



Асоціація молодіжних
працівників України

АДВОКАЦІЯ ДЛЯ МОЛОДІЖНИХ РАД





British Embassy
Kyiv



ACTIVE
CITIZENS

ХМАРОЧОС
АГЕНЦІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ



Асоціація молодіжних
працівників України

Посібник "Адвокація для молодіжних рад" розроблено в межах тренінгової програми "Адвокату як профі", яку втілювала ГО "Агенція сталого розвитку "Хмарочос" за фінансової підтримки Посольства Великої Британії в Україні та програми "Активні громадяни" від Британської Ради в Україні у партнерстві з ГО "Асоціація молодіжних працівників України"

© 2021

Жодна частина цієї публікації не може бути відтворена в будь-якому вигляді та будь-якими засобами без попередньої згоди Британської Ради в Україні.



АДВОКАЦІЯ ДЛЯ МОЛОДІЖНИХ РАД

ПОСІБНИК

Київ-2021

ЗМІСТ

Вступ.....	5
Молодіжна участь у пошуку шляхів розв’язання проблем громади. Роль молодіжних рад. Формування молодіжної політики.....	6
Як влаштована влада. Повноваження органів місцевого самоврядування. Як приймають рішення.....	11
Основні поняття процесу адвокації. Відмінність адвокаційної кампанії від проєктної діяльності	14
Алгоритм адвокаційної кампанії: основні кроки та дії.....	18
Етап 1. Дослідження середовища. Формулювання проблеми.....	18
Етап 2. Формулювання мети та завдань адвокаційної кампанії.....	22
Етап 3. Ідентифікація стейкхолдерів та мішеней.....	24
Етап 4. Комунікація з громадою, мішенями та стейкхолдерами.....	27
Етап 5. Складання плану кампанії та добір інструментів для її реалізації.....	29
Етап 6. Проведення моніторингу та оцінка результатів діяльності.....	31
Планування дій: логіко-структурна матриця.....	32
Успішні кейси адвокаційної діяльності молодіжних рад.....	34

Вступ

Молодіжні ради – це ті організації, які мають реалізовувати ефективні адвокаційні кампанії, спрямовані на представництво і захист прав та інтересів, розв’язання проблем та задоволення потреб молоді. Процес адвокації здатний винести проблему на суспільний порядок денний, впливаючи таким способом не лише на її розв’язання, а й на ставлення до неї в суспільстві.

У цій брошурі ви знайдете структуровану інформацію щодо молодіжної участі, молодіжної політики та ролі молодіжних рад у громаді; зможете докладно розібратися, як влаштована влада та як відбувається процес прийняття рішень; зрозумієте суть адвокації та політики, відмінність адвокації від проекту соціальної дії; пропрацюєте кожен крок алгоритму адвокаційної кампанії та ознайомитеся з історіями успіху у впровадженні адвокаційних кампаній.

Колектив авторів та розробників щиро сподівається, що ця брошура буде корисною для всіх молодіжних рад і не тільки.



Молодіжна участь у пошуку шляхів розв'язання проблем громади. Роль молодіжних рад. Формування молодіжної політики

«Молоді люди залишають громаду і не повертаються. Молодь «пасивна» і нічого «не хоче». Ці та схожі фрази щоденно звучать у малих громадах України. Цікаво, що такі ж проблеми були в багатьох країнах Європейського Союзу. Проте вони змогли змінити ситуацію саме за допомогою інструменту молодіжних консультативно-дорадчих органів (молодіжні ради, молодіжні парламенти).

Молодіжна рада – це інструмент молодіжного «голосу», який дає можливість почути молодих людей. Це консультативно-дорадчий орган, утворений при органах місцевого самоврядування з представників молоді для консультування, розробки та реалізації молодіжної політики на місцях.

Сьогодні молодіжна рада – це:

- свідомо та активна молодь;
- освітній майданчик для розвитку демократії;
- промоція вашої громади (передусім завдяки активному доступу молодих людей до сучасних інформаційних каналів);
- соціальний ліфт для молодих та активних;
- оцінка реальної ситуації в молодіжному середовищі;
- нові перспективні ідеї для розвитку вашої громади;
- середовище для розвитку молоді;
- кадровий резерв для муніципальних органів управління, освітніх та культурних установ, бізнесу.

Трохи історії. У США та Канаді цьому сприяли такі організації, як The Freechild project і Points of Light Foundation. Важливим поштовхом для молодіжної участі стала Конвенція про права дитини, яка була прийнята резолюцією 44/25 Генеральної Асамблеї ООН від 20 листопада 1989 року. Це викликало справжній «бум» у розвитку молодіжних рад.

Уже в 1992 році Постійна конференція місцевих і регіональних органів влади Ради Європи, попередник Конгресу місцевих і регіональних органів влади, зрозуміла, що участь молоді вимагає від місцевих і регіональних органів влади прихильності до формування культури, у яку молоді люди мають можливість робити свій значущий внесок. Прихильність Постійної конференції була транспонована у Європейську хартію про участь молоді в муніципальному та регіональному житті, яка стала результатом дискусій між молодими людьми та місцевими і регіональними виборними представниками. Хартію було переглянуто в 2003 році на прохання молодих учасників конференції «Молодь – рушійна сила в містах і регіонах», організованої Конгресом у м. Кракові (Польща) в березні 2002 року для відзначення 10-ї річниці Хартії.

«Активна участь молодих людей в ухваленні рішень і діяльності на місцевому і регіональному рівнях має важливе значення, якщо ми хочемо побудувати більш демократичне, солідарне і процвітаюче суспільство. Участь у демократичному житті будь-якої спільноти не зводиться до голосування або висунення кандидатів на виборах, хоча й це вельми важливо. Участь та активна громадянська позиція передбачають наявність прав, засобів, простору і можливостей, а де необхідно – підтримку, щоб брати участь і впливати на рішення, а також брати участь в акціях і заходах з тим, щоб сприяти побудові кращого суспільства».

Преамбула переглянутої Європейської хартії щодо участі молоді в громадському житті на місцевому і регіональному рівні. Цю хартію Україна, як член Ради Європи, також ратифікувала¹.

Якщо в громаді є молодіжна рада, то, найімовірніше, місцева влада готова до системної та прозорої молодіжної політики. А це означає, що громада не помилилась на останніх виборах.

Форми участі молоді. Як бачимо, такий підхід до участі молоді свідчить про зміну стратегії щодо взаємодії з молодими людьми та залучення їх до громадського життя. Молодь не розглядають як групу, яка потребує захисту й допомоги, або як жертву (проблемний підхід). Її також не варто сприймати як об'єкт втручання дорослих, які думають, що знають, як буде краще для молодих людей. Під поняттям «молодь» розуміють активних учасників життя суспільства чи організацій, партнерів з великим потенціалом, сповнених сил і талантів. Молоді люди повинні бути учасниками, у яких є можливість заявити про свої потреби та які шукають способи задовольнити їх.

Але як саме на практиці молоді люди можуть реалізувати своє право на участь? Для цього існує багато форм і засобів:

Політичні форми участі молоді передбачають: участь у виборах у ролі виборців, членів виборчих комісій або спостерігачів; можливість балотуватися в органи влади; членство в партіях; входження молодих людей до складу виконавчих комітетів місцевих рад.

Громадські форми участі – це широкий спектр діяльності, яка передбачає виявлення своєї громадянської активності через: а) безпосередню участь або членство в громадських організаціях; б) волонтерську діяльність; в) ініціювання та участь в проєктах; г) періодичний локальний активізм (організація якоїсь діяльності власними силами не в рамках проєкту або діяльності ГО; наприклад, організація толоки для облаштування спортивного майданчика силами мешканців мікрорайону). До цієї форми участі також належить участь у громадських слуханнях, громадських обговореннях, фокус-групах та круглих столах. Під час цих заходів молодь може безпосередньо висловити свою думку або внести пропозиції.

Консультативно-дорадчі форми участі – це якраз те, що найбільше стосується молодіжних громадських рад, шкільних парламентів, студентського самоврядування, а також передбачає долучення до діяльності постійно діючих робочих груп при органах влади, членство в різних комісіях (наприклад, входження до конкурсних комісій), участь в експертних і наглядових радах та інших дорадчих органах, створених при владних установах чи публічних державних організаціях. Ця форма передбачає наявність певного документа, який регламентує участь або членство в таких формуваннях, їх повноваження і порядок роботи. І в цьому випадку молодь не тільки має право голосу, а набуває певної влади щодо впливу на прийняття рішень.

¹ Інформація із сайту youthcouncil.com.ua

Універсальні (або їх ще називають – інструментальні) форми участі: створення петицій, участь у їх підписанні; збір підписів; проведення опитувань; моніторинг діяльності органів влади або посадових осіб; інформаційні кампанії та блогінг; участь у створенні, обговоренні та просуванні змін до нормативних документів; ініціювання обговорень; написання звернень чи інформаційних запитів; організація масових акцій для привернення уваги (мітингів, маршів, пікетів, флешмобів тощо).

Перевага партнерства між молоддю та дорослими полягає в тому, що воно приносить взаємну користь від застосування як умінь і талантів молодих людей, так і досвіду та знань дорослих. І саме молодіжна рада є в цьому сенсі найкращим інструментом для досягнення партнерства. Якщо ваша громада вже має офіційно створену молодіжну раду, це означає, що влада готова прислухатися до голосу молоді, адже створила цю раду й дала їй повноваження².

Формування молодіжної політики і роль молодіжної ради в цьому процесі. Як молодіжна рада може впливати на формування молодіжної політики? Що можна робити, аби не тільки донести до влади думку молоді, але й вплинути на те, щоб були прийняті відповідні рішення?

В англійській мові для трактування поняття «політика» є два різні за значенням слова: *policy* та *politics*. Власне, *politics* – це про партії, вибори й інші речі, які ми звикли називати політикою. А ось *policy* – це про певні дії, які робить держава (місцева влада) для того, щоб щось працювало добре. Тоді ми говоримо про молодіжну, соціальну, культурну політику, політику в сфері освіти тощо.

Тож **молодіжна політика** – це напрям державної політики, спрямований на створення соціально-економічних, політичних, організаційних, правових умов і гарантій для соціалізації дітей і молоді, а також їх інтеграції в суспільні процеси, здійснювані в інтересах молоді та за участю молоді³.

Для того, щоб створити ці умови й гарантії, потрібно виконати певні дії:

- 1 **розробити й затвердити нормативні документи** (стратегії, програми, положення), бо в державі без них нічого не працює;
- 2 **придумати і впровадити певні механізми й інструменти** (як-от: молодіжні центри, конкурси молодіжних проєктів або шкільні партисипаторні бюджети);
- 3 **створити нові організації, що будуть це впроваджувати** (наприклад, Всеукраїнський молодіжний центр);
- 4 **розробити партнерські програми з іншими «гравцями»** (наприклад, спільні програми і дії з Нацполіцією чи Міністерством освіти і науки);
- 5 **у співпраці з донорськими організаціями впровадити великі проєктні програми, що допоможуть досягти запланованого** (наприклад, у співпраці з програмою «Активні громадяни» Британської Ради в Україні провести серію проєктів для навчання і розвитку молодіжних центрів).

²Постанова Кабінету Міністрів України № 1198 від 18.12.2018 «Про затвердження типових положень про молодіжні консультативно-дорадчі органи»

³Проект Закону України «Про основні засади молодіжної політики»

Тож формування молодіжної політики – це, на перший погляд, складний і заплутаний процес. І для того, щоб усе відбулось якісно і з користю для молоді, необхідно, щоб розробка цієї політики відбувалась «за правилами».

Тому розглянемо, як має відбуватися формування будь-якої політики. Уявімо, що молодіжної політики в громаді немає. І ми хочемо розробити **програму розвитку молодіжної політики громади**.

Першим етапом буде **підготовка**. На цьому етапі влада громади має вивчити наявну ситуацію, проаналізувати, що було зроблено до цього часу (що вже має громада), зробити необхідні дослідження (опитування, фокус-групи, громадські обговорення), провести зустрічі й обговорити ситуацію із зацікавленими сторонами, вивчити досвід інших громад, наявну нормативну базу і, нарешті, визначити потреби молоді й громади.

На другому етапі – **розробки** – необхідно визначитися з пріоритетами, цілями й завданнями, можливими варіантами досягнення мети, а також створити проєкт документа.

На третьому етапі – **затвердження та реалізації** – проєкт політики (у нашому випадку проєкт програми) має пройти обговорення, аналіз, розподіл обов'язків, визначення виконавців, офіційне затвердження, і тільки після цього його можна виконувати. Тобто, якщо ми говоримо про програму, то тільки після її затвердження на сесії місцевої ради відділ молоді може почати виконання передбачених нею заходів.

Але як ми дізнаємося, що запланована мета, цілі й завдання досягнуті? Це станеться на етапі **оцінки**, коли буде здійснено оцінку кількісних і якісних показників, проаналізовано, як змінилася ситуація, що саме відбулось, а що не відбулося і чому, які чинники завадили здійснити заплановане. Оцінювати потрібно як кожен окремий захід чи пункт програми, так і в цілому заходи за весь період її дії. Тому можна сказати, що ми постійно оцінюємо реалізацію нашої молодіжної політики і вносимо необхідні зміни.

Часто формування політики зображують у формі циклу (рис.1), тому що після завершення терміну дії певних програм, стратегій, проєктів чи планів усе повторюється знову.

Де в цьому циклі місце молоді й молодіжної ради зокрема? Відповідь – на всіх етапах!

Що конкретно може робити молодіжна рада в процесі формування молодіжної політики:

- ініціювати проведення якісних опитувань молоді, досліджувати її потреби та інтереси, доносити цю інформацію до влади;
- інформувати владу про сучасні тренди та новинки молодіжного середовища (які форми роботи з молоддю є цікаві, а які вже застаріли);
- входити до складу робочих груп із розробки необхідних документів (положень, планів тощо);

- самостійно створювати й пропонувати владі проекти й ідеї для внесення їх до програм і планів;
 - допомагати з якісним інформуванням молоді про дії влади і її ініціативи для молоді;
 - брати участь у громадських обговореннях проектів рішень, які стосуються молоді;
 - співпрацювати з відділами молоді, спорту, освіти, культури й долучатися до планування їхніх заходів, які зможуть задовольнити потреби молоді;
 - долучатись до проектів і заходів як партнер і співорганізатор, у тому числі допомагати залучати необхідні ресурси (волонтерів, партнерів, кошти);
 - надавати владі свій критичний чесний конструктивний відгук про те, що відбувається в молодіжній політиці, як пройшли заходи чи наскільки якісними були ініціативи;
 - бути комунікатором між владою і молоддю громади;
- ще багато всього може робити молодіжна рада, але головним принципом діяльності має стати орієнтація на рівноцінне партнерство й участь у прийнятті рішень.

Рис.1. Цикл формування молодіжної політики



Як влаштована влада

Повноваження органів місцевого самоврядування

Як приймають рішення

Повноваження органів влади. Процедури й алгоритми прийняття рішень. Оскільки адвокаційна діяльність передбачає взаємодію, вплив, а іноді й тиск на інституцію (організацію) або посадову особу, яка має повноваження приймати рішення, необхідні для досягнення мети кампанії, принципової ваги набувають знання про те, як влаштована влада. Важливо зрозуміти: які повноваження мають ті чи ті владні «гравці» (аби знати, до кого звертатися); як приймають рішення (тобто, яка процедура має відбутись і скільки часу на це може знадобитися); який взаємозв'язок між «гравцями» владної команди (хто кого призначає, хто ким керує, хто може вплинути на рішення). Ці знання допоможуть нам більш ефективно використовувати власні зусилля.

Влада в Україні має три рівні (національний, обласний, рівень територіальних громад) і три незалежні одна від одної гілки влади (законодавча, виконавча, судова). Схематично це зображено на рис.2.

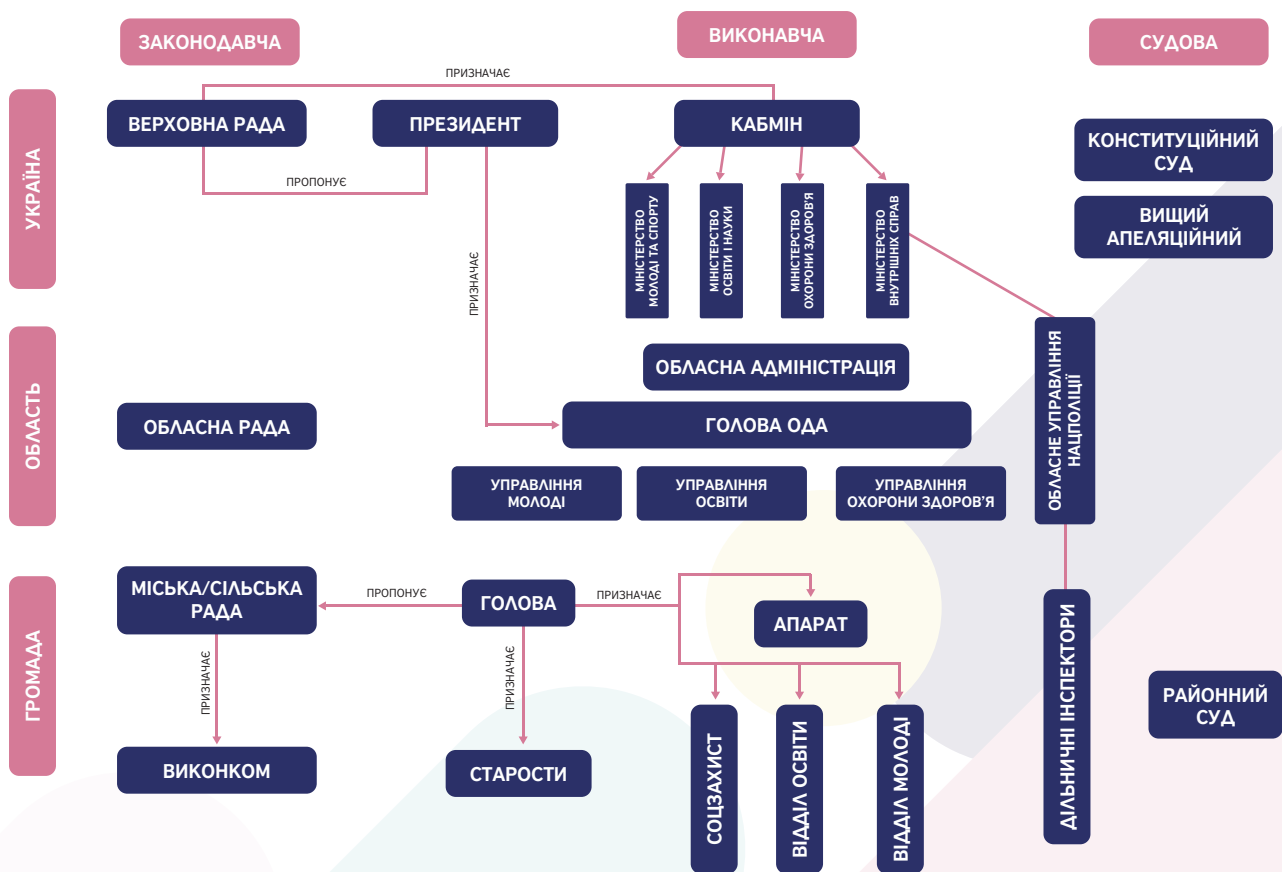


Рис.2. Рівні та гілки влади в Україні

Діяльність, повноваження і порядок формування кожної владної інституції регламентовані відповідною законодавчою базою.

Законодавча влада. На рівні держави – це Верховна Рада, на рівні області – обласна рада, на рівні територіальної громади – селищна або міська рада. Усі органи законодавчої гілки влади і голови громад отримують владу шляхом обрання на виборах. Тобто кожен з нас впливає на персональний склад цих органів через своє волевиявлення під час виборів. Депутати Верховної Ради отримують зарплатню, оскільки передбачено, що вони мають увесь свій час віддавати цій роботі. Депутати обласних та міських рад працюють безоплатно.

Головна функція цих органів у загальному вигляді – створювати для діяльності виконавчої влади нормативне середовище у вигляді законів (Верховна Рада), рішень сесії, постанов, указів. Поки законодавча влада не прийме нормативного рішення, виконавча влада не зможе почати його виконання.

Приклад: якщо закінчився термін дії обласної цільової програми «Молодь 2016–2020», а наступну програму «Молодь 2021–2025» обласна рада не прийняла, то в цьому випадку управління молоді обласної адміністрації не зможе затвердити календарний план заходів, також йому не затвердять кошторис витрат на ці заходи, а отже, жоден захід не відбудеться.

Оскільки депутатами стають люди з різним професійним і особистим досвідом, то вони не можуть бути спеціалістами в усіх сферах, однак повинні приймати зважені рішення. Тому законодавча гілка влади має особливий алгоритм роботи. Відразу після обрання й складання присяги всі депутати розподіляються по різних комісіях за напрямками роботи (бюджетна комісія, комісія з питань ЖКГ, комісія з питань освіти, молоді та спорту тощо). Усі документи, які має прийняти рада, спочатку вивчає та обговорює профільна комісія, і за результатами – часто повертає їх розробнику на доопрацювання. І тільки після погодження профільною комісією документ вносять до порядку денного сесії (тобто до переліку питань, які заплановано розглянути під час конкретної сесії) і ставлять на голосування. Комісії, як і сесії ради, збираються з певною регулярністю. Залежно від величини громади це може бути раз на місяць чи раз на квартал. Питання, які не внесені до порядку денного сесії комісіями, можуть бути винесені на обговорення старостами і головою громади. Тому ці посадові особи мають особливу вагу в прийнятті рішень.

Проекти документів на розгляд комісій ради готують профільні відділи виконкому або обласної адміністрації (на рівні області). Як правило, ці проекти документів, мають ще пройти низку погоджень і отримати схвальну візу: юридичний відділ має погодити, що цей документ не суперечить законодавству; фінансовий підрозділ підтверджує, що цей документ не передбачає непогоджених витрат і не порушує бюджетне законодавство. Можуть бути й інші погодження.

Виконавча влада. На рівні держави – це Кабінет Міністрів України і всі міністерства, на рівні області – обласна адміністрація і її структурні підрозділи (департаменти, управління, відділи), у громаді – це виконавчий комітет ради з усіма відділами (як правило). Також до цієї гілки влади належать старости. Цих посадових осіб призначають. Начальників управлінь, відділів, департаментів ОДА призначає голова ОДА за погодженням з відповідним міністерством. Самого голову ОДА призначає президент. Рядових спеціалістів ОДА призначають на посади за результатами конкурсу. Директорів комунальних закладів обласної форми власності призначають або рішенням сесії обласної ради за поданням ОДА, або на конкурсних засадах (якщо це передбачено законодавством).

У громадах голова громади призначає старост, керівників комунальних закладів (якщо не передбачено конкурсної процедури) і всіх працівників відділів та їх очільників. Також голова громади має право подавати на затвердження сесії персональний склад виконкому.

Оскільки всіх цих осіб призначають на посади і для них це є основним місцем роботи, то вони отримують зарплатню, і до них виставляють певні вимоги (освіта, досвід роботи, фах). Тобто це спеціалісти у певній специфічній сфері.

Головна функція виконавчої влади в загальному вигляді – готувати всі документи для законодавчої влади, виконувати те, що затвердила законодавча гілка влади, тобто реалізовувати політику в різних сферах. Для цього всі ці владні інституції також видають документи: накази, постанови, інструкції, рішення.

Приклад: після того, як затверджена програма «Молодь 2021–2025» управління молоді та спорту ОДА формує і затверджує календарний план заходів на поточний рік; видає накази про проведення заходів; затверджує плани роботи й кошториси підвідомчих установ (наприклад, молодіжного центру); оголошує конкурси проектів.

У цих інституціях теж є певний порядок підготовки документів, терміни й вимоги до цих документів.

Приклад: ви прийшли до відділу молоді в травні й пропонуєте провести захід до Дня молоді в червні. У цьому випадку відділ молоді має спочатку внести зміни до календарного плану заходів (додати туди ваш захід), внести зміни до кошторису і плану закупівель (щось зменшити, щоб профінансувати ваш захід), зареєструвати ці документи в казначействі й видати свій наказ про проведення заходу. Найімовірніше, що зробити це в травні вже нереально, а отже, вам відмовлять.

Тому найкраще рішення, коли молодіжну раду запрошують долучитися ще на стадії формування цих документів.

Окрім вказаних гілок влади, необхідні нам рішення в рамках адвокації можуть приймати різноманітні регіональні підрозділи державної влади: Нацполіція, Держгеокадастр, Державна агенція з архітектурного контролю, Державна служба ветеринарного та санітарного контролю тощо. Інформацію про повноваження, контакти та діяльність цих підрозділів доречно шукати на їхніх сайтах. І розпочати потрібно саме з повноважень і підпорядкування, тому що ці підрозділи жодним чином не підвладні ані обласним адміністраціям, ані радам, ані головам громад. Так само не підпорядковуються місцевій владі керівники державних установ і організацій. До прикладу, директор Державного заповідника може проігнорувати голову громади, на території якої цей заповідник знаходиться.

Усі ці речі нам важливо зрозуміти до того, як ми почнемо планувати нашу діяльність у рамках адвокації. Точне і правильне розуміння повноважень, процедур і механізмів дозволить правильно визначити, з ким і як саме ми взаємодіємо, хто наші мішені, стейкхолдери. Але про це докладніше трохи згодом.

Судова система. Взаємодія з цією гілкою влади в адвокаційній діяльності може статися вже на етапі виконання адвокаційних заходів. Звернення до суду з позовами є окремим інструментом адвокаційної діяльності, але використовується не так часто. Суддів призначають на посади рішенням суддівської колегії і вони є незалежними у своїй діяльності від інших гілок. Тобто ані президент, ані голова ОДА, ані Кабмін, ані Верховна Рада не мають повноважень відмінити рішення жодного суду. Це може зробити лише суд вищого рівня.

Основні поняття процесу адвокації. Відмінність адвокаційної кампанії від проєктної діяльності

Соціологічне дослідження «Молодь України – 2017»⁴, проведене на замовлення Міністерства молоді та спорту України, показало, що 52,3% молодих людей готові долучатися до ініціатив своєї громади, але водночас більше половини опитаних молодих людей вважають, що місцева влада не враховує думку молоді під час ухвалення рішень (57,3%).

Те саме дослідження говорить, що третина молоді не цікавиться політикою (водночас 48% з них не довіряють політикам, майже 30% впевнені, що від них нічого не залежить, і 23,6% зізнаються, що не розуміють, як працює механізм влади). Саме через цю ситуацію більшість молодих людей обирає легкі для виконання «швидкі» форми участі: короткострокові ініціативи, акції, проєкти, волонтерство тощо. Тобто долучаються до формування й реалізації молодіжної політики переважно як цільова аудиторія, бенефіціари – споживають те, що сформувала влада. Змін на рівні системи не відбувається.

Змінити ситуацію дозволяють адвокаційні механізми й інструменти. Саме тому для молодіжних рад опанування інструменту адвокації є чи не найважливішим завданням, якщо молодіжна рада дійсно хоче впливати на рішення, які приймають щодо молодіжних питань.

Слово **адвокація** походить від англійського *advocacy*, яке можна перекласти як «рекомендація, підтримка, аргументація, просування чогось». Воно має декілька визначень, але найбільш розповсюдженим є таке:

Адвокація – це процес, спрямований на зміну чи розроблення політики, ухвалення рішень місцевого органу влади, органу місцевого самоврядування чи законодавчого рішення, удосконалення наявної практики для ініціювання корисних для певної соціальної групи перетворень.

Водночас головна мета будь-якої адвокаційної діяльності – забезпечити захист інтересів людини чи певної соціальної групи (бенефіціарів адвокаційної кампанії) з метою отримання ними доступу до благ, на які вони мають право, але не можуть це право реалізувати. Наприклад, молоді батьки конкретного селища громади мають право на безпечне й змістовне дозвілля для своїх дітей, але в селищі немає ані дитячого майданчика, ані місця, де можна було б гуляти з дітьми – тобто є право, але немає можливості його реалізувати.

Часто адвокація також має на меті зміну ставлення до певної проблематики або теми, адже тільки прийняттям законодавчого рішення іноді неможливо досягти бажаних перетворень. У нашому випадку це може бути така ситуація: родин з маленькими дітьми в селі всього п'ять, і жителі інших сіл громади впевнені, що вкладати фінанси в будівництво дитячого майданчика недоцільно, краще зробити щось корисне для більшості. А отже, якщо буде прийнято рішення про будівництво майданчика, це може викликати конфлікт і незадоволення інших мешканців. Потрібно **змінювати ставлення** до цієї теми.

⁴Молодь України – 2017: Результати соціологічного дослідження. Тернопіль: ТОВ «Терно-граф», 2017. 72 с. dmsu.gov.ua/index/ua/material/34436

Саме тому, коли ми говоримо про адвокаційну діяльність, зазвичай передбачаємо три головні очікувані **результати**:

Зміна політики – внесення змін до законодавчих/нормативних документів, які дозволяють запровадити те, **чого не було**.

Системні зміни – зміни в практиці ухвалення рішень, тобто задокументована зміна того, **ЯК відбувається те, що вже є**.

Демократичні зміни – громадяни усвідомлюють свої права й свою силу бути залученими до процесу ухвалення рішень та використовують ці права й силу для участі в ухваленні рішень на всіх рівнях влади, змінюють своє бачення проблем і шляхів їх розв'язання. Фактично це – **зміна ставлення**.

Якщо перенести ці результати в площину формування і реалізації молодіжної політики, то це може мати такий вигляд (табл.1).

Табл.1. Очікувані результати адвокаційної кампанії

	Результат	Приклад
Зміна політики	З'явилося щось, чого не було	Затвердили програму з окремим календарним планом заходів у молодіжній сфері; Створили молодіжний центр (простір); Запровадили конкурс проєктів для молоді; Увели посаду молодіжного працівника
Зміна системи	Щось відбувається інакше, ніж раніше	Внесли зміни до порядку формування календарного плану заходів, і тепер він має бути погоджений з молодіжною радою; Змінили розклад роботи клубу, щоб молодь мала можливість відвідувати молодіжний простір увечері
Зміна ставлення	До певних тем змінилося ставлення	Молодіжну раду більше не сприймають як головне «івент-агентство» громади і постачальника волонтерів для заходів; Голова громади частіше запрошує місцеву молодіжну ГО на наради й засідання, щоб порадитись

Адвокаційна діяльність дає більш вагомі результати і сприяє згуртуванню громад завдяки рисам, які ми маємо тримати у фокусі під час кампанії:

Результат має забезпечити сталий ефект. Тобто цей результат буде «працювати» незалежно від того, хто при владі й чи робить щось далі команда, яка розпочала й провела адвокацію. Якщо молодіжний центр створено, є рішення сесії, затверджений штатний розклад, офіційно виділено приміщення й фінансування, то центр буде працювати навіть тоді, коли всі активісти, які долучились до його створення, припинять ним опікуватись. А якщо, на додаток, відбулась зміна ставлення і молодь громади усвідомила, наскільки молодіжний центр є для них потрібним, центр не закриють, навіть якщо новообрана влада матиме інше бачення щодо його роботи.

Результат має виражену суспільну цінність – тобто передбачає задоволення потреб, представлення інтересів, захист прав певної соціальної групи. І при цьому ми маємо пам'ятати, що іноді задоволення інтересів і потреб однієї групи (молоді) може суперечити інтересам іншої групи (осіб старшого віку, наприклад). Отже, коли ми говоримо про суспільну цінність, то маємо на меті досягнення інтересів цільової аудиторії «нашої» адвокаційної кампанії з максимальним дотриманням інтересів інших груп, а не за їх рахунок. Тобто, якщо для створення молодіжного центру на базі клубу нам довелося б забрати приміщення, де проходять заняття з хорового співу, то це порушило б інтереси представників громади, які ці заняття відвідують. І в цьому випадку суспільна цінність була б під сумнівом.

Адвокаційна діяльність завжди спрямована на носіїв влади. Навіть у випадку, коли ми ставимо за мету змінити ставлення до певної проблеми чи теми, – все одно спрямовуємо свої зусилля передусім на носіїв влади. Така риса виходить з самої суті того, що жодні системні довготривалі й сталі зміни не можуть відбутися без прийняття певного офіційного документа (наказу, протоколу, положення, рішення ради, програми, постанови тощо), а це може зробити лише носій влади.

Адвокація і проєктна діяльність мають багато спільного, і саме тому команди, що прагнуть змін у своїх громадах, часто не можуть розмежувати ці поняття. Але чому так важливо молодіжній раді розуміти й чітко розділяти, коли ми адвокатуємо, а коли реалізовуємо проєкт? По-перше, це дуже важливо для усвідомлення того, який саме результат ми отримаємо наприкінці. По-друге, адвокаційні та проєктні методи хоч і мають багато спільного, все ж суттєво різняться. І ми можемо втратити якість і цінність того, що робимо, якщо застосуємо невідповідні методи.

Для того, щоб усвідомити, чому вміння здійснювати адвокаційні кампанії є настільки важливим для молодіжних рад, порівняймо адвокаційну кампанію і соціальний проєкт на нашому прикладі молодіжного простору на базі клубу (таблиця 2).

Табл.2. Відмінності адвокаційної кампанії від проєктної діяльності

	Адвокація	Соціальний проєкт
Як розв'язують проблему	Розв'язання/пом'якшення соціальної проблеми ЧЕРЕЗ СИСТЕМНУ ЗМІНУ	Розв'язання/пом'якшення соціальної проблеми ЧЕРЕЗ ДІЯЛЬНІСТЬ
Що робиться в процесі	Здійснюється вплив на селищну раду для того, щоб створити окремий комунальний заклад «Молодіжний центр» і прийняти рішення про виділення для нього однієї кімнати в будинку культури; можуть бути залучені проєктні кошти для облаштування; проводяться заходи на підставі затвердженого плану; працівники офіційно працевлаштовані	Отримано усну згоду від селищної ради для створення в одній кімнаті будинку культури молодіжного центру в рамках проєкту; робиться ремонт, закуповується майно; проводяться заходи
Результат, який має бути досягнутий	Прийнято рішення сесії селищної ради про створення КЗ «Молодіжний центр», затверджено його штатний розпис і кошторис. Прийнято рішення відділу інфраструктури про передачу на баланс центру однієї кімнати будинку культури. Затверджено календарний план заходів і кошторис до нього	Одна кімната будинку культури звільнена і перетворена на молодіжний центр; налагоджено діяльність; залучено до діяльності Центру заплановану проєктом кількість молоді та інших партнерів
Що відбудеться в перспективі	Центр буде працювати, навіть якщо зміниться влада в громаді, директор будинку культури. Для того, аби закрити Центр потрібно буде прийняти рішення сесії і вирішити питання кадрів та майна Центру	Центр може працювати довго, але при зміні влади в громаді або директора будинку культури майно й приміщення можуть забрати на інші цілі. Без фінансування діяльність може поступово зникнути, і молодь припинить відвідувати центр.
Слоган	Раз і назавжди	Цього разу – «так»

Як бачимо, є велика різниця між адвокаційною і проєктною діяльністю.

Алгоритм адвокаційної кампанії: основні кроки та дії

Розпочинаючи адвокаційну кампанію, ми намагаємося і прагнемо залучити якомога більше прихильників нашої ідеї, щоб разом чинити тиск на ті інституції та осіб, які приймають рішення, здатні змінити проблемну ситуацію, що склалася. Аби наші адвокаційні дії були результативніші, варто дотримуватися основних етапів адвокаційного циклу, так званого алгоритму дії. Алгоритм адвокаційної кампанії – це послідовність певних кроків (етапів) з реалізації комплексу заходів для впровадження соціальних змін у громаді. Спрощений варіант такого циклу наведено на рис.3.

Рис.3. Спрощений алгоритм адвокаційної кампанії



У межах цього алгоритму можемо виділити шість основних етапів проведення адвокаційної кампанії:

- Етап 1. Дослідження середовища. Формулювання проблеми.
- Етап 2. Формулювання мети та завдань адвокаційної кампанії
- Етап 3. Ідентифікація стейкхолдерів та мішеней.
- Етап 4. Комунікація з громадою, мішенями та стейкхолдерами.
- Етап 5. Складання плану кампанії та добір інструментів для її реалізації.
- Етап 6. Проведення моніторингу та оцінка результатів діяльності.

Отже, поговоримо докладно про кожен етап.

Етап 1. Дослідження середовища. Формулювання проблеми.

Будь-яка адвокаційна кампанія розпочинається з розуміння того, що насправді ми хочемо змінити і на що вплинути. Це може бути ресурс (коли адвокаційні дії спрямовані на їх справедливий розподіл з урахуванням інтересів різних сторін), або певна проблема та розв'язання проблемної ситуації (наприклад, через усунення перешкод у здійсненні конкретної діяльності), або позиція (наприклад, захист прав). Тому розуміння проблеми зсередини та оцінка проблемної ситуації є першим і важливим кроком результативної адвокаційної кампанії.

Цей етап адвокаційної кампанії ми розпочинаємо з дослідження середовища, аби зрозуміти, що відбувається навколо нас, які наразі є потреби молоді, які органи місцевого самоврядування (чи державного управління) приймають рішення, які існують нормативно-правові акти, як приймають рішення тощо. Такий аналіз ми можемо здійснювати завдяки кількісним та якісним методам. Основними кількісними методами для аналізу середовища є статистичні дані та опитування за допомогою офлайн- чи онлайн-анкетування. Серед якісних методів аналізу середовища варто виділити такі: контент-аналіз законодавства; інтерв'ю (індивідуальне/групове; структуроване/неструктуроване); фокус-групи; аналіз ЗМІ, соціальних мереж (медіа), нормативно-правових актів тощо. Власне, ці методи ми можемо використувати й для наступного підетапу – визначення проблеми, яке розпочинається з виявлення проблемної ситуації.

Розберемо, чим відрізняється проблемна ситуація від проблеми. Відповідно до визначення **проблемна ситуація** – це сукупність певних турбот, причин для хвилювання чи стресу певної групи населення, а **проблема** є результатом вивчення сукупних ознак суспільного невдоволення, певної стурбованості суспільства, що створює дискомфорт чи призводить до переживань⁵. Тобто проблема – це нереалізовані потреби чи можливості, які можуть покращити ситуацію, що склалася. Наприклад, проблемна ситуація в громаді може полягати в тому, що протягом року з громади виїхало 2% молоді. Вашим завданням під час аналізу проблемної ситуації є виявлення тієї проблеми, на усунення якої буде спрямована ваша адвокаційна кампанія. Безумовно, ця проблема повинна мати суспільний, а не приватний характер.

Наприклад, у ситуації, що склалася, проблема може полягати в **слабкій молодіжній політиці в громаді**, а причинами цієї проблеми може бути відсутність: а) відповідної інституції, яка займається розвитком молоді; б) налагодженої співпраці між владними й неурядовими організаціями; в) нормативно-правових актів для унормування молодіжної роботи та участі тощо. Щоб полегшити аналіз проблемної ситуації в цілому, її можна розбити на складові та шукати причини менших проблем і шляхи їх розв'язання. Дієвим способом є побудова дерева проблем, яке дає можливість структурувати причини й наслідки та чітко розмежувати ці категорії. Візуалізація дерева проблем має такий вигляд: коріння дерева – це першопричини, стовбур – основна проблема, яка потребує розв'язання, а гілки – наслідки проблеми. Цей інструмент є корисним для формулювання «справжніх» проблем та для розуміння ключової проблеми. Адже правильне формулювання проблеми допоможе уникнути помилок під час планування заходів, спрямованих на її розв'язання. Спрощений варіант дерева проблем наведено на рис. 4. Для його побудови можна використати інструмент mindmap.

Рис.4. Спрощений варіант «дерева проблем»



⁵Аналіз політики для потреб лобістської кампанії: навч. посіб. / Фонд «Європа XXI», Т-во Лева. Київ, 2007. 212 с. (Б-ка Шк. громад. лобіювання).

Часто ми складаємо цілий список проблем, які пов'язані з нашою проблемною ситуацією. Але для вищої ефективності (результативності) адвокаційної кампанії варто сфокусуватися на одному ключовому питанні, яке ляже в основу адвокації, та, якщо можливо, показати, які саме зміни ми пропонуємо для розв'язання проблеми. Адже саме після аналізу ситуації та визначення ключового питання ми зможемо встановити коло тих, хто має змогу вплинути на зміни, яких ми вимагаємо. Наприклад, причиною проблеми відсутності відповідної інституції, яка займається розвитком молоді, може бути особисте небажання місцевої влади розвивати цей напрям. Тут важливо зрозуміти, чому це відбувається. Серед причин можуть бути: відсутність компетенцій місцевої влади щодо реальної ситуації, а це призводить до неправильного розуміння або применшення проблеми; недостатнє знання нормативної бази, пов'язаної з проблемою; наявність особистої вигоди від ситуації (небажання змінювати ситуацію через існування корупційних зв'язків) тощо.

Далі вам потрібно здійснити аналіз проблеми, щоб максимально чітко її сформулювати та надати їй ознаки аргументованості й доказовості. Саме від правильно сформульованої проблеми залежить успіх адвокаційної кампанії. Цей процес є важливим, але одночасно складним. Однак, незважаючи на складність, існують певні сталі характеристики, за якими варто оцінити нагальність та доцільність проведення адвокаційної кампанії для розв'язання цієї проблеми. Виділяють такі характеристики:

- 1 Причини: що саме є передумовою існування/виникнення/загострення проблеми?
- 2 Наслідки: до чого може призвести існування/виникнення/загострення проблеми?
- 3 Масштаб: який відсоток населення зачіпає/може зачепити наявна проблема?
- 4 Чисельність: на кого впливає наявність цієї проблеми та які існують незручності чи втрати через цей вплив?
- 5 Новизна: це нова чи повторна проблема (тобто така, що вже була в минулому в конкретній громаді, або, можливо, є кейси в інших громадах чи країнах)?
- 6 Резонансність: який відсоток населення вказує на цю проблему?
- 7 Ризики: що може статися, якщо проблема не буде вирішена?
- 8 Площина: якої сфери найбільше стосується проблема? (економіка, екологія, політика тощо)

Ці та інші характеристики проблеми дадуть вам можливість підійти до неї більш комплексно, а зібрана інформація та проведений аналіз надасть вашій позиції аргументованості.

Аналіз проблеми так само, як і аналіз середовища, може відбуватися за допомогою кількісних та якісних методів. Кількісні методи дають можливість з'ясувати вплив певних чинників та проблему, підтвердити чи спростувати наявність зв'язку між явищами чи факторами, а також зрозуміти динаміку, глибину та масштаб конкретної проблеми. Серед основних методів можемо виділити офіційну статистику, опитування, схожі кейси чи дослідження, певні рейтинги та прогнози. Якісні методи

аналізу дають можливість більш глибоко пропрацювати деякі сенси та аспекти проблеми. Ці методи дають відповіді на такі питання: як виникла проблема; як її відчувають ті чи ті групи населення; як до неї ставляться різні категорії в громаді; як відбувається взаємодія між владою та громадою тощо. Саме завдяки якісним методам ми можемо проаналізувати позицію, оцінку певної події/дії, соціальну взаємодію в громаді, а також медійний і нормативно-правовий контекст існування проблеми. Як ми вже зазначали вище, до якісних методів аналізу середовища варто зарахувати такі: контент-аналіз законодавства; інтерв'ю (індивідуальне/групове; структуроване/неструктуроване); фокус-групи; аналіз ЗМІ, соціальних мереж (медіа), нормативно-правових актів тощо.

Розглянемо найбільш популярні **методи аналізу** з погляду особливостей їх проведення.

- 1 Опитування.** При використанні цього методу зверніть увагу на такі два поняття, як генеральна сукупність (це кількість усіх одиниць з певними потрібними нам характеристиками) та вибірка (це кількість елементів генеральної сукупності, яка відібрана для дослідження). Вибірка повинна бути розрахована відповідно до правил статистики, аби відібрана кількість респондентів була достатньою для релевантних висновків. Під час опитування ви можете ставити два види запитань – відкритого та закритого типу. Відкриті запитання (які не містять варіантів відповідей) дозволяють зібрати більше інформації, але можуть трактуватися дещо суб'єктивно та потребують більше зусиль для їх обробки. Закриті запитання (які містять варіанти відповідей) потребують менше зусиль часу від респондентів та містять чіткі варіанти відповідей, але разом з тим дозволяють зібрати лише обмежений обсяг інформації.
Коли ви складаєте опитувальник, приділіть особливу увагу першому запитанню, яке має зацікавити респондентів, намагайтеся найбільш важливі запитання виносити на початок, а чутливі та глибинні - в кінець; дотримуйтеся логіки та послідовності переходу від однієї теми до іншої.

- 2 Інтерв'ю.** Це метод у вигляді структурованої розмови, завдання якої зрозуміти позицію чи ставлення з певного питання. Інтерв'ю може бути позиційне (думка стосовно певного питання), експертне (думка з погляду досвіду), структуроване (розроблені питання щодо конкретної теми), напівструктуроване (є просто перелік тем для обговорення) та неструктуроване (відбувається у вигляді сторітелінгу). При підготовці до інтерв'ю варто визначитися з практичними питаннями, які вас цікавлять (вони можуть стосуватися цінностей, стосунків, емоцій, історій, контекстів, поглядів, сенсів тощо), визначити вибірку респондентів (стать, вік, професія тощо), підготувати гайд інтерв'ю, записати його та проаналізувати (бажано, записавши транскрипт).

- 3 Аналіз текстів.** Цей метод використовують для систематичної обробки інформації в різних медіаресурсах. Можна аналізувати інформацію щодо частоти повторюваності певного поняття, зв'язку певних понять чи з'ясування ставлення до якоїсь події/явища/питання. Аналізу можуть піддаватися медіа, нормативні акти, соціальні мережі, веб-сайти, виступи, промови, петиції, звернення тощо.

- 4 Фокус-група.** Це метод у вигляді організованої дискусії з модеруванням стосовно певного питання, яке турбує. Під час фокус-групи модератор задає фокус дискусії та фіксує головні ідеї учасників, аби потім на основі цього здійснити якісний аналіз отриманої інформації.

Ключовим моментом формулювання проблеми є те, що проблема, яка лежить в основі адвокаційної кампанії, повинна мати не приватний, а суспільний (громадський) характер, тобто торкатися значної частини суспільства. Саме такі проблеми суспільного характеру (які ображають наше розуміння загальноприйнятих поглядів та звичок, є перешкодою для наших бажаних дій або цілей) мають найбільшу підтримку в суспільстві та можуть стати пріоритетними в порядку денному місцевої (чи державної) влади.

Коли ви ідентифікували проблему, то варто вивчити досвід інших. Ви вже до цього зверталися, коли намагалися визначити новизну проблему. Тут потрібно зрозуміти, який існує позитивний та негативний досвід інших громад щодо адвокатування схожої проблеми чи потреби. Зважайте обов'язково і на контекст, у якому було реалізовано ту чи ту кампанію, не забувайте про історичні, культурні, релігійні, моральні, законодавчі відмінності.

Отже, на етапі формулювання проблеми ми повинні:

- виявити ознаки;
- визначити показники;
- встановити причини та наслідки;
- з'ясувати потреби;
- артикулювати невдоволення та очікування;
- вивчити досвід

Експерти⁶ не рекомендують брати для адвокації на місцевому рівні проблему, якщо:

- її не можна розв'язати на місцевому рівні, а для того, аби впливати на більш високому, ви не маєте можливостей;
- для її розв'язання ви не маєте достатньо ресурсів;
- вона не є суспільною і не здобуде підтримки людей, які б могли взяти активну участь в адвокаційній кампанії.

Етап 2. Формулювання мети та завдань адвокаційної кампанії

Мета – це позитивний кінцевий результат, який планується досягти завдяки адвокації, або це ті позитивні зміни та здобутки, які отримає суспільство, якщо ви зможете розв'язати конкретну проблему/задовольните конкретну потребу. Завдання – це ті дії, які необхідно виконати для досягнення мети, тобто план певних заходів, завдяки яким ви будете до неї наближатися; це короткі конкретні формулювання, які можуть докладно описати очікувані результати і в сукупності забезпечать досягнення мети. У кожному завданні повинні бути вказані: важливі зміни, які відбудуться в суспільстві в результаті виконання завдання; бенефіціари, у житті яких відбудуться зміни; кількісний чи якісний показник результату виконання завдання; час, протягом якого планується виконати завдання.

.....
⁶Громадська участь: підготовка аналітики, адвокація та втілення змін / П. Казмеркевич, О. Коваленко, О. Гвоздік, І. Тітаренко. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2019. 64 с.

Мета та завдання адвокаційної кампанії повинні відповідати критеріям **SMART**:

Specific (конкретні) – чітко сформульовані. Ця характеристика дає можливість відповісти на питання «Чого ми хочемо досягти в результаті виконання?»;

Measurable (вимірювані). Ця характеристика дає можливість зрозуміти, чи досягли ми результатів нашої роботи. Тобто мету чи завдання можна виміряти та оцінити (у відсотках, грошах, часових витратах, кількісних одиницях тощо);

Achievable (досяжна, доречна). Ця характеристика повинна корелювати з наявними ресурсами (часовими, людськими, фінансовими, знаннями тощо), якими ми володіємо. Якщо мета (завдання) здається недосяжною, краще поставити проміжну, яка є більш доступною;

Relevant (значущі). Ця характеристика дає зрозуміти, як конкретна кампанія чи дія матиме вплив на розвиток громади і її стратегічні цілі. Іноді Relevant замінюють на Realistic (реалістичні);

Time-bound (обмежені в часі). Ця характеристика показує, чи добре розраховані в часі ваша мета чи завдання. Це важливий критерій, адже будь-яка дія обов'язково повинна бути обмежена в часі. Інакше вам буде здаватися, що ви постійно можете над нею працювати, завжди досягти, але коли-небудь пізніше – за день, місяць, рік. І в підсумку – навіть не почнете дії щодо її реалізації.

Мета й завдання обов'язково повинні бути спрямовані на отримання результатів. До того ж результати можуть бути трьох типів – **outputs (продукти)**, **outcomes (наслідки)** та **impact (вплив)**. **Outputs** – результати (як правило, короткострокові) на виході або конкретні результати вашої кампанії, набуті власне вашою діяльністю; **outcomes** – наслідки або результати (як правило, довгострокові), які суспільство отримає та зможе далі використовувати після реалізації вами кампанії; **impact** – зміни в суспільному полі, які викликатиме ваша кампанія (рис. 5). Усі ваші результати повинні бути вимірювані завдяки індикаторам – як ми визначаємо, чи досягаємо результатів. Індикатори можуть бути як кількісними, так і якісними, але ви повинні розуміти методи та способи їх виміру перед тим, як розпочинати свою діяльність.

Рис.5. Трансмійний механізм досягнення результатів адвокації



Отже, постановка конкретних цілей та завдань з адвокації полягає у: визначенні мети; формулюванні результату (результатів) та індикаторів, які свідчитимуть про його досягнення; чіткому розподілі завдань та визначенні відповідальних; формуванні стратегії адвокаційної кампанії.

Етап 3. Ідентифікація стейкхолдерів та мішеней

Важливим кроком є визначення всіх, хто може забезпечити потрібні нам зміни. Для цього варто скласти список осіб та інституцій, які, на нашу думку, потенційно мають вплив чи заінтересовані в розв'язанні проблеми нашої адвокаційної кампанії. Як правило, серед тих, хто приймає рішення, найчастіше – політики, чиновники різного рівня, працівники молодіжних центрів, керівники та члени молодіжних організацій, окремі впливові особи тощо. Важливим є те, що, визначаючи список стейкхолдерів (заінтересованих сторін) варто сфокусувати свою увагу на таких чинниках: 1) роль особи, яка приймає рішення (аби зрозуміти, чи залежить розв'язання нашої проблеми від погодження з цією особою чи групою осіб); 2) рівень кооперації чи опору (зрозуміти, чи готова особа/організація проводити консультації, вступати в діалог, чи прислухається до пропозицій, а також, що може стати причиною опору); 3) поведінка особи/осіб, які приймають рішення (чи властиве їй (ім) блокування рішень, чи, навпаки, постійне сприяння у розв'язанні певних проблем/потреб; 4) наявність/відсутність зв'язку (діалогу) між тими, хто приймає рішення та громадськістю (чи має особа/особи вплив на громадськість та/або чи впливає громадська думка на її/їхнє рішення); 5) інтерес особи/осіб, які приймають рішення (що є мотивом дії, які цінності та сенси можуть переконати у необхідності підтримки наших дій).

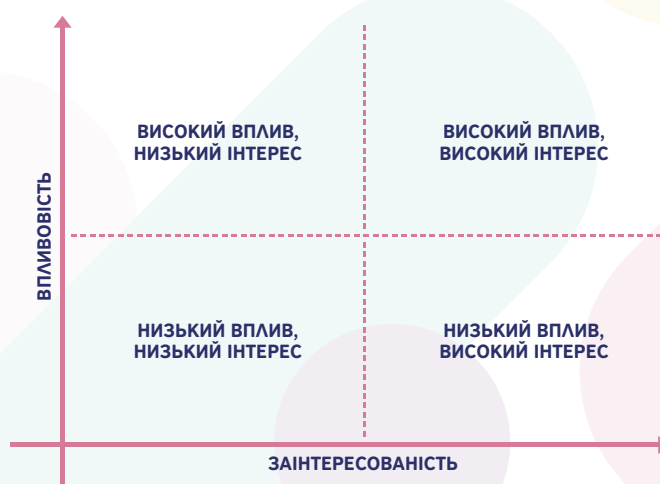
Для того, аби ідентифікувати стейкхолдерів та скласти вичерпний список конкретної проблеми, можна використати такі методи аналізу:

- мозковий штурм;
- консультації з експертами в певній сфері;
- контент-аналіз матеріалів ЗМІ, офіційних сайтів, законодавчої бази та фахової літератури.

При складанні списку стейкхолдерів важливо докладно проаналізувати: структуру влади (хто приймає рішення, які є ролі, яка процедура прийняття рішень тощо); повноваження кожного органу/особи; наявність/відсутність неформальних інституцій/осіб, які впливають на прийняття рішень; як питання можуть потрапити до порядку денного та як отримати доступ до його формування тощо.

Після складання списку стейкхолдерів рекомендовано об'єднати їх у чотири категорії залежно від впливу та інтересу (рис.6).

Рис.6. Матриця стейкхолдерів за критеріями «впливовості» та «заінтересованості»



Впливовість стейкхолдерів – це спроможність безпосередньо впливати на зміст схвалюваних рішень, а **«заінтересованість»** – це рівень залежності стану інтересів, вигод і незручностей заінтересованої сторони від змісту рішень. Ці дві характеристики стейкхолдерів можна розглядати через призму кількох показників⁷:

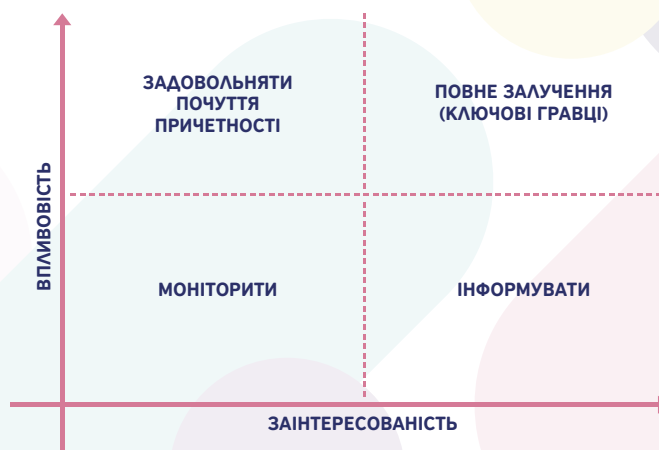
- норми, правила, стандарти – положення, які регулюють те, що і як слід робити за певних обставин;
- кадри – перспективи кар'єрного зростання;
- гроші – фінансові ресурси, надані в розпорядження;
- ресурси – інші необхідні передумови для реалізації рішення (приміщення, кваліфікований персонал, транспорт тощо);
- статус – місце у формальній та неформальній суспільній ієрархії;
- громадська думка – домінуючий спосіб розуміння та оцінювання явищ у тій чи тій сфері.

Отже, ми отримуємо чотири категорії стейкхолдерів:

1. Ті, які мають високий інтерес та низьку впливовість. Це люди чи організації, які вимагатимуть певних дій, якщо їхні інтереси будуть порушені. Цю категорію стейкхолдерів варто залучати через консультації і таким шляхом формувати їхню лояльність до нас. Тут ми з ними працюємо через відображення їхнього інтересу.
2. Ті, які мають високий інтерес та високу впливовість. Це потенційні партнери та ключові гравці. Нам важливо заручитися їхньою підтримкою, адже від них багато чого залежить, а тому варто налагоджувати з ними співпрацю.
3. Ті, які мають низький інтерес та велику впливовість. Це категорія, яка потребує великої уваги та контролю. Тут варто вибрати стратегію інформування та консультування з ними.
4. Ті, які мають низький інтерес та низьку впливовість. Це потенційні гравці, які в цей момент потребують найменшого залучення. Але варто постійно моніторити цю групу осіб, адже завтра вони можуть зміститися і стати актуальними. Ми постійно їх інформуємо.

Отже, кожна категорія стейкхолдерів потребує розробленої нами стратегії взаємодії (рис.7).

Рис.7. Матриця стратегії взаємодії з різними категоріями стейкхолдерів



⁷Основи аналізу державної політики: матеріали тренінгу/ Програма «USAID ПАДА: підзвітність, відповідальність, демократичне парламентське представництво». «Фонд Східна Європа» у співпраці з ГО «Інтерньюз-Україна», громадянською мережею «ОПОРА», Лабораторією законодавчих ініціатив.

Звичайно, скласти вичерпний перелік стейкхолдерів, їхніх інтересів та рівня впливу неможливо, але цей процес дає можливість отримати відповіді на важливі для нашої кампанії питання: з ким ми можемо створювати партнерство; з ким буде складно домовитися або як задовольнити їхні інтереси, аби вони вступили в діалог; як налагодити комунікацію з кожною категорією тощо. Так ми можемо зрозуміти, хто є **союзниками** (люди, які поділяють проблему та погоджуються із запропонованими нами шляхами її розв'язання); **прихильниками** (люди, які поділяють проблему, але пропонують інші шляхи її розв'язання), **нейтралами** (люди, які не знають про існування проблеми або не звертають на неї увагу), **опонентами** (люди, які не вважають проблему актуальною або пріоритетною) та **суперниками** (люди, які заперечують існування проблеми).

Залежно від мети й складності її досягнення, адвокаційна кампанія може бути успішнішою, якщо її здійснюватимуть у коаліції (партнерстві) громадські організації, активісти, громадяни, представники ЗМІ, блогери. Партнерство має велике значення, адже партнери можуть привнести різні елементи, які підсилять кампанію, наприклад: певний рівень довіри; зв'язки (соціальний капітал); талановиті люди (людський капітал); знання та експертиза (інтелектуальний капітал); гроші та матеріальне забезпечення (фінансовий капітал).

Важливим кроком є визначення **мішеней** – офіційних осіб, від яких безпосередньо залежить прийняття рішення. Від правильного визначення мішеней значною мірою залежить успіх кампанії, а для цього ви повинні чітко розуміти компетенції та повноваження різних органів місцевого самоврядування та посадових осіб. Обізнаність із цим предметом є запорукою успіху.

Виділяють такі категорії мішеней:

основні – особи, від яких безпосередньо залежить прийняття рішення; залежно від ситуації це можуть бути: міський (сільський) голова, депутати місцевої ради та інші офіційні особи;

альтернативні або другорядні – це ті, хто також має можливість приймати рішення, наприклад заступник міського голови або голова відповідної комісії ради; це своєрідний план «Б» для вашої кампанії, бо якщо виникнуть ускладнення з основною мішенню, нам буде потрібен інший посадовець, який має достатньо важелів впливу, щоб забезпечити прийняття необхідного рішення;

офіційні – керівники органів влади (у багатьох випадках збігаються з основною мішенню), до яких офіційно звертаються та які підписують відповідні документи;

доступу – це ті, хто може надати нам доступ до основної мішені; ця особа може бути помічником, секретарем, керівником відділу або навіть водієм основної мішені;

підтримки – це інші посадовці, які також можуть бути зацікавлені у прийнятті відповідного рішення (наприклад, начальники управлінь соціального захисту, охорони здоров'я, освіти, культури тощо);

впливу – це ті, хто є безпосереднім керівником особи, яка приймає рішення, або вищий орган влади.

Ваш вплив на мішені повинен бути системним, а оцінка інтересів та впливовості стейкхолдерів – безперервним процесом.

Етап 4. Комунікація з громадою, мішенями та стейкхолдерами

На цьому кроці ми повинні чітко визначити, з ким та як маємо комунікувати, який має бути результат нашої комунікації та які канали для цього будемо використовувати. Важливо, щоб комунікація була системною, безперервною під час всієї кампанії, аби інформація доносилася зрозумілою для аудиторії мовою. Необхідно своєчасно реагувати на зворотній зв'язок. Важливо донести цінність змін, візуалізуючи те, що аудиторія отримає після реалізації адвокаційної кампанії.

Будь-яка адвокаційна кампанія – це завжди публічна діяльність. Якщо ви «тихенько» провели адвокацію, то, найімовірніше, це було лобіювання, що не є адвокацією. Є цікаве твердження: «Якщо про ваш захід не написали в ЗМІ або соціальних мережах, то заходу не було». Так само і з адвокаційними кампаніями.

В адвокаційних кампаніях слід розділяти декілька видів комунікації:

- зовнішня комунікація з групою людей, чиї інтереси ви представляєте;
- зовнішня комунікація з мішенями адвокаційної кампанії;
- пряма комунікація з мішенями – переговори;
- комунікація всередині команди – внутрішня комунікація.

Зовнішня комунікація із групою людей, чиї інтереси ви представляєте.

Докладно дослідіть, через які канали комунікації з ними можна комунікувати. Якщо це діти та молодь, то для них основним джерелом інформації про події в громаді є мережа Instargam. Це швидка й сучасна мережа, у якій майже кожна молода людина веде свій профіль. Якщо це жителі вашої громади середнього (30–60 років) віку, то основними каналами будуть Facebook та локальні ЗМІ. Facebook – спільнота для старшого покоління, яка має зокрема робочий, професійний характер, і переважна більшість старших людей там «зависають» майже щодня. Якщо ж ваша група – це люди старшого віку (60+ років), то основними каналами будуть локальні друковані ЗМІ і зовнішня реклама (афіші, буклети тощо).

Важливо комунікувати з тими, чиї інтереси ви представляєте, тоді громада відчуває вашу значущість: люди розуміють, що про них думають і говорять про їхні потреби. Так ви заробляєте додаткову підтримку. Основними повідомленнями в цьому виді комунікації будуть дописи/статті про успіхи адвокаційної кампанії, про кроки, які ви робите або вже зробили. Підсилюйте повідомлення візуалом, фотографіями чи іншими графічними матеріалами, щоб легше сприймалось. Також говоріть з ними їхньою мовою. Для молоді – швидкі відео, сторіси, коротенькі дописи чи картинки з гарним і модним візуалом. Люди середнього віку орієнтовані на дописи з невеликою кількістю тексту, але вже більш офіційного стилю; такі дописи або статті мають бути максимально інформативними і одночасно доволі лаконічними. Для людей старшого віку – великі й довгі статті з конкретикою та історією, живими діалогами (формат інтерв'ю) і з яскравими фотографіями. Комунікуйте з аудиторією, чітко знайте, з ким спілкуєтесь, якою мовою і які повідомлення хочете донести.

Зовнішня комунікація із мішенями адвокаційної кампанії. Це складніша й водночас цікавіша сфера. У цьому виді комунікації потрібно спонукати вашу мішень до прийняття тих чи тих рішень. Для початку потрібно сформулювати головний меседж вашої адвокаційної кампанії – «молоді потрібен молодіжний центр в громаді», «я хочу розвиватися в громаді, а не їхати в місто», «доступну інфраструктуру – усім в громаді» тощо. Цей меседж має одночасно закликати до дії, бути зрозумілим, прогресивним і адекватним, а також пропагувати реальні рішення для розв'язання реальних проблем.

Важлива річ – креатив, але він має бути в межах розумного. Подумайте про ключові повідомлення та зобразіть їх. Візуальний матеріал сприймається набагато краще, ніж просто словесний чи текстовий. Для дописів у соціальних мережах використовуйте фотографії і візуальні макети, які показують ситуацію в порівнянні: до запропонованого рішення – і після його прийняття. Коли люди візуалізують, вони краще сприймають інформацію, а отже, є шанс, що рішення буде прийняте швидше.

Що не рекомендовано використовувати під час формування графічних і візуальних матеріалів для проведення адвокаційних кампаній:

- образи на адресу вашої мішені, бо в такому випадку ви повністю втратите шанс на нормальну комунікацію з нею;
кров, сцени насильства, вбивства, жорстокого поводження з тваринами тощо,
- бо такий візуал викликає емоції, але зазвичай негативні – страх, відразу, занепокоєння, а тому краще вберегтися від такого;
фото/відео із зображенням дітей без попередньої письмової згоди батьків, а також зображення інших людей без їхньої згоди; існує Закон України «Про захист та обробку персональних даних», і в разі його порушення у вас можуть виникнути проблеми;
- заклики й повідомлення неправдивого характеру та неперевірена інформація;
- перевіряйте всі отримані дані і тільки тоді робіть комунікативні повідомлення, в інших випадках втратите свою репутацію;
повідомлення, що узагальнюють думку всієї громади; якщо ви не проводили досліджень, не запитували громаду про запропоноване рішення і не знаєте її думки про нього, то не використовуйте заклики формату «Уся громада хоче змін», «Усім потрібен молодіжний центр» і т. ін.

Один з найважливіших видів комунікації під час адвокаційних кампаній – **пряма комунікація з мішенями – переговори**. Дуже часто всі рішення приймають саме за допомогою цього виду комунікації. Чітко знайте свою мішень і те, хто приймає рішення, яке вам потрібне.

Як організувати і «не провалити» переговори?

1 Домовтеся з мішенню про зустріч. Залежно від статусу мішені домовлятися про зустріч можна по-різному: а) зателефонувати чи написати повідомлення, і вам скажуть, коли й куди прийти на зустріч, б) написати офіційний лист і отримати вичерпну відповідь з вказівкою дати, часу та місця проведення зустрічі; в) записатися на прийом, адже в кожній посадовій особі є офіційно визначений час для особистого прийому громадян.

2 Підготуйтеся до переговорів. Продумайте всі аргументи й факти, які потрібні для якісної комунікації. Підійдуть матеріали досліджень (якщо ви їх проводили), колективні листи-звернення від громадськості. Тобто все, що підсилить вашу позицію під час проведення переговорів.

Ходіть на переговори не один. Важливо показувати команду. Коли в переговорах в адвокаційних кампаніях беруть участь всього дві людини, суб'єкт (ви) і об'єкт (ваша мішень), є ризик перевести це все в лобіювання і задоволення приватних інтересів. Покажуйте, що рішення, яке ви просуваєте потрібне не лише одній людині, а багатьом. **Важливо!** Людей має бути в міру, не потрібно приводити на зустріч усю громаду, це вже буде розглядатися, як акція прямої дії. Команди, яка працює над втіленням адвокаційної кампанії, буде достатньо.

4 Говоріть до людини з повагою, без агресії та без панібратства. Врахуйте, що це публічна особа.

5 Використовуйте навички публічних виступів під час переговорів. Не бійтеся, говоріть чітко й розбірливо, дивіться в очі, говоріть по одному, наводьте аргументи й чіткі факти, не перебивайте, вислуховуйте людину, не хвилюйтеся і не переживайте, ведіть себе впевнено. У разі відмови наводьте контраргументи.

6 Не забудьте гарно попрощатися і в разі потреби чітко й конкретно домовтеся про наступні кроки та подальші зустрічі.

7 Обов'язково проінформуйте громаду про результати перемовин. Напишіть про все, що відбувалося: про що говорили та про що вдалося (або не вдалося) домовитися.

Якщо про переговори з вашою безпосередньою мішенню не вдається домовитися, шукайте контакт, який є дотичним до мішені, і комунікуйте з цією людиною.

Також важливим аспектом комунікації є **внутрішня комунікація всередині команди**. Команди, що працюють над адвокаційними кампаніями, часто забувають про цей різновид комунікації. Потрібно знайти єдиний доступний і зрозумілий для всіх канал комунікації. Важливо постійно тримати в курсі всіх членів команди про всі дії, які відбуваються.

Важливо! Формувати одну спільну для вашої команди позицію щодо тих чи тих питань. Не розпорошуйтеся і не дійте по одному, працюйте командою, для того щоб показати ефективність і досягти задуманого.

Етап 5. Складання плану кампанії та добір інструментів для її реалізації

Коли проблематика правильно і чітко окреслена, цілі поставлені й мішені визначені, настає час запланувати дії, які приведуть до переможного результату. На етапі розробки і планування адвокаційної кампанії команда має дати собі відповідь на питання: «Як саме, якими методами, використовуючи які інструменти, ми досягнемо потрібних нам результатів?».

Адвокаційна діяльність має свої специфічні інструменти. І відповідно до завдань, які потрібно виконати на кожному етапі, визначаємо відповідний інструмент. Умовно всі інструменти адвокації можна розподілити на три групи: група юридичних інструментів, інструменти громадської дипломатії та акції прямої дії.

Юридичні інструменти мають одну спільну ознаку: їх використання передбачено певним законодавчим документом або системою документів, і в результаті ми, як правило, отримуємо юридично значимий результат (офіційний документ, який може бути використаний як доказова база; рішення, що є обов'язковим для виконання). До таких юридичних документів належать:

- запити на надання інформації;
- звернення (у тому числі у формі скарг);
- петиції (у тому числі електронні);
- використання електронних сервісів органів влади та їхніх відкритих (відповідно до законодавства) баз даних;
- подання позовів до суду;
- депутатські запити.

Інструменти громадської дипломатії названі так умовно, оскільки з одного боку, базуються на ініціативі громадян, а з іншого – передбачають співпрацю і налагодження діалогу з представниками влади. До таких інструментів зараховують:

- консультативно-дорадчі органи (до яких належать і молодіжні ради);
- експертні ради;
- робочі групи, створені при органах влади для виконання певних завдань;
- громадські обговорення і слухання;
- круглі столи й інші формати дискусійного спрямування;
- особисті зустрічі з посадовцями;
- членство в наглядових радах, конкурсних комісіях та інших формуваннях, головною метою яких є забезпечення відкритості та громадського контролю за прийняттям рішень.

Акції прямої дії мають одне спільне завдання – здійснення емоційного або суспільного тиску на обрану мішень або цільову групу. Здебільшого це протестні форми адвокації, і до їх застосування потрібно підходити з обережністю. До цих інструментів адвокації варто звертатися наприкінці кампанії або тоді, коли мішень уже готова прийняти потрібне рішення і привернення уваги великої кількості людей до теми стане тією краплею, яка допоможе прийняти остаточне рішення на вашу користь. Або ж навпаки, на початку кампанії, аби не дозволити мішені «дати задній хід». У будь-якому випадку використання акцій прямої дії потребує ретельної підготовки й чіткого розуміння наслідків.

До цієї групи зараховують такі активності:

- **марші й демонстрації** (від слів «marche» (організований рух) та «demonstrate» (показувати, демонструвати): люди переміщуються з місця на місце з певними плакатами чи закликами;
- **мітинги** (від слова «meeting» (зустріч): люди стоять на місці й виголошують промови;

- **пікети** (від слова «picket» (сторожова застава): люди блокують певні об'єкти і перешкоджають їм працювати;
- **флешмоби** (дослівно – «миттєвий натовп»): неочікуване швидке постановне дійство, у якому беруть участь багато людей;
- **вірусний постинг** (або «wave posting»): організоване написання або поширення певної інформації в соцмережах, яке створює ефект інформаційної хвилі;
- **концерти, виставки, перформанси, вуличні акції**: події культурного або відпочинкового формату, які присвячені певній темі й привертають до неї увагу.

Етап 6. Проведення моніторингу та оцінка результатів діяльності

Моніторинг та оцінка дають змогу зібрати інформацію, оцінити досягнення програми, зробити SWOT-аналіз кампанії, проаналізувати витрати та вигоди, підвищити результативність та ефективність, покращити планування та поділитися досвідом.

Моніторинг – процес, що передбачає регулярний збір та фіксацію даних для контролю ключових елементів реалізації кампанії. Це те, що допомагає вивчити рівень досягнення поставленої мети, а також оцінити, які дії успішні, а які – ні. Моніторинг – це неперервний процес, тому система моніторингу повинна бути розроблена ще до початку адвокаційної кампанії.

Мета моніторингу – коригування, забезпечення ефективного використання ресурсів, досягнення запланованих завдань, мінімізація негативних наслідків. Оцінка адвокаційної кампанії – це аналіз ходу та результатів її впровадження, а також причин відхилення від запланованого.

Оцінка адвокаційної кампанії може здійснюватися за вигодами для політики в цілому, для розвитку громади, окремих категорій стейкхолдерів, для партнерів та коаліції, для організації чи окремих осіб тощо.

Планування дій: логіко-структурна матриця

Високий рівень адвокаційної кампанії полягає в тому, що навіть за відсутності або незначної наявності формальних механізмів впливу на процес прийняття та втілення рішень можна домогтися врахування або повного втілення певного рішення, яке повністю відповідає баченню громади. Для цього ваша адвокаційна кампанія повинна бути ретельно продумана та спланована. Пропонуємо вашій увазі деякі систематизовані блоки для результативного планування дій (таблиця 3).

Табл.3. Логіко-структурна матриця адвокаційної кампанії

SWOT-аналіз проведення адвокаційної кампанії					
Ваші сильні сторони					
Ваші слабкі сторони					
Ризики зовнішнього середовища					
Можливості зовнішнього середовища					
Компетенції ОМС у громаді					
Назва		Опис повноважень			
Складові адвокаційної кампанії					
Проблема	Опис із використанням кількісних та якісних даних, що пояснюють причини, наслідки, резонансність, масштабність, гостроту тощо				
Мета					
Результат(и)	короткострокові	середньострокові	довгострокові		
Завдання					
Наявні ресурси	Соціальний капітал	Людський капітал	Інтелектуальний капітал	Фінансовий капітал	
Ресурси, яких не вистачає	Соціальний капітал	Людський капітал	Інтелектуальний капітал	Фінансовий капітал	
Основні мішені та стейкхолдери					
Мішені та їхні інтереси	основні	другорядні	доступу	підтримки	впливу
Стейкхолдери	союзники	прихильники	опоненти	суперники	нейтралі
Опис мішеней					
Мішені	Хто та як може налагодити контакт?	Чим вони можуть бути корисні для нашої кампанії?	Що вони можуть зробити для досягнення наших цілей?		
основні					
другорядні					
доступу					
підтримки					
впливу					
офіційні					

Матриця стейкхолдерів				
Високий вплив, низький інтерес		Високий вплив, високий інтерес		
Низький вплив, низький інтерес		Низький вплив, низький інтерес		
Етапи адвокаційної кампанії та інструменти впливу				
Етап (назва)	Відповідальний	Термін	Результат	Інструмент впливу
Комунікаційний план адвокаційної кампанії				
Аналіз ситуації				
Мета				
Цільова аудиторія	Інтереси, цінності, болі	Канал комунікації	Комунікаційне повідомлення	Бажаний результат
Система індикаторів для моніторингу та оцінки адвокаційної кампанії				
Результат	Показник	Індикатор	Спосіб вимірювання	Відповідальний

Для ефективної адвокаційної кампанії необхідне планування та злагоджена командна робота. Усі компоненти кампанії мають бути частиною плану з самого початку. Ваші успішні адвокаційні кампанії стануть каталізаторами змін у громаді та історіями успіху, які надихатимуть інших.

Успішні кейси адвокаційної діяльності молодіжних рад

Кейс 1. Молодіжний Конгрес Зборівської міської ради. Президент – Леся Голояд, м. Зборів (Тернопільська область)

Що адвокатавали? Яким був ваш об'єкт адвокації?

Фінансування програми «Молодь Зборівщини».

Хто був мішенню адвокації? Кому адвокатавали?

Депутати територіальної громади, районна рада, дитячо-юнацька спортивна школа.

Опишіть ваш план: що робили, з ким говорили, чого досягли?

1. Зустріч робочої групи.
2. Зустріч з головою громади та керівником фінансового відділу.
3. Інформаційна кампанія щодо програми.
4. Круглий стіл з депутатами.
5. Виготовлення та промоція листівок серед депутатів.
6. Виступ на сесії.
7. Отримання рішення про фінансування.

Хто вам допомагав у проведенні адвокації?

Відділ культури, молоді, спорту.

Які труднощі виникали під час проведення адвокації?

Перекопати частину депутатів, які хотіли спрямувати кошти на інші сфери.

Чого вдалось досягнути?

Завдяки фінансуванню проведено заходи з програми у 2020-2021 рр.

Які будуть подальші кроки?

Адвокація програми розвитку волонтерства в територіальній громаді.

Що можете побажати в подальшому організаціям, які займаються адвокацією?

Підходити до мішеней підготовленими юридично й комунікаційно.

Кейс 2. Молодіжна рада при Тячівській міській раді. Заступник голови – Микола Чех, м. Тячів (Закарпатська область)

Що адвокатавали? Яким був ваш об'єкт адвокації?

Створення природничого заказника в селі Руське поле, який в майбутньому буде в підпорядкуванні Карпатського біосферного заповідника.

Хто був мішенню адвокації? Кому адвокатували?

Перше завдання, яке стояло перед нами, – це здобуття підтримки населення. Уже була ініціативна група селян, яка до нас звернулася. Вони допомагали збирати підписи громадян на підтримку створення заказника. Перед цим відбулося засідання молодіжної ради, де було прийнято одноголосне рішення про адвокацію цього питання та надсилання запиту до керівництва Карпатського біосферного заповідника про створення комісії, яка б надала відповідний висновок.

Опишіть ваш план: що робили, з ким говорили, чого досягли?

Першим кроком був збір підписів серед громадян. Люди нас підтримували, відчувалась підтримка й від місцевих депутатів. Для того, щоб заказник був створений, потрібне рішення сесії обласної ради, тому ми почали шукати підтримку серед наших місцевих депутатів, аби через них мати можливість впливати вище. Потім ми отримали офіційний лист від Карпатського біосферного заповідника, де йшлося про створення відповідної комісії, яка буде вивчати це питання. Наші представники увійшли до складу цієї комісії. У квітні 2021 року комісія почне свою діяльність і, маємо надію, надасть потрібний нам висновок.

Хто вам допомагав у проведенні адвокації?

Допомагали жителі села. Знайшлося багато небайдужих, готових працювати для досягнення поставленої мети. Це і підприємці, і мисливці, і пенсіонери.

Які труднощі виникали під час проведення адвокації?

Великих труднощів ми не мали, нас підтримувало населення, влада. Але перед початком своїх дій ми довго спілкувались з усіма, пояснювали важливість цього питання, провели багато дипломатичних переговорів з владою. На заваді став тільки карантин. Але і його ми змогли подолати (сміється – авт.)

Чого вдалось досягнути?

Є сформована комісія Карпатського біосферного заповідника, яка надасть кваліфіковану оцінку лісу: чи відповідає він критеріям для створення заказника. Нашу ідею підтримують міський голова та депутатський корпус, а також маємо її прихильників серед депутатів обласної ради.

Які будуть подальші кроки?

Як тільки ми отримаємо позитивний висновок комісії, одразу реєструємо звернення на сесії Тячівської міської ради, щоб місцеві депутати підтримали його офіційно. Потім з офіційним проектом рішення про підтримку наші партнери, депутати обласної ради, реєструють на сесії проект рішення про створення природничого заказника в с. Руське поле та рекомендують Карпатському біосферному заповіднику взяти його у своє підпорядкування.

Що можете побажати в подальшому організаціям, які займаються адвокацією?

Пам'ятайте, що адвокація – це не агресивні дії, а продумані кроки, які завжди можна втілити дипломатичним шляхом. Це може займати довгий відрізок часу, тому наберіться терпіння і пам'ятайте, що воно того варте.

**Кейс 3. Молодіжна рада при Волинській обласній державній адміністрації.
В.о. голови – Павло Медина, м. Луцьк (Волинська область)**

Що адвокатавали? Яким був ваш об'єкт адвокації?

Створення комунальної установи «Волинський обласний молодіжний центр».

Хто був мішенню адвокації? Кому адвокатавали?

Депутати Волинської обласної ради.

Опишіть ваш план: що робили, з ким говорили, чого досягли?

1. Проведено зустрічі із зацікавленими молодіжними організаціями з області, які підтримали необхідність створення такої установи.
2. Підготовлено та надіслано до обласної ради відкритий лист від усіх зацікавлених молодіжних організацій про важливість створення цієї установи.
3. Проведено інформаційну кампанію в соціальних мережах та на сторінках молодіжних організацій.
4. Проведено зустріч представників молодіжних організацій з керівництвом обласної ради.
5. Проведено спільні напрацювання з усіма учасниками процесу, які відповідали за винесення цього питання на розгляд сесії.
6. Проведено зустрічі з локальними депутатами для донесення їм інформації про майбутню установу, щоб вони підтримали це рішення.
7. Участь у депутатських комісіях.
8. Присутність на сесії під час розгляду нашого питання.

Хто вам допомагав у проведенні адвокації?

Уся робота проводилася на різних рівнях із зацікавленими представниками молодіжного сектору Волині.

Які труднощі виникали під час проведення адвокації?

Налагодження комунікації і спільного бачення зі всіма учасниками процесу.

Чого вдалось досягнути?

Рішенням сесії було підтримано створення КУ «Волинський обласний молодіжний центр».

Які будуть подальші кроки?

Підтримка новоствореної установи, зустрічі з керівництвом області, робота над виділенням реального бюджету для спроможної роботи установи.

Що можете побажати в подальшому організаціям, які займаються адвокацією?

Шукайте точки дотику зі всіма учасниками процесу.

Кейс 4. Громадська організація молодих вчителів «ДієVO», секретар – Марина Матковська, м. Мала Виска (Кіровоградська область)

Що адвокатавали? Яким був ваш об'єкт адвокації?

Створення парковки для дитячих візочків на території дитячого садка.

Хто був мішенню адвокації? Кому адвокатавали?

Маловисківська міська рада

Опишіть ваш план: що робили, з ким говорили, чого досягли?

1. Зі своєю ідеєю я брала участь у двох конкурсах місцевих грантів, але проєкт не підтримали жодного разу.
2. Було проведено зустріч із працівниками дитячого садка, щоб заручитись їхньою підтримкою в просуванні цього питання.
3. Здійснено опитування батьків вихованців дитячого садка щодо актуальності проблеми.
4. За результатами опитування подано звернення до міського голови, але ця справа так і не зрушила з місця.
5. Створено електронну петицію.
6. Проведено активну рекламну кампанію в соцмережах щодо підписання петиції.
7. Відзнято й поширено дві відеоінструкції «Як підписати е-петицію?»
8. Надано консультації підписантам петиції, у яких виникали проблеми з реєстрацією.
9. Зібрано 106 зі 100 необхідних підписів.
10. Отримано відповідь на нашу петицію.
11. Зараз плануємо подати проєкт парковки, яку адвокатавали.

Хто вам допомагав у проведенні адвокації?

Членкині громадської організації «ДієVO», мій тато Кісельов Володимир Петрович, місцеві жителі.

Які труднощі були під час проведення адвокації?

Бувало, що занепадала духом, але виручала підтримка колеганок по громадській організації або тих людей, які мали труднощі й доклали величезних зусиль, щоб зареєструватися на сайті з петиціями.

Чого вдалось досягнути?

Міська рада готова реалізувати проєкт.

Які будуть подальші кроки?

Подати проєкт парковки, яку адвокатавали.

Що можете побажати в подальшому організаціям, які займаються адвокацією?

Залучати якомога більше людей до адвокаційної кампанії та ефективно використовувати можливості соцмереж.



І насамкінець... пам'ятайте, що для молодіжних рад надзвичайно важливо навчитися відстоювати свої пропозиції, вдало аргументувати їх і бути послідовними у своїх діях. Ваша адвокаційна кампанія – це не лише про розв'язання проблем, задоволення потреб, відстоювання прав та інтересів, це ще про формування іміджу, зв'язків на майбутнє; це про пошук партнерів, а не ворогів. Тому важливо «не спалити мости», шукати спільні цінності й сенси і пам'ятати, що молодіжна рада працює для молоді, разом з молоддю та силами самої молоді.

Успішних вам адвокаційних кампаній!

Автори-упорядники

Віра Усик

віцепрезидентка ГО «Молоді Агенти Змін»

Дем'ян Петрик

проектний менеджер ГО «Молодіжна платформа»

Оксана Мальченко

голова ГО «Простір рівних можливостей»

Літературне редагування

Ольга Кирилюк

кандидатка філологічних наук, Центральноукраїнський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка

Технічне редагування

Сергій Ткаченко

ГО «Агенція сталого розвитку «Хмарочос»

Коректура

Ірина Ткаченко

ГО «Агенція сталого розвитку «Хмарочос»

Макетування, верстка

Артем Луценко

Frame Studio Production

-  britishcouncil.org
-  britishcouncil.org.ua/active-citizens
-  fb.com/BritishCouncilUkraine
-  instagram.com/uabritish
-  twitter.com/uaBritish

©

**The British Council is the United Kingdom's international organisation
for cultural relations and educational opportunities**