим делам способствует формированию объективной и неопровержимой хроники нарушений прав человека.

2.3 ЦЕННОСТИ

EHRAC – организация, которая в своей работе стремится воплощать следующие качества и принципы поведения: В своей работе мы сохраняем принципиальность и беспристрастность. Мы принимаем смелые решения. Мы восприимчивы к тем, перед кем несем ответственность, а также реагируем на изменения во внешней среде. Все наши партнерства построены на принципах сотрудничества и поддержки.

2.4 СООТВЕТСТВИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ МИДЛСЕКСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

В 2013 г. EHRAC перешел в состав недавно созданного юридического отделения Мидлсекского университета в Хендоне (Лондон). В

2012 г. Мидлсекский университет обнародовал собственный пятилетний план стратегического развития, в котором его философия определена следующим образом: «стать одним из ведущих и престижных университетов, признанных в международном масштабе за высокое качество во всех сферах деятельности». Университет принял решение об инвестировании в две ключевых сферы для достижения этой цели:

1. Укрепление лидерства и повышение качества работы персонала
2. Повышение учебных показателей и степени удовлетворенности студентов

Для достижения первой цели Мидлсекский университет стремится «привлекать и удерживать лучших руководителей и сотрудников». EHRAC стал частью университета в рамках этого приоритета. EHRAC будет вносить конкретный вклад в следующие направления стратегии развития Мидлсекского университета:

1. Рост численности сотрудников, ведущих активную исследовательскую деятельность. В настоящее время активную исследовательскую деятельность ведет директор EHRAC. Мы будем рассматривать возможность привлечь к участию в исследовательской работе других сотрудников.
2. Укреплять взаимодействие между нашими сотрудниками и отраслевыми партнерами. Четверо из сотрудников EHRAC являются практикующими юристами, и вся наша работа ведется в партнерстве с другими профессионалами в области права. Поэтому концепция взаимной передачи знаний между академическим преподаванием и внешними партнерами – практикующими юристами – является неотъемлемым элементом модели работы EHRAC.
3. Повысить уровень доходов от исследований и передачи знаний. Вся деятельность и штатные расходы EHRAC финансируются из внешних источников. Мы рассчитываем сохранить это положение на ближайшие десять лет и в дальнейшем.

Что касается приоритета 2, то студенты Мидлсекского университета получают возможность участвовать в работе EHRAC в рамках стажировок и прохождения практики. Мы также рассмотрим возможность участия в учебной деятельности, например в рамках практического учебного курса, построенного вокруг анализа судебных дел.



3

ПЛАНЫ НА ПРЕДСТОЯЩИЕ ДЕСЯТЬ ЛЕТ

Укрепить свое положение в качестве ведущей правозащитной организации, специализирующейся на Европейской Конвенции о правах человека, признанной и уважаемой коллегами и партнерами за наш опыт, компетенцию и этику.



McKinsey 7S framework, 1982

УКРЕПЛЕНИЕ ПОТЕНЦИАЛА ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ СОЗДАНИЕ УСЛОВИЙ, НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ВОВЛЕЧЕНИЯ ЛЮДЕЙ В «ПРОЦЕСС ОБУЧЕНИЯ И АДАПТАЦИИ К ИЗМЕНЕНИЯМ».

3.1 РАБОТА ПО УКРЕПЛЕНИЮ ПОТЕНЦИАЛА

Работа по укреплению потенциала является одной из основных формальных сфер деятельности EHRAC. На протяжении следующих десяти лет эта деятельность будет вестись на трех уровнях: работа юристами, организациями (НПО) и заинтересованными представителями гражданского общества в целом. В этом контексте укрепление потенциала можно определить следующим образом:

«актуальная реализованная способность людей, организаций и стран идентифицировать и решать проблемы... укрепление потенциала – это наукоемкий процесс создания, мобилизации, усовершенствования, передачи и поддержания индивидуальных, организационных и страновых компетенции и навыков для решения единичной проблемы или множественных задач».

ОТДЕЛЬНЫЕ ЛИЦА

На индивидуальном уровне мы будем работать с практикующими юристами, помогая им укрепить свой потенциал посредством совместной работы в судах и менторской поддержки, а также с помощью специальных учебных программ. Наши партнеры – юристы будут основными «владельцами» дел, а наши учебные программы и менторская поддержка будут адаптированы к их индивидуальным потребностям.

ОРГАНИЗАЦИИ

В работу по укреплению потенциала входит создание необходимых условий, позволяющих людям включиться в «процесс обучения и адаптации к переменам». Это требует от наших партнерских организаций создания такой обстановки, в которой юристы могут работать в соответствии с высочайшими стандартами. На внешнем уровне, чем сильнее НПО, тем лучше они способны осуществлять эффективный контроль за действиями правительства.

Организационная модель Маккинзи 7С³ была разработана в качестве инструмента оценки внутреннего потенциала организации и установления сфер, требующих развития. Эта модель использует описание организации с точки зрения семи ключевых взаимосвязанных областей. EHRAC будет использовать эту модель для оценки существующих и потенциальных партнеров, чтобы сосредоточить нашу деятельность по укреплению их потенциала на тех областях, где она способна дать наибольший эффект. Поэтому виды и приоритеты деятельности будут различными в зависимости от потребностей каждой партнерской организации.

ГРАЖДАНСКОЕ ОБЩЕСТВО

В работе по укреплению потенциала гражданского общества можно выделить два аспекта:

1. Информирование уязвимых и маргинализированных групп людей о практикующих юристах и правовых механизмах, что в случае нарушений прав человека даст жертвам возможность обратиться за поддержкой и правовой защитой.
2. Распространение информации о решениях Европейского Суда по правам человека и обязательствах государств по их исполнению, которая поможет активистам добиться полной реализации этих решений.

EHRAC будет создавать доступные ресурсы для широкой общественности, а также переводить важную информацию, касающуюся Европейского Суда, предоставляя активистам доступ к последним тенденциям и решениям.

¹UN Economic and Social Council, 'Definition of basic concepts and terminologies in governance and public administration', 2006.

²Там же.

³Waterman and Peters, 1982.



3.2 ГЕОГРАФИЯ

2013 – 2015 гг.

К нашим приоритетам на ближайшие два года относятся:

- консолидация и дальнейшее развитие нашей работы в России, Грузии и Армении, а также расширение ее географии за пределы столиц в более отдаленные и нестабильные регионы;
- активное развитие прочных отношений с партнерами в Азербайджане;
- развитие существующих связей на Украине и оценка потенциала для создания партнерств в этой стране.

С 2015 г.

Начиная с 2015 г. и далее мы начнем:

- оценивать потребность в опыте EHRAC на территории бывшего СССР в целом;
- оценивать прогресс, достигнутый в Азербайджане.

Новые географические области будут соответствовать следующим критериям:

- подтвержденная доказательствами потребность в поддержке в борьбе с нарушениями прав человека;
- наличие международных правовых механизмов и при этом недостаточное их использование;
- наличие потенциала для полноценного партнерства с организациями, работающими в стране;
- состояние гражданского общества, способствующее такому роду деятельности;
- наличие потребности, не удовлетворенной в достаточной степени, на которую EHRAC в состоянии ответить. Мы также будем реагировать на события, происходящие в этих странах, если сочтем, что опыт EHRAC может помочь в разрешении ситуации.



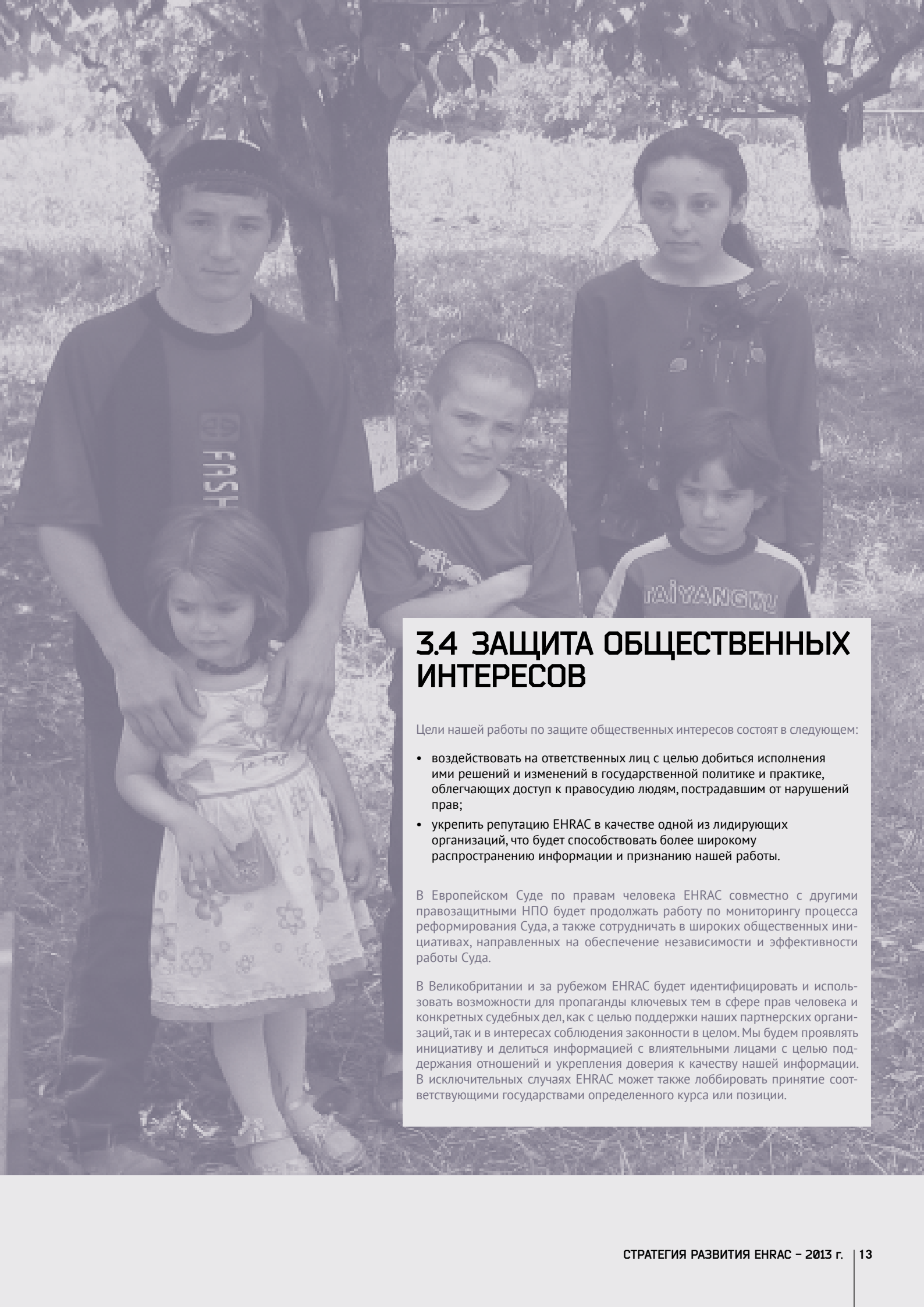
3.3 ОСНОВНЫЕ ПРИОРИТЕТЫ СУДЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Во всех странах и регионах нашими основными приоритетами в следующие десять лет станут:

- сохранение в числе основных приоритетов нарушений права на жизнь, особенно в делах, связанных с ситуациями конфликтов и грубых нарушений прав человека. К этой сфере относится и право на установление истины;
- развитие и расширение работы в сфере права на свободу объединения и собраний;
- оценка целесообразности расширения работы в сфере прав меньшинств, насилия на гендерной почве и проблем окружающей среды;
- оценка целесообразности развития работы в сфере прав инвалидов.

В прошлом одним из основных преимуществ ЕНРАС была его способность реагировать на просьбы о поддержке, исходящие из-за пределов наших приоритетных регионов, за счет нашей обширной сети экспертов в области права. Мы будем по-прежнему принимать к производству дела в новых регионах, если сочтем, что они имеют потенциал стать прецедентными. В своей судебной деятельности ЕНРАС всегда отдавал и будет отдавать приоритет работе в Европейском Суде по правам человека.

Мы видим свою миссию в том, чтобы дать жертвам нарушений прав человека возможность призвать свои государства к ответу, добиваясь возмещения за эти нарушения и исполнения решений. Поэтому, если какой-либо иной механизм помимо Европейского Суда, например Комитет ООН по правам человека, может быть полезным заявителям и гражданскому обществу в целом, ЕНРАС будет прибегать к этим механизмам.



3.4 ЗАЩИТА ОБЩЕСТВЕННЫХ ИНТЕРЕСОВ

Цели нашей работы по защите общественных интересов состоят в следующем:

- воздействовать на ответственных лиц с целью добиться исполнения ими решений и изменений в государственной политике и практике, облегчающих доступ к правосудию людям, пострадавшим от нарушений прав;
- укрепить репутацию EHRAC в качестве одной из лидирующих организаций, что будет способствовать более широкому распространению информации и признанию нашей работы.

В Европейском Суде по правам человека EHRAC совместно с другими правозащитными НПО будет продолжать работу по мониторингу процесса реформирования Суда, а также сотрудничать в широких общественных инициативах, направленных на обеспечение независимости и эффективности работы Суда.

В Великобритании и за рубежом EHRAC будет идентифицировать и использовать возможности для пропаганды ключевых тем в сфере прав человека и конкретных судебных дел, как с целью поддержки наших партнерских организаций, так и в интересах соблюдения законности в целом. Мы будем проявлять инициативу и делиться информацией с влиятельными лицами с целью поддержания отношений и укрепления доверия к качеству нашей информации. В исключительных случаях EHRAC может также лоббировать принятие соответствующими государствами определенного курса или позиции.

3.5 ИСПОЛНЕНИЕ РЕШЕНИЙ

ЕHRAC будет продолжать развитие и укрепление приоритетов в области исполнения решений на национальном и международном уровне за счет:

- продолжения работы, начатой нами в Обращении о возобновлении разбирательства в отношении Российской Федерации по чеченским делам, а также использования механизмов исполнения решений, имеющихся в рамках надзорного процесса Комитета министров;
- международных поездок в Страсбург с целью лоббирования и защиты интересов, в ходе которых мы будем привлекать внимание к проблемам неисполнения решений по ключевым делам и развивать контакты в Совете Европы;
- содействия работе партнерских НПО по исполнению решений на национальном уровне в рамках внутригосударственного судопроизводства. Визиты в страны и учебные программы помогут юристам, работающим в регионах, применять международные нормы прав человека на национальном уровне. Это же относится к работе после вынесения решений Европейского Суда: например, оказанию давления на государственные органы с целью проведения эффективного расследования, выплаты компенсации или возобновления уголовного разбирательства;
- помощи партнерским НПО во взаимодействии с Комитетом Министров и его механизмом надзора над исполнением решений посредством подачи обращений и защиты интересов в связи с конкретными делами;
- мониторинга исполнения решений с помощью базы данных завершенных дел, в которой будут регистрироваться меры по исполнению решений, принятые юристами на национальном уровне, Комитетом министров и национальными властями.



3.6 ПАРТНЕРСТВА

В 2013 г. EHRAC продолжает тесно сотрудничать со своим первым партнером – ПЦ «Мемориал». У нас сложились плодотворные и длительные отношения с Ассоциацией молодых юристов Грузии и ряд менее устойчивых отношений с другими НПО и юристами, которые эпизодически обращаются к нам с целью получить поддержку в связи с конкретными делами. В 2013 г. каждое партнерство функционирует на различных условиях, а наши партнерские организации в основном сосредоточены в столицах.

С 2013 г. EHRAC займется развитием своего «партнерского предложения»: поддержки и ресурсов, которые мы можем предложить партнерам-юристам и организациям, – на основании опыта и знаний, которыми сам EHRAC владеет на высоком уровне. Перед заключением партнерского соглашения мы попросим каждого из наших партнеров выделить полезные для него аспекты нашего партнерского предложения. На этой основе будет сформировано партнерское предложение и план партнерства, в которые войдет соглашение о возможных точках полного или частичного выхода из партнерства.

Партнеры будут отбираться исходя из их соответствия стратегическим приоритетам EHRAC и при условии, что по крайней мере один из элементов нашего предложения соответствует их нуждам.

EHRAC опробует этот подход в Армении в 2013 и 2014 гг., а затем пересмотрит и скорректирует модель, которую будет применять к партнерствам в других странах начиная с 2014 г.

3.7 ФАНДРАЙЗИНГ

В 2003 г. работа EHRAC финансировалась одним грантодателем - Европейской инициативой в области демократии и прав человека Европейской Комиссии.

В 2013 г. наша финансовая платформа расширилась, и теперь 93% своих доходов EHRAC получает от четырех основных грантодателей: фонда Oak Foundation, фондов «Открытое общество», фонда Макартуров и фонда Сигрид Раузинг. Остальные доходы составляют пожертвования от небольших фондов и частных лиц, а также суммы расходов и издержек, присужденных Европейским Судом.

Эта модель зависит от продолжающейся поддержки этих грантодателей. Все они уже несколько лет поддерживают EHRAC, поэтому в течение предстоящих двух лет, несмотря на наличие выделенного финансирования, мы будем стремиться диверсифицировать наши источники дохода. Это особенно важно сейчас, когда из-за политической и экономической ситуации финансирование находится под все большим давлением.

К потенциальным источникам доходам могут относиться:

- фонды, заинтересованные вопросами прав человека или открытого доступа к информации;
- диаспоры стран, в которых мы работаем;
- индивидуальные жертвователи;
- корпоративные партнеры, например юридические фирмы, интересующиеся вопросами прав человека;
- многосторонние грантодатели, например агентства ЕС и ООН;
- межправительственные организации, например Организация по безопасности и сотрудничеству в Европе (ОБСЕ);
- правительственные грантодатели;
- мероприятия, особенно публичные дискуссии и лекции;
- возможности фандрайзинга в Мидлсекском университете.

В конце 2013 г. мы тщательно пересмотрим возможности фандрайзинга и составим план фандрайзинга на предстоящие два-три года. Мы рассчитываем, что в результате мы:

- укрепим свои резервы, чтобы их хватило на полгода текущих расходов;
- диверсифицируем потоки финансирования;
- укрепим отношения с организациями и лицами со сходными приоритетами.



3.8 КАНАЛЫ КОММУНИКАЦИИ

С момента создания EHRAC способы общения с аудиторией значительно изменились. Теперь EHRAC поддерживает коммуникацию с множеством людей, информируя их о своей работе и успехах с помощью различных онлайн-овых и оффлайн-овых каналов. Эти способы развивались органически, и теперь нуждаются в пересмотре, чтобы мы могли своевременно направлять нужную информацию и идеи правильной аудитории.

В 2013 г. EHRAC подготовил Обзор стратегии коммуникации. В нем перечислены различные аудитории, с которыми мы поддерживаем общение, различные варианты сообщений, а также рассматривается эффективность используемых каналов. Мы также провели онлайн-опрос с целью выяснить мнения и предпочтения нашей аудитории в сфере коммуникации.

На основе этого обзора и опроса в 2013 г. мы подготовим трехлетнюю стратегию коммуникации, в которой будет изложено, какие каналы коммуникации нам необходимо укрепить, как консолидировать нашу деятельность, а также рассмотрены новые способы распространения информации.



3.9 КАДРЫ

С 2003 г. по апрель 2013 г. штат EHRAC вырос с 2,1 до 5,5 штатных единиц. Однако большая часть этого роста приходится на начало 2013 г., с появлением новых должностей штатного юриста и консультанта по финансовым и программным вопросам. За всю историю EHRAC ротация кадров в организации была очень низкой, а индекс стабильности в январе 2013 г. составил 100%⁴. В апреле 2013 г. этот показатель снизился до 62,5% за счет появления в 2013 г. новых позиций.

Стажеры, волонтеры и профессионалы, оказывающие юридические услуги на безвозмездной основе, всегда имели важное значение для работы EHRAC. Они вносят вклад в нашу работу в следующих ключевых областях:

- офисное администрирование в рамках программы стажировок в сфере управления НПО;
- юридические исследования в рамках программы юридических стажировок;
- профессиональные консультации по отдельным делам, предоставляемые практикующими юристами и экспертами в области прав человека;
- письменный и устный перевод: 90% переводчиков, используемых EHRAC, работает на добровольных началах.

Стратегические приоритеты EHRAC в кадровой сфере на период 2013-2015 годов включают:

- инвестирование во внутренний потенциал организации и создание оптимальных условий, в которых нынешняя команда могла бы работать на высоте своих возможностей. Для этого может потребоваться обучение, менторская поддержка и консультирование сотрудников, а также пересмотр должностных обязанностей и методов работы;
- дальнейшее привлечение к нашей работе добровольных помощников и стажеров, с целью привлечь в EHRAC конкретные навыки, а также поддержания низкого уровня расходов на персонал.

Поскольку количество сотрудников в EHRAC в начале 2013 г. выросло, мы ожидаем, что 2013-2015 годы станут периодом консолидации и позволят нам достичь максимума своих возможностей в качестве команды, прежде чем пытаться расти дальше. Будущие кадровые потребности будут пересматриваться ежегодно.

⁴Количество сотрудников с опытом работы более одного года/количество сотрудников в настоящее время x 100

3.10 УПРАВЛЕНИЕ

В 2004 г. EHRAC создал руководящий комитет: группу международных экспертов, которая проводит ежегодные встречи в России и представляет интересы EHRAC и ПЦ «Мемориал». В результате расширения географии работы EHRAC в Грузии, Армении и Азербайджане и с учетом возможного появления партнерств на Украине, мы планируем диверсифицировать эту группу, включив в ее состав по крайней мере по одному представителю от каждой страны.

В то же время расширение штата и деятельности EHRAC означает необходимость в более оперативной структуре управления, находящейся в Великобритании. Эта базирующаяся в Лондоне группа будет учреждена в 2013 г., а в ее состав, помимо специалистов в области прав человека, войдут представители различных сфер, например специалисты в области СМИ, укрепления потенциала, финансов и фандрайзинга. Члены правления будут назначаться сроком на два года. Предполагается, что официальные встречи правления будут проводиться трижды в год. Структура и задачи Правления будут пересмотрены в 2015 г.

3.11 МОНИТОРИНГ, ОЦЕНКА И ВЫВОДЫ

В 2013 г. работа по мониторингу и оценке деятельности EHRAC состоит преимущественно в подготовке взаимной отчетности о проделанной работе между ПЦ «Мемориал» и EHRAC, а также в ведении базы данных судебных дел. В прошлом проводился анализ дел по количеству и типу.

В 2013-2014 гг. EHRAC планирует выявить основные индикаторы и доказательственные источники, мониторинг которых мы сможем проводить по параметрам непосредственных результатов, отдаленных результатов и уровней воздействия. Эти параметры будут применены к EHRAC как организации, к нашей международной программе и к изменениям во внешней среде. Мы проведем базовый анализ существующего положения, который послужит ориентиром для оценки нашего прогресса, и подготовим исследование с учетом состояния на прошлые годы с использованием тех же источников и индикаторов, позволяющих, по возможности, произвести сравнение с 2003 г.

В 2014 г. будет введена обновленная система отчетности и взаимного использования информации. Функционирование этой системы будет пересмотрено через шесть месяцев. Мы будем проводить ежегодную оценку своего прогресса, распространять результаты и в дальнейшем учитывать их при выработке подхода к работе.

4

ПРЕДПОЛАГАЕМЫЙ БЮДЖЕТ

В 2013 г. годовой текущий бюджет EHRAC составил приблизительно 500 тыс. фунтов стерлингов. В предстоящие два года мы предвидим увеличение бюджета на 5-10% в год, что учитывает инфляцию, расходы на развитие персонала и организационное развитие, а также некоторый рост расходов на поездки в связи с развитием связей с Арменией и Азербайджаном и изучением возможности для работы на Украине.

В 2015 г. будут выработаны более подробные планы на период с 2016 г. и далее, что может привести к увеличению нашего годового бюджета в зависимости от прогресса в оживлении отношений с организациями в Азербайджане, развития работы на Украине, исполнения решений в качестве приоритетной области деятельности, изменения языкового узуса в наших приоритетных странах и особенностей нашей будущей стратегии фандрайзинга.

БОЛЕЕ ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ЕВРОПЕЙСКОМ
ЦЕНТРЕ ЗАЩИТЫ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА:

ИНТЕРНЕТ: WWW.MDX.AC.UK/EHRAC

ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА: EHRAC@MDX.AC.UK

ТЕЛЕФОН: 0044 (0)208 411 2826

ФАКС: 0044 (0)208 202 7058

ТВИТТЕР: @EHRAC_HQ

ФЕЙСБУК: EHRAC



Middlesex
University
London