

Правовое содействие оценке: памятка

Содержание

- Обзор2
- Составление сообщения.....2
- СМИ4
- Социальные сети4
- Определение желаемых результатов правового содействия в сфере оценки.....5
- Равноправие и гендерные вопросы6
- Партнёрства6
- Управление знаниями при оказании правового содействия.....8
- Привлечение финансовых средств для оказания правового содействия.....9

Девять вопросов для стратегического планирования оказания правового содействия

1. Чего мы хотим? (*цели*)
2. Кто нам может это дать? (*целевые аудитории*)
3. Что им необходимо услышать? (*сообщения*)
4. От кого им необходимо это услышать? (*посланники*)
5. Как мы добьёмся того, чтобы они нас услышали? (*подача*)
6. Что у нас есть? (*ресурсы, преимущества*)
7. Над чем нам следует работать? (*задачи, пробелы*)
8. Каким образом мы начнём? (*первые шаги*)
9. Как мы узнаем, работает план или нет? (*МО*)

Составление сообщения

Несколько следующих правил помогут вам грамотно сформулировать содержание вашего сообщения:

- **Ознакомьтесь с вашей целевой аудиторией:** выясните, что им известно, что их волнует, их ценности и приоритеты, каких именно доказательств они ищут и какой язык используют.
- **Ознакомьтесь с вашим политическим и стратегическим окружением и текущим положением дел:** какие серьёзные противоречия, важные вопросы и страхи существуют в контексте ваших задач? Как они могут повлиять на подачу ваших сообщений? Что считается левым, правым и центром?
- **Старайтесь, чтобы ваши сообщения были простыми и краткими:** удостоверьтесь в том, что кто-то, кто не знаком с предметом, может легко понять данную информацию. Избегайте жаргона. Это является особенно важно при оказании правового содействия в решениях некоторых технических вопросов, касающихся мониторинга и оценки.
- **Используйте истории из реальной жизни и цитаты:** человеческий фактор делает проблему или вопрос реальными. Цитаты и личные истории напоминают о проблемах, с которыми сталкиваются непосредственные их участники. Благодаря подобным примерам, ваши сообщения будут больше соответствовать местным реалиям путём представления информации, касающейся локального контекста, и таким образом, будут более понятны вашей аудитории.
- **Используйте лаконичный, яркий язык и глаголы в активной форме:** например, «есть «ценность» в оценивании».
- **Используйте факты и цифры точно и креативно:** факты, которые вы выбираете, и манера, в которой вы их представляете для изложения ваших доводов, очень важны. Формулировка «1 из 3 стратегий оказывается провальной, так как её создатели не уделяют внимания мониторингу и оценке», по сравнению с фразой «более 30% стратегий оказываются провальными», передает один и тот же факт более точно.
- **Адаптируйте ваше сообщение к среде аудитории:** каждая среда имеет свои возможности и ограничения. Например, звуки и разные голоса, фоновый шум могут иметь большое значение при передаче вашего сообщения по радио, в то время как полноценное использование визуальных возможностей вашего сообщения станет решающим фактором на телевидении и, тем более, в интернете.
- **Позвольте аудитории самой обрести понимание предмета:** предоставьте им основную информацию, так как презентация чрезмерного количества информации может показаться категоричным подходом и привести к тому, что вы потеряете внимание вашей аудитории.
- **Призовите аудиторию к действию:** вы должны чётко дать понять, какие именно действия ваша целевая аудитория – политики ли это или гражданское общество – может предпринять для того, чтобы поддержать ваши мотивы. Напрямую озвучьте предложения, например «поддержите в парламенте проект о внедрении оценки», «подпишите онлайн-петицию о национальной стратегии оценки».
- **Представьте аудитории возможное решение:** всегда говорите вашей целевой аудитории о том, что вы сами предлагаете для содействия более эффективному использованию оценки, и излагайте решение в простой

форме. К примеру: «правительству необходимо продемонстрировать свою заинтересованность в национальной стратегии оценки путём предоставления необходимых финансовых средств для её внедрения».

Целевая аудитория	Сообщение
Члены парламента, законодательных органов	Использование данных, полученных путём оценки, сделает политические доводы более весомыми. Оценка может продемонстрировать, что ваша стратегия работает с самого начала. Использование оценки для доказательства того, что правительственные расходы и стратегии направлены на улучшение качества жизни.
Министерство финансов	Инвестирование в оценку многократно окупится через повышение эффективности распределения ресурсов. Оценка снижает затраты.
Директора по вопросам планирования	Что не может быть оценено, тем невозможно управлять. Сделайте оценку приоритетом для улучшения планирования деятельности и процесса принятия решений.
Спонсорская группа	Повышение качества оценки улучшит распределение и мониторинг финансовой помощи.
Гражданское общество	Правовое содействие на основе оценки. Партнёрство с вашей местной ДОПО ¹ для повышения качества оценки.
СМИ	Повышение качества оценки улучшит средства подотчётности правительства в отношении его стратегий.
Общественность	Правительства могут отчитываться, благодаря использованию результатов оценки.
Частный бизнес/инвесторы	Более эффективное использование оценки улучшит процесс принятия решений, продуктивность и функциональность и приведет к увеличению доходов.

¹ Добровольная организация по вопросам профессиональной оценки

СМИ

При предоставлении журналистам соответствующих вопросов для политиков, СМИ смогут сыграть значительную роль в более широком применении процесса формирования политики на основе доказательств. Например, благодаря раздаче материалов для прессы или проведению тренингов для репортеров, журналисты будут иметь подготовленные конкретные вопросы о сфере оценки, которые могут быть заданы представителю правительства во время обсуждения политической инициативы. К примеру:

1. В чем состоит политическое решение и как оно сопоставимо с политическим курсом других стран?
2. Каким образом вы собираете доказательства того, что данное политическое решение работает?
3. Как вы удостоверитесь в том, что данные доказательства используются для обоснования других политических решений и бюджетных поступлений?

Когда правительство или министр заявляет об успехе их политического решения или программы, журналисты могут задать следующие вопросы:

4. Как оно было оценено?
5. Кто проводил оценку?
6. Каким образом были вовлечены различные заинтересованные группы?
7. Какими были основные вопросы и источники данных для оценки?
8. Как вы удостоверитесь в том, что данные доказательства используются при принятии вами политического решения?

Социальные сети

Первый шаг в использовании социальных сетей – это создание плана. Создание плана для соцсетей включает следующие пункты:

1. **Чего вы хотите добиться?** Конкретна ваша цель (объявление события, такого как запуск Национальной стратегии оценки) или она является более общей (создание и работа с обществом или объединением экспертов по вопросам оценки)?
2. **Кто является вашей целевой аудиторией?** Вы, в основном, общаетесь с людьми, которые уже знакомы с вашей работой в ОГО²/ДОПО, такими, как члены вашей команды и партнёры? Или вы нацелены на общение с аудиторией и влиятельными представителями общества в рамках более широкой стратегии правового содействия?
3. **На использовании каких соцплатформ вы сосредоточите ваши усилия?** Данное решение следует принимать, исходя из ваших целей и планируемой целевой аудитории. Существует несколько платформ социальных сетей, но лучше всего использовать одну или две платформы. Новые соцплатформы возникают очень быстро, но несколько примеров действующих соцплатформ являются следующими:⁹⁵

Блоги (www.wordpress.org)
Микроблоги (www.twitter.com)
Видеохостинг (www.youtube.com)
Фотохостинг (www.flickr.com) (www.pinterest.com)
Подкасты (www.blogtalkradio.com)
Карты (www.maps.google.com)
Социальные сети (www.facebook.com)
Профессиональные сети (www.linkedin.com)
Социальное голосование (www.digg.com)
Социальные закладки (www.delicious.com)
Лайфстриминг (www.friendfeed.com)
Вики-ресурсы (www.wikipedia.org)
Виртуальная реальность (www.secondlife.com)
Персонализированные соцсети (www.ning.com)

² Организация гражданского общества

Определение желаемых результатов правового содействия в сфере оценки

«Умные» цели SMART и промежуточные результаты (также ориентированные на изменения)

Ваши цели и промежуточные результаты должны соответствовать концепции SMART, то есть включать в себя следующие качества: конкретность, измеримость, достижимость, реалистичность, ресурсы, релевантность, срочность. Также, эти цели должны быть скорее ориентированы на возможные изменения, чем на деятельность. Они должны описывать те перемены, которые вы планируете осуществить, а не то, что вы намереваетесь сделать. Данные изменения следует выразить в количественном эквиваленте, а в отношении промежуточных результатов, стоит упомянуть, кто их осуществит и в какие сроки. Например:

Изначальная цель: подготовить правительство к инвестированию в национальную стратегию оценки.

Цель SMART: содействовать Министерству планирования в составлении национальной стратегии оценки к 2015 г.

Конкретность: осторожно относитесь к использованию жаргона или риторики. Терминология оценки может оказаться специфической. Говорите именно то, что вы имеете в виду, используя наиболее точные термины из возможных. Остерегайтесь слов, которые могут быть интерпретированы различным образом, например: подотчётность, прозрачность и т.д. Если вы используете подобные слова, говорите именно то, что имеете в виду.

Измеримость: будьте как можно более точными, говоря о том, кто, что, где, когда и как действует. Например, в промежуточном результате может указываться, что следует «проинформировать членов парламента о необходимости проведения оценки». Где возможно, уточните количество членов законодательных органов, которых вы подготавливаете, оцените, чего они в результате смогут достичь, а также географические масштабы ваших усилий.

Промежуточные результаты, которые касаются направления мыслей и мыслительный процесс, такой как «проинформировать», практически невозможно измерить, так как они субъективны. Таким образом, когда вы используете слова, описывающие направление мыслей и мыслительный процесс, вам следует себя спросить: «Что делает проинформированный человек?» «Зачем его информировать?». Используйте ответы для более точной формулировки ваших промежуточных результатов и целей.

Достижимость: чем точнее вы ответите на вопросы кто, что, где, когда и каким образом, тем более достижимыми будут ваши цели и промежуточные результаты.

Реалистичность, ресурсы и релевантность: изменение отношения и поведения – затея долгосрочная. Постарайтесь реалистично оценить, на какое количество людей вы планируете повлиять. Реалистичные цели должны быть достижимы в рамках планируемых временных сроков и соответствовать вашим финансовым и кадровым возможностям. Удостоверьтесь в том, что промежуточные результаты, если они достигнуты, будут достаточны для достижения цели вашего правового содействия.

Срочность: четко определенный промежуточный результат должен включать конкретные временные рамки, в течение которых изменения должны быть достигнуты (в течение 2-3 лет или более, если промежуточный результат более амбициозен). Помните о том, что временные рамки также должны быть реалистичными.

Ориентированность на изменения: описание вашего промежуточного результата должно быть изложено с точки зрения того, чего вы надеетесь достичь, а не того, что вы намереваетесь осуществить. Примите во внимание, какие именно изменения вы хотите воплотить в жизнь. Например, утверждение о том, что «принимающие решение члены А, Б и В продемонстрируют явную осведомленность о процессе формирования политических решений на основе доказательств, благодаря поддержке призывов к принятию национальной стратегии оценки», является ориентированным на изменения, в то время как фраза «увеличить среди принимающих решения политиков осведомленность о вопросах оценки» является направленной на действие.

Трудности при оказании правового содействия в сфере мониторинга и оценки

Длительные сроки: работа по оказанию правового содействия может занять несколько лет до того, как будет достигнута цель - формирование благоприятной среды для проведения оценки. Как правило, временные рамки спонсорского проекта гораздо короче сроков, необходимых для завершения кампании правового содействия и наблюдения влияния, оказанного изменениями в политике. По этой причине необходимо определить промежуточные результаты. Из-за длительных сроков работы по оказанию правового содействия, не всегда могут быть доступны ресурсы для продолжения этой работы.

Сложность: правовое содействие в формировании благоприятной среды для проведения оценки включает много различных компонентов – от работы со СМИ и лоббирования интересов до мониторинга внедрения и влияния стратегий оценки.

Установление причин: правовое содействие формированию благоприятной среды для проведения оценки не может осуществляться независимо, так как для такого процесса необходимо участие многих сторон. Изменение стратегии также подвергается влиянию внешних событий. В итоге, как правило, определить случайность, то есть доказать, что конкретное лицо или действие оказало непосредственное влияние, невозможно. Единственным решением данной проблемы является сосредоточение внимания на *влиянии*, а не на установлении причины. Другими словами, сосредоточьте усилия на определении возможных ориентиров и оценивании того, какова была степень влияния кампании. (Patton, 2008)

Непредсказуемость: по причине влияния внешних факторов, лица, оказывающие правовое содействие, могут сделать всё правильно в рамках данной кампании и, тем не менее, не достичь цели. Правовое содействие – нелинейный процесс, и тут возможен отход от запланированного плана или задержка в проведении кампании в силу других событий. Победы не гарантированы и могут обернуться поражениями.

Изменение стратегий и задач: стратегии правового содействия должны соответствовать текущим событиям и оставаться открытыми для компромиссов. В итоге, промежуточные задачи правового содействия могут со временем меняться, и поэтому, на момент проведения оценки, полученные результаты больше не будут соответствовать изначальным.

Равноправие и гендерные вопросы

Важность включения равноправия и гендерных вопросов в сферу оценки

Почему равноправие имеет значение?

- Неравноправие является нарушением прав человека.
- Неравноправие является одним из основных препятствий в использовании преимуществ и богатств этнокультурного разнообразия.
- Неравноправие может привести к политическим конфликтам и потере стабильности.
- Длительное неравноправие может привести к «оестествлению» неравенства.
- Равноправие оказывает значительное положительное влияние на снижение уровня материальной бедности, достижение целей развития и социальной справедливости.
- Равноправие оказывает положительное влияние на формирование социально справедливого, политически стабильного, экономически сильного, демократического общества.

Партнёрства

Укрепление партнёрств с целью оказания влияния на стратегии и системы оценки

- При тщательном выборе партнёров, они могут предложить новое видение вопроса, предложить свои умения, знания и ресурсы для осуществления правового содействия оценке.
- Если партнерство не является хорошо организованным, то это приведет к растрате ресурсов и сведет на нет работу членов группы правового содействия; поэтому тщательный анализ и добросовестность необходимы для определения того, какие возможности будут созданы или потеряны путем создания партнерств для правового содействия оценке.
- Партнерства могут принимать различные формы и могут быть официальными и неофициальными, временными или постоянными. Для их описания используется множество терминов, таких как союзы, объединения и сети.

- Конкретного способа создать эффективное партнерство для правового содействия оценке не существует. Какое именно партнерство окажется наиболее результативным для ОГО/ДОПО, зависит от природы организации, ее контекста и задач правового содействия.
- Построение и поддержание партнерских отношений требует ясности в отношении вопроса правового содействия оценке, определения критериев членства в таком партнерстве, его масштаба, цели и приоритетов в сфере правового содействия, четкого распределения ролей и ответственности, а также определения кода поведения. Также необходимо оценивание прогресса, достигнутого благодаря партнерству, и внесение соответствующих изменений в условия партнерства.

Привлечение членов парламента к формированию культуры оценки

Парламентарии имеют право распределять ресурсы национального бюджета для проведения оценки, утверждать направления национальной стратегии оценки, а также обсуждать, формировать и принимать законы и стратегии, касающиеся проведения оценки и направленные на защиту интересов народа. Члены парламента вправе задавать серьезные вопросы, требовать ответов и подотчетности от представителей правительств, индустрии и гражданского общества. Именно поэтому члены ОГО, ДОПО и представители других заинтересованных сторон, число которых постоянно возрастает, активно сотрудничают с парламентариями.

10 причин, почему парламентариям стоит принять участие в процессе формирования Национальной стратегии оценки¹²⁷

1. Парламентарии напрямую заинтересованы в развитии государства, предлагая стране свое видение будущего и лидерство, а также направляя её по верному пути. Такое видение и выбор правильного направления должны основываться на доказательствах.
2. Парламентарии являются первой инстанцией, которая одобряет/распределяет ресурсы для развития инициатив в государстве, путем проведения парламентских процедур. Таким образом, парламентарии должны владеть самой свежей информацией об эффективных инициативах и программах развития, которую можно получить благодаря проведению оценки. Все это направлено на разумное инвестирование ресурсов в государство.
3. Парламентарии располагают возможностью и властью контролировать и ставить под сомнение ход любой инициативы развития/использования общественных средств в государстве. Таким образом, соответствующие данные и информация необходимы для объективного мониторинга развития подобных процессов через парламент.
4. Парламентарии являются ключевыми фигурами в формировании законов и политики государства. Важно, чтобы формирование политики и законодательства основывалось на доказательствах, благодаря чему будет заметна их польза и будет возможным осуществление изменений к лучшему в стране.
5. Парламентарии представляют интересы граждан и, таким образом, должны удовлетворять требования граждан. Парламентариям необходима правдивая и свежая информация, чтобы информировать народ о реальной картине происходящего.
6. Парламентарии являются членами различных парламентских комитетов, которые следят за эффективным использованием средств общественными учреждениями. Для результативной работы с такими комитетами и для того, чтобы задавать им правильные вопросы, парламентариям необходима информация об эффективности и результативности распределения общественных средств.
7. Парламентарии действительно являются гарантом равноправия и соблюдения прав человека. Равноправие и права человека могут поддерживаться и соблюдаться, благодаря соответствующей информации доказательствам, полученным путём проведения оценки.
8. Парламентарии поддерживают исполнительную власть, члены которой, в свою очередь, полагаются на Парламент в отношении принятия законов и распределения ресурсов. Таким образом, парламентарии являются *ключевыми* фигурами в сфере влияния на исполнительную власть, что касается Национальной стратегии оценки.
9. Каждая страна имеет задачи, определенные Целями развития тысячелетия ООН, которые должны быть оценены, а также необходимость в формировании новых задач для реализации Целей стабильного развития, для которых нужен новый набор критериев. Таким образом, для государства важно иметь универсальную программу мониторинга и оценки, которая будет соответствовать Национальной стратегии оценки.
10. Работа парламентариев ограничена по времени и для ее продолжения им необходимо быть переизбранными народом. Во время перевыборов парламентариям сыграет на руку тот факт, что они представляют избирателям конкретные результаты/достижения, осуществленные во время предыдущего срока. Таким образом, парламентариям необходимы доказательства для демонстрации результатов собственных достижений.

Управление знаниями при оказании правового содействия

1. Управление знаниями обеспечивает наличие доказательств для оказания эффективного правового содействия оценке, делает более заметными результаты правового содействия, оказанного организацией, улучшает построение связей и внутреннего диалога для создания и поддержки внешнего общения.
2. ОГО и ДОПО следует сформировать стратегии управления знаниями с четко описанными процессами, механизмами, ролями и ответственностью. Стратегия управления знаниями должна иметь четкую структуру и соответствовать стратегии правового содействия оценке.

Привлечение финансовых средств для оказания правового содействия

Активизация сбора финансовых средств является также планом для проведения правового содействия. Некоторые способы привлечь ресурсы для оказания правового содействия включают обращение к спонсорам и учреждениям с просьбой профинансировать определенные аспекты; привлечение индивидуальных спонсоров к поддержке правового содействия; принятие финансовых средств от частного бизнеса и распределение ресурсов совместно с союзами и объединениями. Это дополнительная сфера, пользу которой может принести создание стратегических партнерств. Привязка правового содействия к более крупным финансовым потокам также может предоставить определенные ресурсы. Например, правовое содействие использованию оценки в процессе формирования политических решений может быть привязано к осуществлению Целей стабильного развития (после 2015г.), для которых уже предусмотрено постоянное финансирование.

Во многих аспектах привлечение финансовых средств отражает сам процесс правового содействия: вам необходимо ставить реалистичные цели; знать свою целевую аудиторию; составлять убедительные сообщения для установления связи с этой аудиторией; формировать союзы и доверительные отношения; и регулировать процесс принятия решений в спонсирующих организациях. Слишком часто сбор средств рассматривают в качестве последнего пункта рабочего плана. Но ведь без ресурсов ваша работа по оказанию правового содействия далеко не продвинется. Таким образом, поиск ресурсов должен быть включен в вашу стратегию с самого начала.

О чем следует помнить во время привлечения финансовых средств:

- Законы, которые управляют предоставлением и получением пожертвований, в разных странах разные. Таким образом, перед тем, как просить о пожертвованиях, проведите предварительный анализ подобной информации.
- Внимательно изучите информацию обо всех потенциальных спонсорах. Порой организации готовы поддерживать инициативы в тех сообществах, в которых ведут деятельность, однако часто имеют определенный план или условия в отношении предоставления финансирования. Убедитесь в том, что данные планы не скомпрометируют цели вашего правового содействия.
- В зависимости от спонсирующей организации, определенные виды информации, языка и стиля презентации могут послужить гарантией положительного ответа источника финансов. Изучите информацию отдельно о каждом из ваших спонсоров, чтобы ознакомиться с их конкретными интересами и предпочтениями. В целом, спонсоры хотят видеть следующее:
 - Хорошо налаженную и эффективно управляемую организацию, объединение или усилия.
 - Спонсоры могут пожелать увидеть информацию о бюджете прошлых лет, а также будущие расчеты для ОГО/ДОПО.
 - Примеры успешных программ.
 - Продуманную стратегию и реальные шансы достижения ваших целей правового содействия.
 - Что именно делает вашу работу отличной от других организаций в этой же сфере.
 - Причины, по которым ваша работа важна и необходима.
 - Какие результаты принесло любое предыдущее финансирование.
 - Информацию о достижениях и успехах членов группы оказания правового содействия.