

ПРОВЕДЕННЯ ДІЄВИХ АДВОКАЦІЙНИХ КАМПАНІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗБУДОВИ ОСЕРЕДКІВ ПОЛІТИЧНИХ ПАРТІЙ

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

Більше матеріалів на www.IRI.org.ua



USAID
ВІД АМЕРИКАНСЬКОГО НАРОДУ

IRI МІЖНАРОДНИЙ
РЕСПУБЛІКАНСЬКИЙ
ІНСТИТУТ
Підтримка демократії у всьому світі



USAID

ВІД АМЕРИКАНСЬКОГО НАРОДУ



IRI МІЖНАРОДНИЙ
РЕСПУБЛІКАНСЬКИЙ
ІНСТИТУТ

Підтримка демократії у всьому світі

www.IRI.org.ua

ПРОВЕДЕННЯ ДІЄВИХ АДВОКАЦІЙНИХ КАМПАНІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗБУДОВИ ОСЕРЕДКІВ ПОЛІТИЧНИХ ПАРТІЙ

Автор: Тарас Случик, керівник компоненту «Доброчесна Відбудва» EUACI.

Посібник допоможе створити план адвокаційної кампанії для місцевого осередку політичної партії. Тут є практичні поради для кожного етапу. В останньому розділі описані типові помилки, яких припускаються ініціатори адвокаційних кампаній. Посібник буде цікавий лідерам політичних партій, управлінцям місцевих осередків та активним членам політичних сил.

Copyright © 2023 Міжнародний республіканський інститут. Всі права захищені.

Частини цієї публікації можуть бути відтворені і / або перекладені з некомерційною метою при умові підтвердження авторства MPI та надсилання йому копій будь-якого перекладу. Копії надсилати за адресою: Міжнародний республіканський інститут Україна 01601, Київ, Спортивна площа 3-В, 2 під'їзд, 8 поверх | e-mail: iriukraine@iri.org | www.IRI.org.ua


Посібник став можливим завдяки щедрій підтримці Американського народу через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID). Точка зору авторів, яка відображена в цьому виданні, може не збігатися з точкою зору USAID або Уряду Сполучених Штатів Америки.

CONDUCTING EFFECTIVE ADVOCACY CAMPAIGNS AS A TOOL FOR THE POLITICAL PARTY BRANCHES DEVELOPMENT

Copyright © 2023 International Republican Institute. All rights reserved.

Portions of this work may be reproduced and/or translated for non-commercial purposes provided IRI is acknowledged as the source of the material and is sent copies of any translation. Send copies to: International Republican Institute 3-V Sportyvna Square, 2nd Entrance, 8th Floor, Kyiv, Ukraine, 01601 e-mail: iriukraine@iri.org | www.IRI.org.ua

Disclaimer: This manual is made possible by the generous support of the American people through the United States Agency for International Development (USAID). The opinions expressed herein are those of the author(s) and do not necessarily reflect the views of USAID or the United States Government.



ПРОВЕДЕННЯ ДІЄВИХ АДВОКАЦІЙНИХ КАМПАНІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗБУДОВИ ОСЕРЕДКІВ ПОЛІТИЧНИХ ПАРТІЙ

Міжнародний республіканський інститут

Київ

ЗМІСТ

Вступ	5
Крок I. Формування ініціативної групи партійців та визначення проблеми	7
Крок II. Визначення негативних наслідків проблеми для громади	11
Крок III. Пошук та формування рішення проблеми	15
Крок IV. Залучення партнерів та ресурсів	19
Крок V. Дієві інструменти для проведення адвокаційних кампаній та залучення жителів	23
Крок VI. Налагодження комунікації з центрами прийняття рішень	27
Крок VII. Співпраця з медіа під час проведення адвокаційних кампаній	31
Десять типових помилок у проведенні адвокаційної кампанії	35

ВСТУП

Десять типових помилок у проведенні адвокаційної кампанії

Адвокаційні кампанії на місцевому рівні – ефективний інструмент розбудови місцевих осередків політичних партій.

Адвокація – організована діяльність, спрямована на представництво і захист інтересів окремих соціальних груп шляхом впливу на формування та реалізацію політики на різних рівнях.

Проведення адвокаційних кампаній місцевими осередками та ініціативними групами допоможе:

- розширити кількість прихильників партії;
- створити історію успіху ще до початку виборчої кампанії;
- побудувати справжню команду лідерів і фахівців;
- налагодити взаємодію з різними середовищами, зокрема підприємцями;
- створити позитивний імідж партійної команди.

Із цього посібника ви дізнаєтесь, як покроково провести ефективну адвокаційну кампанію на місцевому рівні та впливати на формування й реалізацію політик в органах місцевого самоврядування, місцевих органів державної влади.

Крок 1

**ФОРМУВАННЯ
ІНІЦІАТИВНОЇ ГРУПИ
ПАРТІЙЦІВ ТА
ВИЗНАЧЕННЯ
ПРОБЛЕМИ**

Перш за все слід чітко сформулювати проблему, яку ви хочете вирішити. Для цього коротко опишіть її на папері під час неформальної зустрічі або у спільному онлайн-документі. Важливо, щоб усі члени осередку партії однаково розуміли проблему. Для цього варто детально обговорити її на спільному неформальному брейн-штормі (млинку ідей) та визначити основні причини її виникнення. Рекомендуємо залучити зовнішніх фахівців із центрального апарату партії та членів партії з інших осередків, які мають досвід пошуку рішень схожих проблем. Також можете звернутися до відомих фахівців з інших міст, які симпатизують вашій політичній силі, чи місцевих лідерів думок.

Критерії, яким має відповідати проблема:

- бути реалістичною до вирішення на місцевому рівні;
- дійсно турбувати велику кількість жителів та членів ініціативної групи осередку;
- мати чітке, а не загальне формулювання;
- бути пріоритетною для вирішення відповідно до програмних документів партії.



ДІЄВА ПОРАДА

Щоб перевірити, чи дійсно проблема актуальна, проаналізуйте результати Національного щорічного муніципального опитування від Міжнародного республіканського інституту в Україні та інших соціологічних опитувань. Наприклад, за результатами опитування 2021 року ми бачимо, що жителів громади найбільше турбують питання якості надання послуг у медичних закладах.

Розглянемо такий приклад.

Проблема: стабільно низький середній рівень результатів ЗНО у випускників шкільних закладів громади порівняно з іншими схожими громадами.

Причини:

1. Низька якість технічного забезпечення навчальних закладів.
2. Недостатньо високий професійний рівень педагогів.
3. Відсутність системи заохочення учнів та вчителів.
4. Не встановлені середньострокові цілі та завдання у сфері середньої освіти.


Типові помилки на цьому етапі:

- Вибрати проблему, яка дуже актуальна лише в соціальних мережах, але персонально не турбує реальних виборців, які приходять на дільниці. Яскравим прикладом таких «проблем із соціальних мереж» можуть бути:
- Визначити популярні проблеми загальнонаціонального рівня, за вирішення яких відповідають парламент чи уряд. Наприклад, реформа судової системи, корупція в парламенті чи неякісне харчування у Збройних силах України. Як наслідок, ви не зможете досягти успіху та наблизитись до вирішення проблеми. А без швидких малих історій успіху складно втримати сфокусовану та дружню команду.
- Формувати ініціативну групу виключно з партійців. Це не дозволить вам швидко розбудувати команду, розширити коло прихильників та залучити зовнішню експертизу чи ресурси. Політична діяльність передбачає потребу та вміння залучати до співпраці різних людей та середовища.



Крок 2

**ВИЗНАЧЕННЯ
НЕГАТИВНИХ НАСЛІДКІВ
ПРОБЛЕМИ ДЛЯ
ГРОМАДИ**



Разом з ініціативною групою слід чітко визначити та описати не менше трьох негативних наслідків існування проблеми для соціальної групи, заради якої ви проводите адвокаційну кампанію. Для цього варто отримати консультацію галузевих експертів та організувати зустрічі з представниками різних соціальних груп, які потерпають від проблеми. На таких заходах важливо ідентифікувати лідерів та активних громадян і надалі проактивно залучати їх до наступних заходів та постійно з ними комунікувати.

Чітко сформовані та описані наслідки знадобляться для того, щоб:

- комунікувати їх політикам та службовцям;
- ідентифікувати потенційних прихильників, які також потерпають від проблеми;
- бути частиною ключових повідомлень для медіакампанії;
- знайти дієвий спосіб вирішення проблеми.



ДІЄВА ПОРАДА

Знайдіть статистичні дані чи наочні приклади, що продемонструють людям, які не відчують впливу проблеми, її актуальність та масштаб. Проведіть кількісне репрезентативне опитування або фокус-групові дослідження, які можуть підтвердити, що проблема реально існує та від її наслідків потерпає велика кількість людей.

Продовжимо розглядати приклад із проблемою в галузі освіти.

Негативні наслідки:

- переїзд жителів громади на інші території;
- діти, які проживають на території громади, не можуть вступити до престижних навчальних закладів;
- низький рівень освіти випускників;
- втрачені інвестиції (адже немає перспективи залучення кваліфікованих працівників).


Чого не варто робити?

- Придумувати негативні наслідки, які не відповідають дійсності, завищувати цифри чи поширювати результати необ'єктивних опитувань. Це дуже погано вплине на ваш імідж та репутацію. Ваша команда стане дуже зручною мішенню для атаки опонентів, це підірве довіру до вас. Ваша зовнішня комунікація та аргументація мають бути достовірні, обґрунтовані та підкріплені презентацією аналогічних прикладів.



Крок 3

**ПОШУК ТА
ФОРМУВАННЯ
РІШЕННЯ ПРОБЛЕМИ**



Після того, як ви правильно сформулювали проблему, зрозуміли причини її виникнення та визначили наслідки, потрібно шукати шляхи її вирішення.

Де шукати реалістичне рішення проблеми:

- в інших громадах, які вже вирішили подібну проблему;
- отримати консультацію зовнішніх фахівців;
- отримати консультацію службовців та лідерів думок у відповідній сфері;
- на зустрічах із представниками середовищ, які відчувають проблему на собі.

Дієвими є формальні та неформальні спільні зустрічі за участі представників різних середовищ: службовців, секторальних фахівців, підприємців, зовнішніх експертів. На таких зустрічах можна знайти спільне рішення проблеми. Проводьте публічні обговорення варіантів рішення та запрошуйте представників вашої партії з інших міст, щоб вони ділились досвідом. Запрошуйте відомих фахівців та політиків для проведення лекцій, дискусійних панелей, форумів. Так через процес пошуку результативного та реалістичного рішення ви сформуєте середовище прихильників, які також почнуть адвокатувати варіант вирішення проблеми, створений вашим партійним осередком.

Дуже важливо коротко описати відповідне рішення чи набір кроків та переконатись у підтримці з боку всіх членів ініціативної групи. Варто оформити його у проєкт документу органу, який має ухвалити відповідне рішення: наприклад, проєкт рішення сесії ради чи виконавчого комітету, розпорядження міського голови.

Обов'язково заздалегідь готуйте конкретні пропозиції вирішення проблеми та оформлюйте їх у документ — проєкт рішення. Не обов'язково буде прийнята саме ваша редакція, але тут важливо заздалегідь розуміти, на які поступки ви готові йти, а на які — в жодному разі. До розробки такого рішення залучіть службовців, політиків та фахівців, щоб текст був не лише «ваш», але й інші середовища відчували причетність до нього.

Рішення, яке ви пропонуєте та будете адвокатувати, має відповідати таким критеріям:

- орган, якому ви пропонуєте рішення, має повноваження його ухвалити;
- існують чіткі індикатори, які покажуть, чи запрацювало рішення;
- існує механізм контролю за виконанням рішення;
- визначено, звідки взяти ресурси для виконання рішення;
- рішення реалістичне;
- чітко визначено, хто що має зробити і за який період.

Ухвалення певного рішення органом влади — це лише половина шляху до результату. Далі потрібно контролювати виконання цього рішення та слідувати, щоб місцева рада виділила на виконання достатню кількість коштів.



ДІЄВА ПОРАДА

Організуйте публічний захід для обговорення різних варіантів вирішення проблеми. Запросіть лідерів різних середовищ, представників влади, відомих фахівців у відповідній сфері та лідерів партійного осередку. Захід не варто позиціонувати як партійний. Позиціонуйте його як подію, організовану для пошуку механізмів вирішення проблеми, без агресивної партійної реклами. Так ви зможете залучити лідерів думок, просувати свій варіант вирішення проблеми та отримаєте шанс на підтримку серед представників різних середовищ.

Одним з інструментів вирішення проблеми може бути розробка нової чи оновлення діючої цільової програми розвитку шкільної освіти. В цілях та завданнях програми мають бути визначені кількісні та якісні результати, перелік реалістичних заходів і строк їх проведення. Чи створення окремої програми заохочення для учнів з високими балами за результатами ЗНО та вчителів, які отримують фахові нагороди. [ТС10]

Чого не варто робити?

- Пропонувати непрофесійне рішення, яке не допоможе. Це формує завищені очікування з боку виборців та членів вашої команди, ускладнює залучення партнерів і розширення кола прихильників, адже люди не віритимуть в успіх кампанії.
- Під час пошуку та формування рішення не зважати на пропозиції інших членів команди чи зовнішніх фахівців. Це може демотивувати вашу команду, партнерів та зіпсувати вашу репутацію. В адвокаційній кампанії важливо не просто наполягати на власному варіанті, а знайти оптимальний та переконати ініціативну групу. Адвокаційна кампанія має допомагати розбудовувати команду, а не руйнувати її.

Крок 4

**ЗАЛУЧЕННЯ
ПАРТНЕРІВ ТА
РЕСУРСІВ**

Результат адвокаційної кампанії часто залежить від «розташування гравців» на умовному ігровому полі та нашого розуміння їхніх інтересів. Визначення всіх зацікавлених сторін та усвідомлення їхньої мотивації — як за, так і проти — дозволяє об'єднати ресурси та зусилля партнерів заради досягнення мети.

Для створення такого «ігрового поля» ініціативній групі потрібно визначити та записати:

- хто підтримує вас, але не впливає на прийняття рішення;
- хто підтримує вас та впливає на прийняття рішення;
- хто не підтримує вас, але не впливає на прийняття рішення;
- хто не підтримує вас та впливає на прийняття рішення.

Біля прізвища кожної такої особи чи назви інституції запишіть контакти. Адаже з багатьма із цього списку доведеться спілкуватися напряду.

Партнерів варто шукати серед тих, хто працює з проблемою, та серед тих, хто зацікавлений у її вирішенні. Корисним буде вивчення поточної ситуації:

- Чи піднімалась ця тема раніше в публічному просторі чи фаховому середовищі?
- Які результати попередніх кампаній?
- Від кого залежить вирішення проблеми?
- Що має вплив на цих осіб чи ці структури? Що для них важливо?

Такі відомості можна отримати як із відкритих джерел, так і шляхом проведення консультацій. Інструментом пошуку партнерів можуть бути круглі столи, дискусії, фокус-групи або прямі перемовини з потенційними партнерами.

Визначивши ігрове поле, ви зможете обрати мішень або перелік мішеней. Пам'ятайте, що мішень завжди має прізвище та ім'я — це конкретний політик чи службовець. Не політична партія, орган влади, відділ чи управління, виконавчий комітет, а лише конкретна людина: голова депутатської фракції, громади, постійної депутатської комісії, РДА тощо.

Ідентифікуючи ваших партнерів, пам'ятайте, що вам може знадобитись будь-яка підтримка — можливість виступити на зустрічі членів клубу, друк підписних листів, публічна підтримка, фінансові ресурси для залучення зовнішніх фахівців. Тож не нехуйте будь-якими потенційними союзниками. Обов'язково зустріньтеся з кожним і залучайте їх до проведення кампанії.

Чому важливо мати різних партнерів?

Важливим каналом комунікації є телебачення. Але якщо у вас немає доступу до обласних та місцевих ЗМІ, ви можете записати креативний ролик для соціальних мереж. До цього можна залучити місцевих культурних діячів, обладнання для зйомки отримати через церковні інституції, а молодь попросити допомогти змонтувати. Через студентів, які переїхали в обласний центр, відео можна поширити серед медіа та відомих блогерів. Або за підтримки депутатського корпусу обласної ради попросити обласне телебачення допомогти у зйомці соціальної реклами.



ДІЄВА ПОРАДА

Зверніть особливу увагу на середовища та потенційних партнерів, які прямо не пов'язані з проблемою, але можуть підтримати її вирішення. Наприклад, церковні інституції, культурні та освітянські середовища, підприємницькі об'єднання, неурядові організації. Проінформуйте їх про проблему, отримайте зворотній зв'язок і попросіть підтримку.

Наприклад, якщо ми адвокатуємо цільову програму розвитку позашкільної освіти у громаді, неочевидними союзниками можуть бути:

- церковні інституції;
- представники аграрного бізнесу;
- місцеві культурні діячі (ансамблі, театральні трупи, музичні колективи та ін.);
- студенти з цієї громади, які переїхали в інше місто;
- відомі блогери.

Чого не варто робити?

- Залучати партнерів, які не підсилюють вашу адвокаційну кампанію, а просто мають із вами ділові чи дружні стосунки. Це може ускладнити залучення інших середовищ та розширення бази прихильників партійного осередку. І зовні ініціатива може виглядати як «закритий клуб», а має виглядати, навпаки, як відкрита платформа.
- Очікувати, що партнери самі до вас прийдуть і запропонують підтримку. Ви маєте проактивно комунікувати, зустрічатися з представниками різних середовищ і прямо запрошувати їх до співпраці. При цьому чітко пояснюйте, якої саме підтримки ви від них чекаєте та якою буде їхня роль у кампанії.
- Залучати середовища та нових членів команди, лише якщо вони фінансують кампанію. Для успішної адвокаційної кампанії потрібний не лише фінансовий ресурс, але й підтримка лідерів думок, експертиза, доступ до різних середовищ і соціальних груп, активні люди, креативні ідеї тощо. Партнерство та залученість — це не лише про фінансування, а про бажання доєднатися до справи.

Крок 5

**ВИЗНАЧЕННЯ ДІЄВИХ
ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ
ПРОВЕДЕННЯ
АДВОКАЦІЙНИХ
КАМПАНІЇ ТА
ЗАЛУЧЕННЯ ЖИТЕЛІВ**

Ключовим фактором успіху адвокаційної кампанії є широке залучення до участі в ній представників соціальної групи, яка відчуває проблему на собі. Та застосування принципу **«Нічого для нас без нас»**. Для досягнення цієї мети потрібно на кожному етапі використовувати гнучкі засоби участі, доступні та зручні для кожного. Не всі активні члени осередку чи прихильники можуть брати участь у проведенні кампанії в однаковому обсязі. Тому не плануйте велику кількість масових заходів. Плануйте кампанію з урахуванням реальних можливостей — ваших та партнерів.

Дієвими інструментами проведення адвокаційної кампанії є:

- Надсилання місцевій владі, яка має повноваження вирішити проблему, колективних звернень із конкретними пропозиціями.
- Проведення обговорення проблеми та варіантів її вирішення за участі представників місцевої, обласної, національної влади та відомих фахівців.
- Підготовка та надсилання депутатських звернень та запитів від депутатів обласної ради, ради громади чи народних депутатів України.
- Внесення проєктів рішень на розгляд ради та її органів через депутатський корпус, завдяки інструменту місцевої ініціативи чи електронної петиції.
- Проведення акцій прямої дії — мітингів, пікетів, перформансів та ін.
- Проведення консультацій, громадських слухань, зборів громадян.
- Подача пропозицій на обласні конкурси проєктів, державного фонду регіонального розвитку та інших цільових фондів.
- Залучення проєктів міжнародної технічної допомоги і переконання їх включити в їхні цілі та завдання допомогу у вирішенні відповідної проблеми. [ТС13]

Якщо ми проводимо широку публічну кампанію із залученням жителів громади, необхідні різні канали комунікації. Це можуть бути публічні

розважальні заходи, сторінки та розсилки в соціальних мережах чи месенджерах. Якщо є можливість, обов'язково задійте телебачення, радіо, пресу, зовнішню та аудіовізуальну рекламу в публічних місцях — на ринках, вокзалах, у потягах. Адвокаційна кампанія наповнить ваші зовнішні комунікації змістом, цікавим для виборців.

Недооціненим, але дієвим інструментом є колективні звернення до органів влади. Знайдіть точки чи самоорганізовані групи, через які можна швидко зібрати підписи та контакти прихильників вашої пропозиції вирішення місцевої проблеми. Наприклад, переконайте голів ОСББ запросити вас на засідання правління та розмістити підписні листи при вході в будинки. Обов'язково проінформуйте підписантів, як відреагувала влада на вашу пропозицію у зверненні.

Дієва порада. Для різних соціальних груп використовуйте різні інструменти залучення. Наприклад, для молоді створіть електронну петицію та логотипи для аватарки в соціальних мережах, що закликають вирішити проблему. Чи оголосить конкурс із цікавим призом за підтримки партії на найкреативніший постер або мем, що закликає вирішити проблему, яку ваш осередок піднімає. А для літніх людей дієвим інструментом є збір підписів під колективним зверненням до місцевої влади та проведення подій за участі відомих спікерів.



ПРИКЛАД

Наприклад, ініціюйте форум на тему розвитку позашкільної освіти, на якому ви будете обговорювати найкращі відповідні практики інших громад і проблеми у вашому місті. На форум варто запросити представників інших громад, зовнішніх фахівців, лідерів позашкільної освіти у вашій громаді, активні батьківські комітети тощо. За підсумками заходу має бути прийняте конкретне рішення (резольюція форуму), а місцеві політики мають дати публічні обіцянки. Озвучте цілі та план подальших дій — наприклад, підготувати проєкт цільової програми протягом трьох місяців. Також обов'язково надішліть звернення за підсумками заходу на ім'я голови громади та голів депутатських фракцій.

Чого не варто робити?

- Залучати жителів лише через соціальні мережі та електронні петиції. Чимало потенційних виборців не користуються активно соціальними мережами. Наприклад, за результатами соціологічного опитування R&B Group, на початку 2021 року лише половина українців (51%) в якості джерела інформації надавали перевагу інтернету. Тому залучення через зустрічі, публічні виступи, поквартирний обхід, спільне творення публічного простору чи розважальні заходи є дієвими інструментами.
- Забувати комунікувати з людьми після їхнього залучення чи завершення адвокаційної кампанії. Якщо ви особисто чи члени вашої команди хоча б один раз спілкувалися з людиною та маєте її контакти, обов'язково ненав'язливо розповідайте їй про хід кампанії різними способами — електронною поштою, в месенджерах, у поштовій розсилці, запрошуйте на заходи тощо. А якщо кампанія завершилась, інформуйте про те, що ваш партійний осередок робить далі.

Крок 6

**НАЛАГОДЖЕННЯ
КОМУНІКАЦІЇ
З ЦЕНТРАМИ
ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ**

Головне правило для партійного осередку при проведенні адвокаційних кампаній – комунікація повинна бути сфокусована, позитивна, але з конкретними вимогами. Також, якщо ви не є частиною команди влади, найкраще, щоб комунікація відбувалася публічно.

На зустрічах із керівниками інституцій та політичними лідерами варто дотримуватись таких правил:

- чітко визначте мету зустрічі та бажаний результат;
- приходьте з конкретними пропозиціями, оформленими письмово;
- чітко озвучте, що, на вашу думку, має зробити особа, з якою ви зустрічаєтесь;
- намагайтесь комунікувати з тими, хто приймає рішення, напругу (без посередників);
- публічно розповідайте про підтримку ваших пропозицій;
- вивчіть процедури та особливості ухвалення рішень посадовця чи політика, з яким ви зустрічаєтесь, щоб не вимагати незаконних дій;
- досліджуйте біографію та історію людини, з якою зустрічаєтесь, щоб розуміти її мотивацію та інтереси;
- запрошуйте на таку зустріч союзників із числа підлеглих керівника чи політичних партнерів ;
- ніколи не давайте обіцянок, які не зможете виконати;
- якщо ваша розмова є конфіденційною, такою вона і має залишатись.

Також корисно налагодити особисті ділові стосунки з тими, хто готує та/або надає попередню інформацію особі, яка безпосередньо приймає рішення. Ви маєте надавати їм інформацію своєчасно та відповідно до прийнятих у їхній організації процедур. Тобто, якщо потрібний запит або лист, він має бути оформлений відповідно до потреб, процедур або традицій інституції.



ДІЄВА ПОРАДА

Дізнайтесь, хто є авторитетом для особи, з якою ви зустрічаєтесь та яка приймає рішення. Якщо це голова іншого міста чи керівник аналогічної інституції, з'ясуйте, як він вирішував аналогічну проблему. На зустрічі згадайте, що ваш варіант рішення схожий на застосований «кумиром».



ПРИКЛАД

Наприклад, вивчіть найкращі практики вирішення проблеми та індикатори в різних урядових та неурядових рейтингах. Часто для політиків чи службовців серйозним аргументом на користь підтримки вашого варіанту вирішення проблеми є підвищення позиції громади в якомусь із рейтингів чи можливість стати інноватором на національному рівні. Проаналізуйте рейтинг «Прозорі міста» від Transparency International Україна, рейтинг міст, привабливих для інвестицій, від «Forbes Україна» чи Індекс конкурентоспроможності міст України.

Чого не треба робити?

- Робити мішенню кампанії інституцію (владу, раду, адміністрацію, виконавчий комітет, комунальне підприємство). Вашою мішенню чи мішенями мають бути конкретні керівники чи лідери інституцій, які приймають рішення. Ви маєте стимулювати реагувати на ваші пропозиції та дії конкретну особу, яка несе політичну відповідальність. Фактично зовні адвокаційна кампанія для осередку партії може виглядати як певний конфлікт — боротьба «добра» зі «злом».

Крок 7

**СПІВПРАЦЯ З МЕДІА
ПІД ЧАС ПРОВЕДЕННЯ
АДВОКАЦІЙНИХ
КАМПАНІЙ**

Якщо кампанія публічна, співпрацю з медіа слід організувати таким чином, щоб вони стали вашими партнерами у проведенні заходів. Що для цього варто зробити:

- складіть список медіа з актуальними контактами на місцевому, обласному та національному рівнях;
- завжди відгукуйтесь на прохання медіа терміново прокоментувати сферу, в якій ви є фахівцем;
- регулярно пишіть колонки, статті, блоги для провідних обласних і національних медіа на тему, яка вас турбує;
- запропонуйте медіа лише на ті заходи, які дійсно є інформаційним приводом;
- ніколи не платіть медіа за висвітлення вашої діяльності.

Дуже детально та зрозумілою для нефахівців мовою розповідайте ЗМІ про адвокаційну кампанію та проблему, яку ви намагаєтесь вирішити. Тему, гасла та цілі кампанії потрібно формулювати гостро та цікаво.



ДІЄВА ПОРАДА

Не проводьте прес-конференцій. Краще зосередьтесь на висвітленні цікавих заходів. Наприклад, професійних форумів, публічних лекцій відомих фахівців у сфері, в якій ви проводите адвокаційну кампанію, чи акціях прямої дії. Пресконференції журналісти вважають «паркетним» та нудним заходом.





ПРИКЛАД

Наприклад, розпочати медіакомунікацію ви можете, написавши цікаву та гостру статтю або колонку про проблему, вирішення якої адвокатуєте, в найпопулярнішу газету чи інтернет-видання. А далі опишіть перебіг кампанії, розповідайте цікаві факти про сферу, якої вона стосується, та про найкращі практики вирішення подібних проблем. Знайдіть стратегічного партнера у ЗМІ, з яким ви будете постійно комунікувати та інформувати про ексклюзивні новини.

Чого не треба робити?

- Купувати рекламу в медіа для адвокаційної кампанії чи платити за «джинсу». Якщо задовго до початку виборчого процесу вам уже потрібно купувати висвітлення вашої адвокаційної кампанії, це означає, що ви обрали неактуальну проблему та не вмієте налагоджувати стосунки з журналістським середовищем. Ваші заходи мають бути настільки актуальними, щоб журналісти самі хотіли їх висвітлити в різних форматах.
- Ігнорувати журналістів чи конфліктувати з ними. Навіть якщо ви бачите певне упередження з боку журналіста чи колективу медіа, не конфліктуйте з ними. Журналістському середовищу ви завжди програєте. Намагайтесь краще та детальніше пояснювати свою позицію, адже журналісти не завжди знають деталі. Налагодьте з ними особисті стосунки, і вони зможуть розповісти вам про причини негативного ставлення до вас чи тиску на вас із боку того чи іншого медіа.



**ДЕСЯТЬ
ТИПОВИХ ПОМИЛОК
У ПРОВЕДЕННІ
АДВОКАЦІЙНОЇ
КАМΠΑНІЇ**

1. Результат, якого має досягти адвокаційна кампанія, чітко не визначений

Важливо, щоб ініціатори кампанії визначили, які кількісні та якісні показники свідчатимуть про те, що вона досягла успіху і рішення, ухвалене органом місцевого самоврядування, запрацювало. Ці індикатори мають базуватись на актах та незалежних оцінках. Наприклад, середній бал ЗНО у порівнянні з іншими громадами та минулими роками; строк очікування на медичну послугу; наявність конкретного сервісу в громаді; створення піклувальної ради, яка активно збирається та розглядає питання розвитку закладу освіти.

2. Проблема, яку намагаються вирішити через адвокаційну кампанію, турбує лише мале коло осіб

Проблема, яка турбує велику кількість людей, дає можливість залучити додаткові ресурси для кампанії, швидко поставити її в «порядок денний» місцевої влади. Для політиків це додатковий аргумент на користь виділення комунальних ресурсів для її вирішення. І навпаки, проблема, яка турбує невелику кількість людей, не підвищить впізнаваність партії та не дозволить залучити нових членів політичної команди.

3. Ключовий інструмент адвокації – критика

Для того, щоб побудувати історію успіху та отримати результат, до критики варто звертатися лише тоді, коли ваш варіант рішення не підтриманий. Критика має бути конструктивною, з конкретними реалістичними пропозиціями. Ніколи не переходьте на особисті образи. Ключові інструменти адвокації мають залучати велику кількість жителів та професійні середовища, а не поширювати негатив.

4. Партнерами для проведення кампанії обрано людей/ організації з поганою чи скандальною репутацією

Обираючи партнерів для проведення кампанії, уважно слідкуйте за їхньою репутацією та іміджем не лише у вашому середовищі, але

й серед депутатів, службовців, фахівців. Адже залучення партнера з поганим іміджем та репутацією дискредитує не лише групу ініціаторів, але й варіант вирішення проблеми, який ви пропонуєте. Пам'ятайте, що партнери, яких ви долучаєте до ініціативної групи, мають давати додаткову спроможність: ресурси, експертизу, підтримку влади, підтримку серед жителів громади тощо.

5. Тексти документів, що надсилаються до органів влади, підготовлені неякісно

Документи, які ви надсилаєте до органів влади, є вашим обличчям. За якістю документів (звернень, проектів рішень, петицій, аналітичних записок та ін.), які ви надсилаєте службовцям та політикам, вони складатимуть враження про вашу фаховість і професійність. Обов'язково вкажіть, що конкретно ви вимагаєте від адресата, і аргументуйте свої вимоги.

6. Проблема та причини її виникнення визначені неправильно

Неправильно визначена проблема — неправильне рішення. А це означає, що ресурси громади та її жителів будуть витрачені дарма. Важливо залучити фахівців та лідерів думок до визначення проблеми. Це один із найскладніших етапів проведення кампанії. Від нього часто залежить успіх адвокації.

7. Не використовуються акції прямої дії (якщо влада не реагує на пропозиції)

Якщо місцева влада не реагує на пропозиції або не намагається вирішити проблему, варто переходити до акцій прямої дії. Вони ефективні, якщо мають конкретну мету, є видовищними та залучають багато людей. Акції не можуть бути першим чи єдиним інструментом впливу на політику. Їх варто поєднувати з іншими — написанням звернень, петицій, персональними зустрічами, робочими групами. Якщо використовувати лише один інструмент, є ризик, що процес ухвалення рішення зупиниться.

8. Неправильно обрано орган та мішені, які можуть ухвалити рішення

Перш ніж вимагати щось у службовців чи депутатів, уважно вивчіть їхні повноваження. Проаналізуйте закон «Про місцеве самоврядування в Україні» та галузеве законодавство. Адже, навіть якщо домогтися ухвалення рішення органом, який насправді не має права його ухвалювати, службовці точно не будуть його виконувати. Потрібно дізнатись, хто насправді впливає на прийняття рішень і хто їх ухвалює у відповідному органі влади. Саме ця людина чи група людей мають стати вашими мішенями. Зверніть увагу: деколи помічники, радники та окремі депутати можуть впливати на прийняття рішень більше, ніж посадовці чи публічні лідери.

9. Виконання ухваленого рішення не контролюється

Органи місцевого самоврядування ухвалюють десятки рішень, які фактично не виконуються або виконуються лише частково. Наприклад, ухвалюють цільові програми, проте не виділяють на них коштів у бюджеті. Або затверджують положення про орган, який фактично не працює, бо не організували відбір його членів. Процес виконання рішення може тривати довше, ніж адвокація його ухвалення. Але саме імплементація рішення, а не його ухвалення вирішує проблему. Тому важливо слідкувати за виконанням рішення і передбачити в тексті рішення процедуру звітування про його виконання.

10. Під час проведення адвокаційної кампанії агресивно пропагується партійний бренд

Проведення адвокаційної кампанії – це спосіб показати дієвість партії ще до виборів та можливість залучити людей, допомагаючи вирішувати їхні реальні проблеми. Через те, що в Україні критично негативне ставлення до партій як до інституцій, активне пропагування бренда може підірвати довіру до кампанії. Осередок партії має стати платформою для згуртування людей, концентрації ресурсів та управління кампанією, а не її ключовим «продуктом».

International Republican Institute
3-V Sportyvna Square, 2 entr., 8
Kyiv, 01601, Ukraine
iriukraine@iri.org | www.iri.org.ua