

Развитие профсоюза — защита интересов его членов





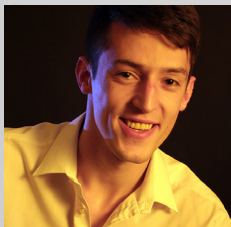
АВТОР ИССЛЕДОВАНИЯ:

д-р Грэг Томсон, экс-руководитель стратегического органаизинга профсоюзного объединения UNISON, а также в Федерации профсоюзов работников общественного обслуживания Великобритании

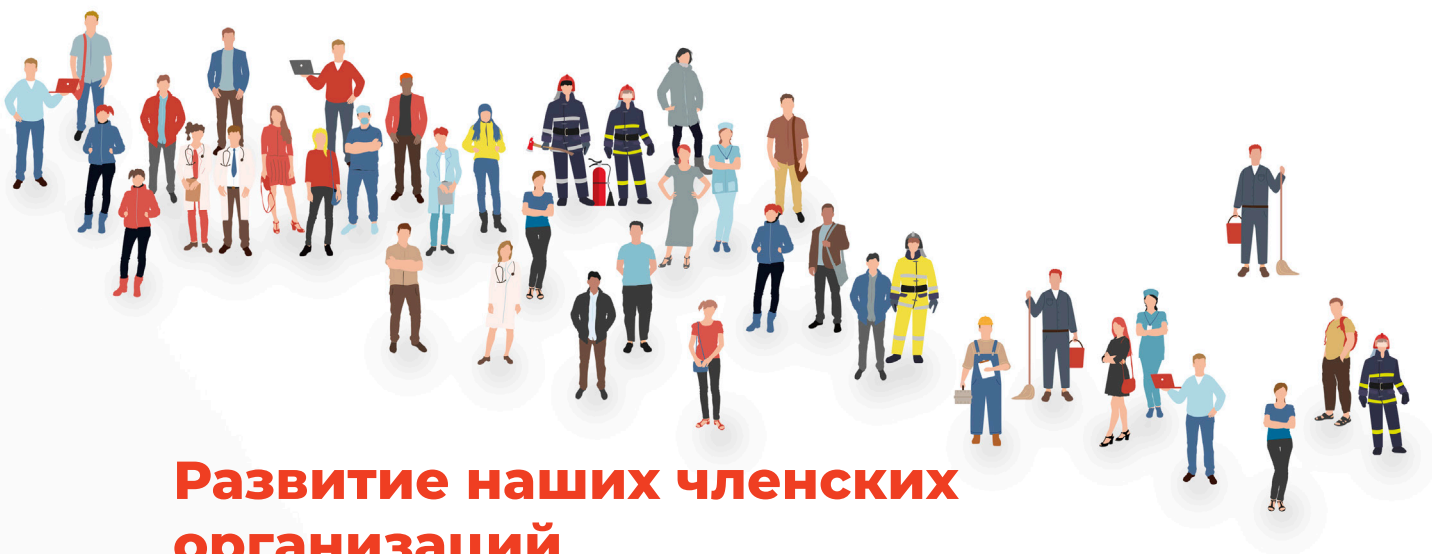


ОРГАНАЙЗИНГОВАЯ КОМАНДА ЕФПОО:

Агнешка Гинарару
контакт: aghinararu@epsu.org



Милош Влайсавлевич
контакт: mvlaisavljevic@epsu.org



Развитие наших членских организаций

За последние пять лет ЕФПОО значительно активизировала свою деятельность в сфере привлечения новых членов и организационного строительства. Мы знаем, что данное направление является крайне важным для всех наших членских организаций, стремящихся укрепить свои позиции с помощью увеличения количества членов и активистов. Успехи в этой области позволят нам воздействовать на ситуацию на рабочих местах и в различных секторах. Без такой работы мы не смогли бы обеспечить влияние, за счет которого гарантируется соблюдение работодателями прав трудящихся и условий коллективных договоров, а также достойные условия и оплата труда.

Настоящее краткое руководство посвящено основным задачам, которые профсоюзы должны решать при реализации стратегии по привлечению новых членов и организационному строительству. Мы включили в него несколько примеров, предоставленных членскими организациями из Центральной и Восточной Европы, которые занимаются разработкой и реализацией таких стратегий.

Весьма отраднo видеть активную работу, ведущуюся в этом направлении. ЕФПОО выражает готовность и дальше оказывать консультационную, образовательную и другую помощь членским организациям, которые хотели бы начать деятельность по укреплению своих позиций или предпринимают дальнейшие шаги на пути к этой цели. У нас сформирована замечательная команда, способная обеспечить поддержку членским организациям в данной сфере, и мы надеемся на тесное сотрудничество в дальнейшем. Будем рады получить от вас новые истории успеха и поделиться ими с остальными.

Я хочу выразить благодарность бывшему руководителю отдела стратегической организационной деятельности Профсоюза государственных служащих и работников Великобритании (UNISON) Грегу Томсону за его вклад в создание данного руководства, а также за помощь, оказанную в сфере привлечения новых членов и организационного строительства. Благодарю также членские организации за предоставленные ими примеры и коллектив ЕФПОО — за оказанную поддержку.



Давайте же будем активно привлекать новых членов, организовывать трудящихся в профсоюзы и наращивать влияние и авторитет работников общественного обслуживания!

Ян Виллем Гудриан
Генеральный секретарь ЕФПОО



От кампании местного уровня к национальной стратегии — профсоюз работников здравоохранения ЧЕШСКАЯ РЕСПУБЛИКА

Ян Жуста трудился в отделении интенсивной терапии (ОИТ) в больнице Nemocnice города Ческе-Будеёвице. Пройдя учебные курсы ЕФПОО и Европейского профсоюзного института, он организовал набор членов в профсоюз, начав с агитации ближайших коллег и постепенно распространив её на других работников ОИТ. Яну удалось привлечь в профсоюз более 70 человек и использовать свои связи с работниками других отделений для дальнейшего увеличения численности его членов. Глава профсоюза описывает свою деятельность так: «Первые два года после того как я занял пост председателя, я действовал в соответствии с собственным планом, используя в качестве основного метода агитации личное общение. В мае 2017 года меня освободили от исполнения непосредственных врачебных обязанностей, чтобы я мог посвящать все рабочее время руководству профсоюзом. Сейчас мы успешно работаем благодаря тому, что в кампанию по привлечению новых членов включились и другие руководители первичной профсоюзной организации, а также активисты из числа работников. В период с 2015 по 2020 год число членов постоянно росло и увеличилось с 200 до 600 человек: теперь каждый четвёртый работник больницы состоит в нашем профсоюзе». Сегодня в обязанности Яна Жуста входит организация работы профсоюза на национальном уровне. Он также передаёт свой опыт другим местным профсоюзам.

Развитие профсоюза — защита интересов его членов

Членские организации ЕФПОО по всей Европе регулярно добиваются повышения оплаты и улучшения условий труда для тысяч работников сектора общественного обслуживания. Они также обеспечивают защиту и поддержку по многим вопросам, в том числе по охране труда и производственной безопасности на рабочем месте. При этом большинство профсоюзов работают в напряженной обстановке, и те организации, где растёт и активизируется членская база, способны защитить интересы своих членов лучше других.

Несмотря на то что членские организации ЕФПОО ежегодно привлекают в свои ряды сотни тысяч новых членов, это не гарантирует усиление влияния профсоюзов. Важно не только обеспечивать приток новых членов для замены тех, кто покидает ряды профсоюза, но и формировать актив членов, который можно будет задействовать для укрепления позиции профсоюза в ходе кампаний и коллективных переговоров.

Во многих странах число членов профсоюзов не растёт, но падает, а их средний возраст неуклонно увеличивается из-за того, что молодые работники либо вовсе не вовлекаются в профсоюзное движение, либо делают это гораздо менее активно. Пока не поздно, всем профсоюзам необходимо начать действовать и мобилизовать людские и материальные ресурсы прямо сейчас. При этом некоторые из них уже сегодня находятся в критическом положении.

Чтобы падение численности членов сменилось ростом, профсоюзы должны разрабатывать новые стратегии и тактики. Для того чтобы профсоюзы могли оказывать давление и быть рычагом влияния в руках трудящихся, необходимы соответствующие средства организации, активизация действительных членов и привлечение новых.

Это может предусматривать перенос приоритетов на новые сегменты сектора общественного обслуживания, которые возникают в ходе его развития. В особенности это относится к тем регионам, где все большую роль в секторе начинают играть частные и некоммерческие организации.

В настоящем кратком руководстве изложены меры, принятие которых необходимо для создания привлекательного для трудящихся профсоюза, а именно: разработка организационной стратегии и применение методов организационного строительства.

Правильное понимание стратегии

Организационная стратегия должна обеспечивать приоритет организационной деятельности во всех аспектах профсоюзной работы и максимально эффективное использование ресурсов.

Члены и активисты профсоюзов сталкиваются с многочисленными проблемами на рабочем месте, поэтому всегда есть риск, что деятельность по организационному строительству будет отодвинута на второй план. Она может стать настоящим приоритетом только тогда, когда активисты и члены профсоюза поймут, что эффективное организационное строительство делает профсоюз сильнее. Для этого нужна четко выстроенная политика и распространение знаний посредством обучения.

Требуемые меры

1. Утверждение стратегий, отдающих приоритет привлечению новых членов на всех уровнях структуры профсоюза, от национального руководящего органа до совещаний местных отделений.
2. Включение информации о значимости привлечения новых членов и ее причинах в программы обучения и подготовки членов, активистов и сотрудников профсоюзов.



Образцовая стратегия — профсоюз работников сферы ухода за детьми ХОРВАТИЯ

Организация публичных мероприятий, демонстраций и акций протеста с четкими требованиями — отличный способ привлечь в профсоюз новых членов и активистов. Именно вокруг этого положения построена стратегия профсоюза SOMK, объединяющего работников сферы ухода за детьми, СМИ и культуры. Он был основан в 2010 году, и с тех пор количество его членов увеличилось с 13 до 2700 человек, основная часть которых работает в сфере ухода за детьми, где члены профсоюза составляют около 25—30% от общего числа трудящихся. В ходе общественных встреч были подняты важнейшие проблемы работников сферы ухода за детьми, которым ранее не уделялось внимания. Работники оценили это и стали стремиться вступить в ряды профсоюза. SOMK в свою очередь направил представителей в разные города Хорватии для учреждения новых филиалов. Подобный быстрый рост позволил профсоюзу влиять на государственную политику в сфере ухода за детьми. Факторами успеха деятельности SOMK стали четкие требования, отражающие реальные проблемы трудящихся, работа на местах, организация общественных встреч и связь с трудящимися по поводу ранее принятых мер.



Важность сбора и анализа данных — профсоюз работников здравоохранения МОЛДОВА

Обладать актуальной информацией о численности членов профсоюза — необходимое условие для эффективного привлечения новых членов и организационного строительства. Федерация профсоюзов работников здравоохранения Sanatatea в Молдове — пример федерации с эффективно ведущейся базой данных. У Национальной конфедерации профсоюзов Молдовы (CNSM) имеется отлаженная система сбора ежегодных данных, а Sanatatea, как член конфедерации, обязана собирать данные о количестве членов (с указанием пола и возраста) и местных профсоюзов. Кроме того, федерация анализирует изменения в укомплектованности штатов, уровень общей занятости в секторе и занятости среди молодежи и т. д. Собираются также данные о достижениях, проблемах и способах их решения. Все эти сведения публикуются в годовом отчете и помогают руководству федерации планировать и реализовывать стратегию по организационному строительству.

Важнейшие данные — учет ситуации на рынке труда

Для составления эффективной организационной стратегии необходимо понимать сильные и слабые стороны профсоюза, а также располагать основанной на фактических данных оценкой потенциала развития по разнообразным направлениям.

Руководству профсоюза крайне важно знать число членов и активистов, а также их должности. Кроме того, оно должно располагать информацией о потенциальных новых членах, полученной путем выявления работников, не входящих в профсоюз, а также путем изучения тенденций рынка труда, которое поможет понять, в каких сегментах количество работников будет расти с наибольшей вероятностью. Таким образом, нужно иметь представление о специфических проблемах, которые могут быть связаны с разнообразными факторами, такими как цифровизация, приватизация и старение населения.

Требуемые меры

1. Профсоюз должен отслеживать ситуацию на внутреннем и международном рынке труда, чтобы выявлять возможности и риски, которые могут возникнуть в долгосрочной перспективе.
2. Необходимо осуществлять учет действительного и потенциального членства, который позволит увидеть сильные и слабые стороны профсоюза, а также оптимальным образом распределить организационные ресурсы. Подобный учет возможен на национальном, секторальном и местном уровнях.
3. Применяемая система учета статистических данных членов профсоюза должна содержать следующие данные о каждом из них: должность, место работы, работодатель, группа по величине дохода, личные данные, такие как возраст, пол, контактная информация, а также сведения о членстве в профсоюзе, включая отделение и занимаемую должность в структуре профсоюза.
4. Профсоюз должен иметь ответы на следующие ключевые вопросы: превышает ли количество новых членов число тех, кто покидает профсоюз? В каких сегментах работает большинство новых членов? В каких сегментах работает большинство тех, кто покидает профсоюз? Почему они это делают? Откуда происходит приток молодых членов? Почему? Какой сегмент или сектор обладает наибольшим потенциалом развития?

Обучение и поддержка активистов

Профсоюзы должны лучше адаптироваться к меняющимся условиям и научиться решать новые задачи, а стратегические решения должны основываться на качественных и актуальных данных.

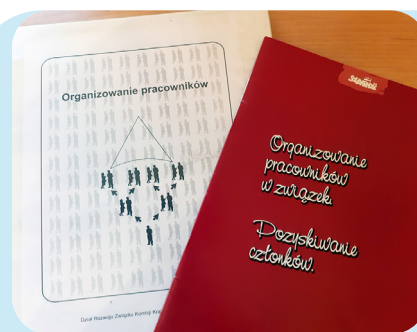
Проведение исследований и определение целевых групп трудящихся имеют смысл только при наличии у профсоюзов ресурсов для привлечения новых членов. Наиболее ценным ресурсом любого профсоюза являются состоящие в нем люди, то есть его члены, активисты и сотрудники. Для того чтобы каждый из них понимал важность организационного строительства (когда привлечение новых членов не становится самоцелью, а является частью реализации стратегии профсоюза в соответствии с потребностями его членов), необходимо проводить тренинги и обучение.

Недостаточно просто постулировать важность организационного строительства. Какая деятельность ценится и вознаграждается? Куда направляется большая часть ресурсов? В большинстве профсоюзов главный приоритет отдается коллективным переговорам, и именно работа над этой проблемой получает больше всего внимания и поощряется. О совершенно необходимой взаимосвязи между организационным строительством и коллективными переговорами, направленными на улучшение условий труда, часто забывают.

Требуемые меры

1. В ходе обучения и подготовки членов профсоюза на любом уровне следует обозначать первостепенное значение организационного строительства в укреплении позиций профсоюза и обеспечении его способности добиваться выгодных для его членов коллективных договоров и бороться за справедливость на рабочем месте.
2. Необходимо уделять внимание организационному строительству и подчеркивать его ценность на всех уровнях структуры профсоюза.
3. Успехи в организационном строительстве должны освещаться во внутренних информационных источниках, открытых для всех членов профсоюза.

При осуществлении деятельности по организационному строительству следует постоянно анализировать собственный опыт. Необходимо тщательно изучать итоги реализации организационных стратегий и кампаний. Нужно четко понимать, какие их компоненты эффективны, а какие нет. Благодаря этому при разработке новых стратегий и кампа-



Проведение тренингов, наставничество и обучение — «Солидарность» (Solidarność) Польша

Проведение тренингов и обучения в сфере организационного строительства является приоритетом для независимого самоуправляемого профсоюза «Солидарность» (NSZZ Solidarność) на протяжении уже более 20 лет. Учебные мероприятия для активистов секретариата государственных служащих проходят на региональном и корпоративном уровнях. Региональные отделы по вопросам обучения и организационного строительства тесно сотрудничают между собой. В рамках этого сотрудничества Национальному профсоюзу работников полиции была оказана образовательная и наставническая поддержка отдела организационного строительства, благодаря которой число членов профсоюза выросло с 10 до более 300 всего за несколько лет. Тем не менее это только начало — ведь по словам одного из региональных координаторов из Поморского воеводства: «нельзя считать свою миссию завершенной сразу после того, как мы помогли трудящимся самоорганизоваться и учредить корпоративный профсоюз — необходимо оказывать непосредственную поддержку на протяжении еще нескольких месяцев, пока их профсоюз не окрепнет».



Профсоюз, активно ведущий организационную деятельность и его кампании — профсоюз работников органов государственного управления Румыния

Федерация профсоюзов Columna, представляющая интересы работников органов государственного управления, в своей деятельности опирается на кадрово-организационную стратегию, которая определяет порядок работы всех сотрудников федерации. Каждая членская организация осуществляет географическое планирование мероприятий по привлечению новых членов и направляет делегации в города, в администрации которых у неё нет членов. За последнее время было проведено две таких кампании. Одна из них прошла на национальном уровне, и была направлена на поиск независимых профсоюзов и побуждение их к вступлению в федерацию. Подразделение федерации, занимающееся вопросами организационного строительства, оказало откликнувшимся профсоюзам помощь в привлечении новых членов. Успешным примером такой поддержки может служить небольшой местный профсоюз из города Арад, который после вступления в федерацию смог увеличить число членов с 150 до 450 всего за несколько месяцев. В рамках этой кампании также действовал альтернативный механизм повышения активности — представители федерации Columna выявляли группы активистов среди сотрудников местного органа власти для создания профсоюзной организации с нуля. Целевой аудиторией второй кампании были работники служб общественного обслуживания в Бухаресте, среди которых нет членов федерации Columna. Несмотря на это, кампания прошла успешно — были созданы несколько местных профсоюзов, которые в настоящее время активно развиваются.

ний можно будет избежать повторения недочетов и учесть прошлый опыт.

Требуемые меры

1. Следует четко определить, кто будет отвечать за регулярный анализ успешной реализации стратегий и кампаний по организационному строительству.
2. Анализ стратегий и кампаний должен основываться на фактических данных. Это означает, что необходимо регулярно составлять отчеты об общей численности новых членов и активистов, вступивших в профсоюз, вместе со статистикой о покинувших его ряды. Такие отчеты помогут понять, увеличивается ли число членов, а также выяснить, коррелируют ли причины этого увеличения с организационными стратегиями и кампаниями.
3. Уроки, извлеченные из анализа итогов, следует оперативно распространять среди заинтересованных сторон.

Примеры

Одна из членских организаций отслеживала тенденции на рынке труда и развитие демографической ситуации на национальном уровне и выявила рост числа занятых в секторе социальной защиты. Большинство этих трудящихся — женщины, работающие в частных компаниях. Эти тенденции негативно отразились и на численном составе членской организации. Однако благодаря приданию этому сегменту приоритетного статуса ей удалось привлечь в свои ряды большое число новых членов.

На местном уровне важнейшей задачей является выяснение нужд трудящихся и отказ от предубеждения о заведомой верности мнения руководства профсоюза (в ущерб мнению трудящихся) или восприятия профсоюзного движения исключительно как средства улучшения финансовых условий труда. Одному профсоюзу удалось привлечь в свои ряды группу работников-мигрантов, занимающихся уборкой улиц, благодаря тому, что его представители уделили внимание их потребности в изучении английского языка. В качестве другого примера можно привести кампанию по привлечению новых членов, проводившуюся среди сотрудников больницы с учетом базовых нужд медперсонала — потребности в туалетной бумаге и служебной одежде.

Деятельность по организационному строительству может помочь мобилизовать членов профсоюза в рамках какой-то одной кампании, но ее необходимо также встраивать в повседневную деятельность профсоюза.

Опыт других организаций может быть полезен, но никогда не даст готового решения для каждой отдельной ситуации. Каждому профсоюзу необходимо определить собственный рецепт успешной работы в этом направлении, который будет составлен из уникальной комбинации разнообразных подходов и решений.

Какова польза от профсоюза?

Вступление в профсоюз в основном бывает мотивировано тем, что работник считает это отвечающим собственным интересам. Вступая в профсоюз, он не приобретает материальный предмет, как при покупке продуктов в магазине, не заключают договор на получение конкретной услуги, как при договоре страхования (хотя согласно фактическим данным, многие работники рассматривают членство в профсоюзе как своего рода страховой полис). Некоторые специалисты замечают, что куда более точной аналогией будет сравнение членства в профсоюзе и покупки абонемента в спортивный зал. Другими словами, эффект будет ощущаться, только если вы будете проявлять активность сами.

Справедливого отношения к себе на рабочем месте хочет каждый. Это значит, что никто не желает сталкиваться с дискриминацией, предубеждением или притеснением со стороны руководителя или работодателя. Профсоюзы обладают огромным опытом в деле борьбы за справедливость на рабочем месте. Продемонстрировав это преимущество, можно привлечь в профсоюзы больше трудящихся и мотивировать их на активную борьбу за свои права. При этом трудящиеся должны видеть, что профсоюз действительно отстаивает справедливость на рабочем месте, и понимать, что для этого ему необходима их активная поддержка.

Прежде всего следует подчеркнуть, что членство в профсоюзе должно основываться на доверии. Работники должны верить, что вступление в профсоюз принесет им пользу, что профсоюз будет отстаивать их интересы, а в трудные времена не оставит их. Большинство людей сильнее всего доверяет своим коллегам, поэтому чем больше в профсоюзе работников-активистов, тем больше вероятность привлечения других работников той же компании или учреждения. Кроме того, люди скорее доверятся той организации, которая будет говорить о насущных для них проблемах, то есть не только о размере оплаты труда, но и о равноправии и справедливом отношении на рабочем месте.



Завоевание доверия — профсоюз работников здравоохранения ЧЕШСКАЯ РЕСПУБЛИКА

Вице-президент профсоюза работников экстренной медицинской помощи Miroslav Vacha рассказал о том, как он руководил деятельностью своего профсоюза по привлечению новых членов и организационному строительству.

«Все началось в 2016 году с комитета местного профсоюза — я был полон энергии, энтузиазма и желания изменить мир вокруг, укрепить профсоюз и увеличить количество его членов. Через несколько лет мне удалось улучшить этот показатель на 60% с помощью личного общения и построения доверительных отношений с работниками. Я никогда не давил на них, а просто объяснял им, какие преимущества дает членство в профсоюзе, что они получают. И рассказывал, что они теряют, не состоя в профсоюзе. Залогом успешной организационной работы являются:

- активность и мотивированность членов профсоюзного оргкомитета;
- хорошие отношения с коллегами по работе и их доверие;
- умение четко объяснить, что такое профсоюз и почему важно быть его членом;
- умение обеспечить чувство локтя и ощущение безопасности для рабочих — постоянная взаимная поддержка членов профсоюза».



Приоритет — защита прав женщин и активизация их участия — профсоюз работников транспорта Румыния

После учреждения внутрипрофсоюзного комитета по защите прав женщин в 2017 году, федерация профсоюзов работников транспорта и общественного обслуживания ATU проделала большую работу, направленную на побуждение женщин к вступлению в профсоюз и к активной деятельности в его рядах. Комитет изучал воздействие цифровизации на число рабочих мест, проводил кампании за предоставление возможностей по активному уходу за ребенком, занимался реализацией проектов в области защиты женщин от гендерно-мотивированного насилия, оказывал помощь в проведении мероприятий, посвященных Международному дню женщин, и организовывал учебные занятия, на которых женщины могли узнать о способах увеличения их роли как на внутрикорпоративном, так и на профсоюзном уровнях. Федерация профсоюзов ATU подчеркивает, что весьма важно придать женщинам уверенность в собственных силах и мотивировать их на более активное участие в жизни профсоюза. «Работая в команде, мы делаем все возможное ради повышения активности и авторитета женщин в деятельности профсоюза», — комментирует председатель комитета по защите прав женщин Люминита Смею.

Требуемые меры

1. Побуждение членов и активистов к популяризации профсоюза на рабочем месте — один из самых эффективных способов организационного строительства.
2. Деятельность на рабочем месте, направленная на защиту интересов работников, демонстрирует им приверженность профсоюза и является важным компонентом организационного строительства.
3. Работники обычно доверяют таким же работникам, как они — своим коллегам. Поэтому необходимо «быть на одной волне» с тем, кого вы хотите привлечь. Если хотите увеличить число молодых членов, то следует активнее задействовать в агитационном процессе уже состоящей в профсоюзе молодежи. Во многих странах большинство занятых в секторе общественного обслуживания — женщины. Именно поэтому следует побуждать женщин — членов профсоюза к более активному участию в его деятельности.
4. Организационное строительство опирается на общение на рабочем месте, в рамках которого представители профсоюза, отвечающие за привлечение новых членов, должны не столько призывать трудящихся к каким-либо действиям, сколько узнавать о том, что их беспокоит.
5. Важно давать работникам — как являющимся, так и не являющимся членами профсоюза, — понять, чего добился профсоюз в их интересах. Успехи деятельности профсоюза следует широко освещать в открытых источниках.

ЕФПОО оказывает необходимую поддержку, проводит консультации и учебные мероприятия для членских организаций, изъявивших желание усовершенствовать свои методы и стратегии привлечения новых членов. Федерация поощряет развитие тесных связей между членскими организациями посредством сети, созданной для обмена информацией о кампаниях по привлечению новых членов и других инициативах, направленных на пополнение и сохранение кадровых ресурсов, а также для создания активных первичных профсоюзных организаций на рабочих местах. Более подробная информация и последние новости представлены [здесь](#).



Настойчивая деятельность по организационному строительству среди частных компаний сектора здравоохранения БОСНИЯ И ГЕРЦЕГОВИНА

Работники клиник диализа Fresenius несколько раз пытались сформировать собственный профсоюз. Причиной послужило недовольство кадровой политикой и решениями компании. Их намерения столкнулись с активным сопротивлением руководства, которое стало угрожать активистам увольнением. После того как дело дошло до сокращения зарплат и премий, ситуация достигла точки кипения и работники приняли решение создать профсоюз. Важнейшую роль сыграла поддержка профсоюза работников сферы здравоохранения и социальной защиты. Его председатель в течение нескольких лет тесно контактировал с работниками компании и оказывал им помощь в проведении первых кампаний по организационному строительству. В решающий момент ему удалось убедить работников двух клиник объединиться в профсоюз. Впоследствии представители профсоюза посетили все клиники компании. Благодаря этому к настоящему времени 150 из 220 сотрудников Fresenius являются членами корпоративного профсоюза. В данном случае ключевыми факторами успеха стали борьба с ухудшением условий труда в частном секторе и поддержание долгосрочной связи с работниками.



Мобилизация членов профсоюза и других работников — профсоюз работников государственного управления БОЛГАРИЯ

В ноябре 2019 г. профсоюз государственных служащих — «Подкрепа» организовал серию кампаний и акций протеста, кульминацией которых стала забастовка работников Агентства социальной защиты, входящего в структуру одного из министерств Болгарии. Целью этих действий было привлечение в ряды профсоюза как можно большего числа работников. Вот почему организаторы обратились ко всем работникам агентства, а не только к членам профсоюза, занятым в нем, через Facebook-сообщество для сотрудников данного органа государственного управления. Многие работники, не входящие в профсоюз, вступили в сообщество и поддержали требования профсоюза — некоторые при этомполнили ряды членов профсоюза.





ЕФПОО (Европейская федерация профсоюзов общественного обслуживания) является крупнейшей федерацией в составе Европейской конфедерации профсоюзов. В ЕФПОО состоит 8 млн работников сектора общественного обслуживания из более чем 260 профсоюзов в сферах энергетики, водных ресурсов и переработки отходов, здравоохранения и социального обслуживания, в региональных и национальных органах власти из всех европейских стран, в том числе из стран Восточной Европы. Мы организуем работников в государственном, некоммерческом, смешанном и частном секторах, в том числе в многонациональных компаниях. ЕФПОО является правомочной региональной организацией Интернационала общественного обслуживания (ИОО).

www.epsu.org

