



# АДВОКАЦИЯ: ПРАВА РЕБЕНКА

# АДВОКАЦИЯ: П Р А В А Р Е Б Е Н К А



Москва  
Издательство «Права человека»  
2007

ББК 67.7  
А 28

*Издание осуществлено при поддержке Программы малых грантов  
Посольства США в Российской Федерации*

*Ижевская городская общественная организация  
«Центр социальных и образовательных инициатив»  
несет полную ответственность за содержание данной публикации,  
которая не может расцениваться как мнение Посольства США  
или американского правительства*

Научная редакция:

**Ольга Пишкова**

*Уполномоченный по правам ребенка в городе Ижевске*

Художник

**Александр Нерославский**

**А 28** **Адвокация: права ребенка.** Методическое пособие / Общая редакция, составление: Пишкова О.В., Радевич А.Ф. – М.: Права человека, 2007. – 112 с.

Настоящее издание – перевод с английского языка отдельной главы «Пособия по обучению правам ребенка и адвокации» (Child Rights Training and Advocacy Manual), разработанного в рамках международного проекта «Не забыть ни одного ребенка» (Leave No Child Out) в сотрудничестве и при поддержке Европейской Комиссии и Детского Фонда ООН (ЮНИСЕФ) и в течение двух лет осуществлявшегося Региональной сетью НПО/ЮНИСЕФ Центральной и Восточной Европы, СНГ, Балтии, действующих в интересах детей. Оно является частью обучающих материалов пакета электронных ресурсов по правам ребенка (Child Rights Resource Package), созданного в рамках этого же проекта.

«Адвокация: права ребенка» – это первый опыт адаптации и издания подобных учебных модулей на русском языке, осуществленный в проекте «Ижевск – территория прав ребенка» при поддержке Программы малых грантов Посольства США в Российской Федерации и в сотрудничестве с АНО «Редакция журнала “Правозащитник”».

Пособие будет полезно представителям власти и органов местного самоуправления, специалистам государственных и неправительственных структур, работающих в интересах детей, а также широкому кругу читателей, заинтересованных в том, чтобы права детей были надежно защищены и реализованы на практике.

**ISBN 978-5-7712-0378-2**

© Региональная сеть НПО/ЮНИСЕФ в интересах детей (РСД), Центральная и Восточная Европа/Содружество Независимых Государств/Балтия, 2007.

© О.В. Пишкова, научная редакция, 2007.

© Издательство «Права человека», перевод, 2007.

© АНО «Редакция журнала “Правозащитник”», 2007.

© Ижевская городская общественная организация «Центр социальных и образовательных инициатив», 2007.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	4
Адвокация и права детей .....	5
Конвенция о правах ребенка как основа адвокации .....	5

### Часть I

#### **АДВОКАЦИЯ ПРАВ РЕБЕНКА**

Занятие 1 Определение адвокации .....	13
Занятие 2 Осуществление адвокации .....	15
Занятие 3 Подготовка и планирование адвокации .....	17
Занятие 4 Программирование адвокации по правам ребенка .....	20
Занятие 5 Анализ проблемы .....	22
Занятие 6 Определение цели перемен .....	23
Занятие 7 Выбираем идеи .....	30
Занятие 8 Анализ вовлеченных сторон .....	33
Занятие 9 Анализ возможностей .....	37
Занятие 10 Технологии адвокации .....	40
Занятие 11 Составление плана .....	47
Занятие 12 Мониторинг и оценка адвокации .....	48

### Часть II

#### **КОАЛИЦИИ И АДВОКАЦИЯ**

Сотрудничество для адвокации .....	57
Адвокация, осуществляемая НПО-коалициями .....	58
Принципы эффективной адвокации .....	59
Методы мониторинга осуществления Конвенции о правах ребенка .....	60
Стратегии продвижения Конвенции .....	62
Мобилизация гражданского общества .....	66

#### **ПРИЛОЖЕНИЕ. ПРЕЗЕНТАЦИИ**

Презентация 1. <i>Адвокация</i> .....	71
Презентация 2. <i>Стратегия адвокации</i> .....	84
Презентация 3. <i>Введение в анализ вовлеченных сторон</i> .....	93
Презентация 4. <i>Цели перемен</i> .....	100
Презентация 5. <i>Идеи</i> .....	105
Презентация 6. <i>Адвокация: мониторинг и оценка</i> .....	108

## ВВЕДЕНИЕ

Пособие «Адвокация: права ребенка» рассказывает об основах и внутренних механизмах процесса адвокации, о том, как ее можно использовать для продвижения и осуществления прав детей.

Слово «адвокация» происходит от английского слова «advocacy», обозначающего систему действий и мер информационного, методического, лоббистского характера, направленных на решение важной проблемы, как правило, в области защиты прав человека.

В данном пособии довольно подробное знакомство и обучение этой стратегии осуществляется с позиций защиты прав ребенка. Актуальность темы защиты и обеспечения прав детей придает важное значение самому процессу адвокации, который позволяет объединить разные силы и методы в решении одной и той же проблемы.

Вы найдете здесь много полезной информации и учебных материалов, которые помогут посмотреть на проблемы детей с точки зрения нарушения их человеческих прав, а также оформить и реализовать инициативы и проекты, направленные на утверждение в обществе прав ребенка.

Знакомство с основами адвокации позволит вам выработать собственные подходы, направленные на продвижение и осуществление прав ребенка, а также объединить свои усилия с более опытными в этом вопросе коллегами и организациями.

Объединение усилий нескольких организаций в общих кампаниях по лоббированию и информированию о правах детей — это способ изменения отношения к правам детей, уже доказавший свою эффективность во многих странах на практике. В некоторых странах именно коалиции и сети организаций, работающие в области прав ребенка, начинали процесс лоббирования по ратификации Конвенции о правах ребенка. В других странах коалиционные и сетевые объединения организаций возникают для того, чтобы написать сообщение или альтернативный доклад Комитету ООН по правам ребенка о выполнении в стране Конвенции о правах ребенка.

Настоящее издание — это адаптированный перевод с английского языка отдельной главы Пособия по обучению правам ребенка и адвокации (Child Rights Training and Advocacy Manual), которое, в свою очередь, является одним из обучающих материалов пакета электронных ресурсов по правам ребенка (Child Rights Resource Package). Этот пакет был создан в рамках международного проекта «Не забыть ни одного ребенка» (Leave No Child Out), который в течение трех лет (2003–2005 гг.) осуществлялся Региональной сетью неправительственных организаций стран Центральной и Восточной Европы, Балтии и СНГ, действующих в интересах детей, в сотрудничестве и при поддержке Европейской Комиссии и Детского Фонда ООН (ЮНИСЕФ).

Пособие «Адвокация: права ребенка» — это первый опыт издания подобных учебных модулей на русском языке, осуществленный в проекте «Ижевск — территория прав ребенка» при поддержке Программы малых грантов Посольства США в Российской Федерации. Поскольку тема прав ребенка чрезвычайно актуальна сегодня, а адвокационная стратегия помогает конструктивно объединить все заинтересованные стороны и силы в этом процессе, мы надеемся, что это пособие позволит заинтересованному читателю познакомиться и на опыте проверить все преимущества этой эффективной стратегии.

## Адвокация и права детей

Чтобы утвердить и обеспечить в обществе права детей, зачастую требуется провести адвокационную кампанию.

Адвокация может включать в себя самый широкий спектр различных действий или инициатив. К примеру, информирование и просвещение общества о правах детей необходимо для того, чтобы изменить отношение к проблеме и таким образом подготовить почву для изменения социальных норм.

Она может быть направлена также на изменение законодательства или перепланирование государственного бюджета в интересах детей.

Адвокация может включать в себя процесс переговоров с родителями для того, чтобы убедить их пересмотреть семейные приоритеты и уделять больше внимания ребенку и его развитию.

Часто неправительственные правозащитные организации могут повлиять на выбор политики или увеличить свое влияние, демонстрируя свои успешные, уже осуществленные проекты.

Чиновник из одного министерского департамента может поделиться с коллегами из другого учреждения своим положительным опытом, а это может воодушевить последних на подобные изменения в собственной работе.

**Убеждение и лоббирование — это ключевые методы, помогающие улучшить положение детей и защитить их права.**

## Конвенция о правах ребенка как основа адвокации

Ратификация Конвенции о правах ребенка обязывает страны-участники делать права детей одним из национальных приоритетов и отчитываться перед международным сообществом, предоставляя доказательства положительных перемен в этой области. От простого вопроса «**А стоит ли что-то делать?**» мы уже прошли большой путь до другого вопроса: «**Как нам выполнить свои обязательства?**»

Принятие обязательств такого уровня — это очень важное условие для осуществления адвокации прав ребенка.

Конвенция предполагает высокий уровень двустороннего и многостороннего международного сотрудничества в интересах детей, поскольку все страны-доноры (кроме США) ратифицировали Конвенцию и обязаны учитывать ее принципы при оказании помощи другим государствам.

*Признавая важность международного сотрудничества для улучшения условий жизни детей в каждой стране, в частности в развивающихся странах...*

Из преамбулы к Конвенции о правах ребенка

## **Особенности адвокации, основанной на принципах Конвенции о правах ребенка**

Планирование и управление процессом адвокации по осуществлению прав детей включает ряд важных факторов, для понимания которых необходимо ответить на несколько важных вопросов: **Что уже сделано? Какую цель мы преследуем? Какие средства следует применить для ее достижения?** Только обдумав все это можно приступить к реализации проекта.

Конвенция о правах ребенка устанавливает между детьми и взрослыми отношения обладателя прав и исполнителя обязательств. Такое отношение поощряет ценности, связанные с ответственностью и подотчетностью, равенством и отсутствием дискриминации, а также, участием. При осуществлении адвокационного процесса необходимо опираться именно на эти ценности. Чтобы ваша деятельность положительно повлияла на жизнь детей, **необходимо, прежде всего, определить, кто несет ответственность за осуществление прав ребенка и применение принципов Конвенции.** Это касается всех проектов, так или иначе связанных с детьми.

**Важно понимать:** *то, что в данном случае делается для детей, — это не жест благотворительности, акт доброй воли или проявление милосердия. Речь идет об исполнении своего долга перед детьми теми, кто за них в ответе.*

Вообще, ключевая проблема, которая встает перед тем, кто занимается адвокацией прав детей, — это необходимость убедить людей видеть в детях обладателей определенных прав.

Конвенция о правах ребенка настаивает на том, что **«во всех действиях в отношении детей первоочередное внимание уделяется наилучшему обеспечению интересов ребенка»**, и требует обеспечить **«в максимально возможной степени выживание и здоровое развитие ребенка»**, чтобы каждый ребенок смог максимально реализовать свой потенциал.

Применение принципов **равенства и отсутствия дискриминации** подразумевает, что ни один ребенок не должен быть исключением из этого правила.

В действительности же эти принципы часто не совпадают с существующими приоритетами и не лежат в основе принимаемых решений. Часто при принятии решений доминируют интересы взрослых (или, в ряде случаев, интересы транс-национальных корпораций). **Основная задача специалистов** при осуществлении процесса адвокации прав детей — это **научить принимающих решения взрослых думать прежде всего о детских интересах, заставить их осознать ту ответственность, которую они приняли на себя после ратификации Конвенции о правах ребенка, и применить ее принципы и правила на практике.**

Конвенция о правах ребенка утверждает право ребенка **быть выслушанным** при принятии решений, которые касаются его судьбы. Поскольку дети являются заинтересованными лицами, взрослые должны действовать, учитывая их мнения и представления. Взрослые должны также поощрять участие детей в отстаивании своих прав.

### **Институты, которые могут помочь**

- Конвенция о правах ребенка требует осуществления целого ряда процессов, а также создания институтов для поддержки необходимых изменений. Введение и утверждение таких процессов и институтов (например, осуществление деятельности омбудсмана, анализ бюджета в интересах детей, мониторинг и отчетность по осу-

ществлению Конвенции о правах ребенка) могут быть предметом и целью процесса адвокации. Если цель будет достигнута, велика вероятность положительных пере- мен.

● Конвенция о правах ребенка утверждает механизм мониторинга и отчетно- сти, осуществляемых для того, чтобы контролировать ситуацию и отслеживать про- гресс в положении детей в разных странах. Согласно Конвенции в осуществлении мониторинга и составлении отчетов государств Комитету по правам ребенка могут принимать участие также различные неправительственные организации.

### **Поддерживающая среда**

Все страны, которые ратифицировали Конвенцию о правах ребенка, участвуют в общем процессе исполнения ее требований и взятых на себя обязательств. Этот процесс обеспечивает ряд преимуществ, например:

- интенсивно накапливается опыт решения проблем (которым могут вос- пользоваться другие);
- совместно работая над одними проблемами, организации и институты, как правительственные, так и неправительственные, могут быстрее спрово- цировать благоприятные социальные сдвиги.

«Всемирный марш в интересах детей» в 1997 году и современное «Всемирное движение в интересах детей» — прекрасные примеры того, как права детей защища- ются «всем миром». Подобные мероприятия могут проводиться на региональном уровне каждые 2—3 года при поддержке местных властей, на глобальном — как ми- нимум раз в 10 лет при поддержке ООН.

Конвенция помогает нам смотреть в будущее с надеждой и оптимизмом. Утвер- ждая права детей, мы вносим значительный вклад в улучшение качества их жизни, а значит и жизни в целом. Эти благие цели должны вдохновлять общество на актив- ную борьбу за положительные перемены.

Улучшение ситуации с правами ребенка в итоге принесет обществу много поль- зы.

Дети, которые воспользовались своим правом на образование, в свою очередь, став родителями, будут также готовы бороться за право своих детей на образование. Они станут родителями, которые склонны уважать права детей и их потребности.

Дети, которых в детстве услышали, став взрослыми, будут прислушиваться к голосу своего ребенка.

*Права человека начинаются с прав детей. Общество, которое уважает права детей, в следующем поколении станет обществом, которое уважает все права человека.*

Европейская сеть детских омбудсманов (2001)

Конвенция о правах ребенка — это взгляд в будущее. Поскольку она признана в большинстве стран мира, то может стать мощным двигателем прогресса. Это свод универсальных принципов и стандартов, который применяется наряду с другими глобальными соглашениями, направленными на осуществление конкретных задач. К примеру, в комплексе с «Целями Тысячелетия» ООН и Национальными планами действий в рамках программы «Мир, пригодный для жизни детей», она может пред- ставлять собой более эффективный социальный механизм.

## **Занятие адвокацией — общие принципы**

Существует ряд вопросов, которые организация должна рассмотреть, прежде чем выступить с адвокационной инициативой, касающейся прав детей.

### **Организационные**

- Насколько характер планируемого адвокационного проекта соответствует целям и задачам организации?
  - Не противоречит ли он основным принципам и ценностям организации?
- Возможно ли создать стратегические альянсы или объединения с другими организациями, работающими над решением сходных задач?
  - Достаточно ли мы знаем о других организациях, работающих над этой же задачей?
  - Работают ли над этой задачей другие организации?
  - Имеется ли в регионе коалиция или сеть по защите прав детей?
- Способна ли организация изменить ситуацию, по силам ли ей это?
- Обладает ли организация полномочиями, престижем, связями и легитимностью, необходимыми для реализации своего адвокационного проекта?
  - Стоит ли усилить все вышеперечисленные факторы перед тем как начать действовать?

### **Выбор задач и определение приоритетов**

Правовой анализ ситуации и проблемы помогает определить цели, которые организация планирует достичь в результате своей адвокационной практики. Прежде чем к нему приступить, следует ответить на такие вопросы:

- Насколько вы уверены в необходимости адвокации? Сможет ли ваша инициатива улучшить ситуацию?
- Насколько ясны цели проекта?
  - Насколько конкретны цели, которые вы планируете достичь в результате?
  - Если речь идет о долгосрочном и глобальном проекте (имеющем целью, к примеру, устранить дискриминацию), то насколько четко вы представляете себе путь к достижению цели?
  - Сколько времени вам может понадобиться? Насколько проект долгосрочен?
- Насколько легко будет контролировать прогресс?
  - Что следует предпринять, чтобы со временем идея проекта не потеряла актуальности?
- Достаточно ли у вас в наличии средств и ресурсов, имеются ли их потенциальные источники?
- Насколько вероятно возникновение оппозиции к вашему проекту?

### **Формулирование цели**

Формулирование целей проекта, в основе которых лежат права, предполагает ответы на вопросы о том, почему права нарушаются или игнорируются, как и какими способами можно эффективно и надолго решить эту проблему?

Формулируя цель адвокационного проекта, мы можем сделать акцент на устранении какого-то негативного фактора (например, прекратить эксплуатацию детей) или утверждении позитивного (все дети должны иметь право на образование).

### **Легитимность адвокации**

#### **Примерные доводы местного политика, выступающего по ТВ против адвокационного проекта**

*На самом деле, как они могут убедить нас бороться с дискриминацией на политическом уровне, когда сами не могут навести порядок в собственной организации!*

*Я бы хотел спросить их — разве их собственная организация не ущемляет права женщин-работниц?*

*А могут ли они похвалиться тем, что создали полноценные условия для своих работников-инвалидов?*

*У них действует политика защиты ребенка?*

*А принят ли кодекс, регулирующий отношения работников с детьми?*

*Проводятся ли специальные тренинги с целью научить персонал правильно общаться с детьми?*

*И вообще, хорошо ли этот персонал знает права человека?*

### **Права детей... права человека вообще... основные социальные проблемы, требующие серьезной работы**

Адвокация прав человека подразумевает противостояние традиционным структурам и практикам с целью утвердить принципы равенства, подотчетности и прозрачности.

Чтобы требовать от других подотчетности и исполнения прав человека, вы должны сделать свою организацию образцовой в этом смысле.

Если вы хотите от окружающих одного, а сами поступаете по-другому, легитимность вашей адвокационной деятельности под большим сомнением.





Часть I

# Адвокация прав ребенка





# Занятие 1

## Определение адвокации

В последнее время на защиту прав детей встали многие институты, объединения и структуры. Некоторые из них уже занимались подобной деятельностью и раньше, для других же это новая сфера деятельности. Занятие адвокацией может стать определяющим для организации, в частности, если эта деятельность сопряжена с противодействием властным структурам или устоявшимся социальным нормам. Ключевой задачей может стать формирование достаточно сильной организационной базы для поддержки адвокационной инициативы.

### **Цель занятия**

Адвокация — это действия, направленные на различные целевые аудитории, а также определенные цели и стратегии. Чтобы улучшить взаимодействие при планировании процесса адвокации, необходимо разработать универсальное определение этого термина. Цель данного упражнения — дать участникам семинара более конкретное понятие об адвокации и выработать ее универсальное определение, необходимое для адекватного планирования проекта.

### **Материалы**

Бумага для флип-чарта, маркеры и скотч; ксерокопии текста с определениями термина «адвокация» (при необходимости).

1. (20 минут) Разделите участников на маленькие группы и попросите обсудить следующие вопросы. Их идеи следует записать на листе ватмана (флип-чарте), чтобы потом наглядно продемонстрировать всей группе при обсуждении.
  - Что есть адвокация?
  - Назовите 3 возможных результата эффективной адвокации.
  - Какие действия включает в себя адвокация?
2. (30 минут) Попросите участников обсудить и определить 4–5 самых важных результатов и мероприятий адвокационного проекта и обвести их маркером.
3. (5 минут) В заключение проведите краткий анализ того, насколько эта дискуссия изменила понимание участников о том, что такое адвокация.

## **Примеры определения адвокации**

- Первое определение делает акцент на результатах:

**Адвокация** — это стратегическая акция, которая влияет на принятие решений (за или против) в целях улучшения социальной, экономической, политической среды, а в перспективе, ситуации в обществе в целом.

- Другое определение ориентировано на действие и процесс:

**Адвокация** — это достижение положительных изменений на всех уровнях общества путем выявления проблем, определения своей позиции, мобилизации ресурсов, создания и внедрения структур и механизмов, а также осуществления стратегий.

- Третья группа учитывает в своем определении и процесс и результат:

**Адвокация** — это продолжительный процесс, который ведет к положительным переменам в социальном поведении, отношениях в семье, на работе, внутри местного сообщества, на уровне государства и общества в целом (то есть, всех социальных институтов).

Некоторые группы используют термин «для», а не «вместе с», когда говорят об отношениях между организаторами и бенефициарами адвокационного процесса.

- Одна из групп определила адвокацию как «выступление от имени тех, у кого нет своего голоса».

- Другая группа ответила, что адвокация — это «работа с теми, у кого нет голоса, для того, чтобы научить людей говорить от своего имени».

## Занятие 2

### Осуществление адвокации

#### **Цель занятия**

Подтвердить легитимность работы над данной проблемой

#### **Материалы**

Бумага для флип-чартов, маркеры и скотч

1. В начале занятия сразу оговорите, что при работе следует ориентироваться на принципы Конвенции о правах ребенка, то есть:
  - подотчетность перед детьми и ответственность за них;
  - всякий раз, когда мы осуществляем любые действия так или иначе затрагивающие жизнь детей, действовать в их наилучших интересах и с максимальной пользой для них;
  - избегать дискриминации;
  - признавать право ребенка на то, чтобы быть выслушанным.

2. (20 минут) Попросите участников в течение 20 минут подумать над следующими вопросами:

Над какими аспектами мы должны поработать, чтобы деятельность организации стала более эффективной?

- рассказать персоналу о правах человека и правах ребенка в частности, о принципах ответственности и подотчетности, о необходимости дать ребенку возможность быть выслушанным;
- распределить задачи и четко обозначить область личной ответственности;
- определить политику и кодекс поведения;
- создать благоприятную среду для реализации возможностей человека;
- выработать общую систему ценностей, на которую предстоит ориентироваться в будущей работе и которая станет важным компонентом имиджа организации, способствующим ее легитимизации.

3. (30 минут) Пленарная дискуссия

Являются ли какие-либо из вышеперечисленных аспектов особенно значимыми по отношению к легитимности организации, ее праву заниматься адвокативной деятельностью в данной сфере? (См. Анализ легитимности)

Если да, что мы можем предпринять?

#### **Анализ легитимности**

- Соответствуют ли цели адвокации миссии и полномочиям вашей организации?
  - Существует ли конфликт между целями адвокации и ценностями вашей организации?

---

## **АДВОКАЦИЯ: ПРАВА РЕБЕНКА**

---

- Возможно ли создать стратегический альянс или сообщество с другими организациями, работающими над этими же или сходными правовыми проблемами?
  - Работают ли другие организации над аналогичными проблемами?
  - Достаточно ли мы знаем о тех, кто уже работает в данной области?
  - Существует ли в регионе какая-либо коалиция по защите прав ребенка?
- Может ли деятельность организации привести к положительным переменам, достаточно ли у нее ресурсов для этого?
- Обладает ли организация достаточным общественным престижем, связями и легитимностью, для того, чтобы преследовать данные адвокационные цели?
  - Нуждается ли какой-либо из вышеперечисленных факторов в усилении перед началом осуществления адвокационного проекта?

## Занятие 3

### Подготовка и планирование адвокации

#### Цель занятия

Изучение и осмысление процесса адвокации

#### Материалы

Ксерокопии со статьями Конвенции о правах ребенка

Адвокация подобна деятельности по осуществлению любой другой проектной инициативы. Для того чтобы получить нужный эффект, ее необходимо тщательно спланировать. В целом, процесс планирования адвокационного проекта может показаться вполне стандартным, однако для того чтобы работа была более продуктивной, некоторые его аспекты требуют особого осмысления.

### Подготовка и планирование адвокации

Для эффективного осуществления адвокации прав детей, важно понимать проблемы, с которыми сталкиваются дети, исходя из перспективы «прав».

В основе Конвенции о правах ребенка лежит принцип ответственности взрослых людей (носителей обязательств) за исполнение прав детей (обладателей прав). В тех случаях, когда права детей не уважаются, не защищаются и не исполняются, Конвенцию о правах ребенка можно использовать для того, чтобы определить, кто именно должен нести ответственность за это. Она также предоставляет действенные механизмы для изменения ситуации в положительную сторону. Построение процесса адвокации прав детей на принципах Конвенции о правах ребенка поможет усилить аргументы при выборе того или иного действия.

Ключевыми аспектами планирования адвокации являются следующие:

1. Понимание роли, которую играют различные вовлеченные в проблему стороны (стейкхолдеры) в игнорировании или нарушении прав детей. Анализ вовлеченных сторон позволит обнаружить связи между теми лицами и институтами, которые несут ответственность и обладают определенными обязательствами в осуществлении прав детей. Как показывает диаграмма, ответственность ложится на семью или законных представителей ре-



Диаграмма вовлеченных сторон (стейкхолдеров)

бенка (общество), различные общественные и государственные институты, национальные и международные органы власти. Понимание роли каждой вовлеченной стороны в данном случае помогает определить, что именно требуется изменить, чтобы права ребенка стали соблюдаться.

2. Анализ проблемы и ее причин призван выявить случаи несоблюдения или игнорирования прав детей, определить, почему сложилась такая ситуация и какие факторы следует изменить, остановить, усилить, создать и т. д., для того чтобы обеспечить постоянное соблюдение упомянутых прав. Если такой анализ будет осуществляться с опорой на базовые принципы Конвенции о правах ребенка, то есть с акцентом на таких аспектах, как дискриминация, право детей выражать свое мнение и т.д., это, несомненно, усилит позиции и законность ваших доводов.

Цель анализа состоит в том, чтобы понять и четко сформулировать проблему (игнорирование или нарушение прав детей) и цель (стабильное соблюдение прав детей) с точки зрения принципов Конвенции о правах ребенка. Кроме того, такой анализ позволяет создать теоретическую базу, необходимую для обоснования целей и адвокационного проекта в целом.

Обсуждение каждой статьи Конвенции о правах ребенка и ее конкретного применения, фиксирование замечаний по каждой статье на листах замечаний помогут выявить и сформулировать проблему в плоскости прав ребенка, а также дадут отчетливое представление о том, что означает каждая из статей Конвенции. Чтобы свести к минимуму сомнения и наиболее точно сформулировать проблему, нужно стремиться к тому, чтобы предпринятый вами теоретический анализ был максимально точен и достоверен.

Если проводить такой анализ одновременно с общим анализом ролей вовлеченных сторон, можно получить дополнительные преимущества:

- выявить и обсудить новые перспективы, а также повлиять на выбор приоритетов;
- добавить законность в проблемный анализ;
- предусмотреть возможные контакты для будущей адвокационной инициативы.

**Примеры, иллюстрирующие иерархию ответственности  
вовлеченных сторон**



Например, международные нормы и протоколы по участию детей в вооруженных конфликтах.

Например, политика в области торговли детьми.

Например, политика в области здравоохранения, образования, социальной защиты.

Например, обеспечение услуг здравоохранения и образования.

Например, принятие социальных норм обращения с детьми.

Например, решение о том, кто работает, а кто ходит в школу.

Например, отношения с другими людьми, голосование.

## Занятие 4

### Программирование адвокации по правам ребенка

#### Цикл адвокационного проекта

Рабочий цикл проекта обычно подразумевает выявление проблемы, расстановку приоритетов, определение задач, обдумывание и регулирование действий, мониторинг. Затем этот порядок действий возобновляется на следующих стадиях проекта — снова анализ проблемы, определение задач и т. д. Специфика адвокационного проекта, связанного с правами детей, вносит в стандартный цикл свои коррективы.

Поскольку цель такого проекта состоит в том, чтобы добиться улучшения в осуществлении прав детей, то задачи и действия в рамках проекта должны выстраиваться в соответствии с принципами и положениями Конвенции о правах ребенка.

Она подразумевает, что в конечном итоге успех адвокационного проекта заключается в том, чтобы «носители обязательств выполняли свой долг» по отношению к детям, а все промежуточные цели должны этому способствовать.

Она также требует, чтобы на всех этапах проекта во главу угла были поставлены такие принципы, как равенство и отсутствие дискриминации, уважение к праву детей быть выслушанными при принятии решений, влияющих на их жизнь, наилучшее обеспечение интересов детей.

В приведенных ниже упражнениях мы даем возможность подробно ознакомиться со структурой цикла адвокационного проекта, связанного с правами детей. Эти упражнения можно рассматривать просто как «гипотетические» примеры, иллюстрирующие теорию и практику адвокации, а можно воспользоваться ими для составления своего рабочего проекта. В зависимости от подхода следует определять время для выполнения задания. Полноценное планирование и менеджмент адвокационного проекта требуют значительной подготовки и, в зависимости от масштаба инициативы, соответствующего количества времени. Если вы предпочитаете ознакомительный, «гипотетический» подход, с целью понять основные концепции и технологии процесса, то количество времени должно быть соответствующим — достаточным для не слишком детального, но и не слишком поверхностного изучения.

#### **Коалиции... Наша сила — в количестве... Сотрудничество, а не конкуренция**

Для того чтобы достигнуть позитивных перемен в сфере защиты прав детей, сдвинуть дело с мертвой точки и в дальнейшем форсировать события, возникает необходимость в обширной поддержке проекта. Синергетический эффект и критическую массу в этой деятельности могут обеспечить объединения организаций, а именно сети, коалиции и консорциумы. Объединение ресурсов обеспечивает тот самый потенциал, который позволяет значительно изменить ситуацию в лучшую сторону, в отличие от отдельных организаций, которым это не под силу. Это может быть профессиональная ассоциация, сеть или коалиция, но во всех случаях эти организации обладают значительными потенциальными преимуществами, обусловленными совместной работой.

## Программирование адвокационного проекта, основанное на правах ребенка

### Ценности/Принципы

Равенство/Отсутствие дискриминации — Подотчетность —  
Сотрудничество

	Ресурсы и материалы
Анализ проблемы/вопроса	<u>Занятие 5</u> Анализ проблемы
Цели и перспективы Видение	<u>Занятие 6</u> Определение цели перемен
Анализ групп интересов	<u>Занятие 7</u> Выбираем идеи
Анализ возможностей	<u>Занятие 8</u> Анализ вовлеченных сторон
Планирование действий	<u>Занятие 9</u> Анализ возможностей
Мониторинг и оценка	<u>Занятие 10</u> Технологии адвокации
	<u>Занятие 11</u> Составление плана
	<u>Занятие 12</u> Мониторинг и оценка адвокации
<b>Влияние на жизнь детей</b>	

## Занятие 5

### Анализ проблемы

#### **Цель занятия**

Наглядно проиллюстрировать причины проблемы и ее последствия для детей. Это упражнение предшествует определению задач адвокации.

#### **Материалы**

Несколько плакатов, соединенных в один большой (или какое-либо иное пространство, на котором можно рисовать), карточки, ручки.

1. (2 минуты) Попросите участников подумать над проблемой/проблемами, как они их видят. Анализ должен быть основан на личном опыте.
2. (4 минуты) Попросите участников записать на карточках два или более предложений, отражающих их представление о разбираемой проблеме.
3. (30 минут) Прикрепите карточки на стену или доску. После этого:
  - Обозначьте проблемы, выявленные в ходе «мозгового штурма»;
  - Обозначьте причины этих проблем;
  - Определите последствия в том случае, если проблема не будет решена;

Напомните участникам, что писать нужно:  
а. Не больше 1 утверждения **на 1 карточке**  
б. **КРУПНЫМИ** буквами  
с. Используя не больше 5 слов для каждого предложения

### **«Дерево проблем» — визуализация**

1. Участники в устной форме кратко описывают основную проблему. На листе рисуем ствол дерева, с пояснительной надписью о том, что проблема отображена в виде дерева.

2. Руководитель (или, предпочтительно, участник) дорисовывает дереву листья и ветки, расходящиеся в разных направлениях. Остальные участники намечают новые «ветви», каждая из которых символизирует определенный аспект проблемы.

3. Корневая система дерева, обозначающая причины проблемы, рисуется у основания ствола. Участники группы предлагают новые причины проблемы; каждый корень отмечается пояснительной надписью или пиктограммой.

4. Закончив рисовать дерево, участники приступают к обсуждению причин, чтобы решить, в какой степени каждая из них повлияла на основную проблему. К примеру, причина может быть главной или второстепенной, случайной или перманентной.

## Занятие 6

### Определение цели перемен

**Цель занятия:**

Выполнив упражнение, участники смогут:

1. Определить цели адвокационной работы.
2. Определить ключевые идеи, которые можно использовать для реализации каждой цели.

**Материалы:**

Бумага для флип-чартов, маркеры, скотч, ксерокопии текстов.

**Презентация:**

Цели перемен.

1. (30 минут) Напомните участникам, что проблемы уже были определены в ходе предыдущего занятия. Таким образом, следующий шаг будет заключаться в том, чтобы определить, что нам следует изменить для решения проблемы. Затем проведите презентацию «Цели перемен».
2. (30 минут) Для работы сформируйте такие же группы, как и на предыдущем занятии. Каждую группу попросите сформулировать и записать на листе ватмана цели и приоритеты адвокации. Напомните участникам, что при определении приоритетов можно пользоваться любым из предложенных методов, представленных на розданных ксерокопиях, однако следует иметь в виду, что:

*Основными компонентами должны являться:*

Определение того, каких перемен мы хотим достичь в результате:

- рассмотреть как краткосрочные, так и долгосрочные перемены,
- при необходимости предпринять пошаговый анализ.

Инструментарий для планирования адвокации может помочь определить цели, которые мы можем достигнуть в интересующей нас сфере и их масштаб. К примеру, цели могут касаться отдельных индивидов, подразумевать изменение политического курса или практики правительства, затрагивать частный сектор, гражданское общество в целом и проч.

Цели могут быть разного уровня (локальными, региональными, национальными, международными).

Необходимо также, чтобы в определении целей участвовали все партнеры/члены коалиции. Это позволит воспользоваться всеми информационными ресурсами и достичь консенсуса по данному вопросу.

3. (30 минут) В пленарной части занятия попросите группы поделиться друг с другом своими целями. Члены разных групп говорят, какие цели представляются им наиболее легко достижимыми и почему.

### Памятка ~ «РАЗУМНЫЕ» цели

Специфические, поддающиеся оценке, согласованные, реалистичные и ограниченные по времени.

- В большей степени это касается краткосрочных целей.
- В меньшей степени эти принципы применимы к долгосрочным целям, когда речь идет, к примеру, об утверждении в обществе какого-либо права.

*«Разумность» цели также подразумевает способность организации ее достичь и, кроме того, влияние внешней среды.*

### Заметки

*В приведенном выше определении «разумной» цели мы сознательно использовали вместо слова «достижимый» слово «согласованный». Во-первых, потому, что «достижимый» и «реалистичный» — это практически одно и то же. Во-вторых, слово «согласованный» подразумевает диалог всех участников проекта и, таким образом, подчеркивает динамичность, характерную для адвокационного процесса.*

В случае адвокации детских прав цели проекта следует по возможности увязать со статьями Конвенции, в идеале — сформулировать цель, в ее специфических терминах. Статьи Конвенции — это готовые цели для адвокационного проекта, и поскольку практически каждая страна ратифицировала Конвенцию о правах ребенка, эти статьи представляют собой цели, на которые общество обязалось ориентироваться ... Это может стать мощным инструментом воздействия.

**Схема для определения приоритетности:  
примерный список вопросов**

***Воздействие на детей***

- Какие именно категории детей и подростков затрагивает данный проект (мальчики, девочки, изолированные)?
- Какое примерно количество детей затрагивает данный проект?
- Насколько сильно воздействие?
- Есть ли возможность вовлечения самих детей через их собственное участие или что-либо другое?

***Эффективность***

- Способность влиять — насколько мы можем повлиять на ситуацию?
- Есть ли какие-то специфические внешние благоприятные условия для изменений?
- Можем ли мы создать такое партнерство, которое усилит адвокационную работу и будет способствовать ее дальнейшему развитию? (Кто еще является активным/добавит или удвоит усилия?)
- Заинтересованы ли общество и СМИ в данной проблеме? Если нет, можем ли мы привлечь их внимание?

***Пригодность***

- Есть ли у организации полномочия заниматься данной проблемой?
- Имеем ли мы/можем ли мы приобрести необходимые навыки/знания?
- Можем ли мы получить доступ к необходимым ресурсам и пополнить их?

### **Определение целей перемен**

Этот пример связан с проблемой неадекватного здравоохранения и образования для женщин. Показаны срочные и долгосрочные цели. Видно, что в некоторых случаях для достижения устойчивого результата необходимо сначала реализовать срочные цели.

#### **Пример постановки цели через оценку изменения.**

*Суть проблемы: неадекватное здравоохранение и образование для женщин в неразвитых странах, ведущее к усугублению проблем со здоровьем, с негативными последствиями для детей и младенцев.*

#### **Долгосрочная цель:**

- Обеспечить реализацию прав женщин на более здоровую и плодотворную жизнь.

#### **Краткосрочная цель:**

- Обеспечить оказание необходимых медицинских услуг по репродукции женщинам в возрасте от 18 до 45 лет, предоставить им информацию и право на выбор.

#### **Цели, которые конструируются через оценку перемен в сферах, имеющих отношение к проблеме**

#### **Политика/Правительство:**

- Лоббировать политику здравоохранения, чувствительную к гендерным аспектам репродуктивного здоровья.

#### **Частный сектор:**

- Призвать частную медицину предоставлять небольшую часть своих ресурсов мобильным или стационарным клиникам для нуждающихся женщин и детей.

#### **Гражданское общество:**

- С помощью фокус-групп поощрять горизонтальные связи между женскими и другими гражданскими объединениями, занимающимися решением социальных проблем.

#### **Политическое пространство:**

- Создать объединенный комитет, включающий в себя руководителей НПО-групп, правительственных чиновников, представителей частных медицинских клиник для мониторинга и оценки влияния нового курса.

#### **Конкретные люди:**

- Обучать девушек и женщин 13–45 лет через специальные образовательные программы, соответствующие их возрасту, где они получают информацию о своем репродуктивном здоровье, своих возможностях и ответственности, о своем праве на лучшее медицинское обслуживание.

**Список вопросов для выбора цели адвокации**

Этот список был разработан на одном из тренингов по адвокации специально для того, чтобы помочь адвокационным группам разработать и выбрать адекватные цели для изменений в политике.

1. Существуют ли какие-либо качественные или количественные данные, доказывающие, что достижение данной цели улучшит ситуацию?	
2. Является ли цель достижимой? Может ли она быть достигнута при наличии оппозиции?	
3. Будет ли цель пользоваться поддержкой многих людей? Будет ли она близка людям настолько, чтобы они решились на активные действия?	
4. Сможете ли вы собрать достаточно денег или найти другие ресурсы для достижения своей цели?	
5. Знаете ли вы, кто именно уполномочен принимать решения, от которых зависит достижение цели? Знаете ли вы их имена и какие должности они занимают?	
6. Легко ли понять, в чем именно заключается цель?	
7. Ограничен ли ваш проект по времени? Реалистичны ли сроки?	
8. Сотрудничаете ли вы с ключевыми персонами или организациями ради достижения цели? Как цель поможет вам наладить связи с другими НПО-группами, политическими и общественными лидерами или группами влияния?	
9. Даст ли работа по определению цели адвокации возможность участникам больше узнать о процессе принятия решений и участвовать в нем?	

### Памятка: Определение приоритетных целей

Вопросы	Анализ приоритетности
<p>Существуют ли какие-либо качественные или количественные данные, доказывающие, что достижение данной цели улучшит ситуацию?</p>	<p>Заметное улучшение жизни людей приносит удовлетворение от сознания того, что адвокатура оказалась эффективной. При этом важно собрать достоверные данные. Зная реальный масштаб проблемы, вы сможете выбрать для своего проекта адекватную цель, которая вам по силам. Если данные недоступны или недостаточны, соберите их сами или обратитесь к другим источникам перед тем, как формулировать цель адвокации. Впоследствии можно будет доказать эффективность адвокационных мероприятий: после того, как цель будет достигнута, соберите необходимые данные, подтверждающие положительные перемены.</p>
<p>Является ли цель достижимой? Может ли она быть достигнутой при наличии оппозиции?</p>	<p>Проблема и меры по ее решению не должны быть слишком масштабными и отвлеченными, иначе ваша организация просто не осилит проект. Напротив, люди или общественные группы охотнее примут участие в вашей деятельности, если с самого начала убедятся — шанс на успех существует. Также имейте в виду, что вам, возможно, придется столкнуться с оппозицией. Спросите себя, сможете ли вы достичь цели в этом случае.</p>
<p>Будет ли цель пользоваться поддержкой многих людей? Будет ли она близка людям настолько, чтобы они решились на активные действия?</p>	<p>Чем больше людей будет разделять вашу цель, тем больше вероятности, что уполномоченные лица что-то предпримут. Люди должны быть достаточно заинтересованы в достижении цели, чтобы оказать вам активную поддержку.</p>
<p>Сможете ли вы собрать достаточно денег или найти другие ресурсы для достижения своей цели?</p>	<p>Может ли ваша цель заинтересовать различного рода доноров, частные организации или отдельных лиц, которые потенциально заинтересованы в ее финансировании? Если цель затрагивает многих людей, можете ли вы разработать эффективный механизм самофинансирования, например такой, как членские взносы? Можно ли ожидать, что другие организации окажут проекту соответствующую помощь: например, предоставят персонал или иные ресурсы?</p>

Вопросы	Анализ приоритетности
<p>Знаете ли вы, кто именно уполномочен принимать решения, от которых зависит достижение цели? Знаете ли вы имена этих людей и какие должности они занимают?</p>	<p>Вам необходимо определить имена и должности человека или людей, которые уполномочены реализовать те цели, к которым вы стремитесь, и встретиться с ними. Если вы не можете понять, какой именно чиновник вам нужен, возможно, ваша цель слишком расплывчата. Вам следует сделать ее достаточно конкретной, чтобы можно было определить, к кому обращаться.</p>
<p>Легко ли понять, в чем именно заключается цель?</p>	<p>Ваша цель не должна быть слишком сложной, чтобы для ее понимания потребовалось долгое объяснение, насыщенное профессиональными терминами. Если цель все-таки требует пояснения, то оно должно быть кратким и ясным, например: «Один из шести детей в нашей стране умирает, не дожив до 5 лет из-за недоедания или плохого питания. Исследования показывают, что йодирование соли снизит младенческую смертность и улучшит детское развитие. Каждому человеку это будет стоить всего 2–5 цента в год».</p>
<p>Ограничен ли ваш проект по времени? Реалистичны ли сроки?</p>	<p>Есть сроки, которые определяются внутренней структурой вашей организации (например, рамками финансового года или наличием персонала) или внешними факторами (например, датой решающего заседания в парламенте или датой собрания уполномоченных лиц для решения бюджетных вопросов). Если вы планируете повлиять на решение, которое должно быть принято в определенный день, сможете ли вы оперативно подготовиться к этому сроку? Если внешних факторов не существует, определите для себя сроки сами.</p>
<p>Сотрудничаете ли вы с ключевыми персонами или организациями ради достижения цели? Как вы будете налаживать связи с другими НПО-группами, политическими и общественными лидерами или влиятельными персонами?</p>	<p>Адвокация оказывается эффективной в том случае, когда различные организации и отдельные люди действуют сообща. Поэтому есть смысл выбрать такую цель, которая изначально способна объединить людей из разных областей деятельности.</p>

## Занятие 7

### Выбираем идеи

#### *Цель занятия*

Участники изучат, как разрабатывается общая идея по каждой цели перемен и каким образом на ее основе формулируются конкретные идеи, предназначенные для определенных целевых аудиторий.

#### *Материалы*

Бумага для флип-чарта, маркеры и скотч.

#### *Презентация*

Идеи.

1. (10 минут) Преподаватель проводит краткую вступительную презентацию.
2. (40 минут) Попросите участников разделить на группы по 4–6 человек. Каждая группа берет себе одну **цель перемен** и определяет центральную идею (см. предыдущее задание). Все идеи записываются на плакате. Идея (проект) представляется через:
  - анализ проблемы;
  - причину проблемы;
  - того, кто, с вашей точки зрения, несет ответственность за решение этой проблемы;
  - обоснование важности изменений;
  - решение, которое вы предлагаете;
  - действия, которые следует осуществить тем, кому эта идея предназначена.
3. (15 минут) Попросите участников рассказать друг другу о своих целях и идеях. Обсудите следующие вопросы:
  - Достаточно ли проста и лаконична ваша идея?
  - Объясняет ли суть необходимых перемен и их важность?
  - Действительно ли в основе вашей идеи лежат рассматриваемые цели перемен?
4. (40 минут) Каждую группу просят выбрать для себя одну **цель перемен** и определить специфическую аудиторию, которой предстоит адресовать конкретную идею. Эту идею, так же как и средства ее донесения до людей, нужно записать на плакате.

5. (25 минут) Проводится дискуссия, в ходе которой обсуждается соответствие идей и методов их донесения до аудитории. В заключение предложите группам ответить на такие вопросы:
- Отвечают ли идеи основным принципам прав детей, таким, как отсутствие дискриминации, уважение интересов детей и их права на участие в принятии решений, уважение детского достоинства?
  - Каким образом можно их усовершенствовать?

### **Эффективная коммуникация... выбор правильных идей**

Каждая из намеченных целей будет связана с какой-то особой аудиторией, с которой придется общаться в рамках адвокационного проекта. Базовая идея адвокации должна отражать:

- Ваш анализ причины проблемы.
- Причину проблемы.
- Ваше представление о том, кто отвечает за ее решение.
- Обоснование важности проблемы.
- Предлагаемое вами решение.
- Действия, которые вы просите осуществить тех, кому она предназначена.

Это базовая идея должна быть адаптирована для конкретной целевой аудитории. Для этого вам нужно ответить на такие вопросы:

- Какие доводы будут для них наиболее убедительными?
- Какую именно информацию они хотят услышать от вас?
- Что конкретно вы от них хотите (учитывая различные возможности)?

Задача самой проектной идеи будет зависеть от конкретной цели перемен. Могут ставиться следующие задачи:

- Изменить устоявшееся отношение к чему-либо.
- Мотивировать и побудить людей к действию.
- Убедить людей объединить усилия или организовать кампанию.
- Дать людям более глубокое понимание ситуации.
- Создать оппозицию или стимулировать протест.
- Изменить социальное поведение.
- Информировать людей о проблеме, заставить их осознать ее.



## Занятие 8

### Анализ вовлеченных сторон

#### **Цель занятия**

Научиться определять, кто наиболее вовлечен в проблему адвокации.

#### **Материалы**

Бумага для флип-чартов, маркеры и скотч.

#### **Презентация**

«Введение в анализ вовлеченных сторон (стейкхолдеров)».

1. (30 минут) Проведите презентацию «Введение в анализ вовлеченных сторон (стейкхолдеров)».
2. (30 минут) Групповая работа: попросите участников обсудить каждую сторону, признанную вовлеченной в решаемую проблему, и определите их по категориям на плакате «Анализ вовлеченных сторон». Если группа смешанная, то неизбежна дискуссия, поскольку разные люди имеют разный опыт столкновения с различными вовлеченными в проблему лицами и на разных уровнях.

Разместите эту информацию в таблицах-матрицах **Приоритетные аудитории** и

#### **Союзники и Оппоненты.**

В процессе заполнения таблицы вы можете обнаружить, что некоторые вовлеченные стороны (стейкхолдеры) попали «не в ту» ячейку. Обсудите причины этого с группой и подумайте, стоит ли изменить их положение в таблице.

3. Факультативная работа с группой. Обсудите адекватность предложенной схемы анализа, при необходимости внесите коррективы.
4. (45 минут) Попросите участников, работая в группе, определить «ключевых игроков». Типичные критерии:
  - Высокая важность, сильное влияние = Приоритетная аудитория.
  - Низкая важность, но сильное влияние = Вторичная аудитория.
  - Низкая важность, слабое влияние = Игнорировать.
5. Возможно, будет нужна также факультативная групповая работа, чтобы обсудить анализ и пересмотреть некоторые результаты.
6. В заключение попросите участников подумать, могут ли какие-либо группы быть исключениями из правил. К примеру, в некоторых случаях проблема может в дальнейшем оказаться для них более важной, чем кажется сегодня, или они могут оказаться более влиятельными (скажем, как молодежь перед лицом угрозы ВИЧ/СПИДа).

**Заметки для руководителя группы.** Можно также сравнить вероятный успех, который могут принести различные компоненты, необходимые для достижения общей цели и положительных последствий.

Например, если все ваши союзники обладают слабым влиянием, а все оппоненты — сильным, борьба будет очень долгой и трудной!

В этом случае обсудите: а не будет ли лучше использовать сначала другой «компонент», чтобы уравновесить влияние/отношение?



<b>Матрица: Приоритетные аудитории</b>				
<b>Важность проблемы для аудитории</b>	<b>Высокая</b>	Вторичная аудитория	Приоритетная аудитория	Приоритетная аудитория
	<b>Средняя</b>	Игнорировать	Вторичная аудитория	Приоритетная аудитория
	<b>Низкая</b>	Игнорировать	Игнорировать	Вторичная аудитория
		<b>Низкая</b>	<b>Средняя</b>	<b>Высокая</b>
		<b>Степень влиятельности аудитории по отношению к вашей проблеме</b>		

<b>Матрица: Союзники и Оппоненты</b>				
<b>Отношение аудитории к вашей позиции</b>	<b>За</b>			Главные союзники
	<b>Нейтрально</b>			Главное «поле боя»
	<b>Против</b>			Главные оппоненты
		<b>Низкая</b>	<b>Средняя</b>	<b>Высокая</b>
		<b>Степень влиятельности аудитории по отношению к вашей проблеме</b>		

---

## **АДВОКАЦИЯ: ПРАВА РЕБЕНКА**

---

**Общение с влиятельными сторонами: Какие цели мы при этом преследуем?**

*Например, мы можем хотеть, чтобы они взяли на себя ответственность, официально одобрили перемены, изменили политические приоритеты, усилили/уменьшили влияние каких-то факторов, усилили мотивацию, изменили отношение и проч.*

Ответственное лицо	Требуемые изменения

## Занятие 9

### Анализ возможностей

#### *Цель занятия*

Выявить некоторые дополнительные «творческие» возможности, способствующие положительному решению проблемы.

#### *Материалы*

Бумага для флип-чартов, маркеры и скотч.

Ксерокопии материалов: **Адаптация стратегии к ситуации**, и **Чем действительно озабочены вовлеченные стороны? / Чем действительно озабочена целевая аудитория?** (двусторонняя копия).

1. (15 минут) Спросите участников:

- Что действительно заботит «ключевых игроков»? Могут ли их приоритетные потребности породить какие-то значительные возможности, которые мы до сих пор не рассматривали?

На флип-чарте отметьте одну из ключевых возможностей для адвокации, объяснив ее важность. Затем продолжайте задавать вопросы, записывая ответы:

- Существует ли какая-то новая информация, которую нам нужно знать, чтобы сделать свой анализ возможностей более полным (например, о том, как принимаются решения на самом деле)?
- Какие действия следует предпринять, чтобы получить доступ к этой информации?

2. (10 минут) Раздайте группе копии материалов **Чем действительно озабочены вовлеченные стороны?**, **Чем действительно озабочена целевая аудитория?** (двусторонняя копия). Попросите их изучить материалы в течение нескольких минут и попытаться записать на обеих сторонах по несколько ответов. Какой смысл в этом простом инструменте?

Напомните участникам, что, кроме давления на правительство, НПО-группы использовали СМИ для того, чтобы привлечь внимание к другим носителям обязательств. К примеру, люди лоббировали в правительствах идею о том, чтобы сделать антиретровирусные средства доступными для ВИЧ/СПИД-инфицированных из развивающихся стран. Правительства США и Соединенного Королевства слушали их сочувственно, организовывали митинги и курсы, однако делали очень мало для того, чтобы сделать лекарства доступными.

Тогда НПО-группы атаковали фармацевтические концерны, устроив массовую информационную кампанию. Одна из организаций устроила глобальную кампанию, выступая за право ВИЧ/СПИД-инфицированных получить доступ к необходимым

лекарствам. Через несколько дней фармацевтические фирмы объявили о значительном снижении цен на лекарства от СПИДа, чтобы избежать дальнейшей шумихи в СМИ и потенциального финансового ущерба.

3. (15 минут) Попросите участников изучить, каким образом можно использовать для анализа возможностей тот же самый процесс, который использовался для идентификации вовлеченных сторон (См. предыдущее задание).

*Анализ вовлеченных сторон помогает понять, какие роли играют в данной ситуации разные «игроки» и каким потенциалом они обладают. При планировании адвокации также очень важно не только видеть ту информацию, которую предоставляет анализ вовлеченных сторон, но и уметь распознать менее явные возможности.*

### Адаптация стратегии к ситуации

**Выборы** — это возможность вовлечь широкие слои граждан в публичные дебаты, поднять проблемы, критиковать чиновников и политический курс, повлиять на кандидатов, политические партии и ключевых политиков, а также на политические платформы. Хотя сама предвыборная кампания длится недолго, вы можете начать адвокационную деятельность за год или даже за более длительное до выборов время, а также заниматься ею в период между выборами. Однако эффект, достигнутый в результате предвыборной кампании, может оказаться недолговечным, если только граждане не будут пристально следить за выполнением предвыборных обещаний кандидатов и продолжать оказывать на политиков постоянное давление.

**Международные мероприятия и политические встречи**, такие, как конференции ООН, Всемирной торговой организации и саммиты Большой восьмерки, предоставляют возможность транснациональной адвокации и диалога с политиками высокого уровня, которые могут способствовать подъему адвокации. Эти мероприятия могут помочь нам увидеть альтернативные перспективы адвокации, понять политический процесс, а также продемонстрировать широкую общественную поддержку реформ.

**Различные этапы принятия закона, формирования политики и бюджета** дают группам возможность озвучить свою позицию и выдвинуть альтернативы. Чтобы эффективно вмешиваться в этот процесс, важно знать расписание и порядок процедуры. Когда политика предлагается или обсуждается в парламенте, у людей есть возможность выступить за или против. Подобным же образом понимание процедуры принятия бюджета имеет большое значение, хотя это обстоятельство часто упускают из виду.

**Мониторинговый цикл Конвенции о правах ребенка** периодически (раз в 5 лет) предоставляет возможность поднять проблему, принять участие в анализе причин несоблюдения детских прав и внести свой вклад в планирование необходимых мер. Если процесс мониторинга не является открытым для подобного взаимодействия, можно примкнуть к альтернативным группам мониторинга, которые составляют свои доклады.

**Чем действительно озабочены вовлеченные стороны?**

<b>Вовлеченные стороны (стейкхолдеры)</b>	<b>Что они знают о вашей проблеме?</b>	<b>Каковы их убеждения относительно проблемы?</b>	<b>Что их заботит в данной ситуации (даже если это не связано с вашей проблемой)</b>
Дети			
Родители			
Учителя			
Другие			

**Чем действительно озабочена целевая аудитория?**

<b>Целевая аудитория</b>	<b>Что они знают о вашей проблеме?</b>	<b>Каковы их убеждения относительно проблемы?</b>	<b>Что их заботит в данной ситуации (даже если это не связано с вашей проблемой)</b>
Министр образования			
Профсоюзы			
Другие			

## Занятие 10

### Технологии адвокации

#### Лоббирование

Лоббирование подразумевает непосредственную — один на один — коммуникацию с теми, кто уполномочен принимать решения, а также с теми, кто может повлиять на эти решения. Лоббирование имеет цель проинформировать людей, убедить их поддержать ваш план и оказать содействие в его реализации. Главные целевые аудитории («мишени») лоббиста — это люди, обладающие полномочиями влиять на политику изменений в отношении вашей проблемы.

Термин «лоббирование» происходит от слова «лобби», обозначающего «место встречи», «приемную». В нашем случае термин «лоббирование» означает общение и встречи с властью имущими с той целью, чтобы заручиться их политической поддержкой.

Лоббирование может быть двух типов:

- формальное, подразумевающее официальные визиты к чиновникам и другим влиятельным лицам;
- неформальное, когда общение происходит в коридорах, ресторанах, на спортивных площадках и проч., то есть в то время, пока власть имущие находятся не «при исполнении». Сюда же относятся и мероприятия, напрямую не связанные с вашей адвокационной деятельностью.

Чтобы ваше лоббирование привело к серьезным переговорам, используйте следующую тактику:

**1. Познакомьтесь поближе с кулуарами власти.**

Изучите систему, процедуры, расписание, политических лидеров и игроков.

**2. Классифицируйте игроков.**

По принципу того, насколько они способны повлиять на благоприятный исход, и насколько их должности связаны с проблемой, которой вы заняты.

**3. Информировать о своем проекте, налаживайте связи.**

Например, на брифингах или встречах. Дайте власть имущим возможность узнать о вашем проекте больше, обеспечьте их доверие к вам как достоверному источнику информации и выразителю интересов общественности.

**4. Привлеките к себе внимание и продемонстрируйте свои возможности.**

Выступайте в местных средствах массовой информации, организуйте мероприятия, которые дадут власть имущим понять, что ваш проект пользуется поддержкой общественности.

#### Как грамотно организовать встречу

- Подготовьтесь заранее к трудным вопросам, отрепетируйте ответы.
- Представьтесь.
- Выразите благодарность.
- По возможности, ведите себя как частное лицо.
- Дайте понять, что вы готовы предоставить информацию и оказать поддержку.
- Будьте готовы к разговору.
- Не избегайте споров, но оставайтесь при этом спокойным.
- Постарайтесь привлечь чиновника на свою сторону.

- Предоставьте информацию о том, что вы предпринимаете в рамках своего проекта.
- После встречи сделайте краткие письменные выводы и обсудите ее результат с коллегами.
- Отправьте письмо с благодарностью.

### **Самое главное в беседе — ее суть**

В беседе с уполномоченным лицом обычно затрагиваются следующие темы:

1. В чем конкретно состоит проект и какие политические, социальные и экономические ресурсы потребуются для его осуществления.
2. Кто является руководителем и ответственным лицом проекта.
3. Каковы ваши конкретные политические требования и предложения.
4. Чем конкретно может помочь данное лицо, и какова цена его усилий.

Суть беседы следует преподносить достаточно неторопливо, соблюдая паузы, чтобы заметить, где ваш собеседник хочет задать вопрос или прокомментировать сказанное. Уходя, оставьте на столе краткое (не больше 2 страниц) резюме. Оно должно включать контактную информацию и сжатое описание вашей организации.

### **Брифинги**

Хороший способ просветить чиновников и политиков относительно вашего проекта — это устраивать периодические брифинги для них и их подчиненных. На эти встречи обычно приглашают ведущих экспертов, чтобы они рассказали присутствующим о важности вашего проекта и современной ситуации в данной сфере.

Не забудьте следующие моменты:

- Подготовьте раздаточный материал, который политики могут почитать на досуге или передать для ознакомления персоналу. Особенно эффективны краткие и конкретные факты.
- Попросите участников зарегистрироваться перед началом, чтобы потом разослать всем благодарственные письма и составить список людей, которые вам интересны.
- Позвоните им после мероприятия, чтобы узнать, есть ли у них какие-то дополнительные вопросы, или пригласить их на следующее собрание для обсуждения сотрудничества в деталях.

При подготовке этого занятия использовались:

*«A New Weave of Power, People & Politics. The Action Guide for Advocacy and Citizen Participation» Lisa VeneKlasen with Valerie Miller. World Neighbours, 2002.*

## **Переговоры**

Лоббирование должно приблизить вас к столу переговоров.

### **Как быстрее сесть за стол переговоров**

Предлагаем вам ознакомиться с опытом Международной кампании за запрещенные пехотных мин. Вот что помогло НПО-группам сыграть в этой кампании ключевые роли:

- Способность предоставить правительствам стран, а также всему междуна-

родному сообществу экспертные заключения по соответствующим проблемам и достоверные факты, подтверждающие выводы экспертов.

- Способность четко и конкретно сформулировать цели и идею кампании.
- Способность поддерживать гибкую структуру и в то же время придерживаться единого взгляда на проблемы.
- Способность осознать тот факт, что многие коалиции держатся на интенсивной работе небольшой группы преданных делу людей, поддерживаемых многочисленными сторонниками.
- Способность донести информацию о своих главных достижениях до членов самой коалиции, а также правительственных институтов и других организаций, имеющих отношение к проблеме.
- Хорошие организаторские способности. На самом деле глубокое понимание проблемы не всегда означает умение сформировать коалицию и эффективно организовать ее деятельность; важно осознать эту разницу и адекватно использовать человеческие ресурсы.
- Способность составлять планы действий и устанавливать реальные сроки, а также следить за их выполнением, усиливая мотивацию людей и эффективность их работы.

### ***Проблемы общения<sup>1</sup>***

#### **Неуверенность в себе<sup>2</sup>**

Все переговоры ведутся в контексте социальных ценностей и неравного распределения сил, причем зачастую здесь действует такой невидимый, но значимый фактор, как предубеждение. Оно может быть связано с полом, классом, расой, возрастом или другим подобным фактором. Например, женщины, которые часто играют роль подчиненных, нередко не уверены в своих силах, поэтому часто совершают во время переговоров различные ошибки.

- Неправильно оценивают перспективы переговоров. Женщины часто воспринимают «нет» как окончательный отказ, не понимая, что это — лишь одно из первых звеньев в цепочке компромиссов и взаимных уступок.
- Расценивают настойчивость как агрессию, наглость и «некрасивое» поведение. Многие женщины испытывают потребность поступать так, чтобы окружающие чувствовали себя комфортно. Эти нормы «приличного» поведения постоянно велят им ставить интересы других людей выше собственных. Потребность сглаживать противоречия может привести к тому, что женщина пойдет в переговорах на слишком большие уступки.
- Концентрируются на своих недостатках, настроены на поражение. Подобные сомнения в своих силах негативно влияют на способность женщин вести переговоры, таким образом, их пессимистические прогнозы становятся пророческими.

---

<sup>1</sup> Эти данные взяты из книги: «New Weave of Power, People and Politics», by World Neighbors (2002). Некоторые из них адаптированы, другие являются материалами семинаров, которые посещали авторы, или позаимствованы из документации, к которой они имели доступ.

<sup>2</sup> По материалам книги: «Ways That Women Often Trip Themselves up in Negotiations», Kolb, *ibid.*

- Не умеют «взять свое». Неуверенность в себе приводит к тому, что многие женщины проигрывают переговоры еще до того, как они начались. Их начальные требования занижены, а цели менее амбициозны.

### **Почему могут не состояться переговоры?<sup>1</sup>**

Здесь приведены некоторые распространенные приемы, которые используются правительственными чиновниками и лидерами корпораций для того, чтобы уклониться от переговоров или ответов на вопросы.

#### **«Каменная стена»**

Молчать, избегать ответов на вопросы или скрывать компрометирующую информацию.

#### **«Отмывание»**

Использовать различные пиар-тактики для того, чтобы минимизировать негативные результаты деятельности правительства или корпорации; при этом на реальные проблемы людей обращается мало внимания.

#### **«Дымовая завеса»**

Скрывать правду, сеять неуверенность, создавать «независимые» исследовательские организации, которые подкрепляют определенные взгляды и мнения «научными» доказательствами.

#### **«Фальшивый фасад»**

Лоббировать под фальшивыми предлогами, то есть находить «независимые» адвокационные организации для лоббирования политиков. Также законодатели могут поддерживать какой-то проект, зная, что в итоге его все равно не примут.

#### **«Поиск виноватого на стороне»**

Обвинить в проблеме кого-то еще, на этом основании отказаться решать ее.

#### **«Поливание грязью»**

Совершать нападки на группы активистов, клеймить их и их лидеров как наивных невежд, возмутителей спокойствия и террористов.

### **Что делать, чтобы переговоры все-таки состоялись<sup>2</sup>**

Предлагаем вам несколько советов, которые позволят уравновесить шансы на победу в игре с теми, кто избегает сотрудничества или даже использует «грязные приемы».

**Используйте стимулы, партнеры должны убедиться, что у вас тоже есть что предложить:**

- Не скрывайте свои сильные стороны.
- Убедитесь, что у вас есть что-то, необходимое вашему партнеру.

**Будьте настойчивей. Расскажите, какой ущерб будет нанесен обществу, если стороны не придут к соглашению:**

- Угрожайте, но законными методами (это могут быть, к примеру, публикации в прессе, демонстрации протеста, бойкот и проч.).
- Вынудите своего оппонента сделать выбор.
- Проинформируйте его о последствиях.

---

<sup>1</sup> Susskind, Larry and Patrick Field. *Dealing with an Angry Public: The Mutual Gains Approach to Resolving Disputes*. New York: The Free Press, 1996.

<sup>2</sup> Source: Kolb and Williams, *The Shadow Negotiation: How Women can Master the Hidden Agendas that Determine Bargaining Success*, 2000.

### **Утвердите свой авторитет:**

- Дайте понять, что вы действуете от имени определенной части общества.
- Старайтесь привлечь на свою сторону большее количество людей.
- Не теряйте контакта со своей «группой поддержки».

### **Заручитесь поддержкой и продемонстрируйте свое влияние:**

- Используйте своих союзников как посредников, которые помогут договориться о переговорах.
- Используйте союзников как стратегических партнеров для того, чтобы максимально поднять свой авторитет и получить дополнительные ресурсы;
- Используйте союзников, чтобы привлечь к себе внимание и получить доступ к ресурсам.

### **Контролируйте процесс:**

- Старайтесь предвидеть шаги оппонента.
- Старайтесь заронить свои идеи в умы, где это возможно, распределяя информацию тщательно и стратегически.
- Ведите переговоры с союзниками своих оппонентов в кулуарах, убедите их оказать поддержку вашему делу.

Шаги, которые вы предпринимаете в отношении своих оппонентов, вызовут у последних определенную реакцию. Их ответным ударом будет попытка сыграть на ваших слабостях или спровоцировать вас. Они постараются изменить соотношение сил в переговорах и заставить вас принять позицию защиты. Вместо того чтобы противостоять их напору или игнорировать нападки, постарайтесь перенаправить энергию оппонентов в другое русло.

Вот несколько советов.

### **Прервите наступление:**

- Сделайте перерыв.
- Возьмите тайм-аут.
- Измените темп.

### **Возразите оппоненту:**

- Докажите, что предложение оппонента неэффективно.
- Дайте понять, что высказывание оппонента неуместно.
- Укажите на нежелательные побочные эффекты предлагаемого им решения.
- Продемонстрируйте, что его поведение непродуктивно.

### **Скорректируйте ситуацию:**

- Сконцентрируйтесь на позитивных аспектах.
- Предоставьте законный довод.
- Боритесь со стереотипами.

### **Направьте энергию в другое русло:**

- Смотрите в будущее с надеждой, не закливайтесь на прошлых ошибках.
- Предложите более эффективное решение.
- Сосредоточьтесь на решении проблемы, избегайте выяснять личные отношения.

## **Кулуары власти<sup>1</sup>**

### **В президентской системе**

Игроков нужно искать в законодательных и исполнительных органах.

Чтобы познакомиться с игроками-законодателями, следует:

**Хорошо знать лидеров** партий большинства и меньшинств, их социоэкономическое и географическое происхождение, образование, политические и религиозные взгляды, отношения с другими членами организации, мнения по ключевым вопросам и избирательные предпочтения.

**Изучить систему комитетов законодательных советов и их руководство.** Комитеты в законодательном органе власти — это особые законодательные рабочие группы, которые заняты изучением и контролем. Они решают судьбу законодательных проектов. Главы комитетов пользуются большим влиянием, так как они утверждают программу действий. Некоторые комитеты имеют больше власти, чем другие. Например, законодательный комитет или комиссия по законодательству решает, какие законопроекты будут слушаться и в каком порядке. Комитет по бюджету согласовывает законодательство с бюджетом. Определите для себя, какие комитеты имеют отношение к вашей проблеме и к каким конкретно членам комитета стоит обращаться.

**Познакомьтесь с сотрудниками законодательного совета.** Во многих странах законодатели не имеют аппарата помощников. Однако в остальных случаях эти помощники исполняют при своих боссах роль «хранителя врат». В некоторых странах они являются политическими экспертами, которые занимаются всей законодательной рутинной. В этой ситуации будет полезно обратить внимание на сотрудников, работающих на самого влиятельного политика, который имеет отношение к вашему делу.

Чтобы воздействовать на исполнительные органы, вам нужно:

**Знать круг вопросов** — «повестку дня» президента, чтобы определить, входит ли ваша проблема в сферу его приоритетов или, напротив, он склонен отнестись к ней скептически.

**Определить, к компетенции каких министерств и департаментов относится ваше дело.** Во многих странах одним из ведущих политических игроков является министерство финансов. Его подразделения контролируют программы и финансирование подведомственных сфер. Узнайте, кто за что отвечает и как относится к вашей проблеме.

### **В парламентской системе**

В отличие от президентской системы, здесь комитеты не могут вносить изменения в законопроект, которые им направляют. Они могут лишь высказывать какие-то рекомендации, которые правительство может принять к сведению или отклонить. Но когда законопроект выносится на рассмотрение, дебаты могут стать источником полезной информации о том, «кто есть кто» и кто что думает. Они также могут стать хорошим шансом привлечь внимание к вашей проблеме и озвучить ее с помощью политиков, разделяющих ваше мнение. Члены парламента редко имеют аппарат по-

---

<sup>1</sup> Приведено из книги: *Navigating and Mastering the Policy Arena: A Manual*, Dr. Socorro Reyes, Center for Legislative Development, Philippines, 1999.

мощников. Они обычно сами занимаются исследованием проблемы и очень сильно зависят от своих политических партий.

В парламентской системе важно понять программу правящей партии. Часто основными объектами лоббирования становятся политические партии, министерства и кабинет премьер-министра.

### *Политические партии*

В обеих системах важно понимать основные идеи и принципы работы главных политических партий. Если политическая система включает много разных партий, представляющих интересы меньшинства, которые могут сформировать альянс в поддержку вашего дела, то вы должны обратить внимание также и на них. Когда вы узнаете все о политической платформе, ключевых позициях и структуре управления этих партий, то сможете эффективно воздействовать на влиятельных людей.

### *Другие арены и игроки*

Подобную информацию нужно собрать, готовясь лоббировать свои интересы на международном уровне — например, во Всемирной торговой организации или Всемирном банке. Сведения об официальных структурах и их лидерах можно найти в Интернете. Гораздо сложнее будет выяснить их неписанные правила и скрытые приоритеты, а также определить, кто из влиятельных деятелей организации может стать вашим союзником.

Если ваше лоббирование направлено на корпорацию, следует применить сходную тактику, обращая основное внимание на руководителей компании, главных консультантов, советы директоров и главных акционеров.

## Занятие 11

### Составление плана

#### **Цель занятия**

Помочь участникам подробно спланировать проект, связанный с адвокацией прав ребенка.

#### **Материалы**

Бумага для флип-чартов, маркеры и скотч.  
Ксерокопии плана-графика.

1. Попросите участников нарисовать общий план проекта, со всеми его этапами и мероприятиями. Он может включать в себя:

- графики,
- схемы-рисунки ,
- или даже простые списки.

2. Попросите участников расписать все мероприятия по времени.

План может быть составлен в виде расписания, схемы или в любой другой форме, подходящей для задания такого формата.

3. Попросите участников составить последовательный план действий.

Используйте простой формат, вроде плана-графика.

#### **План-график**

Что нужно сделать		К какому сроку	Кто это делает	Какие ресурсы понадобятся
результат	действия			

## Занятие 12

### Мониторинг и оценка адвокации

#### **Цель занятия**

Помочь участникам продумать процесс мониторинга и критерии оценки эффективности адвокационного проекта.

#### **Материалы**

Бумага для флип-чарта, маркеры и скотч.

Ксерокопии материалов: **Основные принципы мониторинга и оценки эффективности адвокации, Измерение возможностей, Схема общей оценки результатов адвокации, Таблица для мониторинга и оценки эффективности адвокации.**

#### **Презентация**

«Мониторинг и оценка адвокации».

1. (20 минут) Презентация: «Мониторинг и оценка адвокации».

Краткий план презентации:

- На какие проблемы указывает данная презентация моей организации?
  - В данных конкретных обстоятельствах, какие способы достижения оптимальной обратной связи кажутся наиболее реальными?
  - Поднимает ли она какие-то дополнительные вопросы, связанные с достижением нашей цели — положительными переменами?
2. (30 минут) Работа в группах: Используйте раздаточный материал по темам «Мониторинг и оценка адвокации» и «Цели перемен». Попросите каждую группу выполнить задания.

Обсудите следующие вопросы из этого задания:

- На какие важные показатели следует обратить внимание?
- В чем состоит управленческий смысл этого размышления?

Процесс мониторинга и оценки результатов адвокации по правам детей нужно организовывать по-разному для каждой конкретной ситуации. Это занятие также не является исчерпывающим и последовательным руководством по мониторингу и оценке адвокации. Подобные сведения вы можете легко найти в других книгах, а наша расскажет вам о том, как приспособить существующие методы оценки и мониторинга к конкретной ситуации, в зависимости от целей и методов, которые она подразумевает.

Самое важное в управлении адвокационным проектом — это обеспечить адекватную обратную связь. В то же время это очень общая концепция, не учитывающая влияния различных неизвестных факторов.

Организация мониторинга и оценки адвокации, особенно если вы стараетесь при этом учесть и предусмотреть многие варианты, может быть очень полезным упражнением. С его помощью вы проверите, насколько логично спланировали адвокационный проект.

### Основные принципы мониторинга и оценки эффективности адвокации

Поскольку каждый адвокационный проект уникален, он требует специально спланированного подхода к мониторингу и оценке, учитывающего особенности конкретной ситуации. В нашем контексте адвокация, направленная на утверждение прав детей, сфокусирована на «правовом аспекте», что следует учитывать при мониторинге и оценке эффективности. К примеру, общий план может выглядеть так:

<b>Прямые выгоды</b>	Положительные перемены в жизни детей и подростков	
Принципы Конвенции о правах ребенка		
● Право на участие и право быть выслушанными	Для детей в обществе в целом	
● Равенство и дискриминация	В отношении детей, относящихся к маргинальным и социально изолированным группам или другим категориям, ущемленным в правах (особенно по принципу пола, расы или физических возможностей)	
<b>Широкий импульс (вклады в устойчивые изменения)</b>	Определение изменений в политике, традициях, социальных понятиях и представлениях, с целью обеспечить большее уважение к правам детей со стороны общества.	
<b>Избирательность для изменений Сотрудничество</b>	Налаживание сотрудничества и укрепление партнерства среди деятельных людей на всех уровнях	

### Схема общей оценки результатов адвокации

<b>Политические последствия</b>	Изменение в государственной политике, программе, поведении или в практике (подразумевает вовлечение правительства, международных структур, частных лиц)
<b>Последствия для гражданского общества</b>	Укрепление гражданского общества для продолжения адвокации, участия в адвокационных проектах, движения и усиления реформ
<b>Демократические последствия</b>	Достижение более терпимого отношения со стороны общества и большей открытости
<b>Последствия на индивидуальном уровне</b>	Улучшение материального положения граждан (это касается условий жизни, возможностей, и прав)

*Несколько примеров:*

- **Политические последствия** — инклюзивная образовательная политика/увеличение бюджетных ассигнований на образовательные нужды [формулирование политики + осуществление политики]
- **Последствия для гражданского общества** — организация преподавательских и родительских комитетов, которые продвигают на местном уровне различные образовательные проекты/контроль за распределением бюджетных средств, выделенных на образование [организация + совместная деятельность]
- **Демократические последствия** — основание муниципальных школьных комитетов, отстаивающих интересы детей и обладающих правом пересматривать решения местных властей, касающиеся образования и расходов на него [механизмы участия, обеспечение контроля, активная гражданская позиция]
- **Индивидуальные последствия** — более доступное образование/повышение уровня грамотности и проч. [благополучие]

**Таблица для мониторинга и оценки эффективности адвокации:  
масштаб, уровни и стадии перемен**

Масштаб перемен	Начальные результаты	Промежуточные результаты	Долгосрочные последствия
Индивидуальные результаты/прямая польза для детей			
Уменьшение дискриминации			
Совершенствование участия/ Гражданственность/ Демократия			
Политика/ Практика			
Совместная работа/ Гражданское общество/ Коалиции/Сети			

*Деление на стадии следующее: начальные результаты, промежуточные результаты и долгосрочные последствия. Такое разделение позволяет более гибко подходить к планированию. Таблица также должна отражать различные переходные стадии – этап, когда теоретические изменения политики начинают работать на практике.*

### Диаграмма влияния адвокации (Миллер и Ковей, 1997)

Сфера	Влияние
<b>Политика</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● На национальном уровне (исполнительная власть, министерства, законодательная власть, парламент, армия, полиция, суды и проч.)</li><li>● Провинциальный и местный уровень</li><li>● Международные структуры (ООН, МВФ, ВБ и проч.)</li><li>● Международные корпорации</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Изменение политического курса, программы, практики или поведения</li></ul>
<b>Гражданское общество</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● НПО-группы</li><li>● Общественные организации</li><li>● Объединения на основе принадлежности к сообществу</li><li>● Союзы</li><li>● Прочее</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Расширение возможностей граждан, более эффективная организация и контроль</li><li>● Развитие возможностей, навыков, приобретение нужных знаний, формирование адекватного отношения и убеждений</li><li>● Общее укрепление взаимного доверия и сотрудничества, достижение большей терпимости и ответственности</li></ul>
<b>Демократия</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Демократическое пространство</li><li>● Участие гражданского общества</li><li>● Политическая легитимность гражданского общества</li><li>● Подотчетность общественных институтов</li><li>● Прозрачность деятельности общественных институтов</li><li>● Прочее</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Расширение демократического пространства</li><li>● Более активное участие гражданских организаций в жизни общества, их политическая легитимность</li><li>● Стремление к большей прозрачности и подотчетности общественных институтов</li></ul>
<b>Частная жизнь</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Благосостояние</li><li>● Отношение</li><li>● Прочее</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Улучшение материального положения (касается конкретных жилищных условий, медицинского обслуживания, образования, работы)</li><li>● Расширение возможностей личности, осознание себя как гражданина с определенными правами и обязанностями</li></ul>

**Таблица для оценки возможных последствий и результатов  
адвокатской кампании**

(Составители: Рос Дэвид и Барри Коутс)

Сфера работы	Индикаторы прогресса	Индикаторы устойчивого эффекта
<p><b>Политические изменения</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Изменение законодательной системы</li> <li>● Изменение политического курса</li> <li>● Изменение законов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Большая открытость, готовность к диалогу</li> <li>● Вынос проблемы на обсуждение</li> <li>● Изменение мнения (чьего?)</li> <li>● Изменение риторики (в формальной/частной обстановке)</li> <li>● Изменение характера письменных публикаций</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Изменение политического курса</li> <li>● Осуществление изменений в законодательной системе, политике</li> <li>● (в долгосрочной перспективе) позитивные перемены в жизни людей как результат законодательных и политических изменений</li> </ul>
<p><b>Усиление гражданского общества путем работы с</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● НПО-группами</li> <li>● движениями /сетями (коалициями)</li> <li>● сообществами</li> <li>● общественными организациями</li> <li>● партнерскими организациями</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Приобретение индивидами новых навыков, способностей, знаний, возможностей</li> <li>● Приобретение отдельными гражданскими организациями новых возможностей, повышение эффективности их работы.</li> <li>● Общее укрепление взаимного доверия и сотрудничества, достижение большей терпимости и ответственности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Более эффективное функционирование гражданского общества</li> <li>● Гражданские группы активно влияют на власть имущих в интересах малоимущего населения</li> </ul>
<p><b>Расширение демократического пространства</b> или пространства, на котором гражданские организации могут эффективно функционировать</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Большая свобода самовыражения</li> <li>● Большая общественная поддержка гражданских групп/признание их полномочий</li> <li>● Возможность гражданских организаций влиять на принятие решений</li> <li>● Большая легитимность гражданских групп</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Более активное участие гражданских групп в принятии важных решений</li> <li>● Большая прозрачность общественных институтов, их подотчетность</li> </ul>

<b>Сфера работы</b>	<b>Индикаторы прогресса</b>	<b>Индикаторы устойчивого эффекта</b>
<b>Поддержка политики, направленной на улучшение положения людей</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Больше знаний о правах отдельного человека и о том, как власти мешают человеку ими воспользоваться</li><li>● Люди приобретают возможности и навыки, необходимые для защиты собственных прав</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Облегчение доступа к основным правам, таким, как право на охрану здоровья, жилье, воду и пищу</li></ul>



## Часть II Коалиции и адвокация





## Сотрудничество для адвокации

В деле защиты прав детей наблюдается тенденция к формированию альянсов, сотрудничеству и кооперации. Среди причин такой тактики можно назвать явные преимущества, которые дают совместное пользование ресурсами, умножение количества сторонников идеи, максимально эффективное использование специфических навыков и возможностей и т. п. С тех пор как Конвенция о правах ребенка вступила в силу в 1990 году, мир стал свидетелем создания многочисленных национальных коалиций, сформированных из общественных организаций/НПО-групп. Их стимулировала возможность участвовать в процессах альтернативной отчетности государств по реализации Конвенции о правах ребенка.

Это не единственное проявление стремления к сотрудничеству. Многие предпочли также объединиться для совместной деятельности в преддверии Специальной сессии Генеральной Ассамблеи ООН по вопросам положений детей. Другие типы сотрудничества возникли в рамках специальных инициатив, таких как социальные исследования, кампании и обмен профессиональными тренингами. Этот раздел предлагает выдержку из рекомендаций НПО-группам, составленных в Женеве НПО-группой по Конвенции о правах ребенка. НПО-группа действует в качестве помощника для НПО-коалиций, сообщающих информацию для обсуждения ее Комитетом по правам ребенка. Этот раздел также позволяет ознакомиться изнутри с деятельностью коалиций, ассоциаций и других коллективных образований.

Каждому агентству, правительственному департаменту или НПО-группе есть прямой смысл задуматься об объединении сил. Очень важно рассмотреть все ситуации, в которых может быть выгодно сотрудничество с другими организациями.

### *Возможно... сотрудничество с другими может быть полезным,*

- Чтобы обеспечить большую легитимность и заручиться поддержкой.
- Чтобы получить доступ к различным целевым группам.
- Чтобы получить доступ к профессиональным знаниям и услугам.
- Чтобы обеспечить большую экономичность и усилить влияние.
- Чтобы обменяться профессиональными навыками и знаниями.

*Однако...* Есть риск, что издержки сотрудничества могут превысить пользу от него. Это может произойти, если:

- Поддержание взаимоотношений требует очень много усилий.
- Существует риск того, что обязанности будут распределены неравномерно
- Понижается авторитет и популярность организации:
  - Есть риск возникновения чувства вины.
- Ситуация вынуждает идти на слишком большой компромисс, например:
  - Из-за неправильной оценки динамики роста.
  - Из-за того, что организации ориентируются на несовместимые критерии, которые не подлежат обсуждению и коррекции.
  - Из-за того, что в начале сотрудничества организации не изучили задачи друг друга.

...И тогда совместная деятельность неизбежно заходит в тупик.

Если вы рассчитываете работать совместно с другими, вам полезно будет подумать над следующими вопросами:

- С какими организациями мы уже работаем?
  - И какие организации/действующие силы могут быть привлечены к проекту?
- Насколько сотрудничество с коалицией или сетью отвечает формату вашего адвокационного проекта?
  - Какие дополнительные преимущества может это принести?
- Каковы возможные издержки и риски сотрудничества?

## Адвокация, осуществляемая НПО-коалициями

### Методы и подходы

В этой части раздела рассказывается о спектре действий, которые предпринимают коалиции в мониторинге и продвижении в жизнь Конвенции о правах ребенка. Здесь также приведены практические примеры, взятые из различных ситуаций, в которых имели место эффективные инициативы. Несмотря на то, что диапазон возможных действий, предпринимаемых ради защиты и утверждения прав ребенка, очень широк, здесь делается акцент на четырех аспектах деятельности, наиболее характерных для коалиций:

- Методы мониторинга по осуществлению Конвенции о правах ребенка.
- Стратегии, используемые для продвижения осуществления Конвенции.
- Деятельность, направленная на повышение осведомленности о правах детей.
- Методы мобилизации гражданского общества с целью поддержки прав детей.

Но сначала — несколько слов об адвокации...

Мы предполагаем, что читатель на практике уже знаком со стандартными методами адвокации и способен оценить пользу, которую заключают в себе данные примеры. Адвокация — это воздействие, и чтобы она была эффективной, важно соблюдать некоторые существенные правила. Часть, озаглавленная «**Принципы эффективной адвокации**», представляет собой обзор крайне важных факторов, которые нужно учитывать при планировании адвокации.

Если коалиция имеет незначительный или нулевой опыт адвокации, то, прежде чем приступать к проекту, вам лучше нанять кого-то, имеющего такой опыт. Квалифицированных специалистов можно найти во многих сферах деятельности, особенно их много в сфере защиты прав человека или социального развития.

Кроме того, среди частных специалистов всегда есть такие, кто готов бесплатно или за небольшой гонорар оказывать организациям консалтинговые услуги.

## Принципы эффективной адвокации

**Доверие:** Уважение к коалициям и их членам как к адвокатам основано на:

- положению и репутации коалиции в обществе;
- подтвержденной квалификации, профессионализме и опыте работы в области защиты прав детей;
- «полезности» предлагаемого коалицией материала — будь то анализ, экспертиза, информация или доступ к соответствующим спонсорским ресурсам;
- мотивах — действительно ли адвокаты пойдут на пользу обществу;
- источниках финансирования — следует учитывать, что в некоторых государствах иностранный капитал вызывает подозрение;
- независимости от политических партий;
- масштабе и популярности коалиции в целом и/или отдельных ее членов.

**Продуманность повестки дня:** Будет ли достижение запланированных целей в действительности способствовать осуществлению Конвенции о правах ребенка?

**Адекватный комплекс мер:** Адвокационная инициатива должна не просто исходить от авторитетной коалиции, необходимо также правильно направить свою деятельность. Целевая аудитория (аудитории) должна быть адекватной: обладающие полномочиями политические деятели, выразители общественного мнения и ключевых деятелей самой коалиции, среди которых могут оказаться как сторонники, так и оппоненты определенной реформы.

Следует провести презентации с целью:

- продемонстрировать свою исследовательскую основательность и уважение к мнению других;
- сделать акцент на аргументах и перспективах, которые привлекут на вашу сторону наибольшее количество союзников;
- подчеркнуть, что важно решить проблему, а не просто создать коалицию;
- привлечь внимание СМИ и, по возможности, разумно контролировать и направлять его.

**Многочисленные сторонники:** Имея большое количество сторонников, можно сразу привлечь внимание политиков и других ключевых государственных фигур к своей проблеме. Проще говоря, чем больше и шире воздействие, тем больше шансов на успех. Чтобы заручиться широкой поддержкой, следует:

- определить, сформировать и побудить к действиям нужное число сторонников и партнеров;
- согласовать действия с теми политиками и институтами, которые также продвигают решение данной проблемы;
- выявить и извлечь пользу из разногласий внутри правительства и противостояния различных политических групп;
- установить контакты, уделяя основное внимание «главным игрокам».

**Адекватность стратегий и тактик:** Предположим, что мы достаточно верно проанализировали положение детей в стране и определили, какие социальные изменения необходимы для улучшения ситуации. Как эффективно осуществить эти перемены?

1. Используйте замены ключевых игроков или других внешних сил внутри общества.
2. Приведите стратегию адвокации в соответствие с организационными возможностями заинтересованных групп, принимающих участие в проекте:
  - если группы достаточно сильны, мобилизуйте их на массовую поддержку проекта;
  - если группы поддержки довольно слабы и риски высоки, выберите неформальные способы воздействия на политиков и лиц, принимающих решения.
3. Последовательно сочетайте в своей кампании короткие периоды интенсивного давления с менее интенсивным, но более продолжительным воздействием.
4. Воспользуйтесь подходящими судебными прецедентами. Это еще одна тактика адвокации, однако она требует высокого профессионализма и соблюдения юридических правил. Также такая тактика является потенциально рискованной: в случае отрицательного результата вы создадите прецедент, который помешает другим людям в сходной ситуации обращаться в суд. Судебное решение не в вашу пользу даст оппонентам дополнительные козыри и станет причиной усиления сопротивления.
5. Преодоление законодательного барьера в дальнейшем повышает потенциал адвокации. Это выводит проблемы на уровень публичного обсуждения, которое может повлечь за собой представление проблемы на парламентском комитете, внесение специального закона, позволяющего оказывать воздействие на избранных или будущих политиков, и т. д.

Правильный выбор стратегии и тактики зависит от:

- возможностей, которые имеет коалиция или которые она может мобилизовать;
- разумной оценки стоимости проекта (что всегда не просто сделать).

Использован источник: *Adapted from draft by Azeez Khan, 1996, Part V and published in Alan Fowler's "Striking a Balance"*.

## **Методы мониторинга осуществления Конвенции о правах ребенка**

Осуществление Конвенции о правах ребенка является одной из приоритетных обязанностей правительства. По этой причине коалиции должны пристально следить за инициативами правительства, которые касаются детей.

В некоторых странах омбудсмены или комиссары по правам детей берут на себя ответственность осуществлять мониторинг правительственных инициатив. Многие национальные коалиции в этих странах нашли в их лице сильных союзников.

Другой распространенный механизм мониторинга — это назначенные правительством мониторинговые комитеты. Часто мониторинговые комитеты включают в себя неправительственные организации и коалиции, занимающиеся проблемами детей. Назначение в эти комитеты представителей национальной коалиции может

иметь как положительный, так и отрицательный эффект. С одной стороны, членство в комитете может дать дополнительное влияние, с другой — иногда бывает сложно сохранить независимость.

Трудность многих мониторинговых комитетов состоит в том, что они не имеют сильного влияния на правительственные структуры. Члены комитетов, как правило, не имеют каких-то законодательных или исполнительных полномочий. Комитеты обычно опираются на мониторинговую деятельность коалиций.

Мониторинг приводит к тому, что коалиции предпринимают определенные действия, чтобы заставить свое правительство исполнять обязательства по выполнению Конвенции. Вот некоторые из мониторинговых мероприятий, которые могут проводиться коалициями:

1. Сравнительный анализ местных законов, касающихся прав детей, и оценка их соответствия принципам и стандартам Конвенции. Определение законодательных изменений, необходимых для достижения такого соответствия. В идеале анализ должен включать конкретные предложения по пересмотру законодательства.

Полезным пособием для проведения такого сравнительного анализа может быть книга «Руководство по выполнению Конвенции о правах ребенка» (ЮНИСЕФ). Она предоставляет детальный анализ каждой статьи Конвенции. Анализ основан на работе Комитета по правам ребенка и других подобных сообщениях ООН. Каждая глава посвящена отдельной статье и заканчивается тестом, который может быть использован коалициями при разработке структуры мониторинга.

2. Мониторинг за исполнением уже существующих законов. В некоторых странах законодательная поддержка детей формально очень сильна, однако законы не исполняются должным образом. Следовательно, коалиции должны анализировать и законодательную базу, и юридическую систему. Сюда же следует включить анализ «слабых мест» законодательства. Источники информации — это статистические данные и исследования, которые могут предоставить надежные организации, различного рода профессиональные отчеты, общественные запросы, журналистские расследования и личный опыт детей и подростков.
3. Анализ национального бюджета. Изучите принципы, которыми руководствуется правительство, выделяя средства на программы, которые прямо или косвенно касаются детей. Объектами внимания могут стать сферы здравоохранения, образования, благосостояния детей, жилищные условия и транспорт. Определите, какие внутренние и внешние факторы влияют на национальную бюджетную политику. Неправительственные организации, которые получают финансирование от министерства финансов, обычно имеют доступ в ключевые департаменты, которые могут предоставить важную информацию.
4. Определение основных министерств и уполномоченных организаций, ответственных за исполнение различных статей Конвенции. Определите, ориентируются ли эти структуры в своей политике на статьи Конвенции о правах ребенка и какие их программы направлены на осуществление Конвенции.

5. Создание архива газетных «вырезок». Местные газеты — это прекрасный источник информации об общественном мнении по разным «детским» вопросам. Отслеживайте ключевые достижения, оцените, насколько большое значение придадут газеты вопросам, связанным с детьми.

Многие коалиции действуют вне рамок государственной системы и почти не имеют доступа к лучшим источникам информации для осуществления мониторинга. Коалиции могут лоббировать в правительстве идею создания условий для всестороннего мониторинга. Комитет ООН по правам ребенка последовательно предлагает механизмы, с помощью которых правительство может улучшить эффективность мониторинга и выполнение Конвенции. Коалиции могут играть ключевую роль в лоббировании для внедрения следующих механизмов:

- Деагрегирование бюджетов на всех уровнях. Анализ пропорции средств, которые общество тратит на детские нужды, адекватности распределения ресурсов.
- Создание правительственных министерств или назначение министров, ответственных за соблюдение прав детей.
- Образование межправительственных структур для обеспечения последовательной и согласованной работы в рамках закона и предоставления детям услуг на разных уровнях.
- Анализ влияния политики на ребенка для оценки прямого и косвенного эффекта, который оказывают на жизнь детей существующее и потенциальное законодательство и политика.
- Назначение независимых омбудсманов или комиссаров по правам детей. Их обязанности могут включать в себя мониторинг и продвижение принципов Конвенции о правах ребенка, расследование нарушений, информирование общества о детских правах.
- Написание ежегодного доклада по положению детей, где отражены различные вопросы: данные о расходах, статистическая информация по теме, особенности политики и законодательства.

## **Стратегии для продвижения Конвенции**

Статья 4 Конвенции о правах ребенка гласит, что правительства обязаны принимать «все необходимые законодательные, административные и другие меры для осуществления прав, признанных в настоящей Конвенции».

Далее добавляется, что в отношении экономических, социальных и культурных прав правительства «должны принимать такие меры в максимальных рамках имеющихся у них ресурсов». Эта статья задумывалась не как отговорка для правительств, которая позволяет избежать ответственности за пренебрежение социальными и культурными правами. Комитет подчеркивает, что она накладывает обязательства действовать. Такими действиями могут быть поступательные шаги на пути к осуществлению прав детей.

Для того чтобы убедиться в серьезности оценок правительства по осуществлению Конвенции о правах ребенка, коалиции могут использовать различные стратегии.

### **Поддерживать изменения**

1. Стройте альянсы с организациями, которые способны и желают принять участие в подобном проекте. Правительства более склонны прислушиваться к идеям, за которыми стоит значительная социальная сила.
2. Используйте выпуски новостей в СМИ, чтобы привлечь внимание к детским проблемам. Привлеките на свою сторону сочувствующих вам журналистов для того, чтобы привлечь внимание общественности к правам детей и рассказать о случаях их нарушения.
3. Создайте условия для обращения к ведущим профессионалам данной сферы. Убедите их выступить в поддержку прав детей на конференциях или разместить статьи на эту тему в профильных журналах.

### **Лоббировать непосредственно в правительстве**

4. Используйте правительственные программы, принимаемые на законодательном уровне, с целью внесения в законодательство изменений и поправок.
5. Встречайтесь с представителями правительства для того, чтобы способствовать приведению законодательства в соответствие с Конвенцией о правах ребенка.
6. Соберите и предоставьте правительству информацию о положении детей.
7. Предоставьте доказательства (можно использовать здесь соответствующий опыт других стран) того, как формирование эффективных социальных структур может способствовать улучшению ситуации.
8. Выявите аспекты, о которых нужно собрать больше информации, чтобы обеспечить эффективность мониторинга.
9. Приглашайте правительственных министров на конференции НПО или правительственные слушания, чтобы они отчитались о своих действиях. Отчет может включать в себя публичную презентацию государственного доклада Комитету по правам ребенка «О реализации Конвенции о правах ребенка» и заключительные замечания Комитета по этому докладу.
10. Старайтесь организовывать ежегодные встречи с правительственными чиновниками и министрами, чтобы проанализировать прогресс и определить приоритетные задачи на следующий год.
11. Поддерживайте создание парламентских групп на базе отдельных партий в целях мониторинга «детских» проблем.
12. Побуждайте правительство издавать инструкции для региональных и местных властей, особенно в случае, когда известно, что государственные законы не всегда точно исполняются.

### **Продвигать осуществление Конвенции в институтах, предоставляющих услуги детям**

13. Побуждайте организации официально «признать» Конвенцию. Таким образом, они будут использовать Конвенцию о правах ребенка в качестве инструмента оценки для проводимой ими политики и практики. Также используйте Конвенцию как инструмент разработки подробных планов и формирования бюджета для мероприятий, связанных с мониторингом и оценкой реализации принципов КПП.

14. Побуждайте соответствующие организации публиковать инструкции, где подробно расписано, как привести политику и практику в соответствие Конвенции. К примеру, статья 19 говорит о праве на защиту от всех форм физического и духовного насилия. Коалиции могли бы призвать местные власти, службы безопасности и социальные группы (например, состоящие из родителей) помогать школам ресурсами и внедрять в жизнь принципы Конвенции о правах ребенка.
15. Побуждайте соответствующие организации издавать инструкции для местных и муниципальных органов здравоохранения, которые контактируют с детьми, разъясняя в них основные принципы Конвенции и способы их применения на практике.
16. Собирайте и распространяйте информацию о положительных примерах использования на практике принципов Конвенции.

### ***Помогать детям и подросткам внести свой вклад в адвокацию***

17. Способствуйте участию детей в местных демократических процессах и процессах принятия решений. Это подразумевает, что они должны быть в курсе происходящего и иметь возможность выработать свое мнение по вопросам и проблемам, которые их затрагивают. Им также нужно предоставить возможность донести это мнение до уполномоченных лиц.
18. Поддерживайте развитие детских и молодежных организаций и групп, давая им возможность заниматься адвокацией от собственного имени.
19. Убеждайте правительство совершенствовать законодательство, образование и ресурсную базу с тем, чтобы способствовать вовлечению детей в принятие решений на уровне семьи, школы, местного сообщества, местных и национальных политических структур.
20. Разрабатывайте материалы для профессионалов, работающих с детьми, рекомендуя поддерживать детей и поощрять их участие. Для реализации Конвенции очень важно, чтобы эти материалы были написаны на доступном и понятном языке.

### ***Проводить тренинги по Конвенции***

Чтобы обеспечить уважение к правам ребенка, нужно, чтобы власти знали и понимали, как применять Конвенцию на практике. Комитет по правам ребенка рекомендовал, чтобы тренинги на тему детских прав были включены в программу подготовки учителей, полицейских, должностных лиц, социальных работников, судей, работников здравоохранения, а также служащих исправительных институтов. Другими словами, всех тех, чья работа подразумевает контакт с детьми или ответственность за них. Коалиции способны сыграть значительную роль в формировании таких тренинговых программ для профессионалов. Например, они могут:

21. Найти подходящие образовательные организации и убедить их включить тренинги по Конвенции о правах ребенка в свои учебные планы.
22. Написать вводные материалы или рекомендации по использованию материалов, которые могут быть использованы в рамках таких программ.
23. Найти людей, которые могут проводить занятия по Конвенции о правах ребенка в целом и заняться подготовкой тренингов для тренеров.
24. Найти специалистов/экспертов, которые смогли бы провести для опре-

деленных групп специалистов семинары на тему применения Конвенции о правах ребенка в их работе с детьми.

### ***Повышать осознание прав ребенка в обществе***

Как гласит статья 42, правительства обязаны способствовать распространению знаний о принципах и положениях Конвенции. Однако права — это пустой звук, если дети не знают об их существовании.

Во многих странах язык прав человека несвойственен тем, кто имеет к ним прямое отношение, не исключая и профессионалов, работающих с детьми.

Коалиции должны убедить правительства серьезно относиться к своей обязанности по распространению Конвенции в той форме, которая будет понятна всем слоям общества. Несмотря на то, что коалиции часто занимаются просвещением в области прав детей, их деятельность не должна подменять работу правительства в этом направлении. Напротив, коалиция должна убеждать правительство отнестись к своему долгу всерьез.

Кампания по продвижению Конвенции может включать следующие мероприятия:

#### ***Распространение Конвенции***

25. Выпускайте информационные материалы о Конвенции, написанные доступным языком, и распространяйте их среди взрослых и детей различных возрастов.
26. Переведите Конвенцию на местные языки, включая языки национальных меньшинств и проживающего на территории населения.
27. Сделайте Конвенцию о правах ребенка доступной для детей с ограниченными физическими возможностями, например выпустите специальное издание для слепых с использованием азбуки Брайля.
28. Сделайте Конвенцию о правах ребенка доступной для специфических категорий людей, таких как беженцы, жители отдаленных районов, и других подопных групп населения.
29. Способствуйте широкому распространению Конвенции о правах ребенка среди правительственных чиновников и институтов, предоставляющих услуги детям.
30. Разрабатывайте и распространяйте руководства, поясняющие, как использовать принципы Конвенции на практике.
31. Обеспечьте широкое распространение Конвенции в библиотеках, на радиостанциях и телеканалах.
32. Распространяйте информацию о Конвенции в школах, религиозных институтах, учебных и профессиональных учреждениях, клубах и проч.

#### ***Распространение информации, отвечающей принципам Конвенции о правах ребенка***

33. Способствуйте регулярному выпуску и распространению информационных материалов, развивающих понимание прав ребенка в различных аудиториях и группах.

34. Принимайте участие в создании образовательных видеоматериалов, плакатов, листовок, рассказывающих о правах детей.
35. Развивайте и используйте контакты со СМИ, пишите статьи и пресс-релизы для того, чтобы поднять в ходе политических дебатов и обсуждения текущих проблем тему детских прав.
36. Побуждайте СМИ создавать программы, помогающие детям понять принципы прав человека.
37. Предоставляйте детям возможность быть услышанными с помощью СМИ.
38. Используйте особые детские радиостанции, телепрограммы и журналы для распространения информации о Конвенции.
39. Способствуйте принятию особого кодекса поведения в сфере СМИ и частном секторе; протестируйте против рекламы, нарушающей детские права путем использования дискриминационных образов и слоганов.

### **Мобилизация гражданского общества**

Многие находят Конвенцию трудной для понимания и не менее трудной для применения в реальной практической деятельности. Коалиции могут создать механизмы и инструменты для того, чтобы дать широкому кругу людей возможность понять Конвенцию. В результате они не только научатся уважать философию Конвенции о правах ребенка, но также постигнут взаимозависимость и неразделимость прав, которые она декларирует. Информационные мероприятия, направленные на это, могут включать:

1. Производство материалов, поясняющих Конвенцию, которые демонстрируют важность общего понимания ее принципов. К примеру, коалиции могут распространять информацию о том, что дает Конвенция о правах ребенка детям с ограниченными возможностями. Подобные материалы могут ссылаться не только на соответствующие статьи Конвенции, где говорится о детях с физическими проблемами, но также на статьи, касающиеся прав на образование, игру, жизнь в семье, участие в принятии решений, отсутствие дискриминации и развитие способностей.
2. Поддержка инициатив, направленных на расширение возможностей детей и помощь тем детям, права которых нарушаются или игнорируются.
3. Расширение альянса в защиту детей за счет привлечения различных, в том числе религиозных, институтов, политических партий и родительских ассоциаций, мобилизация широких слоев общества.
4. Установление связей с влиятельными лицами, чья сфера не связана с детьми напрямую, но работа которых влияет на положение детей. Побудите их ориентироваться в своей деятельности на интересы детей.
5. Обмен опытом с неправительственными организациями из других стран; развитие регионального сотрудничества с другими коалициями.
6. Налаживание связей с международными сетевыми организациями, которые действительно заинтересованы в продвижении прав ребенка (например, НПО-группа Конвенции по правам ребенка).

7. Работа с академическими институтами с целью развития исследований, касающихся детей. К примеру, сюда можно отнести изучение детского опыта и мировоззрения.
8. Коалиции должны убедить эти институты использовать передовые и инновационные методы для эффективного вовлечения детей в процесс научного исследования, включая осмысление этических проблем.
9. Определение ключевых НПО, которые возьмут на себя ответственность за последовательное воплощение в жизнь соответствующих принципов Конвенции и рекомендаций Комитета по правам ребенка.

### **Разработайте ресурсную базу данных**

Необходимо разработать национальную ресурсную базу данных, которая предоставит справочную информацию и консультации по Конвенции. Подобная информация может включать в себя:

- Ссылки на тематические статьи, журналы и книги о проблемах детей.
- Информацию о текущих правительственных проектах, которые позитивно или негативно отражаются на жизни детей.
- Исследовательские или базовые материалы, полученные в результате опросов и научных анализов.
- Протоколы слушаний и документы, связанные с деятельностью коалиций.
- Актуальная информация о работе Комитета по правам ребенка.
- Ссылки на справочные ресурсы по адвокации и ключевым аспектам детских прав.

### **Как избежать типичных ошибок при адвокации прав детей**

Вот некоторые распространенные ошибки, которые допускают коалиции. Стоит рассказать о них подробнее, чтобы в будущем избежать промахов:

1. Не стоит модифицировать программные планы коалиции с целью их абсолютного соответствия требованиям доноров. Интересы доноров могут не вполне совпадать с планами коалиции, особенно если фонды предназначены для благотворительности и разного рода компенсаций. Учтите, растрачивая время и ресурсы коалиции на выполнение проектов, которые не вполне совпадают или откровенно расходятся с заявленными адвокационными планами, вы ставите под угрозу репутацию коалиции и эффективность ее деятельности в целом.

2. Не стоит приниматься за масштабные образовательные социальные проекты, не имея четко поставленной стратегической цели. Тщательно планируйте информационные проекты, которые должны служить стратегической задаче и, в конечном итоге, способствовать максимальной отдаче от адвокационной кампании.

3. Не принимайте помощи доноров, о которых вы мало знаете. Перед тем как принять средства от донора, коалиция должна открыто и подробно обсудить с ним интересы и мотивы, которые побуждают его предлагать финансовые или другие ресурсы. Кроме того, коалиция должна провести собственное расследование, чтобы определить, является ли донор подходящим для ее целей. Следует детально изу-

читать требования донора как на время, так и после периода финансирования.

4. Национальные церемонии, детские парламенты и дни ребенка — это очень важные проекты, однако они не принесут пользы, если коалиция тщательно не продумает стратегию своего участия. Многие коалиции делают фатальную ошибку, уделяя этим церемониально-показательным мероприятиям слишком много внимания. Они поглощают значительную часть ресурсов коалиции и ее времени в ущерб более важным проектам, эффект от которых был бы более стабилен и долгосрочен.

5. Не отделяйте движение в защиту прав ребенка от более масштабных мероприятий в защиту прав человека вообще, которые проходят в вашей стране. Помните о том, что права ребенка — это те же права человека, только по отношению к детям. Движение за права человека достаточно развито в большинстве стран, и его участники обычно имеют солидный опыт адвокации. Таким образом, вы не только заручитесь поддержкой влиятельных действующих коалиций, но и сможете многому у них научиться.

6. Избегайте слишком сильной зависимости от СМИ и противостояния им. Работа со СМИ очень важна, однако должна быть тщательно продумана. Учитесь на примере организаций, которые эффективно используют СМИ в своих целях.

7. Избегайте «символических» мероприятий с детьми и подростками. Без тщательного планирования и продуманного участия детей в работе коалиции рискуют навлечь на себя суровую критику со стороны оппонентов.

8. Избегайте союзов с правительственными организациями, в которых коалиция может восприниматься просто как часть государственного аппарата. Общеизвестно, что коалиции должны работать совместно с государством, чтобы эффект от их деятельности был более устойчивым и масштабным, однако им следует быть осторожными и не терять независимость.



Приложение  
Презентации



SEATTLE-99  
Goodwill Games Most  
Roars into Action



Project Sponsors:



Project Partners:



NGO Group for the Convention on the Rights of the Child  
Grupo de las ONGs para la Convención sobre los derechos del niño  
Groupe des ONG pour la Convention relative aux droits de l'enfant

# Презентация 1

## Адвокация



## Адвокация – это

- устремленность к действенным результатам, включая общественную политику и решения по распределению ресурсов внутри политических, экономических и социальных структур и институтов;
- тех, которые оказывают непосредственное воздействие на жизнь людей.



### Адвокация – это

---

единовременное действие или процесс поддержки решения проблемы.

Кампания адвокации – это комплекс целенаправленных действий в поддержку решения проблемы или вопроса. Мы осуществляем адвокатию потому что хотим:

- собрать силы и возможности для решения проблемы;
- убедить других в необходимости оказания поддержки;
- влиять на законотворчество, относящиеся к данной проблеме.



### Адвокация – это

---

- вербализация проблемы – провозглашение самого факта ее существования;
- привлечение внимания местного сообщества (и – шире – всего общества) к важности данной проблемы;
- содействие лицам, принимающим решения, в правильном определении направления их действий.

Адвокация способна привести к решению проблемы только на основе самой широкой вовлеченности как отдельных граждан, так и организаций.



## Подход, основанный на правах ребенка

- Отношения между обладателем прав и исполнителем обязанностей.
- Безусловный приоритет интересов детей.
- Применение принципов равенства и недискриминации.
- Право детей быть услышанными при принятии решений, которые оказывают на них влияние.
- *(Выделение максимально возможных ресурсов, включая потенциал международного сотрудничества.)*



## Институты, призванные содействовать переменам

- Уполномоченный по правам ребенка. Анализ бюджетных ассигнований на нужды детей. Оценка принимаемых решений с точки зрения их влияния на детей. Систематическое информирование о ходе решения стоящих задач. Оценка выполнения положений Конвенции о правах ребенка.
- Мониторинг и отчетность (неправительственные организации, официально признанные КПП и Комитетом по правам ребенка).



## Поддерживающая среда

- Глобальные инициативы, привлекающие внимание к правам ребенка («Всемирное движение в интересах детей», 2000 и «Всемирный марш в защиту детей», 1997).
- *Права человека начинаются с прав ребенка. Общество, в котором соблюдаются права ребенка, в скором времени – через одно поколение – станет обществом, в котором соблюдаются все права человека.*

**ENOC ~ Европейская сеть омбудсманов по правам человека  
(2001)**

- Конвенция о правах ребенка содержит высокие стандарты, а в недалеком будущем, когда она будет ратифицирована всеми государствами – она станет и мощным локомотивом перемен.



## Что такое анализ стейкхолдеров (вовлеченных сторон)?

Это процесс идентификации вовлеченных сторон, исследование их отношения к проблеме (их интересы, возможности, влияние).



## Кто является вовлеченными сторонами?

- Те, кто нуждается в решении проблемы, кто получит ощутимую пользу от ее решения. То есть те, кто «имеет права».
- Те, кто отвечает за осуществление перемен и за решение проблемы. То есть те, кто «имеет обязанности».
- Те, кто имеет полномочия для проведения или блокирования перемен. То есть те, от исполнительных действий которых зависит эффект адвокации. Назовем их «мишенями».
- Те, кто имеет влияние на «имеющих обязанности». То есть влиятельные лица или, коротко, «влиятельные».
- Те, чья повседневная деятельность изменится в результате проведения перемен.



## Цели анализа вовлеченных сторон

- идентифицировать людей или группы, заинтересованные в решении проблемы;
- лучше понять их отношения с другими людьми (имеет ли место дискриминация, маргинализация), их интересы и установки (например, не эксплуатируют ли они других, не подвергаются ли дискриминации), интересы, пугды, возможности и т. д.;
- определить потенциальных союзников и потенциальных оппонентов – будь то группы или отдельные лица;
- идентифицировать подходы к решению проблемы с ключевыми целями, определить – необходимо ли влиять на установки или добиваться снижения влияния определенных людей или групп;
- оценить, какие именно группы и на какой именно стадии будут вовлечены в работу по достижению цели. Иными словами, создать «сводный график работ».



## Последовательные шаги анализа

- **Шаг 1. Убедитесь, что вы ясно представляете цель перемен.**
- **Шаг 2. Мозговой штурм вовлеченных сторон.**
  - Обсудите все вовлеченные стороны (обладатели прав, посетители обязательств, целевые группы – «мишени». Влиятельные лица и т.д.).
  - Подумайте, как бы глядя со стороны, о том, где именно находится камень преткновения, где «собака зарыта».
  - Будьте, по возможности, максимально точны и конкретны: определите чиновников, должности, отделы – а не указывайте на учреждение в целом.



## Шаг 3 в оценке заинтересованных сторон

**Для каждой из сторон – уясните её отношение к вашей позиции, заинтересованность в решении проблемы и способность помочь переменам или заблокировать перемены.**

**– ОТНОШЕНИЕ:**

- До какой степени вовлеченная сторона соглашается или не соглашается с поставленной вами целью?

**ВАЖНОСТЬ ДЛЯ ВОВЛЕЧЕННОЙ СТОРОНЫ:**

- Насколько важной считает эта сторона саму проблему?
- Насколько сильна мотивация этой стороны к действию?

**ВЛИЯНИЕ:**

- Насколько эффективно может данная вовлеченная сторона влиять на перемены или блокировать их?



## Шаг 4.

### Зарегистрируйте результаты на двух матрицах:

**Первая: приоритетная аудитория.**

**Вторая: союзники и оппоненты.**

- В первую форму заносятся сведения о тех, кем пренебречь нельзя, – о наиболее влиятельных и наиболее мотивированных.
- Во второй форме – сведения о ключевых союзниках и о тех, кто потенциально настроен против решения проблемы.



## Классификация вовлеченных сторон

	Высокое влияние	Низкое влияние
Высокая важность		Те, с кем мы работаем
Низкая важность		



## Шаг 5.

### Анализ результатов и определение ключевых игроков. Обобщенно:

- **Высокая важность, высокое влияние**  
= **Приоритетная аудитория.**
- **Низкая важность, высокое влияние**  
= **Второстепенная аудитория.**
- **Низкая важность, низкое влияние**  
= **Игнорируем.**



## Вовлеченные стороны и Что делать?

- |   |  |
|---|--|
| ▪ <b>Сторонники перемен, высокое влияние</b><br>= <b>Главные союзники.</b>                              | ▪ <i>Создаём союз, группу действий.</i>                            |
| ▪ <b>Противники перемен, высокое влияние</b><br>= <b>Главные оппоненты.</b>                             | ▪ <i>Добиваемся изменения их отношения.</i>                        |
| ▪ <b>Нейтральная позиция, высокое влияние</b><br>= <b>Основное «поле битвы».</b>                        | ▪ <i>Добиваемся уменьшения их влияния ИЛИ меняем их отношение.</i> |
| ▪ <b>Сторонники перемен, высокая важность, низкое влияние</b><br>= <b>Главные группы бенефициариев.</b> | ▪ <i>Добиваемся роста их влияния.</i>                              |



## Общая идея:

---

- ваш анализ проблемы;
- определение причин проблемы;
- кого вы считаете ответственным за решение проблемы;
- почему меры необходимы;
- предлагаемое решение;
- действия, которые нужно осуществить вовлеченным сторонам, например: взять ответственность, дать полномочия, изменить приоритеты, увеличить или снизить влияние, изменить отношение к проблеме.



## Конкретные идеи (адресованные к целевым аудиториям) потребуют исследования:

---

- Что будет наиболее убедительным для данной целевой аудитории?
- Какую информацию они хотят услышать?
- Чего именно вы от них ожидаете (например, различных компетенций)?



### Назначение идеи:

---

- изменить прежние установки (позиции, прежнее отношение);
- мотивировать людей, придать им энергии;
- поощрить людей присоединиться к действиям по адвокации или принять участие в отдельных кампаниях;
- помочь людям глубже осознать проблему;
- поощрять дискуссии и полемику;
- изменить поведение;
- увеличить информированность, уровень знаний и озабоченность решением проблемы.



### Техника адвокации

---

- **Лоббирование.**
- **Проведение кампаний.**
- **Создание сетей и коалиций.**
- **Использование СМИ.**
- **Влияние на законотворчество.**



## Четыре сферы деятельности коалиций:

---

- Мониторинг выполнения Конвенции о правах ребенка.
- Деятельность по продвижению реализации Конвенции.
- Деятельность, направленная на осознание обществом прав детей.
- Мобилизация гражданского общества в поддержку прав детей.



## Что такое «сообщество»?

---

Сообщество – это особая форма взаимодействия людей, объединенных:

- чувством сопричастности чему-то;
- чувством общности целей;
- высокой степенью кооперации и участия в достижении общих целей;
- чувством взаимного уважения, братства и товарищества.



## Что такое мобилизация сообщества?

- Это процесс, в котором группы, составляющие сообщество, осознают и выражают свои потребности, цели и предпринимают коллективные шаги для их достижения.
- При этом роль личного вовлечения каждого особенно важна, благодаря чему растет общая вовлеченность и решимость добиться удовлетворения своих потребностей. И это тесно связано...
- ...с принципом участия и способностью противостоять внешним воздействиям.



## Ответственность за свою судьбу и Мобилизация сообщества

- Если в сообществе есть проблема, то ее чувствуют все члены сообщества.
- Ответственность предполагает, что даже те, кого принято называть «уязвимыми», способны проявить немало сил и энергии. Ответственность за свою судьбу высвобождает силы даже в тех людях, которых традиционно принято называть социально уязвимыми.
- Ресурсы местных сообществ могут дополняться если это необходимо и уместно – некоторыми внешними ресурсами.
- Сообщества самостоятельно определяют свои собственные нужды и цели.



## Ответственность за свою судьбу (продолжение)

- Планирование и принятие решения являются компетенцией самого сообщества и происходят снизу вверх, по восходящей, а не наоборот – сверху вниз по нисходящей.
- Интересы сообщества в целом имеют первенство перед интересами индивидов.
- Главным принципом жизни сообщества является – участие.
- Личная заинтересованность каждого, подобно чувству обладания собственностью, способствует тому, что осуществляемые в данном сообществе программы (проекты) отражают культуру и ценности сообщества и обеспечивают устойчивость его развития.



Project Sponsors:



unicef

Project Partners:



Save the Children



NGO Group for the Convention on the Rights of the Child  
Grupo de las ONGs para la Convención sobre los derechos del niño  
Groupe des ONGs pour la Convention relative aux droits de l'enfant

# Презентация 2

## Стратегия адвокации



### *Подходы и деятельность:*

- Использовать мероприятия и возможности.
- Демонстрировать решения.
- Изучать возможности действий.
- Анализировать политику в данной области.
- Усиливать информированность общества.
- Проводить кампании.
- Лоббировать.
- Работать с прессой.
- Развивать партнерство.
- Прокладывать пути для работы индивидов и детей.



## Адвокация

---

- Стараться влиять на результаты так, чтобы каждый человек мог почувствовать их позитивное влияние.
- Концентрировать усилия на главном. Обращать внимание на ключевые вопросы, которые игнорируются или не замечаются, показывать – **как должно быть**.



## Адвокация...

---

*... нацелена на:*

- доступ и влияние на процесс принятия решений в соответствующих ведомствах;
- изменение отношений с властью, изменение подхода ведомств;
- и
- привнесение в жизнь людей очевидных позитивных перемен.



## Адвокация

---

- Стратегия учитывает:
  - ваши стартовые позиции,
  - вашу цель,
  - ваши способы и методы достижения цели.
- Тактика – это набор особых действий:
  - распространение петиций;
  - написание писем, организация акций протеста.

Стратегия же – шире, это всеохватывающий комплекс мер.



## Стратегия адвокации

---

- Предмет.
- Цели.
- Кто ваши союзники?
- Мишени.
- Каково ваше послание (обращение, посыл, иначе: в чем суть вашего обращения)?
- Как вы будете добиваться ваших целей?
- План действий.



## Предмет адвокации

- Идентифицируйте относящиеся к вашей деятельности проблемы и вопросы.
- Определите их приоритетность:
  - Опираетесь ли вы на свой опыт или опыт партнеров? Достаточно ли у вас опыта и информации?
  - Чем мы рискуем, если провалим дело? Каков будет ущерб для нашей программы и нашей репутации?
  - Достаточно ли у нас энергии для осуществления перемен? (Придется ли нам действовать самим или мы можем работать как часть более широкого альянса?)
  - Какими «рычагами» мы располагаем? Преодолим ли устоявшиеся шаблоны, установки, традиции?



## Цели адвокации

У стратегии может быть несколько целей:

- четко сформулируйте их (по возможности);
- разделите их по признакам «политических перемен» и «институциональных перемен»;
- сформулируйте индикаторы успеха – как конечный результат и как индикаторы на промежуточных этапах работы.



## *Союзники в адвокации*

---

- Создавайте коалиции.
- Смотрите на вещи широко, держите в поле зрения и потенциальных союзников – на случай, если подведут те, кого вы уже нашли.
- Добивайтесь согласия.
- Оставляйте в стороне то, о чем нельзя договориться, договаривайтесь о главном, ради чего начато всё дело.
- Выстраивайте механизмы принятия решений и механизмы обмена информацией.
- Чётко поделите между собой роли.



## *Мишени адвокации*

---

Идентифицируйте мишени:

учреждения, индивидов, всех, от кого зависит внедрение перемен.

Изучите, как они принимают решения, выявите в их среде «центры власти».



## Задачи адвокации

---

- Определите простые и ясные задачи, понятные всем партнерам: «Чего, собственно, мы должны добиться?»
- Проводя кампании в пользу адвокации, упрощайте ваши выступления, но – не перестарайтесь, чрезмерно упростив предмет.
- **(NB. И помните: не всякая адвокационная работа должна вестись публично).**



## План действий по адвокации

---

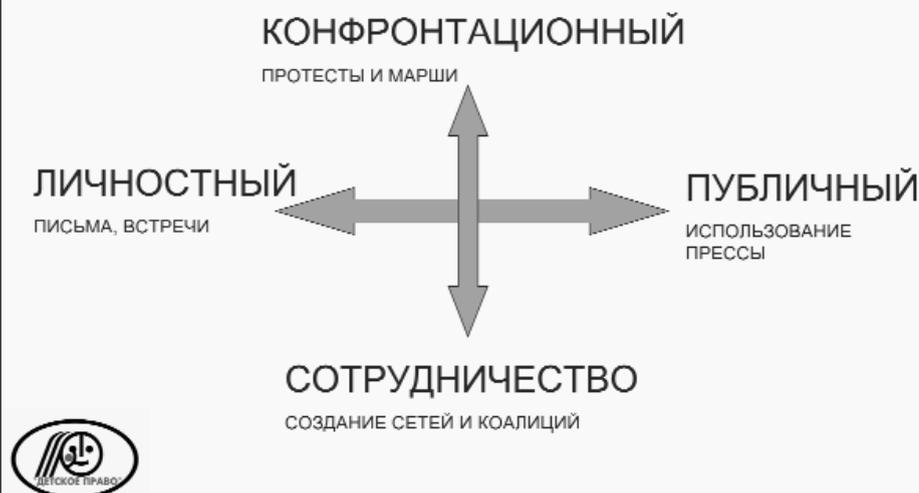
- Выявите подходящие время и место действий.
- Создайте выполнимый график.
- Отслеживайте и оценивайте достигаемые вами успехи – по мере продвижения вперед. Важно выявлять проблемы на ранней стадии, а не тогда, когда они уже могут угрожать выполнению программы.
- Выявите ресурсы.



## Целостный подход



## Адвокационные подходы



## СМИ – инструмент адвокации

### Польза:

- охват аудитории,
- широкое информирование,
- формирование общественного мнения,
- своевременность,
- получение поддержки,
- оказание давления на власти.

### Риски:

- привлечение внимания оппонентов,
- привлечение внимания к организации,
- нарушение конфиденциальности,
- возможная угроза безопасности.



## Эффективная адвокация через СМИ

- Основа – факты.
- Обмен практическим опытом.
- Систематичность, регулярность.
- Вовлечение детей и представление их интересов.
- Поддержка теми, кто заслуживает доверия.
- Включение в более широкую программную стратегию.



## Стратегия адвокации через СМИ

---

- Цель.
- Задача.
- Аудитория.
- Среда.
- Усиление.
- Оценка.



Project Sponsors:



Project Partners:



## Презентация 3 Введение

### в анализ вовлеченных сторон

Как это может помочь  
адвокационной работе?



#### Вовлеченные стороны (стейкхолдеры) – кто они?

- Затронутые проблемой, которую необходимо решить, или происходящими изменениями – это **бенефициарии**.
- Ответственные за осуществление изменений или решение проблемы – это **носители обязанностей**.
- Те, кто могут усиливать или блокировать перемены – цели (целевые группы).
- Люди, которые имеют влияние на носителей обязанностей или цели, – **влиятельные лица**.
- То есть люди, вовлеченные в предлагаемые решения или перемены.



### Что такое анализ вовлеченных сторон?

- Это процесс их идентификации, понимания их отношения к проблеме (учет их интересов, установок, влияния и т.п.).
- Нет какого-то одного универсального способа анализа. Главное – понять, какой именно анализ более всего подходит к каким целям.



### Цели анализа

- Идентифицировать людей и группы в соответствии с их интересом к проблеме/решению.
- Лучше понять их интересы, установки, потребности, возможности и т.д.
- Определить потенциальных союзников, а также оппонентов – среди людей и групп.
- Соотнести наш целостный подход с ключевыми «мишенями», то есть уменьшить их влияние, изменить позицию.
- Определить, какие целевые группы должны быть вовлечены на разных этапах работы по осуществлению цели.



**Стадии анализа:**

1. Убедитесь в том, что вы имеете ясную цель перемен и/или позицию.
2. Проведите «мозговой шторм» по выявлению вовлечённых сторон.
3. Для каждой из вовлечённых сторон определите отношение к вашей позиции, заинтересованность в решении проблемы и влияние при решении или блокировании перемен.
4. Занесите результаты в две таблицы.
5. Проанализируйте результаты и определите целевые и/или влиятельные группы, а также насколько они доступны по отношению к вам.

**Шаг 2: «Мозговой шторм» по оценке вовлечённых сторон**

- Проведя «мозговой шторм», сведите в таблицу все выявленные вовлечённые стороны.
- Включите туда:
  - чьи интересы и положение затронуты проблемами и переменами;
  - кто может осуществить перемены («мишени», целевые группы);
  - кто имеет влияние на всех (влиятельные лица).
- Попутно думайте и об этом:
  - может быть, есть кто-то, с кем вы уже работаете;
  - подумайте, у кого реальная сила или власть.
- Будьте максимально конкретны:
  - то есть держите в поле зрения конкретных людей, конкретные отделы, а не учреждения или целые ведомства.



### Вовлечённые стороны – анализ в целях адвокации: 3 вопроса

1. Позиция.

В какой степени вовлечённая сторона согласна или не согласна с вашей целью?

(Если вы еще не знаете ответа, то сделайте ваше предположение по данному вопросу.)

2. Значимость проблемы.

Насколько важной считает вовлечённая сторона данную проблему? Насколько она мотивирована к действию?

3. Влияние.

Насколько вовлечённая сторона может повлиять на те перемены, которых мы добиваемся?



### Шаги 3 и 4: анализ вовлеченных сторон и занесение в таблицы

- Вам необходимо обсудить и договориться об ответах на эти вопросы, поскольку люди в группе имеют различный опыт с различными группами влияния и на различных уровнях.
- Занесите итоги обсуждения в 2 таблицы – «Приоритетные аудитории» и «Союзники и оппоненты».
- В процессе такой работы вы сможете обнаружить, что вовлечённые стороны попали «не в свою ячейку». Обсудите это в своей группе и подумайте, не следует ли кого-нибудь из вовлеченных сторон переместить или, наоборот, оставить на прежнем месте в таблице?



### Шаг 5: Проанализируйте полученные результаты и рассмотрите, каким образом двигаться вперед

- Таблица «Приоритетные аудитории» отображает аудитории, которыми вы не можете пренебречь – **наиболее влиятельных и наиболее мотивированных.**
- Таблица «Союзники и Оппоненты» отображает **ключевых союзников и оппонентов**, которые наиболее влиятельны.
- Вам, вероятно, понадобится обсудить, согласны ли вы с результатами анализа или нужно пересмотреть некоторые выводы.



### Шаг 5 (продолжение)

Первым делом определите ключевых игроков. Как правило:

- Высокая важность, высокое влияние = Приоритетная аудитория.
- Низкая важность, но высокое влияние = Второстепенная аудитория.
- Низкая важность, низкое влияние = Игнорируйте.

Исключения могут составлять группы, в отношении которых вы уверены, что в этом вопросе они более важны, нежели в другом случае, а следовательно, будут оказывать более сильное влияние на решение этого вопроса: например, группа молодёжи перед лицом угрозы ВИЧ/СПИД.



### Шаг 5 (продолжение)

Далее, вам следует выработать общий подход к каждой вовлечённой стороне. Как правило:

- за вашу позицию и высокое влияние = важный союзник:
- стройте альянс;
- против вашей позиции и высокое влияние = главные оппоненты:
  - постарайтесь изменить их позицию
  - постарайтесь уменьшить их влияние
- Нейтральная позиция и высокое влияние = главное «поле битвы»:
  - постарайтесь изменить их позицию



### Шаг 5 (продолжение)

Вместе с тем, при правильно обоснованном подходе, мы также должны думать о роли детей. Их участие в процессе (иногда мы называем этот процесс «игрой», а участников – «игроками») должно поощряться на уровне их сообществ и местных организаций.

- Те, кто «за» и имеют большое значение, но не имеют влияния = главные бенефициарии:
  - Постарайтесь увеличить их влияние
  - Поскольку это может занять много времени, то используйте двойной подход: выстраивайте поле для адвокации и вместе с тем проводите адвокацию «прямого действия» то есть прямо сейчас направленную непосредственно на детей.



### Шаг 5 (продолжение)

- Можно также пойти путем сравнения вероятного успеха, который могут принести различные компоненты для достижения общей цели перемен и положительных последствий.
- Так, например, если все ваши союзники имеют малое влияние, а все ваши оппоненты весьма влиятельны, то вам предстоит длительная и трудная борьба!
  - И, может быть, будет лучше сначала использовать другой компонент, для того чтобы изменить баланс сил?



Project Sponsors:



unicef



Save the Children

seecran

NGO Group for the Convention on the Rights of the Child  
Grupo de las ONGs para la Convención sobre los derechos del niño  
Groupe des ONG pour la Convention relative aux droits de l'enfant

# Презентация 4

## Цели перемен



## Определение целей для осуществления адвокации

- **Каких целей мы хотим добиться.**
  - Долгосрочные цели + краткосрочные цели  
развитие по нарастающей →
- **Инструменты планирования адвокации помогают соотнести цели с оценкой изменений в областях, имеющих отношение к проблеме: масштаб изменений.**
  - Например для конкретных людей; для политиков и правительства; для частного сектора; гражданского общества; в сфере демократических изменений;
- **Цели на различных уровнях** (местном, районном, государственном, международном).
- **Определение цели вместе с партнерами/членами коалиции** позволяет учесть уровень информированности + достигнуть согласия по проблеме.



## Пример: цели + измерения

- Коалиция по домашнему насилию.
- Цель: изменения в области политики, например совершенствование законодательства.
- Результат:
  - Коалиция предложила проект закона + добились его рассмотрения.
  - Победа: коалиция распускается.
  - Последующий мониторинг показал, что мало женщин воспользовались положениями закона – мешали барьеры.
- Постановка новых целей:
  - создание женского отряда полиции;
  - усилия по правовому просвещению и разработка программ для решения проблемы;
  - создание сети местных активистов для умножения усилий;
- улучшение результатов.



## Что показывает данный пример?

- Перемени лишь на одном направлении – не приносят результата.
- Мониторинг практики важен для выявления результата.
- Конкретные меры (например, женский отряд полиции) могут стать ключом к решению проблемы.
- Соединение политических мер с деятельностью по программе – всеобъемлющий подход.
- Фактор полномочий.
- Подумаем над ограничениями:
  - только изменения политики | система распределения полномочий приводят к устойчивым переменам.



## Цели должны быть разумными

- Четкими, измеряемыми, достижимыми, реалистичными, ограниченными по срокам.
- Высока важность краткосрочных целей.
- Адвокация при достижении разумных целей должна учитывать:
  - возможности организации включиться в адвокацию;
  - внешнее окружение.



## Определение целей перемен: приоритеты

### **Например вопросы к рассмотрению включают:**

- *Воздействие на детей:*
  - количество влияющих;
  - какие группы влияют;
  - какие трудности;
  - какие возможности существуют для участия самих детей.
- *Эффективность:*
  - возможность влиять;
  - особые внешние возможности;
  - партнерские возможности;
  - возможности влиять через прессу и общественность.
- *Адаптация (отладка):*
  - программная основа;
  - очевидные факторы шлюс ошыл;
  - навыки плюс доступная информация;
  - возможности сотрудничества с партнерами;
  - нужды самой организации (ее марка, фандрайзинг и т.д.).



## Групповая работа: постановка разумных целей

- **Перемены, которых мы добиваемся.**
- **Постановка целей:**
  - долгосрочных,
  - краткосрочных.
- **Инструментарий: учитывать различные измерения для лучшего формулирования целей.**
  - Выдвигать в качестве приоритетных те, которые напрямую относятся к решению вашей проблемы.



## Определение ключевых идей

- Каждое изменение нацелено на различный объект
- ↓
- **Формулируйте задачу для каждой аудитории**
- ↓
- **Необходима постановка центральной задачи и постановка соподчиненных задач.**



## **Центральная и соподчиненные задачи**

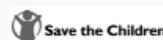
- **Центральная задача** – это своего рода «конспект», тезисы, куда входят:
  - ваш анализ проблемы;
  - причина проблемы;
  - кого вы считаете ответственным за проблему;
  - почему перемены важны;
  - предлагаемое вами решение;
  - действия, о принятии которых вы просите вашу аудиторию (слушателей, реципиентов).
- **Соподчиненные задачи:**
  - ключ к решению в точном определении вашей аудитории;
  - Что будет для нее наиболее убедительным?
  - Какую информацию они хотят получить?
  - Каких действий вы ожидаете от вашей аудитории (например, распределения полномочий)?



Project Sponsors:



Project Partners:



NGO Group for the Convention on the Rights of the Child  
Grupo de las ONGs para la Convención sobre los derechos del niño  
Groupe des ONG pour la Convention relative aux droits de l'enfant

## Презентация 5 ИДЕИ



### Сообщение эффективно: выбираем правильное послание

- Каждую цель персмен необходимо соотнести с конкретной целевой группой, с которой предполагается взаимодействие во время осуществления адвокации.
- По каждому вопросу нужно определить целевую аудиторию. Общение с этой аудиторией следует вести с учетом ее особенностей.



В главном сообщении необходимо учесть следующее:

- Ваш анализ проблемы.
- Причины возникновения проблемы.
- Кого вы считаете ответственным за решение проблемы.
- Почему необходимы изменения.
- Предлагаемое вами решение.
- Действия, с которыми вы просите получателя согласиться.



Это главное сообщение должно быть приспособлено к каждой конкретной целевой группе.

- Какой аргумент может быть наиболее убедительным для данной целевой группы?
- В какой именно информации нуждается данная аудитория?
- Каких действий вы ожидаете от аудитории (с учетом различных возможностей и компетенций)?



Цель сообщения будет зависеть от цели перемен:

- Изменить прежние установки.
- Дать правильную мотивировку.
- Поощрять участие в акциях и кампаниях.
- Дать глубокое понимание ситуации.
- Поощрять дискуссии и споры.
- Помогать изменению стереотипов поведения.
- Вызывать желание менять ситуацию.



**Устойчивое изменение поведения:  
рекомендуемые действия**



Project Sponsors:



unicef



Save the Children

seecran

NGO Group for the Convention on the Rights of the Child  
Grupo de las ONGs para la Convención sobre los derechos del niño  
Groupe des ONGs pour la Convention relative aux droits de l'enfant

## Презентация 6 Адвокация: мониторинг и оценка



## Мониторинг и оценка адвокации

- С какой целью:
  - Оправдать вложение + показать, что политические изменения могут менять ситуацию.
  - Изучить + улучшить нашу работу.  
Принять решения об использовании ресурсов.  
Вдохновить на будущие действия.
- Проблемы:
  - Адвокационная работа – долговременная (политические + практические изменения малы).  
Не оказала большого влияния.  
Изменения нелинейны.  
Вклад трудный и не всегда с пользой.  
Адвокация является уникальной и специфичной.



## Схема определения суммарного влияния адвокации

- **Результаты в политике:**
  - изменение в публичной политике, программе, практической деятельности (например, на уровне правительства, на государственном уровне, на уровне частного сектора).
- **Результаты для гражданского общества:**
  - гражданское общество стало более сильным для дальнейшей адвокации, участвуя в мониторинге усиления реформ.
- **Демократические изменения:**
  - увеличилась общая толерантность в обществе и открылись возможности для будущего участия гражданского общества.
- **Результаты на уровне индивидуумов:**
  - Положение граждан улучшилось (условия, возможности, права).



## Несколько примеров:

- **Политические результаты.** Например, политика в области инклюзивного образования/возросло бюджетное ассигнование на образовательные услуги [формулирование политики + осуществление политики].
- **Результаты для гражданского общества.** Например, группы родителей и учителей организовали комитеты для того, чтобы осуществлять адвокацию в области образовательной политики на местном уровне/контроль за изменением ассигнований бюджета на образование [организация + совместная деятельность].
- **Демократические результаты.** Например, создаются муниципальные школьные комитеты с включением представительства детей, с полномочиями осуществлять наблюдения за принятием решений на местном уровне в области образования и расходов на образование [механизмы участия, отчетности, гражданской активности].
- **Результаты на индивидуальном уровне.** Например, увеличение доступности к качественному образованию/увеличение грамотности и т.д. [благополучие].



### Определяем общий вклад адвокации: по стадиям и уровням

---

Ставим вопрос на повестку дня > Действие >  
Реальное изменение

- **Обывательский.**
- **Национальный.**
- **Международный.**

– *[Обратите внимание: это может быть полезным инструментом для планирования и размышления посредством уровней]*



### Ключевые факторы

---

- **Общая структура:**
  - результаты на уровне индивидуумов/прямых получателей;
  - уменьшение дискриминации;
  - демократия;
  - политика + практические изменения;
  - уровень гражданского общества.
- **Полезно посмотреть на стадии и уровни.**
- **Важность прямых получений.**



*Издание настоящего пособия «Адвокация: права ребенка» осуществлено Ижевской городской общественной организацией «Центр социальных и образовательных инициатив» (ЦСОИ) в сотрудничестве с Редакцией журнала «Правозащитник»*

## **Коротко о ЦСОИ**

### *Миссия*

Способствовать развитию социальной сферы, демократических институтов во всех областях общественной жизни, сотрудничеству научных, культурных, профессиональных и общественных групп, развитию гражданского общества.

### *Программные направления*

«Детское право» — формирование общественно-государственной политики детства; правовое просвещение детей и взрослых.

«Точка опоры» — продвижение механизмов, обеспечивающих развитие гражданских инициатив и институтов; взаимодействие с общественностью, властью, бизнесом и средствами массовой информации.

«Гражданская экспертиза» — развитие в регионе экспертной среды, ориентированной на ценности гражданского общества.

«Клуб гражданского образования» — внедрение системы гражданского просвещения.

### *Деятельность*

Проведение круглых столов, рабочих встреч, форумов, гражданских экспертиз, дискуссий, семинаров; консультирование и методическое обеспечение; издание просветительских материалов и др.

### *Стратегия*

Сотрудничество и взаимодействие с широким спектром региональных, российских, международных организаций, ориентированных на построение в России устойчивой демократии и правового государства.

### *Проекты, программы, мероприятия*

2006–2007: «Ижевск — территория прав ребенка» (при поддержке Программы малых грантов Посольства США в РФ)

2005–2006: «От правового просвещения к обеспечению прав ребенка» (при поддержке Европейского Союза)

2004: «Права — шаг в будущее» (при поддержке АНО «Мегапроект»)

2004: «Миссия выполнима: к общегражданской идентичности через межконфессиональный диалог и социальное служение» в партнерстве с Приволжским гуманитарно-теологическим институтом (при поддержке АНО «Мегапроект»)

2003: Общественная кампания «Детская линия» (при поддержке института «Открытое общество»)

2001: «Детское право» (при поддержке института «Открытое общество») и т. д.

С 2002 года организация является членом Координационного совета Общероссийского союза общественных объединений «Гражданское общество — детям России».

### **Координаты**

Ижевская городская общественная организация  
«Центр социальных и образовательных инициатив»  
426033, Удмуртская Республика, г. Ижевск, а/я 4557  
Телефон/факс: 8 922 683 82 98  
<http://www.linia.udm.net>

**Адвокация: права ребенка**

**Электронная версия размещена по адресу: <http://www.linia/udm.net>**

ИД № 02184 от 30.06.2000. Подписано в печать 27.04.2007.  
Формат 70х100/16. Бумага офсетная. Гарнитура Петербург.  
Печать офсетная. Тираж 1000 экз. Заказ № 521

Фабрика офсетной печати, г. Обнинск, ул. Королева, 6

СЕРИЯ  
Право-  
ЗАЩИТНИК

[www.hrpublishers.org](http://www.hrpublishers.org)