USAID
ВІД АМЕРИКАНСЬКОГО НАРОДУ

Фонд Східна Європа

ЛАБОРАТОРІЯ
ЗАКОНОДАВЧИХ
ІНІЦІАТИВ
www.parlament.org.ua

КЕРІВНІ ПРИНЦИПИ ПРОВЕДЕННЯ МІСЬКИХ ЗІБРАНЬ У ФОРМАТІ TOWN HALL MEETING

ЛАБОРАТОРІЯ ЗАКОНОДАВЧИХ ІНІЦІАТИВ
КИЇВ, 2018

Лабораторія законодавчих ініціатив з 2010 року в рамках різних проектів проводила міські зібрання у форматі Town Hall Meeting, і цей посібник містить результати досвіду апробації формату в різних регіонах на різноманітні тематики. У ньому зібрані найкращі практики планування, організації та проведення міських зібрань, а також представлені матеріали, які є прикладами організаційних та експертних документів, що були використані під час заходів, організованих Лабораторією законодавчих ініціатив. Цей посібник розроблено для представників громадських організацій, народних депутатів, їх помічників, депутатів місцевих рад з метою детального опису інструменту та надання покрокової інструкції для проведення міських зібрань у форматі Town Hall Meeting.

Підготовка аналітичних матеріалів є частиною проекту, що його реалізує ГО «Лабораторія законодавчих ініціатив» у рамках Програми USAID «РАДА: підзвітність, відповідальність, демократичне парламентське представництво», що виконується Фондом Східна Європа.

Більше на www.radaprogram.org.

Думки, викладені в цій публікації, є виключною відповідальністю авторів дослідження та не обов'язково відображають точку зору USAID, Фонду Східна Європа та Лабораторії законодавчих ініціатив.

КОНТАКТИ

Громадська організація «ЛАБОРАТОРІЯ ЗАКОНОДАВЧИХ ІНІЦІАТИВ»
Юридична адреса: м. Київ, вул. Сковороди, 2
Фактична адреса: м. Київ, вул. Нижній Вал, 15, оф. 303

Тел: +380 44 531 37 68
E-mail: info@laboratory.kiev.ua
Web-page: www.parliament.org.ua

ЗМІСТ

4 Список скорочень

5 Вступ

6 Що таке Town Hall Meeting?

7 Формат міських зібрань XXI століття

10 Учасники міських зібрань та їх ролі

13 Етапи підготовки і проведення ТНМ

13 *Формулювання теми і завдання*

13 *Аналіз проблеми, підготовка сценаріїв, визначення заінтересованих сторін*

15 *Визначення порядку денного заходу*

16 *Організація міських зібрань*

16 *Комунікаційний супровід, робота зі стейкголдерами*

17 *Проведення заходу: обговорення сценаріїв, голосування*

19 *Зворотній зв'язок від учасників*

19 *Оцінка результатів, аналіз коментарів, доопрацювання пріоритетних варіантів та/або розробка політики*

20 *Адвокаційний супровід ухваленого рішення*

21 Досвід практичного використання інструменту на прикладі низки міських зібрань на тему «Стратегії розвитку молодіжної політики»

25 Додаток 1. Приклади сценаріїв

29 Список джерел

СПИСОК СКОРОЧЕНЬ

ГО – громадська організація
ЗМІ – засоби масової інформації
МЦ – молодіжний центр
ЖКГ – житлово–комунальне господарство
ТНМ – Town Hall Meeting

ВСТУП

За останні два десятиліття простежується тенденція неухильного зменшення явки виборців і суспільної довіри до обраних представників [1]. Розчарування в наявних формах політики, надмірний контроль з боку виконавчої гілки влади, гучні випадки поганого управління підживлюють зростаючий рівень цинізму і критики демократичних процедур й інституцій. Все це спонукає громадськість вимагати більшої прозорості та підзвітності урядових чиновників, депутатів, а також більшої участі громадськості в процесі прийняття рішень. З початком процесу індивідуалізації, коли кожна людина самостійно робить вибір і несе за нього відповідальність, зв'язок громадянин–держава втрачається, оскільки громадянин стає самостійним суб'єктом у процесі історичного розвитку суспільства, тому необхідні новітні інструменти, що допомагають цей зв'язок підтримувати.

Як наслідок, демократичне оновлення та участь громадськості перемістилися на передній план політичного порядку денного. Політики, вчені та громадські діячі наразі вивчають способи залучення громадян до демократичного процесу прийняття політичних рішень. Серед цих груп немає єдиної думки про конкретні зміни, яких має зазнати сучасна ліберальна демократія. Адже делегування обраним представникам права приймати рішення за більшість громадян було необхідним елементом сучасної демократичної політичної системи більше ста років. І можливість участі громадськості знижується в міру ускладнення питання і збільшення кількості зацікавлених сторін.

У той же час, існує дискусія про те, чи є репрезентація достатньою умовою для ефективного і законного демократичного управління. В сучасних умовах стрімкого розвитку демократичних інституцій, комунікаційних технологій та загального ускладнення суспільних відносин, очевидною є необхідність у здатності громадян виражати себе і доносити свій голос. «Бути почутим» означає, що громадяни не тільки мають право висловлювати свої погляди, але що вони приймають зобов'язання слухати і реагувати на голоси інших. Громадяни повинні безпосередньо брати участь в обговоренні питань та ухваленні рішень, які впливають на їхнє життя.

Сьогодні немає єдиної загальноприйнятої моделі демократичного управління. Його спектр коливається від елітарних моделей (де відносно невелика кількість людей обрані для прийняття рішень від імені громадян) до популістських (де політична влада здійснюються безпосередньо громадянами). Але останніми світовими тенденціями є: зміна суспільних цінностей і пріоритетів, підвищення вимог громадськості і нездатність уряду реагувати на них, нерівний розподіл влади в політичних інститутах і зниження легітимності старих політичних інститутів і практик. Все це призводить до відновлення інтересу до партисипативної демократії, в якій громадяни більш активно й ефективно здатні брати участь у процесі прийняття рішень.

Нині практикують безліч різноманітних форм громадської участі в процесі розробки політики. Однією з цих форм є міські зібрання XXI століття (Town Hall Meeting).

[1] Voter Turnout Trends around the World, P. 25 https://www.idea.int/sites/default/files/publications/voter-turnout-trends-around-the-world.pdf

ЩО ТАКЕ TOWN HALL MEETING (THM)?

Town Hall Meeting є американським терміном, який визначає неформальне публічне зібрання місцевих мешканців певної території (зазвичай невеличкого містечка). Такі зібрання є традиційними для території Нової Англії і нині в різних форматах поширились по всьому світу. THM створює привабливі та реальні можливості для участі громадян у прийнятті політичних рішень. Запропонований у цій роботі формат заснований на досвіді діяльності вашингтонської неурядової організації «Говорить Америка» (America Speaks), яка розробила нову концепцію організації та проведення міських зібрань.

Особам, які приймають політичні рішення, часто буває важко оцінити настрої більшості громадян (або груп населення, на яких спрямована певна політика) при вирішенні того чи іншого питання. У свою чергу, збільшення відсотку громадян, які не відчувають себе залученими до вироблення політики, не беруть участь у прийнятті важливих для них самих рішень і є менш схильними до участі у будь-якому виді суспільного життя (від громадського активізму та волонтерства до виборів), створює небезпеку ще більшої відірваності політиків та бюрократів від пересічних громадян.

Міські зібрання покликані відновити вагу громадського голосу в процесі прийняття політичних рішень, створивши можливості особам, відповідальним за прийняття політичних рішень, отримувати зворотній зв'язок безпосередньо від громадськості щодо ключових суспільних питань. Кожне зібрання ефективно відновлює баланс на «полі політичної гри» шляхом одночасного залучення сотень громадян з абсолютно різним багажем досвіду та інтересів, оскільки передбачає можливість швидко підбивати підсумки громадської участі і широко поширювати результати THM через ЗМІ.

Міські зібрання у форматі Town Hall Meeting – це кваліфіковане, цілеспрямоване та результативне обговорення будь-яких конкретних питань, що становлять громадський інтерес; це інструмент забезпечення участі громадян в урядуванні.

ФОРМАТ МІСЬКИХ ЗІБРАНЬ ХХІ СТОЛІТТЯ

Такий формат більше зосереджується на публічних обговореннях, де необхідно стимулювати до активності безпосередніх учасників, аніж на експертних доповідях, форматах «питання–відповідь» та круглих столах. Строкаті групи громадян (від водія автобуса до досвідченого бюрократа) беруть участь у дискусії за окремими столами (близько 10–12 людей за столом), детально обговорюючи ключові складові різних політик (варіантів вирішення проблеми), проблему спрямування коштів або питання планування. Крім того, відповідальних за прийняття рішення осіб запрошують до участі у заході як пересічного учасника або спостерігача; вони також дають свою оцінку та відповідають на питання учасників наприкінці зібрань. Дискусії за кожним столом скеровують спеціально навчені фасилітатори. Основним їхнім завданням є підтримка заданого курсу обговорення і заохочення учасників висловлювати власні думки і пропозиції. Учасники перед початком дискусії отримують детальну і збалансовану інформацію щодо винесених на обговорення питань.

Формат ТНМ дозволяє залучити кожного окремого індивіда до дискусії при доволі великій кількості учасників (може сягати 500–1000 осіб). За кожним столом працюють так звані ноуттейкери, які занотовують ідеї та рекомендації з кожного столу. Ці повідомлення виводяться на спільні екрани, які доступні всім учасникам дискусії. За можливості за окремим ноутбуком працює модератор, який може редагувати всі повідомлення, що надходять з

кожного столу. Власне веб–застосунок, який доступний за адресою **alithmapp.com** [2] – на який можна перейти з сайту Лабораторії законодавчих ініціатив **parliament.org.ua** [3] – дозволяє виводити структуровані та змістовні повідомлення до спільного чату, уникати інформаційної надлишковості та спрощує процес генерації звіту після проведення заходу. Для того, щоб скористатись веб–застосунком для проведення міських зібрань, потрібно звернутись до контактної особи, чиї контактні дані вказані на сторінці веб–застосунку.

Учасники послідовно обговорюють всі сценарії – приблизно по 15–20 хвилин на один сценарій. Наприкінці дискусії кожен учасник може проголосувати за один із запропонованих варіантів рішень. Після завершення обговорення і виявлення варіантів, які здобули найбільшу підтримку, готується звіт із ключовими коментарями учасників, який розсилається відповідальним за прийняття рішення особам та поширюється серед ЗМІ.

Окремо варто зазначити, що важливим елементом міських зібрань є кропітка попередня експертна робота з аналізу певної проблеми, з метою розробки кількох ключових сценаріїв – варіантів вирішення проблеми – альтернатив політики (на 1–2 сторінки кожен варіант), які і є предметами обговорення. Крім того, оскільки учасниками міських зібрань є перш за все пересічні громадяни, які можуть не бути достатньо обізнаними у питаннях, які є предметами дискусії, – участь експертів (перш за все авторів сценаріїв) є обов'язковою для успішного проведення заходу. Експерти, які є авторами сценаріїв, не беруть участь в обговоренні, а лише роз'яснюють учасникам ті чи інші аспекти проблеми чи запропонованих варіантів, що дозволяє уникати нав'язування позиції більш досвідченими учасниками дискусії.

Серед переваг варто зазначити те, що всі учасники мають рівний статус і можливість висловити власну думку, також відкритість і легітимність результатів, сприяння діалогу всіх зацікавлених сторін.

Таким чином, формат міських зібрань XXI століття передбачає (Рисунок 1):

- проведення обговорення на основі декількох попередньо підготовлених сценаріїв – різних варіантів вирішення питання з одночасним відображенням на екранах позицій учасників;
- обговорення відбувається одночасно в малих групах (від 10 до 12 осіб);
- учасниками обговорення є передусім громадяни, зацікавлені у розв'язанні певної проблеми;
- експерти, політики, громадські діячі беруть участь в обговоренні на рівних засадах з пересічними громадянами;
- за кожним круглим столом працює фасилітатор та ноуттейкер (особа, котра нотує на комп'ютері думки, висловлені учасниками);
- послідовно обговорюються всі варіанти: приблизно по 15–20 хвилин на один сценарій;
- фасилітатор за кожним столом скеровує дискусію;
- занотовані думки учасників можна переглядати в режимі реального часу на екранах;
- після обговорення учасники голосують за визначення найкращого способу (сценарію) вирішення питання.

[2] Веб–застосунок THM – alithmapp.com

[3] Сайт Лабораторії законодавчих ініціатив – parliament.org.ua

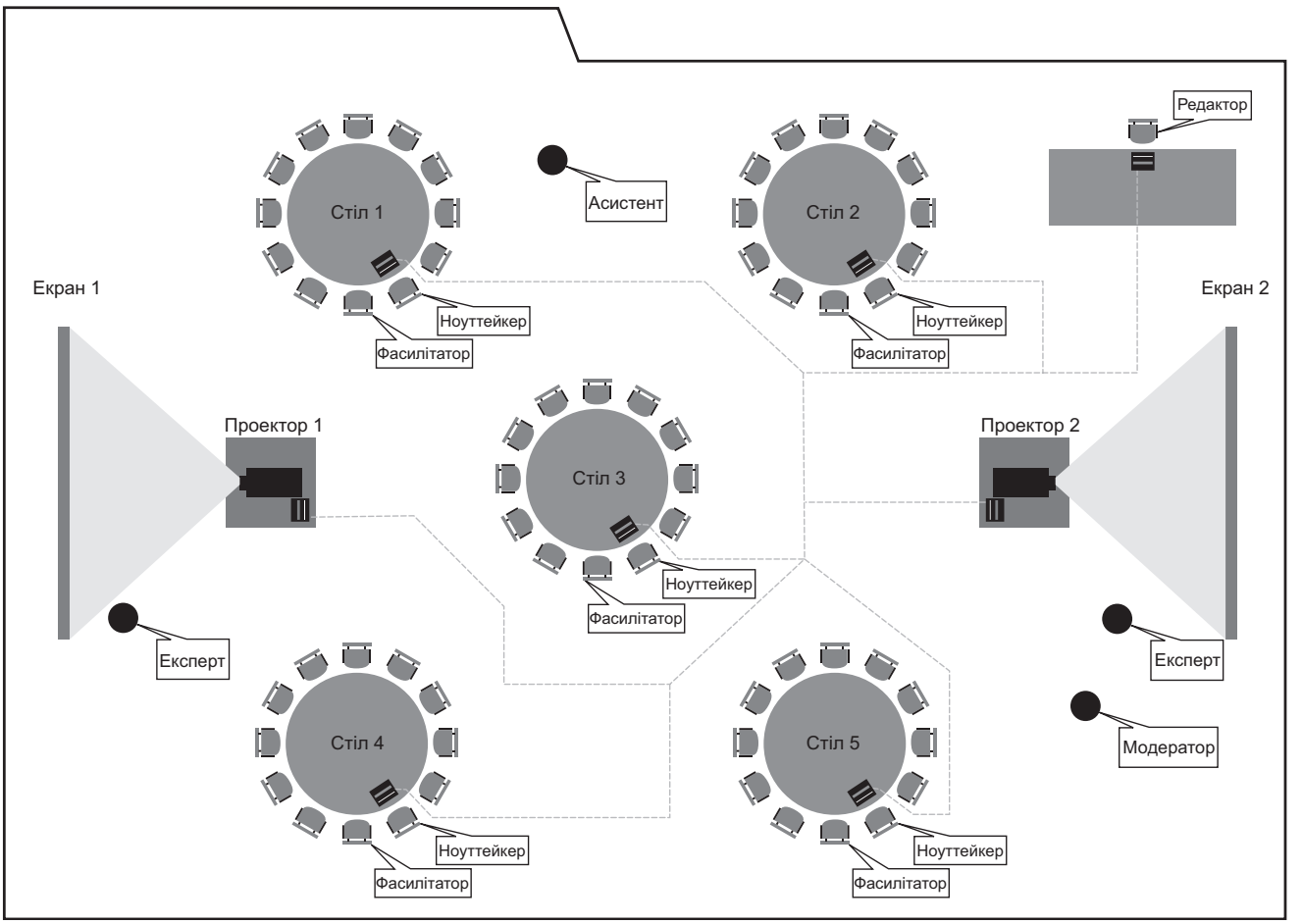

Рисунок 1. Схема розміщення столів, учасників та технічного обладнання під час міських зібрань у форматі Town Hall Meeting

УЧАСНИКИ МІСЬКИХ ЗІБРАНЬ ТА ЇХ РОЛІ

Окрім учасників міських зібрань, які безпосередньо беруть участь у дискусії, для проведення заходу необхідно залучити команду організаторів, яка складається з модератора, фасилітаторів, ноуттейкерів, експерта, редактора та асистентів.

Модератор – особа, яка координує всі процеси та учасників на етапі підготовки і є відповідальною за перебіг заходу.

Серед функцій модератора, які будуть детально описані в Розділі «Етапи підготовки і проведення ТНМ», слід зазначити такі:

1. Комунікація з тими, хто приймає рішення (ініціаторами заходу), спікерами та експертами.
2. Координація процесу підготовки сценаріїв.
3. Підготовка фасилітаторів та ноуттейкерів.
4. Пояснення методології проведення міських зібрань у форматі Town Hall Meeting.
5. Модерування заходу.

Фасилітатор є медіатором, він займає нейтральну позицію між усіма учасниками процесу і працює в парі з ноуттейкером, який має фіксувати всі думки та пропозиції, озвучені за столом. Для більш ефективної роботи фасилітатор коротко узагальнює і перефразовує коментарі кожного учасника, таким чином повторює основний «меседж». Це полегшує роботу ноуттейкера і є корисним для інших учасників за столом, оскільки думки, висловлені під час дискусії, часто емоційно забарвлені і часом можуть бути незв'язними і непослідовними. Серед функцій фасилітатора варто виокремити такі:

1. Забезпечувати рівну участь усіх учасників. Під час роботи в групах часто люди уникають прямого та правдивого висловлення думок через страх осуду чи зневаги. Роль фасилітатора у цьому випадку полягає у тому, щоб максимально сприяти створенню доброзичливої та довірливої атмосфери і допомогти кожному бути почутим. Він створює умови участі для більш стриманих учасників, запобігає неадекватній критиці та слідкує за дотриманням правил чемного спілкування тощо.

2. Забезпечувати взаєморозуміння. Група не може досягти успіху в обговоренні, якщо її члени не розуміють та не чують один одного. Для багатьох людей важко звільнитися від безкомпромісних позицій щодо обговорюваного питання, адже, захищаючи власну точку зору, іноді важко зрозуміти позицію іншої сторони. Роль фасилітатора – допомогти членам групи зрозуміти, що будь-яке стійке рішення засноване на взаєморозумінні, а його відсутність веде до неефективності і нежиттєздатності діалогу. Фасилітатор повинен вміти віднаходити порозуміння шляхом дотримання основних принципів участі в діалозі і допомагає сторонам їх прийняти для забезпечення ефективного спілкування.

3. Сприяти виробленню комплексних рішень. Більшості людей важко уявити, що дві зацікавлені сторони з різними інтересами дійсно можуть ухвалити взаємовигідне рішення. Вони глибоко переконані – одна сторона обов'язково повинна виграти, а інша – програти. У результаті цього дискусії переростають у критику, а учасники захищають свої інтереси. Досвідчений фасилітатор знає, як допомогти групі виробити таке рішення, яке б об'єднувало всі точки зору та вдовольняло всіх.

4. Фасилітатор вчить керувати процесом прийняття рішення за допомогою таких навичок:

– знання принципів пошуку комплексних рішень (як перетворити проблему в рішення?);

– володіння техніками ведення діалогу;

– володіння методиками генерування нестандартних ідей, які враховують інтереси кожного (наприклад, мозкового штурму);

– застосування зрозумілої мови висловлювання думок, запобігання образам та іншим виявам зневаги.

Ноуттейкери є вкрай важливою складовою процесу проведення міських зібрань, адже від їх роботи залежить якість звіту, який може в подальшому стати основою для розробки політики. Їм потрібно:

1. Занотовувати ключові «меседжі». Під час обговорення дискусія за столом активна й інформаційно насичена, тому серед усіх думок, озвучених учасниками, ноуттейкер має обирати ті, які стосуються сценарію, є аргументованими та відображають певну позицію.

2. Бути точними і лаконічними у формулюваннях. Важливо, перефразовуючи думку учасника, зберегти її зміст, а також скоротити до одного речення, яке відображає суть, оскільки ноуттейкери за всіма столами відправляють повідомлення одночасно і вони досить швидко зникають зі спільних екранів. Тому стислість й інформативність кожного повідомлення мають велику вагу. Також це полегшує роботу з коментарями після проведення заходу, адже незавершені або незрозумілі висловлювання буде важко зрозуміти людині, яка їх аналізуватиме.

3. Злагоджено працювати в парі з фасилітатором. Інколи важко встежити за всіма висловлюваннями учасників, бо потрібно одночасно слухати й записувати. Вирішити цю проблему можна завчасно домовившись із фасилітатором щодо формату співпраці. Наприклад, фасилітатор може узагальнювати думки учасників, постійно відслідковувати темп роботи ноуттейкера. Ноуттейкер зі свого боку може просити фасилітатора повто-

рити думку учасника тощо.

4. Попередньо ознайомитись із додатком THM Web Application. Для кожного ноуттейкера модератор створить кабінет користувача в додатку, розробленому для проведення міських зібрань. На Рисунку 2 зображений чат, у який ноуттейкери заноситимуть інформацію. Зліва зазначений номер столу, за яким працює ноуттейкер, вгорі відображені номер проблеми і сценарію, який обговорюють учасники в певний момент часу. Перехід до наступного сценарію здійснює модератор, а ноуттейкери продовжують працювати в чаті. Щойно учасники обговорили останній сценарій певної проблеми, ноуттейкери переходять до вікна з голосуванням (Рисунок 3), куди заносять кількість голосів за кожен із варіантів. Діаграму за результатами голосування генерує модератор.

Часто в учасників міських зібрань виникають питання щодо сценаріїв – їх змісту, окремих формулювань чи положень тощо. **Експерт** потрібен на заході для того, щоб у разі виникнення таких питань, вони мали змогу отримати розгорнуту відповідь від людини, яка є професіоналом та розуміється на проблемі, яка виноситься на обговорення. Зазвичай експерт, який готує сценарії і який присутній на заході, – це одна особа, але це не є обов'язковою умовою. Якщо захід розраховано на велику кількість людей, до участі в ньому можна залучити кілька експертів. Фасилітатор не відповідає на питання учасників: якщо в учасників виникають сумніви або необхідність у поясненні того чи іншого сценарію, фасилітатор піднімає руку і до столу підходить експерт.

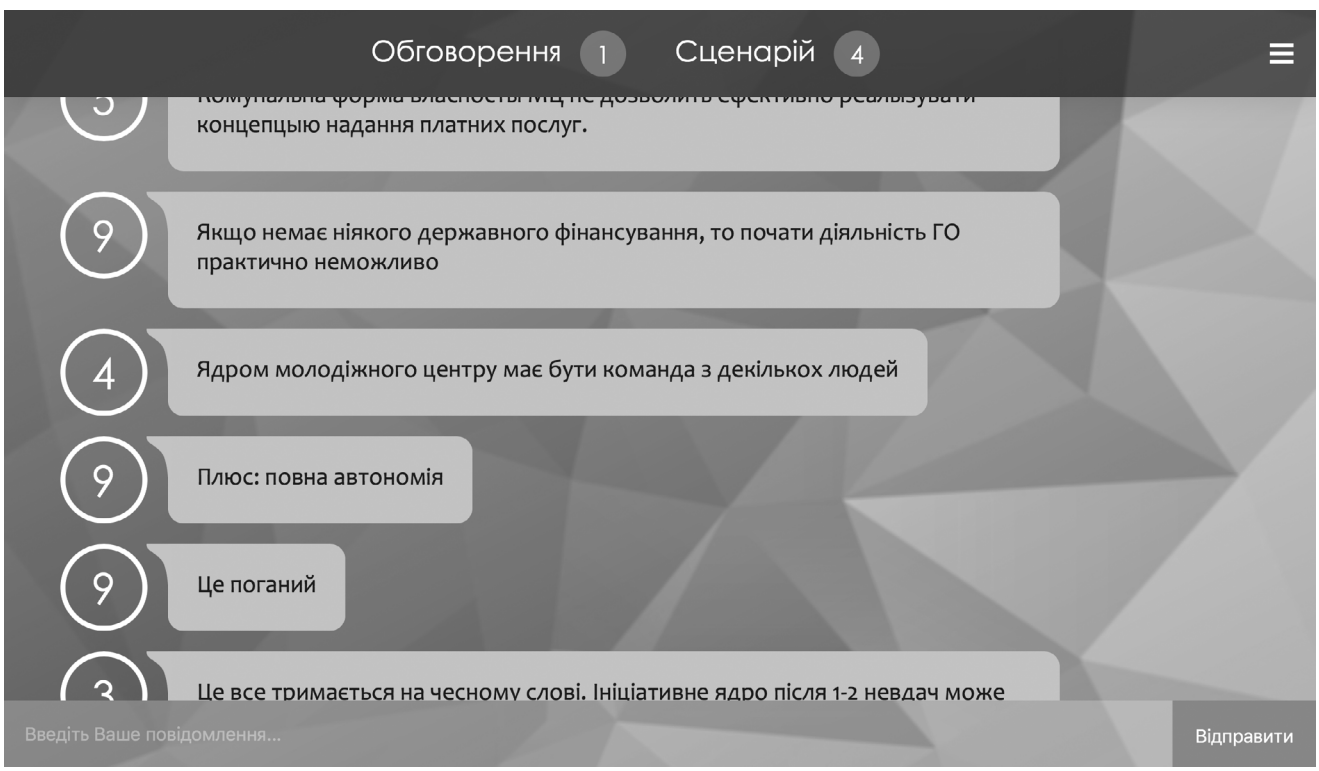

Рисунок 2. Чат веб-застосунку THM Web Application, у який ноуттейкери заносять всі коментарі учасників

Редактор працює за окремим ноутбуком і редагує повідомлення, які надходять до спільного чату від ноуттейкерів. Ця роль не є обов'язковою, оскільки ноуттейкери проходять інструктаж або тренінг перед заходом і чітко й лаконічно формулюють думки та ідеї учасників. Проте інколи трапляються помилки під час друку тексту, оскільки ноуттейкери працюють в інтенсивному режимі і мають встигати занотовувати всі важливі ідеї. Якраз тому бажано, щоб редактор вичитував повідомлення в онлайн режимі і спрощував для учасників, які переглядатимуть їх на спільних екранах.

Асистенти допомагають модератору в організації та проведенні заходу. Вони займаються логістичними питаннями, допомагають в оформленні приміщення тощо. Також асистенти після перших 10 хвилин обговорення кожного сценарію підходять почергово до кожного столу, уточнюють у фасилітаторів, скільки часу потрібно для завершення обговорення, і залишають фасилітатору 12 примірників наступного сценарію (10 примірників для кожного учасника за столом, один для фасилітатора й один для ноуттейкера).

Рисунок 3. Вікно для внесення голосів веб–застосунку THM Web Application

ЕТАПИ ПІДГОТОВКИ І ПРОВЕДЕННЯ ТНМ

1. Формулювання теми і завдання

Міські зібрання передбачають обговорення проблем, які становлять громадський інтерес. Тому потрібно враховувати зацікавленість у вирішенні проблеми в першу чергу з боку громадян, а також їхні потреби, наявні та майбутні. У рамках Програми USAID «РАДА: підзвітність, відповідальність, демократичне парламентське представництво» Лабораторія законодавчих ініціатив провела низку міських зібрань у форматі Town Hall Meeting на запити від народних депутатів. Оскільки вони є тими, хто в подальшому розроблятиме політику (policy makers) та прийматиме рішення в межах депутатських повноважень, важливо, щоб проблема, яка виноситиметься на обговорення, корелювала з пріоритетними напрямками їх роботи та була актуальною на момент проведення заходу.

Окрім чіткого формулювання теми, важливим початковим етапом є визначення завдання, яке має бути вирішено в результаті голосування учасників за один зі сценаріїв наприкінці. Наприклад, завдання на міські зібрання у форматі Town Hall Meeting можуть бути такими:

- проголосувати «за» чи «проти» ухвалення законопроекту;
- обговорити та обрати можливі альтернативні положення законопроекту, який подаватиметься на розгляд;
- визначити спосіб вирішення проблеми (наприклад, питання організації міського простору чи способу сортування твердих побутових відходів) з покроковим планом дій;
- отримати зворотній зв'язок щодо запропонованої політики тощо.

Відповідно до поставленого завдання та очікуваних результатів експерти готують сценарії (короткий опис запропонованого рішення/положення/законопроекту) у доступній для широкого загалу формі. При цьому дуже важливим аспектом є чітке інформування учасників заходу, що саме вони будуть обговорювати і що від них очікують. Детальніше про це йтиметься в Розділі 6.

2. Аналіз проблеми, підготовка сценаріїв, визначення заінтересованих сторін

Другим етапом після визначення проблеми міських зібрань є аналіз поточного стану та альтернативних варіантів її вирішення. Для цього потрібно залучити експерта (або декількох експертів), що володіють високим рівнем професійних компетенцій з аналізу політики і є фахівцями з питання, яке виноситься на обговорення. Досвід Лабораторії законодавчих ініціатив у проведенні міських зібрань у форматі Town Hall Meeting показав, що запорукою вдало проведеного і результативного заходу є якісні сценарії – зрозумілі, фахові та здійсненні, тобто такі, які можуть бути використані під час розробки певних політик в умовах обмежених ресурсів. Якщо ініціатори проведення міських зібрань не мають своїх експертів, слід звернутись до профільних громадських організацій.

Сценарії є переліком можливих варіантів вирішення проблеми. Вони можуть бути альтернативними як у принципових підходах, так і в окремих деталях. В учасників заходу часто з'являється спокуса об'єднати два або три, або навіть всі сценарії в один, ідеальний з їхньої точки зору варіант. При цьому важливо пояснити учасникам, що альтернативними сценарії є в силу об'єктивної обмеженості людських, фінансових, організаційних та часових ресурсів. Створити ідеальний сценарій можливо, проте він буде нереалістичним у впровадженні та реалізації.

Також, з точки зору аналізу політики потрібно враховувати варіант збереження статусу-кво, тобто той, що не передбачає жодних змін. Це може викликати непорозуміння з боку учасників, оскільки вони налаштовані обговорювати варіанти вирішення проблеми, а не лишати все, як є. Важливо пояснити, що з точки зору аналізу політики, варіант статусу-кво (нічого не змінювати) в результаті як експертної підготовки, так і обговорення під час самого заходу, може виявитись найбільш прийнятним з огляду на затрати і ресурси. Крім того, обговорення статусу-кво дає можливість учасникам заходу, які часто не володіють на відповідному рівні інформацією щодо проблеми, ознайомитись з наявною ситуацією.

У середньому підготовка сценаріїв може тривати від одного до трьох місяців, залежно від тематики, кількості залучених експертів та часу, який виділено на підготовку всього заходу. Один сценарій бажано прописувати на одній сторінці для полегшення сприйняття інформації та фокусуванні на основних положеннях. Приклади сценаріїв наведені у Додатку 1.

У процесі аналізу проблеми та написання сценаріїв експерт визначає заінтересовані сторони (стейкголдерів), які і будуть цільовою аудиторією міських зібрань. Проте, заінтересовані сторони можна ідентифікувати й без експертної підтримки, відповівши на такі питання:

– Кого безпосередньо стосується проблема?

– На кого найбільш позитивно або негативно впливає ситуація, яка склалася?
– Хто володіє інформацією або експертними знаннями щодо ситуації/проблеми або окремих її аспектів?
– Хто є відповідальним за ухвалення рішення?
– Хто відповідальний за реалізацію рішення?
– Хто може вплинути на зміну ситуації?

Відповіді на ці питання сформують уявлення про заінтересовані сторони і, відповідно, про канали комунікації та інформування щодо заходу. Якщо виникають питання щодо доцільності тієї чи іншої групи стейкголдерів, то можна керуватись принципом, який активно використовують у США: запросити максимально широке коло стейкголдерів, з яких на захід прийдуть саме ті, кого це найбільше турбує або стосується. Серед можливих стейкголдерів можуть бути: представники місцевого самоврядування, громадських організацій, ЗМІ, активісти, експерти та громадяни, які стурбовані проблемою або мають безпосереднє відношення до неї.

До прикладу, у Таблиці 1 представлені ключові стейкголдери, які були запрошені до участі в міських зібраннях у Волновасі, Ужгороді та Миколаєві відповідно до проблемних питань, які були винесені на обговорення.

Таблиця 1. Запрошені учасники заходів відповідно до винесеної на обговорення проблеми

Місто	Тема	Учасники
1	2	3
Волноваха	Стратегії розвитку молодіжної політики Донецької області	• Голови районних та сільських рад • Представники громадських організацій • Активісти • Представники молодіжних центрів • Експерти • Провідні спеціалісти сектору освіти, молоді, спорту, культури та туризму • Соціальні педагоги • Помічники–консультанти народних депутатів • Заступник Міністра молоді та спорту • Народні депутати України • Молодь • Бібліотекарі • Юрисконсульти • Директори шкіл
Ужгород	Підвищення ефективності утилізації твердих побутових відходів: розподіл фінансового навантаження	• Народні депутати • Помічники народних депутатів • Експерти з екологічних питань • Голови районних та сільських рад • Депутати обласної ради • Журналісти • Студенти • Громадяни • Науковці • Представники департаменту ЖКГ, будівництва та інфраструктури області • Представники департаменту екології • Директор заводу зі збору та переробки сміття
Миколаїв	Організація міського простору в Миколаєві. Як зробити вулицю Соборну більш комфортною для мешканців міста?	• Представники Української академії лідерства • Креативні директори івент–агенції • Викладачі будівельного коледжу • Директор та представники комунального підприємства Миколаївської міської ради «Капітальне будівництво міста Миколаєва» • Представники громадських організацій

1	2	3
		• Представники відділу культурно–мистецької роботи • Представники відділу охорони культурної спадщини • Представники Агенції розвитку міста Миколаєва • Дизайнери • Депутати міської ради • Архітектори • Головний архітектор міста Миколаєва • Громадяни

3. Визначення порядку денного заходу

Практика проведення міських зібрань у форматі Town Hall Meeting дуже різниться. Наприклад, в Америці такі зібрання більше схожі на публічні консультації з громадськістю, тривають півтори години і порядок денний складається з таких пунктів [4]:

Вітальне слова та вступ	5 хвилин
Презентація запрошеного спікера	15–20 хвилин
Обговорення в малих групах	35 хвилин
Коментар від групи	15 хвилин
Підбиття підсумків	10 хвилин

Тобто такий формат передбачає обговорення саме проблеми, а не її вирішення, тому дискусія може нести хаотичний характер, оскільки предметом обговорення автоматично стають усі пропозиції, озвучені учасниками. Тому результати такого обговорення несистематизовані, незанотовані і не є пропозиціями до політики, які можна було б передати тим, хто ухвалює рішення або здійснює управління на місцевому рівні.

Упродовж апробації формату Town Hall Meeting з 2010 року Лабораторія законодавчих ініціатив дещо модифікувала класичну модель проведення міських зібрань, перейнявши досвід партнерів із Міжнародного центру розвитку людини (Вірменія) [5]:

Вітальне слово	5 хвилин
Виступи запрошених спікерів (необов'язково)	10–15 хвилин
Опис формату та оголошення порядку денного	5 хвилин
Обговорення першого сценарію першої проблеми	5 хвилин на ознайомлення, 10–15 хвилин на обговорення
Обговорення другого сценарію першої проблеми	5 хвилин на ознайомлення, 10–15 хвилин на обговорення
.....	.....
Обговорення останнього сценарію першої проблеми	5 хвилин на ознайомлення, 10–15 хвилин на обговорення
Голосування	5 хвилин
Коментарі від учасників та запрошених гостей	10–15 хвилин
Підбиття підсумків	5 хвилин

Якщо на обговорення виноситься більше однієї проблеми, то після голосування щодо варіантів вирішення першої, модератор оголошує про початок обговорення наступної, перебіг якої відбувається за таким же сценарієм.

[4] Convening Town Hall Meetings – Caring Connections a program of the National Hospice and Palliative Care Organization http://www.caringinfo.org/files/public/outreach/ConveningTownHallMeetings.pdf

[5] International center for human development https://ichd.org

4. Організація міських зібрань

Перш ніж розпочати інформаційну кампанію заходу, потрібно визначитись із місцем, яке відповідає формату заходу та є зручним для запрошених учасників, а також пересвідчитись, що наявні всі необхідні ресурси та технічне забезпечення:

1) зала, в якій можна розмістити 100–150 осіб за столами по 10–12 осіб, тобто всього 10–15 столів. Бажано, щоб столи були круглими [6];

2) швидкісний інтернет WI–FI;

3) звукове обладнання зали, мікшерний пульт та мікрофони (2–4 шт.);

4) ноутбуки з підключенням до WI–FI на кожному столі (1 ноутбук на 1 стіл) + 1 ноутбук для редактора;

6) екрани (від 1 шт.);

7) проектори (від 1 шт.);

8) кава–пауза (необов'язково, за наявності ресурсів).

Критичним фактором є швидкісний інтернет, оскільки ноуттейкери за кожним столом одночасно надсилатимуть інформацію до спільного чату через веб–застосунок, тому для коректного відображення і роботи застосунку це вкрай важливо. Кількість екранів залежить від кількості учасників та приміщення, в якому проводитимуть захід. Головний критерій розміщення екранів – це зручність учасників, які сидітимуть навколо круглого столу, у доступі до візуальної інформації – слайдів презентації, чату, результатів голосування.

5. Комунікаційний супровід, робота зі стейкголдерами

Залучення широкого кола заінтересованих сторін є вкрай важливим компонентом, тому інформаційну кампанію потрібно планувати вже на початкових етапах. Якщо на поширення інформації щодо заходу немає великих коштів, це не має стати на заваді залучення великої аудиторії. Успішні інформаційні кампанії використовують низку різноманітних інструментів комунікації зі стейкголдерами.

Досвід Лабораторії законодавчих ініціатив підтверджує, що ефективним є використання одночасно декількох каналів комунікації, серед яких:

- персональні контакти (листи та дзвінки як потенційним учасникам, так і тим, хто їх може залучити);
- електронні поштові розсилки;
- публікація інформації на веб–сайті;
- публікація інформації на сторінках у соціальних мережах, офіційних сторінках;
- створення графічних матеріалів (брошури, оголошення);
- поширення інформації серед партнерів, на заходах, які передують міським зібранням тощо.

Додатковим і вагомим внеском в інформаційну кампанію є публікації та поширення інформації експертами, які були залучені до написання сценаріїв або будуть присутніми на заході, а також тими, хто приймає рішення – депутатами Верховної Ради України, депутатами місцевих рад. За можливості потрібно отримати від ініціатора заходу список контактів заінтересованих осіб, до яких можна звернутись за допомогою в поширенні інформації та запросити на захід.

Вищевказані канали зв'язку підходять для будь–якої тематики міських зібрань і є комплементарними, тобто вони доповнюють один одного, а не виключають.

[6] *Примітка.* З досвіду організації заходів Лабораторією законодавчих ініціатив мінімальна кількість учасників може складати 50 людей, а максимальна обмежуватись розміром приміщення.

6. Проведення заходу: обговорення сценаріїв, голосування

У день проведення заходу потрібно за декілька годин до початку все підготувати – перевірити апаратуру, програмне забезпечення, наявність роздрукованих сценаріїв, розташування столів тощо. На столах мають бути аркуші та ручки щонайменше для фасилітаторів, а за можливості і для всіх учасників. Для зручності проведення заходу столи нумеруються згідно з присвоєними їм номерами в персональних кабінетах ноуттейкерів у веб-застосунку THM Web Application.

Також попередньо необхідно провести інструктаж для фасилітаторів та ноуттейкерів, зробити акцент на їх ключових функціях, які були вказані в Розділі «Учасники міських зібрань та їх ролі».

Реєстраційна форма є носієм важливої інформації про учасників та може слугувати як показник того, чи вдалося залучити всі заінтересовані сторони і в якій кількості. Реєстраційна форма також містить контактну інформацію учасників, таким чином можна її додати до бази контактів і за необхідності інформувати їх щодо майбутніх заходів, які можуть бути їм цікавими та корисними.

Важливо контролювати розташування учасників за столами, щоб за кожним були представлені інтереси всіх стейкголдерів. Окрім того, що це забезпечить різноманіття ідей та думок, представлення всіх стейкголдерів за одним столом імітує процес вироблення політики, коли необхідно враховувати позиції всіх сторін і дійти консенсусу. Таким чином, учасники матимуть змогу отримати комунікаційний досвід, а саме як пропонувати, аргументувати та відстоювати свою позицію. На практиці забезпечити пропорційне представлення різних груп заінтересованих сторін буває досить складно. Зазвичай учасники, які є представниками однієї групи стейкголдерів і знайомі між собою, прагнуть сидіти разом за одним столом. Тому потрібно або заздалегідь підготувати списки учасників з прив'язкою до певного столу, або під час реєстрації розсаджувати учасників, які приходять групами, за різні столи.

Початок заходу

На початку заходу модератор міських зібрань виступає з вітальним словом, представляє запрошених гостей і надає їм можливість для виступу. Запрошені гості – це експерти та ті, хто приймають рішення (найчастіше депутати, на чий запит проводиться захід). Ті, хто приймають рішення, дуже часто задають тон дискусії, та їх перспективне бачення проблеми може вплинути на сприйняття сценаріїв учасниками, тому потрібно поінформувати спікера, що він не повинен схиляти учасників до одного з варіантів у той чи інший спосіб, тобто всі висловлювання мають ґрунтуватись на фактах, бути об'єктивними та нейтральними.

Після того, як модератор та запрошені спікери виступили, експерт має окреслити контекст питання, яке виноситься на обговорення. Для наочності зазвичай використовують презентацію, яка змістовно, проте й лаконічно, розкриває суть проблеми, важливість її розв'язання, зазначає за наявності міжнародний досвід її вирішення. Також експерти надають статистичні дані, фото та відеоматеріали, і фіксують поняття, які прописані у сценаріях, щоб учасники перебували в одному інформаційному полі та оперували ними під час дискусії. Підготовка слайдів має бути ретельною, оскільки інформація, яку презентує експерт може вплинути на думку громадян, які недостатньо обізнані щодо обговорюваного питання. У разі, якщо презентації немає, експерт має проговорити ключові моменти щодо проблематики та визначити контекст подальшої дискусії.

Перед тим, як перейти до обговорення, модератор розповідає про методологію проведення міських зібрань у форматі Town Hall Meeting, оскільки більшість учасників з нею не ознайомлені. Також потрібно наголосити на часових обмеженнях – на кожен сценарій виділяється до 20 хвилин. Під час одного заходу можна обговорити більше однієї проблеми, в якій мають бути дві альтернативи і більше. При цьому тривалість заходу не має перевищувати 2–2,5 години, після цього дискусія стає менш жвавою, а увага учасників розсіюється. Після того, як модератор описав формат роботи та визначив порядок денний, учасники переходять до першого сценарію.

За методологією, запропонованою America Speaks, учасники ознайомлюються зі сценаріями безпосередньо на початку дискусії. Логіка такого рішення полягає в тому, що коли люди попередньо ознайомлюються зі сценаріями й аналізують їх, на заході вони вже виступають, відкинувши для себе інші можливі варіанти. У той же час учасники, які ознайомились зі сценаріями безпосередньо перед дискусією, часто озвучують думки та варіанти вирішення проблеми, які могли не передбачити експерти та автори сценаріїв. Технічно це забезпечується тим, що фасилітатор безпосередньо перед дискусією роздає кожному учаснику по одному сценарію.

На обговорення сценаріїв виділяється в середньому 15–20 хвилин: 3 хвилини учасники ознайомлюються з їх змістом, після чого фасилітатор надає кожному учаснику можливість висловити свою думку і надати аргументи за чи проти сценарію. У цей час ноуттейкери занотовують всі коментарі учасників, які потім транслюються на екранах. Зазвичай це інтенсифікує дискусію та змістовно додає до обговорення за кожним столом. Під час обговорення сценарію модератор та асистенти відслідковують перебіг дискусії за різними столами, щоб зафіксувати завершення обговорення одного сценарію й організовано всіма столами перейти до наступного.

Учасники послідовно обговорюють всі сценарії, що стосуються однієї проблеми. Після обговорення останнього сценарію модератор оголошує голосування. Кожен учасник має лише один голос, тобто може підтримати лише один сценарій або утриматись. Модератор

оголошує сценарій та надає коротку інформацію, щоб нагадати учасникам, про що в ньому йшлося, і просить учасників, хто його підтримує, підняти руки. У цей час фасилітатори рахують голоси і передають цю інформацію ноутбукерам. Останні вносять дані до веб-застосунку THM Web Application. Щойно учасники проголосували за останній сценарій, модератор має пересвідчитись, що всі дані були внесені до системи. Веб-застосунок дозволяє автоматично генерувати діаграму з результатами голосування, яка виводиться на спільні екрани (Рисунок 4). Модератор коментує отримані результати, порівнює їх з результатами попередніх міських зібрань на задану тему, якщо такі були (наприклад, Лабораторія законодавчих ініціатив 2017 року провела три міських зібрання у форматі Town Hall Meeting щодо стратегій розвитку молодіжної політики в Україні, і результати голосування в Ужгороді, Луцьку та Волновасі значно відрізнялись, що було зумовлено регіональним контекстом). Якщо на обговорення винесено більше, ніж одну проблему, модератор оголошує початок нової дискусії, яка відбувається за вищезазначеним алгоритмом.

Оскільки в учасників протягом дискусії виникає багато питань і коментарів щодо сценаріїв і формату, наприкінці заходу їм надається слово, щоб їх висловити. Коли всі учасники висловились, модератор всім дякує за активну участь та підбиває підсумки.

Рисунок 4. Результати голосування міських зібрань у Волновасі щодо питання інституалізації молодіжного центру

Таблиця 2. Календарний план організації міських зібрань у форматі Town Hall Meeting

Завдання	Час до початку заходу	Дата завершення
Визначення теми – питання, яке виноситься на обговорення	**3 місяці**	
Визначення цільової аудиторії	**3 місяці**	
Початок експертної роботи над сценаріями	**3 місяці**	
Планування бюджету	**3 місяці**	
Обрання дати та місця проведення, бронювання зали	**2 місяці**	
Запрошення спікерів	**2 місяці**	
Комунікація з підрядниками	**2 місяці**	
Розробка дизайну та наповнення роздаткових матеріалів	**2 місяці**	
Укладання списку розсилки	**2 місяці**	
Публікація прес–анонсу на сайті, на офіційних сторінках у соцмережах	**1 місяць**	
Розсилка прес–анонсу заходу	**1 місяць**	
Призначення фасилітаторів та ноуттейкерів	**1 місяць**	
Тренінг для фасилітаторів та ноуттейкерів	**3 тижні**	
Написання сценарію проведення	**2 тижні**	
Замовлення необхідної техніки (техрайдер)	**2 тижні**	
Друк матеріалів	**1 тиждень**	
Друк банерів	**1 тиждень**	
Підготовка реєстраційної форми	**2 дні**	
Оформлення місця проведення	**1 день**	

7. Зворотній зв'язок від учасників

Часто успіх міських зібрань оцінюють за кількістю учасників та їх залученістю до обговорення за столами. Звісно, кількість учасників та їх приналежність до цільової аудиторії є важливими критеріями, проте результативність заходу вимірюється іншими чинниками. Перш за все, зворотній зв'язок можна отримати по завершенні обговорення, коли учасникам надається слово і вони можуть висловити всі свої міркування щодо змістовного наповнення та організаційних питань. Іншим інструментом оцінки може слугувати опитувальник, який фасилітатори роздають після того, як учасники завершили обговорення останнього сценарію. За його допомоги є можливість отримати зворотній зв'язок щодо теми, процесу обговорення, зміни позиції та бачення учасників, а також їх вражень від процесу, зручності місця проведення тощо.

8. Оцінка результатів, аналіз коментарів, доопрацювання пріоритетних варіантів та/або розробка політики

Проведення заходу не є кінцевим етапом. Міські зібрання в більшості випадків слугують каталізатором майбутніх стратегій та ініціатив. Щоб досягти поставленої мети, потрібно по завершенні заходу здійснити низку кроків.

Крок 1: Оцінка

Протягом двох тижнів після проведення міських зібрань потрібно разом з ініціаторами заходу (тими, хто приймає рішення) проаналізувати його перебіг, визначити чи були досягнуті цілі, поставлені як завдання на початку, і як отриману інформацію від учасників та їхні ідеї втілити в життя та покласти в основу політики. Також доцільно отримати зворотній зв'язок від фасилітаторів, які безпосередньо працювали з учасниками та відслідковували їхні настрої та зміну позицій протягом обговорення.

Крок 2: Розробити план дій

Після попередньої оцінки коментарі учасників, занотовані ноуттейкерами, передаються експертам та тим, хто приймає рішення, для подальшого використання. Цей крок передбачає вироблення плану дій відповідно до того, якої мети треба досягти. Можливими варіанта–

ми дій є написання полісі документів, розповсюдження інформації серед громадськості або медійне висвітлення.

Крок 3: Адвокаційна кампанія

По завершенні підготовки звіту за результатами проведених міських зібрань і паралельно з процесом розробки політики можна розпочинати адвокаційну кампанію щодо рішення, проголосованого під час заходу.

9. Адвокаційний супровід ухваленого рішення

Адвокаційна кампанія, насправді, починається на етапі формулювання проблеми, адже метою міських зібрань у форматі Town Hall Meeting є почути позицію громадськості щодо розв'язання певної проблеми та ухвалити те рішення, яке є найбільш доречним, продуманим та системним, і яке б задовільнило всі заінтересовані сторони. Тому від самого початку слід спланувати адвокаційну кампанію, для цього визначити таке:

1. Цілі і завдання кампанії з урахуванням поточної політичної ситуації.
2. Основні стейкголдери, яким буде донесене ключове повідомлення кампанії.
3. Канали донесення ключового повідомлення.
4. Ризики, сильні та слабкі сторони.
5. Послідовність кроків здійснення кампанії.
6. Механізми оцінки втілення кампанії. [7]

У цьому контексті міські зібрання є інструментом для визначення ґрунтовно пропрацьованого та зваженого рішення, і можуть бути як частиною ширшої адвокаційної кампанії, так і становити повноцінну кампанію без залучення додаткових механізмів.

Інформаційний супровід адвокаційної кампанії має велику вагу, адже комунікація рішень сприяє просвіті громадян щодо певного питання, а відтак і збільшенню суспільного запиту на його вирішення і формуванню бачення того, що громадськість вимагає від влади у тій чи іншій сфері. Для визначення оптимальних каналів поширення інформації треба оцінити цільову аудиторію, її потреби та вподобання. Комбінація каналів зазвичай більш ефективна, оскільки забезпечує більше охоплення аудиторії. Телебачення, радіо, журнали, газети, брошури, листівки, інтернет (новинні портали, соціальні мережі), особисті контакти, листи – всі канали взаємодоповнюють один одного, і для кожного конкретного випадку потрібно обирати ті, які є найбільш доступними та доцільними.

Інформаційне насичення простору розпочинається з моменту поширення прес-релізу і завершується комунікацією проголосованого під час міських зібрань рішення. Проміжні етапи також потребують постійного діалогу з цільовою аудиторією, адже від її залученості залежить ефективність адвокаційної кампанії.

[7] Юрчишин Я. Адвокаційна діяльність та її особливості в роботі з парламентом [Електронний ресурс] / Ярослав Юрчишин. – Лабораторія законодавчих ініціатив, 2017. – Режим доступу до ресурсу: http://parlament.org.ua/wp-content/uploads/2017/09/Advocasi.pdf

ДОСВІД ПРАКТИЧНОГО ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТУ НА ПРИКЛАДІ НИЗКИ МІСЬКИХ ЗІБРАНЬ НА ТЕМУ «СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ»

Протягом 2017 року Лабораторія законодавчих ініціатив провела низку міських зібрань у форматі Town Hall Meeting спільно з Міністерством молоді та спорту України у рамках Програми USAID «РАДА: відповідальність, підзвітність, демократичне парламентське представництво», що виконується Фондом Східна Європа, на тему вироблення стратегії розвитку молодіжної політики як на національному, так і регіональному рівнях. Питання національно-патріотичного виховання, громадянської освіти, розвитку волонтерства, сприяння зайнятості молоді є нагальними для вирішення. Молодіжні центри покликані сприяти впровадженню всіх вищезазначених компонент та організовувати змістовне дозвілля молоді. Тому міські зібрання в Ужгороді, Луцьку та Волновасі значною мірою були присвячені створенню та розвитку молодіжних центрів як важливої складової молодіжної політики в Україні.

Відповідно до завдань і заходів із виконання Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2016–2020 роки, що була зазначена в Плані пріоритетних дій Уряду на 2017 рік, був розроблений Національний знак якості та критерії якості для молодіжних центрів [8]. Національний знак якості визначає стандарти якості неформальної освіти та покликаний сприяти ефективному функціонуванню як вже наявних молодіжних центрів, так і створенню нових.

Окрім цього, до листопада 2017 року була запланована робота над Проектом Закону «Про молодь», який був відкликаний 29.03.2016 на доопрацювання [9]. Проте, у зв'язку з тим, що його стаття 21 не розкриває всіх засад створення та роботи молодіжного центру, для подання Кабінету Міністрів України були розроблені типові положення «Про молодіжний центр» та «Про експертну раду при молодіжному центрі» за участі представників інститутів громадянського суспільства [10].

Вищезазначені документи потребували широкої адвокаційної кампанії задля залучення якомога більшої кількості заінтересованих сторін у регіонах: представників місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, молодіжних центрів, закладів освіти і культури, громадських активістів, молоді. Це і були представники цільової аудиторії, яких запросили до участі в міських зібраннях.

На обговорення були винесені питання інституалізації молодіжних центрів, створення та розвиток мережі молодіжних центрів як спільного комунікаційного майданчика, а також організації молодіжної політики серед молоді з інвалідністю (проблеми та варіанти їх вирішення наведені в Таблиці 3). Експертом, який готував сценарії, виступив представник громадської організації, який співпрацює з Міністерством молоді та спорту України. На міських зібраннях експертами були представники відділу регіональної молодіжної політики та підтримки ініціатив молоді департаменту молодіжної політики Міністерства молоді та спорту України. Вони відповідали на питання учасників заходу та пояснювали ті пункти сценаріїв, що були дискусійними або неоднозначно трактувались.

Результати голосування, наведені в Таблиці 4, яскраво ілюструють той факт, що національна стратегія має враховувати регіональний контекст, адже подібність голосування в західних регіонах, Ужгороді та Луцьку, учасники яких обрали варіант створення молодіжного центру шляхом розробки та реалізації проекту, кардинально відрізняться від позиції учасників Донецької області, які за цей варіант віддали найменшу кількість голосів (усього 4%) і визначили варіант створення молодіжного центру при громадській організації із фінансуванням із місцевого бюджету найбільш прийнятним.

Серед результатів міських зібрань на тему стратегій розвитку державної молодіжної політики варто зазначити такі:

1. 15 червня 2017 року в Закарпатській обласній державній адміністрації відбулися міські зібрання у форматі Town Hall Meeting на тему «Стратегії розвитку молодіжної політики Закарпаття» спільно з Лігою інтернів та Міністерством молоді та спорту в рамках проекту «Модельний округ» за ініціативою народного депутата Івана Крулька. На обговорення були винесені питання створення молодіжного центру, визначення віку молоді та організації молодіжної політики серед молоді з інвалідністю. Результати голосування були враховані в Проекті Закону «Про молодь» (доопрацьований), який був внесений 10.11.2017 [11].

2. 30 червня 2017 року в Луцьку відбулися міські зібрання на тему «Стратегії розвитку молодіжних центрів Волинської області». Захід організовано Лабораторією законодавчих ініціатив спільно з Лігою інтернів і Міністерством молоді та спорту України за ініціативою народного депутата України Ігоря Гузя в рамках проекту «Модельний округ».

Напрацювання та коментарі учасників заходів в Ужгороді та Луцьку були передані на опрацювання Міністерству і враховані в документі «Національний знак якості та критерії якості для молодіжних центрів», який був пізніше затверджений наказом Міністерства молоді та спорту України [12].

---

[8] Постанова Кабінету Міністрів України від 18 лютого 2016 р. № 148 «Про затвердження Державної цільової соціальної програми "Молодь України" на 2016–2020 роки та внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України» http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/148-2016-%D0%BF

[9] Проект Закону України «Про молодь» №3621 від 10.12.2015 http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?id=&pf3511=57368

[10] Постанова Кабінету Міністрів України від 20 грудня 2017 р. № 1014 «Про затвердження типових положень про молодіжний центр та про експертну раду при молодіжному центрі»

[11] Проект Закону України «Про молодь» №3621 від 10.12.2015 http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?id=&pf3511=57368

[12] Наказ Міністерства молоді та спорту № 3284 від 03.08.2017 «Про затвердження Національного знаку якості та критеріїв якості для молодіжних центрів» http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1061-17

3. Результатом міських зібрань у форматі Town Hall Meeting, що відбулися 28 вересня 2017 року в Районному центрі культури і дозвілля міста Волновахи, є сприяння відкриттю 48 молодіжних осередків у Донецькій області за участі Дмитра Лубінця у межах його повноважень і можливостей як народного депутата України.

4. 20 грудня на засіданні Уряду було розглянуто та схвалено проект постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження типових положень про молодіжний центр та про експертну раду при молодіжному центрі», в якому були враховані результати обговорень міських зібрань у форматі Town Hall Meeting в Ужгороді, Луцьку і Волновасі [13].

Таблиця 3. Сценарії, які виносились на обговорення під час міських зібрань на тему вироблення стратегії розвитку молодіжної політики в Україні

Проблема	Варіанти вирішення
Інституалізація молодіжного центру	1. Створення комунального молодіжного центру (в молодіжному секторі)
	2. Створення молодіжного центру при громадській організації з фінансуванням із місцевого бюджету
	3. Створення молодіжного центру як структурного підрозділу наявних комунальних закладів (підприємств) сфери освіти, культури тощо
	4. Створення молодіжного центру шляхом розробки та реалізації проекту (на основі громадської ініціативи)
Організація комунікації між молодіжними центрами України	1. Координаційна рада при Міністерстві молоді та спорту України
	2. Всеукраїнська громадська організація працівників та активістів молодіжних центрів
	3. Створення фахової комунікативної мережі на основі інтернет-майданчика, веб-сайту (волонтерська ініціатива)
	4. Створення закладу «Національний молодіжний центр» з функціями організаційного та методичного центру мережі
Організація молодіжної роботи серед молоді з інвалідністю	1. Створення мережі осередків молодіжної роботи з молоддю з інвалідністю у сферах соціального захисту, освіти та охорони здоров'я
	2. Запровадження програм молодіжних центрів по роботі з молоддю з особливими потребами

[13] Постанова Кабінету Міністрів України № 1014 від 20 грудня 2017 року «Про затвердження типових положень про молодіжний центр та про експертну раду при молодіжному центрі» http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1014-2017-п

Таблиця 4. Результати голосування за найкраще вирішення проблеми інституалізації молодіжного центру учасників міських зібрань в Ужгороді, Луцьку та Волновасі

	Ужгород	**Луцьк**	**Волноваха**
1. Створення комунального молодіжного центру (в молодіжному секторі)	7,5 %	20,3 %	19 %
2. Створення молодіжного центру при громадській організації з фінансуванням із місцевого бюджету	39,6%	36,5%	47 %
3. Створення молодіжного центру як структурного підрозділу наявних комунальних закладів (підприємств) сфери освіти, культури тощо	5,7%	4,1%	30 %
4. Створення молодіжного центру шляхом розробки та реалізації проекту (на основі громадської ініціативи)	47,2%	39,2%	4 %

ДОДАТОК 1. ПРИКЛАДИ СЦЕНАРІЇВ ДЛЯ МІСЬКИХ ЗІБРАНЬ НА ТЕМУ «СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ»

Проблема 1. Інституалізація молодіжного центру
Варіант 1. Створення комунального молодіжного центру (в молодіжному секторі)

1. Формування та розповсюдження відповідної ініціативи, забезпечення підтримки в депутатському корпусі, виконавчих органах рад, серед громадськості.
2. Вивчення кращого національного та зарубіжного досвіду, ознайомлення з діяльністю вже наявних українських центрів, участь у заходах, які здійснюються під егідою Міністерства молоді та спорту України, інших владних та недержавних організацій у контексті розвитку молодіжних центрів.
3. Пошук необхідних приміщень (будівель), які можливо використати під молодіжний центр.
4. Опрацювання концепції діяльності молодіжного центру, підготовка, обґрунтування необхідності створення молодіжного центру в підпорядкуванні молодіжного підрозділу, проекту статуту, інших документів. Обрання організаційно-правової форми (комунальний заклад або комунальне підприємство).
5. Внесення необхідних змін та доповнень до молодіжних програм на сесіях рад (у разі потреби).
6. Ухвалення сесією ради рішення про створення комунального закладу (комунального підприємства) «Молодіжний центр».
7. Молодіжний центр отримує право:

– самостійно визначати форми та методи діяльності, планувати свою роботу, визначати стратегію та основні напрями розвитку відповідно до законодавства України;

– взаємодіяти з органами виконавчої влади, їх консультативно-дорадчими органами, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами і організаціями, юридичними та фізичними особами;

– отримувати в установленому законом порядку від органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій документи та іншу інформацію, необхідні для виконання покладених на центр завдань;

8. Звернення на ім'я міського (сільського, селищного) голови (голови обласної або районної ради) щодо створення молодіжного центру.
9. Реєстрація юридичної особи «Молодіжний центр».
10. Затвердження штатного розпису молодіжного центру.
11. Звернення на ім'я міського (сільського, селищного) голови (голови обласної або районної ради) щодо виділення бюджетного фінансування, приміщень, інших об'єктів, необхідних для діяльності молодіжного центру.
12. Підготовка відповідних проектів рішень сесії, оголошення конкурсу на посаду керівника (у разі потреби).
13. Ухвалення рішень сесії щодо призначення керівника, фінансування, передачі нерухомого майна тощо.
14. Прийом на роботу та проведення необхідного навчання працівників центру.
15. Визначення стратегії розвитку молодіжного центру та наступна її реалізація.
16. Наглядова рада є постійно діючим органом центру. Наглядова рада складається з представників засновника. Мінімальний склад наглядової ради – три особи.
17. Не менше половини складу наглядової ради центру становлять представники молодіжних громадських організацій, які обираються на умовах конкурсу засновника. Порядок проведення конкурсу затверджується засновником.

Переваги

1. Зміцнення молодіжного сектору шляхом створення окремої структури з бюджетним фінансування.
2. Можливість впливу органів публічної влади на розвиток молодіжної роботи в регіоні, субрегіоні, територіальній громаді.
3. Створення можливостей для молоді отримати сталий молодіжний центр як осередок неформальної освіти.

Недоліки

1. Наявність бюрократичних перешкод у створенні нових комунальних закладів (підприємств).
2. Потреба у виділенні додаткового бюджетного фінансування

Проблема 1. Інституалізація молодіжного центру
Варіант 2. Створення молодіжного центру при громадській організації з фінансуванням із місцевого бюджету

1. Формування громадської ініціативи та (або) пропозицій з боку органу влади щодо необхідності створення молодіжного центру поза мережею комунальних закладів.
2. Визначення нормативно-правових підстав та аналіз наявного досвіду щодо делегування послуг від органів влади до громадських організацій, здійснення фінансових розрахунків.
3. Підготовка відповідних пропозицій до молодіжної програми та бюджету, внесення та затвердження їх на сесії ради.
4. Визначення приміщень (будівлі), інших об'єктів, які можуть бути передані центру.
5. Оголошення та проведення конкурсу серед громадських організацій на право створення молодіжного центру, початок діяльності конкурсної комісії.
6. Широке інформування щодо подання заявок на конкурс, проведення консультацій, розробки та обговорення проектів положення про центр та кошторису витрат на його діяльність.
7. Визначення переможця конкурсу та затвердження основних документів центру (положення, розпорядок, регламент, вимоги до працівників тощо).
8. Підписання угоди між радою та громадською організацією щодо діяльності центру.
9. Молодіжний центр отримує право:

– самостійно визначати форми та методи діяльності, планувати свою роботу, визначати стратегію та основні напрями розвитку відповідно до законодавства України;
– взаємодіяти з органами виконавчої влади, їх консультативно-дорадчими органами, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами і організаціями, юридичними та фізичними особами;
– отримувати в установленому законом порядку від органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій документи та іншу інформацію, необхідні для виконання покладених на центр завдань.
– в установленому законом порядку набувати, орендувати і відчужувати необхідне для провадження своєї діяльності нерухоме та рухоме майно, укладати договори, бути позивачем та відповідачем у судах;
– вносити, за погодженням із засновником, пропозиції органам державної влади та місцевого самоврядування стосовно питань діяльності центру.

10. Ухвалення рішення ради щодо визначення громадської організації балансоутримувачем об'єктів (у разі потреби) або щодо реалізації іншого варіанту надання необхідних приміщень.
11. Відкриття рахунку громадської організації (або центру) в органах Державної казначейської служби України.
12. Внесення громадської організації до мережі розпорядників і одержувачів коштів місцевого бюджету.
13. Включення видатків на фінансування до місцевого бюджету. Затвердження кошторису на відповідний рік, плану асигнувань, плану використання бюджетних коштів.
14. Проведення навчання штатних співробітників центру спільними зусиллями органів влади та громадської організації.
15. Початок роботи молодіжного центру при громадській організації та запровадження відповідного супроводження та контролю з боку виконавчих органів ради, депутатських комісій тощо.
16. Налагодження співпраці молодіжного центру з іншими подібними структурами різних організаційних форм, запровадження кращих практик, обмін досвідом.
17. Наглядова рада є постійно діючим органом центру. Наглядова рада складається з представників засновника. Мінімальний склад наглядової ради – три особи.
18. Не менше половини складу наглядової ради центру становлять представники молодіжних громадських організацій, які обираються на умовах конкурсу засновника. Порядок проведення конкурсу затверджується засновником.
19. Розгортання діяльності щодо пошуку додаткових джерел фінансування.
20. Здійснення звітування громадської організації перед органом влади щодо виконання умов угоди.
21. Щорічне оцінювання діяльності молодіжного центру з боку замовника та ухвалення відповідного рішення щодо подальшої діяльності та фінансування з бюджету. Здійснення оцінювання громадськістю та молоддю.

Переваги

1. Використання позитивного досвіду громадських організацій як суб'єктів впровадження неформальної освіти в реалізації публічної політики щодо молоді та молодіжної роботи.
2. Використання молодіжної роботи як важеля впливу на позитивний розвиток інститутів громадянського суспільства.

3. Можливість підтримати громадську ініціативу, яка буде більш позитивно сприйнята, ніж діяльність «офіційних» інституцій.

Недоліки

1. Відсутність широкого досвіду делегування послуг від органів публічної влади до громадських організацій із забезпеченням бюджетним фінансуванням та передачею рухомого та нерухомого майна.
2. Можливість ситуації, при якій не знайдеться громадська організація, здатна відповідати вимогам конкурсу.
3. Наявність проблемних питань щодо контролю з боку органів влади та звітування з боку громадської організації.
4. Вірогідність непрозорого проведення конкурсу, залучення псевдогромадської організації.

Проблема 1. Інституалізація молодіжного центру
Варіант 3. Створення молодіжного центру як структурного підрозділу наявних комунальних закладів (підприємств) сфери освіти, культури тощо

1. Створення ініціативної групи з числа представників молодіжного підрозділу органів влади та громадських організацій.
2. Формування громадської думки та отримання підтримки з боку керівництва ради, представників депутатського корпусу тощо.
3. Визначення об'єкту соціально-гуманітарної сфери (на практиці з числа закладів освіти або культури), який може стати місцем для розміщення молодіжного центру.
4. Розробка, обговорення та внесення змін до відповідних місцевих програм (у разі потреби).
5. Ухвалення рішень виконавчого комітету ради, інших виконавчих органів ради щодо порядку організації діяльності молодіжного центру, співпраці управлінь, відділів.
6. Розробка, внесення на розгляд та ухвалення рішення щодо виділення в бюджеті коштів на ремонт, облаштування, створення нового структурного підрозділу, утримання штатних працівників, заходи відповідного бюджетного закладу (підприємства), який має бути базою для створення молодіжного центру через виконавчий орган місцевого самоврядування, у підпорядкуванні якого знаходиться заклад (підприємство).
7. Розробка, внесення та ухвалення рішення щодо виділення бюджетних коштів молодіжному підрозділу органу влади на проведення заходів у молодіжному центрі.
8. Розроблення та затвердження порядку взаємодії, створення робочого координаційного органу щодо забезпечення співпраці молодіжного підрозділу органу влади з відповідним управлінням (відділом тощо), до управління якого належить об'єкт, де розміщено молодіжний центр.
9. Створення громадського формування (громадської ради, ради активістів тощо) при молодіжному центрі.
10. Розгортання діяльності молодіжного центру як підрозділу комунального закладу (підприємства) із урахуванням перспективи створення окремого комунального закладу, пошуку додаткових джерел фінансування тощо.
11. Молодіжний центр проводить інформаційно-просвітницьку роботу (зокрема організація конференцій, засідань, форумів, семінарів, тренінгів, акцій; замовлення видавничої продукції; вивчення громадської думки, використання соціальної реклами тощо), виконує програми з неформальної освіти з метою реалізації державної політики у молодіжній сфері.
12. Молодіжний центр проводить профорієнтаційну роботу серед молоді, сприяє її зайнятості, здійснює підтримку підприємницьких ініціатив молоді.
13. Наглядова рада є постійно діючим органом центру. Наглядова рада складається з представників засновника. Мінімальний склад наглядової ради – три особи.
14. Не менше половини складу наглядової ради центру становлять представники молодіжних громадських організацій, які обираються на умовах конкурсу засновника. Порядок проведення конкурсу затверджується засновником.

Переваги

1. Можливість налагодити крос-секторну співпрацю у сфері молодіжної роботи.
2. Значна економія бюджетних коштів та можливість використання вже наявних комунальних закладів та підприємств.
3. Прискорений темп розгортання осередків діяльності молодіжної роботи за умов наявності бюджетного фінансування.

Недоліки

1. Наявність інтересів різних відомств, які можуть не співпадати. Як наслідок – представники інших секторів можуть звинувачувати молодіжний сектор у втручанні в сферу їх компетенції.
2. Загроза підміни діяльності з неформальної освіти заходами соціальної роботи, виховними методами тощо.

Проблема 1. Інституалізація молодіжного центру
Варіант 4. Створення молодіжного центру шляхом розробки та реалізації проекту (на основі громадської ініціативи)

1. Створення ініціативного ядра команди проекту.
2. Вивчення нормативно–правової бази та досвіду створення молодіжних центрів.
3. Розроблення концепції діяльності центру та початкового плану дій.
4. Визначення пріоритетних завдань центру:

– проводить інформаційно–просвітницьку роботу (зокрема організація конференцій, засідань, форумів, семінарів, тренінгів, акцій; замовлення видавничої продукції; вивчення громадської думки, використання соціальної реклами тощо), виконує програми з неформальної освіти з метою реалізації державної політики у молодіжній сфері;

– проводить профорієнтаційну роботу серед молоді, сприяє її зайнятості, здійснює підтримку підприємницьких ініціатив молоді;

– організовує змістовне дозвілля молоді та сприяє її волонтерській діяльності;

– сприяє вивченню та поширенню інноваційного національного та міжнародного досвіду з питань реалізації політики у молодіжній сфері.

5. Презентації концепції, обговорення. Розширення кола учасників проекту та початок діяльності команди з розробки проекту.
6. Створення мережі прихильників у публічному, громадському та бюджетному секторах.
7. Розроблення проекту положення та кошторису діяльності молодіжного центру.
8. Визначення потенційних джерел фінансування проекту та створення переліку потрібних приміщень, обладнання, інших об'єктів.
9. Визначення отримувача та розпорядника коштів, які буде виділено грантодавцями після позитивного рішення.
10. Подання конкурсних заявок на фінансування (надання грантів) до органів влади, фондів, інших структур.
11. Проведення навчання майбутніх співробітників та активістів.
12. Пошук партнерів, які можуть надати необхідне приміщення (серед державних, комунальних, приватних, громадських, релігійних та інших організацій, підприємств, установ).
13. Розв'язання питань, пов'язаних з початком діяльності (реєстрація, організація, інформування, фінансування тощо).
14. Налагодження партнерських зв'язків зі структурними підрозділами місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, територіальними підрозділами центральних органів виконавчої влади, підприємствами, установами та організаціями різних форм власності, молодіжними, дитячими громадськими організаціями, іншими інститутами громадянського суспільства, органами учнівського та студентського самоврядування.
15. Визначення подальшої стратегії розвитку, виходячи з того, якою мірою вдалося досягти запланованих показників.
16. Наглядова рада є постійно діючим органом центру. Наглядова рада складається з представників засновника. Мінімальний склад наглядової ради – три особи.
17. Не менше половини складу наглядової ради центру становлять представники молодіжних громадських організацій, які обираються на умовах конкурсу засновника. Порядок проведення конкурсу затверджується засновником.

Переваги

1. Залучення громадської ініціативи.
2. Можливість поєднати різноманітні джерела фінансування, використовувати об'єкти різних форм власності, зменшити використання бюджетних коштів на молодіжну роботу.

Недоліки

1. Недостатня інституціональна складова (питання щодо організації, яка має розробляти та реалізовувати проект).
2. Відсутність можливостей для гарантованого забезпечення сталої діяльності на довгострокову перспективу.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Постанова Кабінету Міністрів України № 1014 від 20 грудня 2017 року «Про затвердження типових положень про молодіжний центр та про експертну раду при молодіжному центрі» http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1014-2017-п

2. Постанова Кабінету Міністрів України від 18 лютого 2016 р. № 148 «Про затвердження Державної цільової соціальної програми "Молодь України" на 2016-2020 роки та внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України» http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/148-2016-%D0%BF

3. Наказ Міністерства молоді та спорту № 3284 від 03.08.2017 «Про затвердження Національного знаку якості та критеріїв якості для молодіжних центрів» http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1061-17

4. Проект Закону України «Про молодь» 3621 від 10.12.2015 5. http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?id=&pf3511=57368

5. Юрчишин Я. Адвокаційна діяльність та її особливості в роботі з парламентом [Електронний ресурс] / Ярослав Юрчишин. – Лабораторія законодавчих ініціатив, 2017. – Режим доступу до ресурсу: http://parlament.org.ua/wp-content/uploads/2017/09/Advocasi.pdf

6. Веб-застосунок ТНМ – alithmapp.com

7. Сайт Лабораторії законодавчих ініціатив – parliament.org.ua

8. Сайт International center for human development – https://ichd.org

9. Convening Town Hall Meetings – Caring Connections a program of the National Hospice and Palliative Care Organization [Електронний ресурс]/ http://www.caringinfo.org/files/public/outreach/ConveningTownHallMeetings.pdf

10. Voter Turnout Trends around the World – P. 25 https://www.idea.int/sites/default/files/publications/voter-turnout-trends-around-the-world.pdf

ЛАБОРАТОРІЯ
ЗАКОНОДАВЧИХ
ІНІЦІАТИВ

www.parlament.org.ua