

Developed by Elections and Civil Society Division

within the framework of the project "Promoting civil participation in democratic decision-making in Ukraine"

CivicLab

ІНСТРУМЕНТАРІЙ ДЛЯ НАПРАЦЮВАННЯ, АНАЛІЗУ ТА
ПРОГНОЗУВАННЯ ВАРІАНТІВ РІШЕНЬ В ПРОЦЕСІ ЇХ ПРИЙНЯТТЯ



Civil Participation Be the Change

The Council of Europe Project
Promoting Civil Participation in Democratic Decision-Making in Ukraine



CivicLab
Be the change

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

Developed by Elections and Civil Society Division

within the framework of the project "Promoting civil participation in democratic decision-making in Ukraine"

CivicLab

ІНСТРУМЕНТАРІЙ ДЛЯ НАПРАЦЮВАННЯ, АНАЛІЗУ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ВАРІАНТІВ РІШЕНЬ В ПРОЦЕСІ ЇХ ПРИЙНЯТТЯ

Автори

Даний документ розроблено
Відділом з питань виборів
та громадянського суспільства
(Генеральний директорат з питань демократії)
у співпраці з Олексієм Коваленком, експертом Ради
Європи, ГС «Київська громадська платформа»

в рамках впровадження проекту Ради Європи
«Сприяння участі громадян у демократичному процесі
прийняття рішень в Україні»

липень 2020

Погляди, викладені у цьому посібнику, належать авторам, і не обов'язково відображають позицію Ради Європи.

Усі права захищені. Заява про дозвіл: жодна частина цієї публікації не може бути відтворена у будь-якій формі або будь-якими засобами, електронними чи механічними, включаючи фотокопіювання, запис або будь-який інший спосіб зберігання і пошуку інформації, без письмового дозволу Директорату Ради Європи з комунікацій (F-67075 Strasbourg Cedex or publishing@coe.int).

Вся інша кореспонденція стосовно цього документа повинна бути адресована Відділу виборів та громадянського суспільства Генерального директорату з питань демократії.

Обкладинка та макет: Володимир Кебало
Фото: Костянтин Скріпачук

Ця публікація не корегувалась редакційним підрозділом SPDP на виправлення друкарських та граматичних помилок.

© Рада Європи, липень 2020 року.



Зміст

ПРО АВТОРІВ	5
ВІДДІЛ З ПИТАНЬ ВИБОРІВ ТА ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА	6
Огляд ІНСТРУМЕНТАРІЮ	7
РОЗДІЛ 1	8
Вступ	8
Обґрунтування та цілі цього інструментарію	8
Що ми маємо на увазі під участю у розробці та прийнятті якісних та ефективних рішень?	8
Парадигма URSO Ради Європи	10
РОЗДІЛ 2	11
Методика CIVICLAB	11
Мета, завдання та загальний опис методики	11
Інноваційність методики з використанням цифрової компоненти	13
Структура загальної та цифрової компоненти, як складових методики CIVICLAB	16
Умови використання методики	17
РОЗДІЛ 3	18
Принципи оцифрування	18
Вступ	18
Принципи оцифрування заходів із використанням цифрової компоненти	18
«ЯК ЦЕ РЕАЛЬНО ПРАЦЮЄ?»	19
ВАРІАНТИ ВИКОРИСТАННЯ	20
Вступ	20
Суб'єкти процесу консультацій, які можуть використовувати методику	20
Національний рівень	20
Регіональний рівень	21
Місцевий рівень	21
Нормативні документи, пропозиції до яких можуть бути напрацьовані завдяки методці	22
РОЗДІЛ 4	23
Стандарти методики	23
Вступ	23
Стандарт підготовки заходу	25
Стандарт напрацювання пропозицій (проведення заходу)	28
Стандарт роботи команди супровіду	32
Стандарт роботи із цифровою матрицею	34
Стандарт підготовки звітів	38
Стандарт технічного забезпечення	40
Таблиці стандартів методики CIVICLAB	42
Дотримання стандартів використання методики CIVICLAB	48
Індикатори оцінки та засоби діагностики успішності використання методики CIVICLAB	48
РОЗДІЛ 5	51
Кращі практики	51
РОЗДІЛ 6	57
Бібліографія	57
Словник корисних термінів	60

Про авторів

Цей інструментарій розроблено **Володимиром Кебало** та **Олексієм Коваленко** задля надання можливості представникам органів влади та громадянського суспільства зміцнювати довіру завдяки новим інструментам спільного напрацювання якісних рішень, що мають реальні перспективи бути реалізованими.

Олексій Коваленко, експерт з питань учасницької демократії, національний експерт Ради Європи в Україні, методолог, новатор та практик громадської участі з 22 річним досвідом. Займається розробкою та імплементацією інноваційних форматів та методик участі громадськості у процесах прийняття якісних рішень, вдосконаленням існуючих та впровадженням нових інструментів громадської участі, організацією та проведенням публічних консультацій (2014). Зокрема, є ініціатором та адвокаційним менеджером впровадження Всеукраїнського громадського бюджету (2018), ініціатором проекту закону з формування нової державної політики в сфері гуманного поводження із тваринами, розробником онлайн-платформи публічних консультацій та комунікацій, автором та розробником методики CivicLab та інструментарію впровадження Шкільного громадського бюджету (2019), головою оргкомітету інформаційної кампанії громадського бюджету (2017-2020рр.), що здобула 2 національні рекорди України за ефективну комунікаційну кампанію, номінантом на премію IOPD, головою Громадської організації «Форум розвитку громадянського суспільства», лідером і засновником спілки «Київська громадська платформа неурядових організацій», що є коаліцією аналітиків та новаторів з розробки інноваційних механізмів в сфері громадської участі.

Цей інструментарій був замовлений Відділом з питань виборів та громадянського суспільства в рамках впровадження проекту Ради Європи «Сприяння участі громадян у демократичному процесі прийняття рішень в Україні» (Генеральний директорат з питань демократії).

Відділ з питань виборів та громадянського суспільства

Відділ з питань виборів та громадянського суспільства Ради Європи надає консультації та технічну допомогу державам-членам з різних аспектів виборів, таких як нарощування потенціалу учасників виборчих процесів та підвищення обізнаності виборців.

Одне з ключових завдань Відділу – сприяння активній ролі громадянського суспільства в прийнятті рішень шляхом створення належних умов, включно з вдосконаленням нормативно-правової бази для діяльності НУО; розробки сталих механізмів та платформ для діалогу, консультацій та співпраці між громадянським суспільством та органами влади в державах-членах, а також інноваційних інструментів та методик для підвищення ефективності та результативності процесу прийняття рішень та участі громадськості в ньому.

Огляд інструментарію

Розділ 1 – Містить вступ до інструментарію, пояснює питання участі у розробці та прийнятті якісних та ефективних рішень, допомагає напряму поєднати інструментарій та методика з парадигмою URSO. Цей розділ допоможе органам влади та неурядовим організаціям зрозуміти, як заходи з підвищення якості напрацювання варіантів рішень корелюються зі стратегічними напрямками, цілями та завданнями в їх повсякденній роботі.

Розділ 2 – Представляє опис методики CivicLab: її мету, завдання. Пояснює, в чому полягає інноваційність методики, демонструє структуру цифрової компоненти як складової методики. Пояснює умови її використання.

Розділ 3 - Окреслює принципи оцифрування заходів із використанням цифрової компоненти аналізу та прогнозування. Доступно роз'яснює, як реально працює методика, цифрова компонента і матриця. Демонструє варіанти використання методики органами публічної влади та громадською на різних рівнях розробки та прийняття рішень, зокрема і в розрізі нормативних документів та інструментів громадської участі.

Розділ 4 – Описує стандарти використання методики CivicLab, що регламентують послідовність кроків та правил її використання з метою організації процесу напрацювання пропозицій ефективних рішень на належному рівні. Також описує індикатори оцінки, що розроблено з метою забезпечення дотримання стандарту методології.

Розділ 5 – Надає серію тематичних заходів, що було проведено із використанням методики CivicLab, як надихаючих практик, що демонструють результати напрацьованих пропозицій, перелік можливих цифрових матриць та роботу цифрової компоненти.

Розділ 6 - Включає ключові посилання та словник корисних термінів.

Розділ 1

Вступ

Обґрунтування та цілі цього інструментарію

Цей інструментарій розробляється для Відділу виборів та громадянського суспільства Ради Європи (Генеральний директорат з питань демократії) задля підсилення його ролі щодо надання консультацій та технічної допомоги державам-членам у різних аспектах сприяння залученню громадян у демократичний процес прийняття якісних та ефективних рішень.

Інструментарій, що побудований безпосередньо на парадигмі URSO Ради Європи, стане корисним помічником для центральних, місцевих органів влади та неурядових організацій з метою посилення участі громадськості у процесах прийняття рішень як на місцевому і регіональному, так і на національному рівнях.

Він пропонує інноваційну методику оцінки потреб та відбору учасників на захід за критеріями, цифрову компоненту (включно із набором матриць) напрацювання, аналізу та прогнозування варіантів рішень, що може бути застосована як в офлайн, так і в онлайн форматі та адаптована до потреб певної аудиторії та відповідної тематики заходу. Інструментарій містить стандарти Ради Європи щодо громадської участі у процесі прийняття рішень та на успішних прикладах демонструє їх імплементацію завдяки використанню методики під час розробки національних стратегій розвитку, пропозицій до планів заходів, нормативних документів, місцевих програм, проєктів законів тощо, а також приклади належної практики участі громадськості, зокрема молоді та вразливих та маргіналізованих верств населення, у процесах прийняття рішень.

Що ми маємо на увазі під участю у розробці та прийнятті якісних та ефективних рішень?

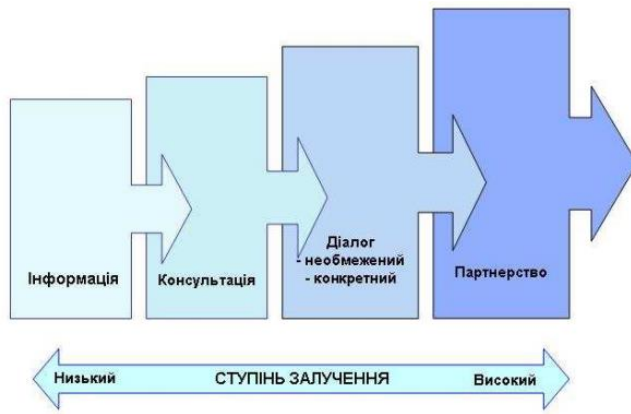
Участь громадян у процесах прийняття рішень є основою функціонування та розвитку справжнього демократичного суспільства, адже завдяки їй відбувається соціальний діалог із найважливіших питань. Громадяни частіше сприймають рішення і довіряють своїм представникам, коли відчують, що мають змогу висловитись під час політичних обговорень щодо важливих питань.

Місцеве самоврядування є найближчим до громадян рівнем, і така близькість обов'язково передбачає або має обов'язково передбачати підвищення рівня участі громадян у вирішенні місцевих справ. На практиці в українському законодавстві часто закладені складні та негнучкі методи та процедури, що знеохочують громадян брати активну участь у процесі прийняття рішень на місцевому рівні. Іншим важливим викликом на рівні місцевої влади є низький рівень довіри людей до публічних службовців та обраних представників.

Тому надзвичайно важливо, щоб громадяни та неурядові організації (НУО) брали участь в управлінні публічними справами. Щоб допомогти державам-членам забезпечити участь громадян та неурядових організацій (НУО) у процесі прийняття політичних рішень, у 2017 році Комітет міністрів прийняв [Керівні принципи](#) щодо громадської участі у процесі прийняття політичних рішень, у 2018 році — Рекомендацію [CM/Rec\(2018\)11](#) щодо необхідності посилення захисту і сприяння простору для громадянського суспільства в Європі та [CM/Rec\(2018\)4](#) щодо участі громадян у місцевому публічному житті.

Громадяни повинні мати рівні права та можливості, щоб могли в демократичний спосіб вирішувати власні нагальні проблеми, втілювати в життя суспільно-значущі ідеї та проєкти і безпосередньо публічно, прозоро та напяму впливати на рішення задля врахування потреб, зокрема молоді та вразливих та маргіналізованих верств населення. Залучення цільових груп до напрацювання пропозицій та репрезентативне врахування думки всіх заінтересованих сторін є невід'ємною складовою демократичного процесу прийняття ефективних рішень і потребує якісних, інноваційних інструментів, механізмів та методик: онлайн, дистанційних, цифрових.

Водночас участь – це не універсальне рішення для всіх. Успішну участь неможливо реалізувати через застосування стандартної методики до всіх процесів ухвалення рішень і до всіх зацікавлених сторін. Тоді як прозорість, доступність інформації та зміцнення довіри мають забезпечуватися для всіх зацікавлених сторін



Інфографіка 1

(згідно з 1-м і 3-м принципами участі громадськості, визначеними РЄ), дієва участь передбачає чітке розуміння контексту, в якому може бути залучена кожна зацікавлена сторона. Крім того, участь громадськості у процесі ухвалення рішень не має обмежуватися одним способом. Обсяг і спосіб участі мають бути домірні питанню, що розглядається.

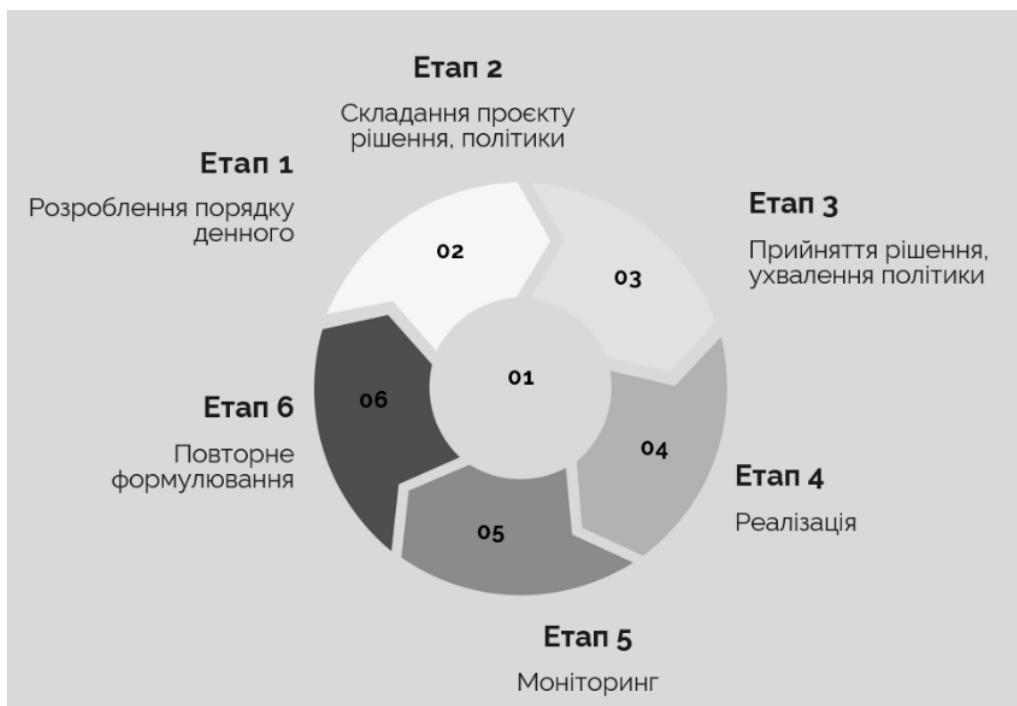
У цьому сенсі, участь має ґрунтуватися на ретельному визначенні позицій зацікавлених сторін, щоб оцінити рівень можливої залученості кожної із них відповідно до мети процесу ухвалення рішень, що розглядається, його тематики, ресурсів та інтересів кожної зацікавленої сторони.

В контексті тематики даного інструментарію автори розглядають **процес напрацювання пропозицій під час проведення консультацій** між суб'єктами публічної сфери (влада/громада/бізнес) як невід'ємну частину кожного з 6 етапів циклу прийняття рішень, а також, як наскрізний елемент трьох рівнів громадської участі: консультація, діалог, партнерство¹. Адже саме тоді громадськість має можливість, шляхом надання пропозицій, в конструктивний спосіб впливати на роботу органів влади (**участь**) і на рішення, що ухвалюються, а органи влади повинні **залучати** активну громадськість на ранніх етапах, щоб голос кожної жінки та кожного чоловіка з різних соціальних груп був не тільки почутим, а й врахованим.

Таким чином, **методологія CivicLab** і набір інструментарію, що пропонується до використання, є прикладним і таким, що **забезпечує практичну реалізацію**:

- всіх **принципів громадської участі**: чіткість процедури, простота, зручність для участі громадян/ок, достатній час, публічність, відкритість, відповідні ресурси, підзвітність, відповідальність;
- **легітимність рішень** органів влади;
- дотримання 12 принципів **відкритого та доброго врядування**.

Реалізуючи принципи громадської участі на практиці, інструментарій дозволяє збирати пропозиції в належний спосіб, що підвищує їх якість та шанси бути врахованими під час розробки та прийняття якісних та ефективних рішень.



Інфографіка 2. Цикл прийняття рішень

¹ CONF/PLE(2009)CODE1. Кодекс кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішень. <https://rm.coe.int/16802eeddb>.

Парадигма URSO Ради Європи

Парадигма URSO відноситься до основоположних цінностей та принципів, котрі визначають дії Ради Європи по розробці та впровадженню інструментів та стандартів, спрямованих на підтримку країн-партнерів у покращенні систем ефективного управління. Парадигма спрямована на розвиток демократичного середовища шляхом надання практичних інструментів та практико-орієнтованих посібників, що є: **КОРИСНИМИ**, **РЕЛЕВАНТНИМИ**, **СТАЛИМИ** та тими, що містять **НЕЛЕЖНІ** покрокові інструкції для публічних службовців та інших стейкхолдерів, які можуть захотіти ним скористатись в контексті своєї практичної діяльності.

Ключові елементи URSO представлені на малюнку.

Малюнок 1

КОРИСНИЙ Надає конкретні інструменти органам публічної влади для якісного залучення громадськості до процесу ухвалення ефективних рішень.	РЕЛЕВАНТНИЙ Посилює спроможність користувачів брати участь в управлінні публічними справами шляхом включення їх у процес прийняття рішень на відповідних рівнях: місцевому, регіональному і національному.
СТАЛИЙ Підвищує сталість процесу розробки та прийняття ефективних рішень завдяки організації якісного зворотного зв'язку, постійної адаптації методики та набору інструментів до мінливих потреб зацікавлених сторін.	НАЛЕЖНИЙ Крок за кроком спрямовує користувачів на шляху імплементації методики та інструментів, дозволяючи адаптувати їх до національного і місцевого контексту, що в кінцевому підсумку дає їм можливість використовувати його самостійно і в рамках конкретних практик і процедур.

Переслідуючи цю парадигму, інструментарій надає методик та покрокові алгоритми, що дозволяє всім, хто ним користується, адаптувати набір інструментів відповідно до потреб зацікавлених сторін в процесі прийняття рішень враховуючи національний контекст. Зокрема Розділ 3 проведе читача через всі етапи: від формування переліку заінтересованих сторін, відбору учасників процесу напрацювання якісних пропозицій і до етапу формування та підготовки звітів з урахуванням тематики консультацій та формату організації заходів.

Розділ 2

Методика CivicLab

Мета, завдання та загальний опис методики

Залучення суб'єктів публічної сфери до процесу прийняття ефективних рішень є невід'ємною складовою публічної політики у різних сферах та на різних рівнях під час розробки або напрацювання змін до політик, нормативних документів тощо. Враховуючи необхідність розробки стратегічних рішень, адаптованих до викликів сьогодення (глобалізація, карантинні обмеження через COVID-19, цифровізація, дистанційна робота та навчання тощо), існує потреба в інструментарії, що дозволить громадянам брати участь, а органам влади залучати їх до процесу прийняття ефективних рішень відповідно до циклу політичного процесу прийняття рішень² та наявного рівня участі (інформування, консультації, діалог, партнерство).

Отже, методика CivicLab забезпечує реальне дотримання і практичне виконання керівних принципів участі громадян³ (різного віку та статі, людей з інвалідністю, соціально незахищених, вразливих та маргіналізованих груп тощо) у процесі розробки та прийняття ефективних політичних рішень законодавчою владою, органами місцевого самоврядування, центральними та місцевими органами виконавчої влади задля того, щоб їх думка була врахована, а голос почутий з дотриманням принципів гендерної рівності та недискримінаційності.

Метою впровадження методики CivicLab є захист прав і свобод громадян на участь у процесі прийняття ефективних політичних рішень, щоб їх думка була врахована, а голос почутий.

Першочерговими завданнями методики CivicLab, загальної і цифрової компонент є:

- 1. Налогодити** конструктивний ефективний діалог та взаємодію між органами влади (певного рівня) і громадськістю задля врахування в демократичний спосіб спільно напрацьованих пропозицій у рішеннях та формування актуального і пріоритизованого порядку денного, що в сукупності сприятиме вирішенню нагальних проблем громади, втіленню в життя суспільно значущих ідей та проєктів, а також безпосередньо, публічно та напряду дозволить впливати на рішення.
- 2. Залучити** у різний формат (класичний, дистанційний) та спосіб (онлайн та офлайн) всі зацікавлені сторони до напрацювання пропозицій (під час проведення консультацій) на принципах гендерної рівності та недискримінаційності: школярів та школярок, молодь, людей із інвалідністю, соціально незахищених, вразливих та маргіналізованих верстви населення тощо.
- 3. Забезпечити** об'єктивність, незалежність, прозорість та ефективність процесу напрацювання пропозицій та репрезентативне врахування думки всіх зацікавлених сторін в інноваційний спосіб із дотриманням принципів та стандартів Ради Європи у сфері громадської участі та 12 принципів доброго демократичного врядування.
- 4. Забезпечити** оперативну обробку, аналіз та можливість прогнозування результатів декількох варіантів рішення, пропозиції до якого напрацьовані під час проведення консультацій.
- 5. Забезпечити** центральні, місцеві органи влади та неурядові організації інструментом посилення участі громадськості у процесах прийняття ефективних сучасних рішень як на місцевому і регіональному, так і на національному рівнях в умовах карантинних обмежень, пов'язаних з Covid-19.

Отже, завдяки впровадженню методики CivicLab, на заміну формальних рішень (в класичному їх розумінні) приходять ефективні стратегічні рішення, що дозволяють досягти чіткого, конкретного та вимірюваного результату. Це забезпечує ефективну реалізацію публічної політики на національному, регіональному та місцевому рівнях задля сталого розвитку самоврядної громади, особливо в умовах карантинних обмежень Covid-19.

² CONF/PLE(2009)CODE1. Кодекс кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішень. <https://rm.coe.int/16802eeddb>.

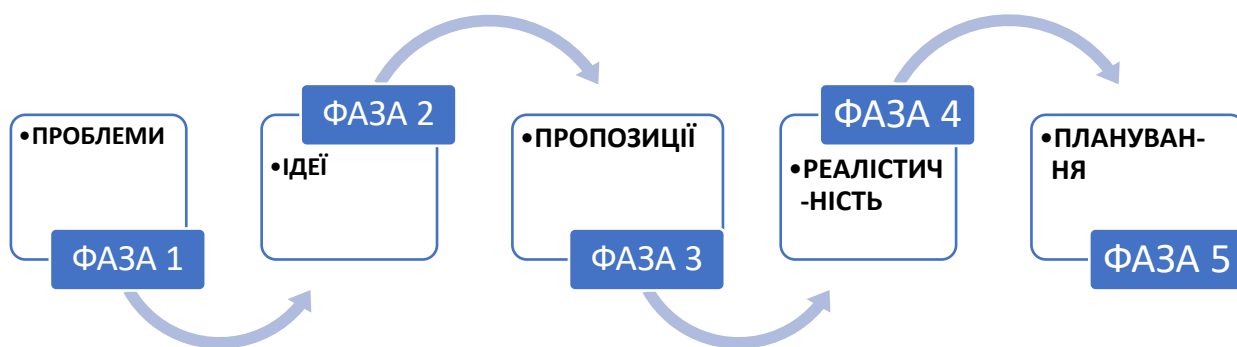
³ Керівні принципи щодо громадської участі у процесі прийняття політичних рішень (Прийнято Комітетом міністрів 27 вересня 2017 року на 1295-му засіданні заступників міністрів <https://rm.coe.int/guidelines-on-civil-society-council-of-europe-ukr-pdf/168097ed3d>



Інфографіка 3. Модель CivicLab

визначений проміжок часу.

Для забезпечення належного процесу напрацювання якісних пропозицій, що можуть стати основою для ухвалення ефективних рішень, методикою впроваджується 5 фаз напрацювання пропозицій.



Інфографіка 4. Фази напрацювання пропозицій

Для досягнення мети і виконання завдань, методика CivicLab пропонує до використання чотири прикладні компоненти.

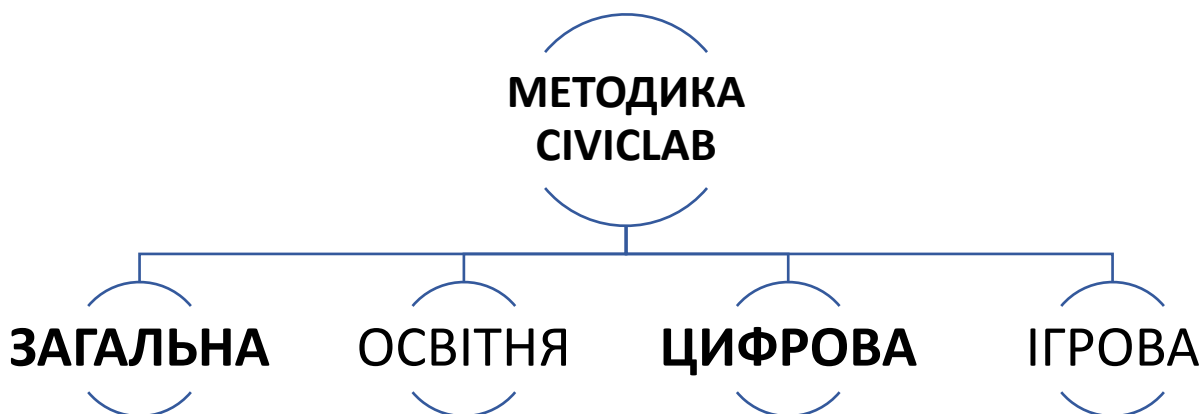
- 1) **Цифрова компонента** – інструмент напрацювання якісних пропозицій, аналізу та прогнозування результатів рішень під час проведення консультацій;
- 2) **освітня компонента** – новий методичний підхід до освіти, що використовує принцип «навчання через дію» завдяки якому учасники/ці на реальних прикладах кращих успішних практик опановують теорію та закріплюють її практичними вправами.
- 3) **ігрова компонента** (гра UChange), дозволяє провести гейміфікацію будь-якого освітнього та консультативного процесу, доповнивши його практичною частиною по напрацюванню пропозицій, тим самим максимально зробивши його дружнім та адаптованим до потреб учасників/ць незалежно від їх віку, рівня знань, практичних навичок та компетенцій.
- 4) **загальна компонента**, що використовується задля підвищення ефективності процесу консультацій та отримання достовірного результату за рахунок якісного цільового відбору учасників і включає наступні елементи: якісну оцінку потреб та очікувань аудиторії, методику відбору учасників процесу консультацій відповідно до критеріїв, методику організації фасилітаційної дискусії в групах, методику «Світлофор» - розподіл учасників/ць процесу консультацій на групи з урахуванням їх приналежності до однієї з цільових аудиторій.

Методика CivicLab дозволяє комбінувати цифрову компоненту з освітньою та ігровою в різних варіантах з метою підвищення ефективності та результативності як процесу прийняття рішень, так і участі громадськості у ньому. Це дозволяє напрацювати більш якісні рішення в різних форматах (онлайн, офлайн та змішана форма (одні працюють онлайн, інші офлайн)) та варіантах роботи (індивідуальна чи групова) із збереженням активності та мотивації учасників/ць впродовж всього терміну роботи.

Для забезпечення ретельного визначення позицій зацікавлених сторін, відповідно до мети процесу ухвалення рішень, що розглядається, його тематики, ресурсів та інтересів кожної зацікавленої сторони, методикою CivicLab передбачено обов'язкове застосування загальної компоненти, що дає можливість в прозорий спосіб якісно відібрати учасників/ць, котрі і будуть в своїй роботі використовувати цифрову, освітню чи ігрову

⁴ Режим доступу: http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2018/11/Book_BenchmarkingDV-2_148x210_web.pdf

компоненти під час напрацювання рішень чи ухвалення політики.



Інфографіка 5. Компоненти методу CivicLab

Безпосередньо в цьому інструментарії описується робота загальної компоненти та цифрової компоненти напрацювання пропозицій, аналізу та прогнозування результатів рішень (далі – цифрова компонента). Така комбінація забезпечує комплексне рішення, що дозволяє:

- залучити до процесу прийняття рішень цільові групи відповідно до критеріїв;
- забезпечити онлайн оцифрування, візуалізацію, оперативну аналітику та дозволяє прогнозувати результати прийнятих рішень на основі напрацьованих пропозицій учасників/ць заходу будь-якого формату.

Саме на цих двох компонентах методу базуються інші дві складові методу CivicLab – освітня та ігрова компоненти, опис яких передбачено іншим інструментарієм.

Інноваційність методу з використанням цифрової компоненти

Інструментарій пропонує до використання інноваційну методу CivicLab напрацювання пропозицій під час проведення консультацій, що включає цілий комплекс заходів: оцінку потреб та відбір учасників на захід за встановленими критеріями, цифрову компоненту (включно із набором стандартних матриць), що може бути застосована як в класичному (офлайн), дистанційному (онлайн), так і в комбінованому форматах, а також адаптована до потреб певної цільової аудиторії та відповідної тематики заходу.

Такий підхід в повній мірі відповідає керівним принципам щодо громадської участі у процесі прийняття рішень, рекомендаціям СМ/Rec(2018)11 щодо необхідності посилення захисту та сприяння простору для громадянського суспільства в Європі. А п.ІІІ. «Кроки та заходи щодо заохочення участі громадян у прийнятті рішень на місцях та в управлінні місцевими справами» рекомендації СМ/Rec(2018)4 щодо участі громадян у місцевому публічному житті (Прийнято Комітетом Міністрів 21 березня 2018 року на 1311-му засіданні депутатів міністрів)⁵ прямо зазначає:

2. «розвивати за допомогою опитувань та дискусій розуміння сильних і слабких сторін різних інструментів участі громадян у прийнятті рішень та заохочувати інновації та експерименти в зусиллях місцевої влади щодо спілкування з громадянами та більш активного залучення їх до процесів прийняття рішень»;

3. «повною мірою використовувати, зокрема:

- нові інформаційні та комунікаційні технології та вживати заходів для забезпечення того, щоб місцева влада та інші державні органи використовували (крім традиційних і все ще цінних методів, таких як офіційні публічні повідомлення чи офіційні листівки), весь спектр доступних засобів зв'язку, консультацій, наприклад, Рекомендація СМ / Rec (2009) 1 Комітету міністрів державам-членам з питань електронної демократії (електронна демократія) та Рекомендації Rec (2004) 15 Комітету Міністрів до держав-членів з питань електронного управління ("електронне врядування");

⁵ Рекомендація СМ / Rec (2018) 4 Комітету Міністрів державам-членам щодо участі громадян у місцевому публічному житті (Прийнято Комітетом Міністрів 21 березня 2018 року на 1311- му засіданні депутатів міністрів). Режим доступу: <https://rm.coe.int/recommendation-smrec-2018-4-participation-of-citizens-ukr/168097ed39>

ii. більш обґрунтовані форми прийняття рішень, тобто обмін інформацією та думками (наприклад, громадські збори, присяжні збори громадян або різні види громадських форумів, груп, колегій та громадських комітетів, функцією яких є консультування чи внесення пропозицій; або круглі столи, опитування думок та опитування користувачів)»;

Використання цифрової компоненти аналізу та прогнозування, що передбачено методикою CivicLab, **впроваджує інноваційні інформаційні та комунікаційні технології** в процесі напрацювання та прийняття ефективних рішень, а саме:

- 1) **100% дистанційно.** Процес консультацій та напрацювання пропозицій відбувається 100% в дистанційному форматі і в режимі реального часу – онлайн. Ця інноваційна складова дозволяє не зупиняти процес прийняття рішень навіть в умовах карантинних обмежень через Covid-19.
- 2) **Без паперу.** Більше не треба спочатку писати на папері, потім розбирати почерк фасилітатора/ки та переносити у цифровий документ. Методика повністю виключає роботу із паперовими носіями, всі записи одразу вносяться в цифрову матрицю і готові для подальшого аналізу та використання в інших документах, звітах під час підготовки проєктів ефективних рішень тощо.
- 3) **Швидкість дорівнює якості.** Скорочення терміну первинного опрацювання та попереднього аналізу (до 2 хвилин замість 7 днів) напрацьованих пропозицій. Цифрова компонента аналізу та прогнозування автоматизує цей процес: відбувається аналіз внесених текстових даних, оцінка роботи за індикаторами, групування інформації та візуалізація результатів роботи учасників/ць в окремій групі та у всіх групах в цілому.
- 4) **Швидкі ефективні рішення – це реально.** Завдяки роботі цифрової компоненти в режимі реального часу, виключення етапу ручної оцифровки, скороченню термінів первинного аналізу повністю виключається можливість втрати чи некоректного внесення думки учасника. Учасники консультацій отримують можливість одразу зосередитись саме на ґрунтовному аналізі напрацювань та формуванні рекомендацій, які відображаються в аналітичному звіті за результатами консультацій. Даний підхід дозволяє уникнути такого явища як «процес заради процесу» і надає можливість сконцентруватись на рішенні як методі досягнення поставленої мети – тобто, на результаті.
- 5) **Враховуємо навіть протилежні думки.** На підставі аналітичного звіту може бути сформована політична пропозиція із декількома варіантами рішень того чи іншого питання, до кожного з яких є аналітичне обґрунтування і в кожному з яких може бути враховано пропозиції учасників консультацій. Навіть ті пропозиції, що кардинально відрізняються одна від одної (вони потрапляють в різні варіанти рішення). Тобто результатом консультацій є врахування під час розробки варіантів рішення повного спектру реальних до виконання пропозицій (реалістичних). Якісно підготовлена політична пропозиція, що містить принаймні три варіанти ефективного рішення того чи іншого питання забезпечує якісне об'єктивне підґрунтя для обрання правильного і ефективного рішення, що дасть результат.
- 6) **Ефективні рішення працюють на громаду.** Прийняті рішення ґрунтуються на об'єктивних даних і конкретних пропозиціях громадськості. Завдяки п.п.3-5 відбувається скорочення терміну прийняття рішень в 2-3 рази і при цьому якість і довіра суспільства до даного рішення значно підвищується, адже під час його розробки були враховані думки всіх заінтересованих сторін.
- 7) **Контроль та моніторинг прозорості процесу напрацювання рішення.** Всі напрацювання, пропозиції та аналітична інформація доступна учаснику/ці в режимі онлайн одразу по завершенні консультації. На будь-якому етапі він/вона може перевірити чи була внесена його/її думка та чи була врахована пропозиція, а якщо не врахована, то яка аргументація була надана.
- 8) **Мінімальний негативний вплив на довкілля.** Методика CivicLab дозволяє повністю відмовитись від використання паперу і перейти на цифровий формат документів. Тим самим методика сприяє досягненню п.п. 1-2 та 5 цілі №12 сталого розвитку 2016-2030 ООН⁶.
- 9) **Зменшення витрат на проведення консультацій.** Завдяки використанню цифрової компоненти, консультації, що проводяться в будь-якому форматі можуть бути оцифровані. Тобто, наразі для проведення консультацій не треба витрачати організаційно-матеріальні ресурси на аренду приміщень, логістику, харчування та проживання учасників.
- 10) **Недискримінаційність на практиці.** Методика, відповідно до ст.14 «Заборона дискримінації» Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод⁷ та розділу IV. «Конкретні кроки

⁶ Глобальні цілі сталого розвитку ООН в Україні <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>

⁷ «Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004#Text

та заходи щодо заохочення категорій громадян, які з різних причин мають більші труднощі в участі»⁸, створює ширші можливості для залучення до процесу консультацій цільових груп (людей із інвалідністю, різного віку та статі, самотніх матерів та татів, людей із віддалених регіонів країни, соціально незахищених та вразливих верств населення), що раніше не могли брати в них участь через певні обмеження (часові, фінансові, відстань, графік роботи).

- 11) **Оптимізація часу проведення консультацій вдвічі.** Завдяки впровадженню дистанційної форми проведення консультацій, методика передбачає зменшення кількості годин, що потрібні на процес консультації, принаймні в два рази.
- 12) **Результат одразу після роботи.** Оцінити якість напрацьованих пропозицій та зробити висновки можна одразу по завершенню консультацій на основі об'єктивних агрегованих даних, визначених методикою індикаторів ефективності та візуалізованої аналітики.

Таблиця 1. Переваги методики CivicLab над класичним форматом напрацювання пропозицій*

Критерії	Класичний формат напрацювання рішень	Адаптивний формат (офлайн-захід + методика CivicLab)	Цифровий дистанційний формат CivicLab
Час на підготовку	15 днів	20 днів	20 днів
Тривалість проведення	8 годин	6 годин	3 години
Оцифрування результатів	10 днів	В режимі реального часу	В режимі реального часу
Аналітика	14 днів	В режимі реального часу	В режимі реального часу
Звіт із рекомендаціями		9 днів	9 дні
Підсумок по часу	47 днів	29 днів і 6 годин	29 днів і 3 години
Витрати на аренду приміщення, кейтерінг	ТАК	ТАК	НІ
Оренда техніки, закупівля витратних матеріалів	ТАК	ТАК	НІ
Платні цифрові сервіси	НІ	ТАК	ТАК
Трудові ресурси	5	10	10
Показники ефективності	Загальні по заходу	Загальні по заходу, групам, фазам, індивідуальні	Загальні по заходу, групам, фазам, індивідуальні
Витрати на ресурси	Середні	Великі	Мінімальні

* порівнюється проведення одноденного заходу (воркшоп) із залученням 40 людей,

** Вказано середній час, необхідний на виконання завдань

Відповідно до порівняльної таблиці, проведення заходів за методикою CivicLab у цифровому дистанційному форматі є найбільш оптимальним як за часовими рамками, так і за витратами на організаційно-методичне та технічне забезпечення.

⁸ Рекомендація CM/Rec (2018) 4 Комітету Міністрів державам-членам щодо участі громадян у місцевому публічному житті (Прийнято Комітетом Міністрів 21 березня 2018 року на 1311- му засіданні депутатів міністрів) <https://rm.coe.int/recommendation-cmrec-2018-4-participation-of-citizens-ukr/168097ed39>

Структура загальної та цифрової компоненти, як складових методики CivicLab

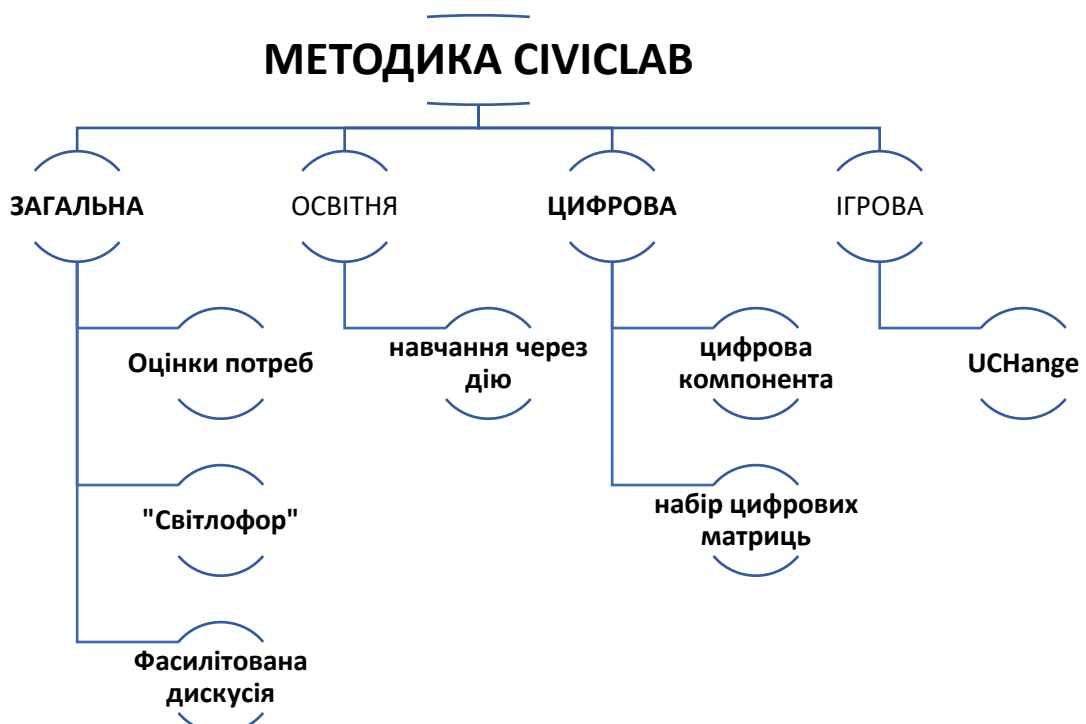
Загальна компонента є обов'язковою складовою методики CivicLab і використовується задля підвищення ефективності процесу консультацій та отримання достовірного результату за рахунок якісного цільового відбору учасників і включає наступні елементи:

- 1) **методику оцінки потреб, очікувань та відбір претендентів до участі у консультаціях** відповідно до критеріїв (3-4 блоки критеріїв вписуються для кожного заходу) та відповідно до нарахованих балів (загальна сума балів за блоками критеріїв);
- 2) **методика "Світлофор"** – методика попереднього розподілу учасників на групи (з розсадкою за столами або розподілом по віртуальним кімнатам) за принципом пропорційної участі цільових груп у дискусії відповідно до їх компетенцій та впливу на прийняття рішень.
- 3) **методика фасилітованої дискусії** в групах, що дозволяє врахувати думку кожного учасника і занотувати його пропозиції.

Цифрова компонента – це інноваційний автоматизований програмно-аналітичний комплекс, що оцифровує текстові напрацювання учасників/ць (вносяться в спеціальну матрицю), аналізує та візуалізує результати роботи кожної і всіх груп в цілому у вигляді графіків, таблиць, агрегованої текстової та цифрової інформації. На основі оцифрованих даних дозволяє зробити прогноз та надати рекомендації.

Цифрова компонента включає наступні елементи:

- 1) **безпосередньо цифрову компоненту** напрацювання пропозицій, аналізу та прогнозування результатів рішень під час проведення консультацій;
- 2) **набір стандартних матриць**, дані в яких обробляє (оцифровуються) цифрова компонента:
 - a. **матриця альтернатив:** оцінки потреби та доцільності вироблення та прийняття рішення/стратегії;
 - b. **стратегічна матриця:** розробка стратегії розвитку. Напрацьовує базу пропозицій для вироблення Стратегій різного рівня: національної, регіональної, місцевої, галузевої;
 - c. **матриця концепцій:** розробка основи для формування концепцій варіантів нормативно-правових актів: вивчаємо необхідність нормативного регулювання певної сфери, напрацьовуємо концепт НПА: закон, положення тощо;
 - d. **проектна матриця:** розробка проекту. Розробки проектних пропозицій та адвокаційних планів;
 - e. **комунікаційна матриця:** напрацювання паспорту комунікаційної кампанії;
 - f. **матриця напрацювання ідей** та оцінки їх на **реалістичність**.



Інфографіка 6. Структура загальної та цифрової компоненти, як складових методики CivicLab

Умови використання методики

На документах і текстах, незалежно від їх форми, де йдеться про Методику CivicLab, повинна бути розміщена наступна інформація та візуальні елементи:

- 1) Логотипи розробників: Ради Європи, громадської організації «Форум розвитку громадянського суспільства» та громадської спілки «Київська громадська платформа неурядових організацій»;
- 2) текстова інформація із активними посиланнями (гіперпосилання, лінки) на веб-ресурси в мережі інтернет:
 - a. проєкт Ради Європи «Сприяння участі громадян у демократичному процесі прийняття рішень в Україні»: <https://www.facebook.com/CivilParticipationPlatform/>
 - b. громадська організація: «Форум розвитку громадянського суспільства» <https://www.facebook.com/csdf.ua/>, громадська спілка «Київська громадська платформа неурядових організацій» <https://www.facebook.com/kppngo/>
 - c. контактні дані авторів та розробника методики
 - i. Володимир Кебало, +380979141889, Volodymyr.KEBALO@coe.int
 - ii. Олексій Коваленко, +380919887528 akconua@gmail.com

Розділ 3

Принципи оцифрування

Вступ

Оцифрування – процес організації та автоматизації роботи, завдяки якому всі індивідуальні та групові напрацювання учасників (висловлені думки та надані пропозиції) одразу вносяться в спеціально розроблену матрицю, а завдяки інноваційному програмно-аналітичному комплексу (цифрова компонента) аналізуються, візуалізуються та виводяться на загальний екран для наочної демонстрації результатів роботи у доступному форматі.

Наочно суть процесу оцифрування заходу, на якому проводиться напрацювання пропозицій до певного рішення, демонструє текст першого пострелізу про використання методики CivicLab. В ньому зазначено: *«Вперше в Україні експерти проекту Ради Європи «Сприяння участі громадян у демократичному процесі прийняття рішень в Україні» спільно із фахівцями «Київської громадської платформи» розробили, впровадили та практично використали унікальну методика оцифрування, візуалізації та прогнозування результатів групової та індивідуальної роботи. Було розроблено унікальну цифрову матрицю «підготовки пропозицій до проектної заявки», яка в режимі реального часу виводила на загальний екран результати роботи кожної команди, аналітику по кожному завданню, що виконувала команда, надавала прогноз успішності реалізації проекту, що розробляється. Матриця супроводжувала учасників під час всього терміну написання проекту, надаючи їм поради відповідно до введених даних. Напрацювання одразу візуалізувались у вигляді графіків та діаграм, надаючи можливість командам оцінити результати своєї роботи, зробити висновки щодо покращення проектів та одразу внести корективи в них з метою покращення якості та ефективності: правильності обрання відповідальних за прийняття рішень, використання ресурсів, формування переліку стейкхолдерів, завдань та заходів з адвокації тощо.»* Першим заходом, практична частина якого була оцифрована, стала Академія громадської участі у Львові [«Як врахувати інтереси всіх у процесі прийняття рішень»](#), організована 18 - 20 листопада 2019 року проектом Ради Європи.

Принципи оцифрування заходів із використанням цифрової компоненти

Принципи оцифрування заходів, під час яких проводяться консультації, метою яких є з'ясування думки громадян по певному питанню, напрацювання пропозицій в рамках процесу прийняття публічних рішень, напрацювання проектних пропозицій чи комунікаційних кампаній, досить прості.

Принцип 1. Оцифрувати можна будь-який захід. Методика CivicLab і зокрема цифрова компонента разом із матрицею – це практичний та прикладний інструмент. Отже, будь який захід, що містить в своїй програмі практичну частину, може використати методика CivicLab для підвищення ефективності роботи учасників/ць, як під час індивідуальної, так і групової роботи, що, в свою чергу, значно підвищує якість результатів самого заходу.

Принцип 2. Репрезентативність. Здатність вибіркової сукупності відтворювати основні характеристики генеральної сукупності. Репрезентативність досягається за рахунок правильного формування вибірки. Вибірка не може абсолютно точно відтворювати генеральну сукупність, тому вона завжди матиме певні відхилення від неї. Помилка репрезентативності — відхилення вибіркової сукупності за певними характеристиками від генеральної сукупності. Чим більша величина відхилень, тим значніша помилка репрезентативності та тим нижча якість отриманих даних. Отримання якісних результатів в процесі напрацювання пропозиції напряму залежить від репрезентативності учасників/ць – наскільки точно портрет залученої до обговорення цільової аудиторії заходу збігається із портретом заінтересованих осіб процесу консультацій. Методика CivicLab забезпечує виконання принципу репрезентативності за рахунок введення прозорих критеріїв відбору учасників/ць та завдяки використанню методики «Світлофор» - подальшого розподілу відібраних учасників на групи. Дотримання цього принципу гарантує якість напрацьованих пропозицій і виключає ризики прихованого лобізму, не фахової дискусії та зриву процесу обговорення через конфлікти й протиріччя між учасниками/цями.

Принцип 3. Стандартизація. Полягає в установленні положень для загального та неодноразового використання щодо наявних чи потенційних завдань і спрямований на досягнення оптимального ступеня впорядкованості дій. Методика CivicLab встановлює 6 стандартів, що чітко й суворо регламентують всі дії,

пов'язані з процесом напрацювання пропозицій і 5 груп індикаторів, що дозволяють оцінити дотримання стандарту методики під час проведення консультацій. Це гарантує якість напрацьованих пропозицій.

Принцип 4. Результативність та ефективність. Напрацьовані під час консультацій якісні пропозиції – це гарантія розробки та ухвалення ефективного рішення. Методика CivicLab передбачає, що консультативні заходи по напрацюванню пропозицій для формування ефективних рішень повинні організовуватись та проводитись в 4 послідовні етапи: від підготовки до звітування. Такий підхід, разом із дотриманням перших трьох принципів спрямований на те, щоб максимальна кількість пропозицій була врахована під час формування альтернативних варіантів рішень та ухваленні остаточного, ефективного рішення. Це і є успішним очікуваним результатом застосування методики CivicLab.

«ЯК ЦЕ РЕАЛЬНО ПРАЦЮЄ?»

Для розуміння принципу роботи, наводимо прості кроки, на прикладі яких можна зрозуміти суть методики CivicLab та результати її роботи.

1

Учасники/ці заходу працюють (індивідуально або в групах) за звичайним форматом (воркшоп, стратегічна сесія тощо). Паралельно в режимі онлайн весь процес їх роботи вводиться у спеціально розроблену під конкретні потреби таблицю, угруповується, виводиться на загальний екран, аналізується та візуалізується у вигляді інформативних графіків та діаграм.

2

Результати своєї роботи всі одразу можуть побачити на великому екрані. Кожен може зробити висновки та спрогнозувати результати розроблених рішень у майбутньому.

3

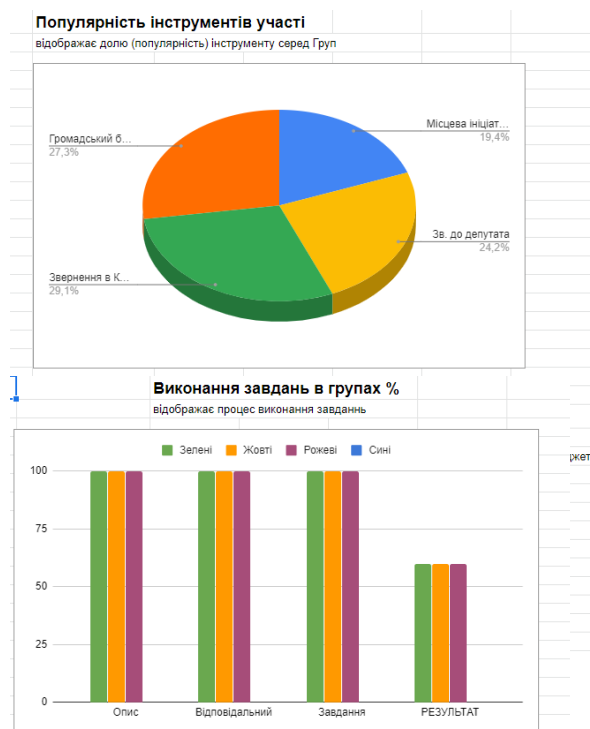
Аналітику, візуалізацію, всі напрацьовані матеріали та **результати заходу учасники отримують у вигляді електронних документів** одразу по завершенню заходу та відразу можуть із ними працювати.



Інфографіка 7. Робота груп

ФАЗА 2. МРІЙ	----->	ФАЗА 3. РЕАЛІЗАЦІЇ
Червоні	5 / 0	РЕАЛЬНА реалізація
1 АДЕКВАТНЕ ЗАКОНОДАВСТВО: ПОДАТКОВЕ, ФІЛАНТРОПІЧНЕ (ПІЛЬГИ ДЛЯ БІЗНЕСУ+ВІДПОТКОВА ФІЛАНТРОПІЯ)	РЕАЛЬНО	АДЕКВАТНЕ ЗАКОНОДАВСТВО: ПОДАТКОВЕ, ФІЛАНТРОПІЧНЕ (ПІЛЬГИ ДЛЯ БІЗНЕСУ+ВІДПОТКОВА ФІЛАНТРОПІЯ)
2 ПІДГОТОВЛЕНІ, МОТИВОВАНІ, КВАЛІФІКОВАНІ КАДРИ (НАВЧАННЯ, МІЖНАРОДНИЙ ОБМІН ДОСВІДОМ) (БЛАГОДІЙНІСТЬ БЕЗ КОРДОНІВ).	РЕАЛЬНО	ПІДГОТОВЛЕНІ, МОТИВОВАНІ, КВАЛІФІКОВАНІ КАДРИ (НАВЧАННЯ, МІЖНАРОДНИЙ ОБМІН ДОСВІДОМ) (БЛАГОДІЙНІСТЬ БЕЗ КОРДОНІВ).
3 РОЗВИНЕНА КУЛЬТУРА БЛАГОДІЙНОСТІ В СУСПІЛЬСТВІ. БАЗА ДАНИХ ФІЛАНТРОПІВ. ПРОЗОРА ЗВІТНІСТЬ ОТРИМУВАНІВ ДОНОРСЬКИХ КОШТІВ.	РЕАЛЬНО	РОЗВИНЕНА КУЛЬТУРА БЛАГОДІЙНОСТІ В СУСПІЛЬСТВІ. БАЗА ДАНИХ ФІЛАНТРОПІВ. ПРОЗОРА ЗВІТНІСТЬ ОТРИМУВАНІВ ДОНОРСЬКИХ КОШТІВ.
4 ДЕРЖАВНЕ СТИМУВАННЯ ДЛЯ НГО: ДОСТУПНЕ ТА ПРОЗОРЕ ФІНАНСУВАННЯ НГО ВІД ДЕРЖАВИ; ПІЛЬГИ АБО ВІДСУТНІСТЬ КОМІСІЇ В БАНКАХ АБО ПЛАТІЖНИХ СИСТЕМАХ ДЛЯ НГО; БОНУСИ ВІД ДЕРЖАВИ ДЛЯ	РЕАЛЬНО	ДЕРЖАВНЕ СТИМУВАННЯ ДЛЯ НГО: ДОСТУПНЕ ТА ПРОЗОРЕ ФІНАНСУВАННЯ НГО ВІД ДЕРЖАВИ; ПІЛЬГИ АБО ВІДСУТНІСТЬ КОМІСІЇ В БАНКАХ АБО ПЛАТІЖНИХ СИСТЕМАХ

Інфографіка 9. Аналітика результатів роботи груп



Інфографіка 8. Візуалізація результатів роботи груп

Варіанти використання

Вступ

Методика CivicLab може застосовуватись суб'єктами процесу консультацій для напрацювання пропозицій та розробки варіантів рішень в багатьох політиках як на місцевому, так і на національному та регіональному рівнях. Приклади успішних кращих практик використання методики CivicLab і, зокрема, цифрової компоненти та матриць наводяться [в Розділі 5](#).

Суб'єкти процесу консультацій, які можуть використовувати методику

Методика CivicLab стане корисною для громадянського суспільства: активних мешканців, представників неурядових, міжнародних організацій та бізнесу, адже вона дає можливість брати участь у процесі прийняття рішень органами місцевого самоврядування, центральними та місцевими органами виконавчої влади. Напрацьовані пропозиції повинні відображати їх потреби і об'єктивно демонструвати суспільний запит на зміни. Завдяки використанню дистанційного формату, методика CivicLab дозволяє брати участь у процесі напрацювання пропозицій тих категорій людей, які раніше не були залучені до процесу прийняття рішень, зокрема, вразливих, соціально незахищених верств населення, людей з інвалідністю тощо. Громадяни можуть брати безпосередню участь у процесі прийняття рішень щодо питань, які їх хвилюють. Зокрема, використовуючи інструменти громадської участі⁹, що дають можливість **напрацьовувати пропозиції щодо вирішення актуальних проблем громади**. Серед таких інструментів є: громадські слухання, громадський бюджет, загальні збори громадян за місцем проживання, порядок проведення яких регламентується відповідними положеннями та Статутом територіальної громади. Неурядові організації можуть використовувати методику CivicLab для **напрацювання пропозицій стратегій інституційного розвитку, розробки проєктних пропозицій, напрацювання концепцій адвокаційних та комунікаційних кампаній**. Як приклад використання матриці CivicLab неурядовими організаціями, можна навести напрацювання стратегії розвитку благодійних організацій України.

З іншого боку, органи місцевого самоврядування, центральні та місцеві органи виконавчої влади повинні залучати громадськість для проведення консультацій щодо рішень, які мають вплив на громадськість або її сегмент. Зокрема, це регламентує постанова Кабінету міністрів від 3 листопада 2010 р. № 996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики». Під час таких консультацій можуть **напрацьовуватись пропозиції до нормативно-правових актів, до щорічних планів консультацій** тощо.

Методика CivicLab в обох випадках (участі та залучення) забезпечить напрацювання якісних пропозицій з метою прийняття ефективних рішень.

Національний рівень

Державна політика і демократичне урядування та ухвалення рішень у сферах суспільного життя¹⁰.

Під державною політикою слід розуміти сукупність ціннісних цілей, державно-управлінських заходів, рішень і дій, порядок реалізації державно-політичних рішень (поставлених державною владою цілей) і систему державного управління розвитком країни. Демократичне урядування передбачає пріоритетність демократичних цінностей і базується на відповідних принципах при формуванні і реалізації державної політики. Сучасне розуміння демократичного урядування базується на концепціях належного урядування (good governance), характеризується передбачуваністю, відкритістю і таким, що спирається на знання, процесом формування і реалізації політики; високопрофесійною бюрократією, виконавчою владою, відповідальною за свої дії, розвиненим громадянським суспільством, що відіграє активну роль у суспільних справах. Усі ці складові функціонують відповідно до принципу верховенства права. Урядування за своєю сутністю стосується шляхів і засобів, з допомогою яких різні преференції громадян трансформуються в вибір конкретних варіантів політики, а також того, як різноманітні суспільні інтереси трансформуються в єдиний курс дій влади і досягається злагода в суспільстві. Отже, поняття "урядування" безпосередньо пов'язане з різними аспектами державної політики як курсу дій органів влади. Під таким кутом зору різні види урядування характеризуються

⁹ Кращі практики регулювання інструментів громадської участі на місцевому рівні: <https://rm.coe.int/best-practices-civil-participation-pdf/168097ed3e>

¹⁰ «Державна політика», НАДУ. Київ, 2014 р. http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Pidruchniky_NADU/9fa81bc0-991f-47e7-817d-a853b8627f97.pdf

визначальними інструментами, які використовують гравці суспільного сектору для досягнення певних цілей державної політики. До таких інструментів можна віднести команду й контроль; стимули й пропозиції; інформування, обговорення й переконання, а також усі форми громадського впливу й контролю.

Державну (загальнодержавну, національну) політику формують і реалізують органи законодавчої, виконавчої і судової гілок влади в інтересах всього суспільства. Процес аналізу і формування державної політики є циклічним і, зокрема, містить фазу аналізу проблем та розробки варіантів альтернативних рішень. Відповідно, на цих фазах циклу вироблення державної політики повинні проводитись консультації з громадськістю, що визначені, в свою чергу, і Постановою Кабінету Міністрів України "Деякі питання щодо забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики" від 15 жовтня 2004 р. № 1378. Принципи відкритості й прозорості вироблення державної політики відповідають основоположним підходам демократії і вимагають гласності, тобто громадяни повинні мати можливість спостерігати за формуванням державної політики через складний процес суспільного обговорення за участю урядовців та представників недержавних організацій. Також рекомендація CM/Rec(2018)11 Комітету міністрів Ради Європи¹¹ державам-членам щодо необхідності посилення захисту і сприяння простору для громадянського суспільства в Європі (Прийнята Комітетом міністрів 28 листопада 2018 року на 1330-му засіданні заступників міністрів) рекомендує забезпечити своєчасні та прозорі громадські консультації при розробці політики та законопроектів, особливо у тих випадках, коли це може мати вплив на громадянське суспільство.

Отже, інструментарій рекомендує використовувати методикку CivicLab під час **напрацювання пропозицій до стратегій, концепцій, програм, нормативно-правових актів, проєктів законів та положень та публічних державних управлінських рішень у різних сферах суспільного життя**. Як приклад можна навести надання пропозицій до плану заходів [«Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства»](#). Цифрова матриця відповідно до виду документу чи напрямку державної політики забезпечить врахування думок всіх зацікавлених сторін і дозволить напрацювати якісні альтернативні варіанти рішень, із яких можна буде обрати одне ефективне.

Регіональний рівень

Державна регіональна політика – це сукупність цілей, заходів, інструментів та взаємоузгоджених дій центральних і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування для створення повноцінного середовища життєдіяльності людей на всій території України, забезпечення просторової єдності держави, сталого збалансованого розвитку її регіонів, узгодження регіональних та загальнодержавних інтересів. Державна регіональна політика визначається системою взаємопов'язаних документів, які базуються на внутрішній політиці України, Генеральній схемі планування території України, Державній стратегії регіонального розвитку, схемах планування територій на регіональному та місцевому рівнях та інших документах. Формування державної регіональної політики базується на Конституції України, законах України «Про стимулювання розвитку регіонів», «Про планування і забудову територій», «Про Генеральну схему планування території України» та ін., актах Президента України та Кабінету Міністрів України. Розподіл владних повноважень на регіональному рівні закріплений у таких базових законах України: «Про місцеві державні адміністрації» та «Про місцеве самоврядування в Україні», а також у Бюджетному кодексі України тощо. Головною метою державної регіональної політики в Україні відповідно до існуючої нормативно-правової бази є "забезпечення високого рівня якості життя людини незалежно від місця її проживання, зміцнення соціальної згуртованості та економічної єдності держави".

На регіональному рівні можуть напрацьовуватись пропозиції до планів стратегій регіонального розвитку, нормативно-правових актів, а як приклад використання методикку CivicLab можна навести надання пропозицій до Державної стратегії регіонального розвитку і окремо напрацювання проєктних пропозицій на конкурс [Всеукраїнський громадський бюджет](#).

Місцевий рівень

Кожен мешканець села чи міста має право на сучасну медицину й освіту, доступні та якісні адміністративні, комунальні, соціальні послуги, гарні дороги, чисті й освітлені вулиці. Але люди можуть впливати на якість цих послуг лише тоді, коли відповідальні за їх надання знаходяться близько. Найближчою до людей владою є органи місцевого самоврядування: сільські, селищні міські ради та їхні виконкоми. Отже саме вони повинні

¹¹ Рекомендація CM/Rec(2018)11 Комітету міністрів державам-членам щодо необхідності посилення захисту і сприяння простору для громадянського суспільства в Європі (Прийнята Комітетом міністрів 28 листопада 2018 року на 1330-му засіданні заступників міністрів) <https://rm.coe.int/recommendation-cmrec-2018-11-civic-space-ukr/168097ed38>

мати широкі повноваження й достатньо коштів, щоб бути спроможними вирішувати усі місцеві питання й нести за них відповідальність. Для цього в Україні відбувається децентралізація: передача повноважень та фінансів від державної влади якнайближче до людей - органам місцевого самоврядування. Органи місцевої влади гарантують, що НУО та громадяни можуть робити внесок у процес прийняття рішень без будь-якої дискримінації. Вони визнають Європейську конвенцію прав людини та основних свобод, зокрема, свободу слова (стаття 10) і свободу зібрань та об'єднань (стаття 11).

На місцевому рівні методика CivicLab має найширший спектр для використання. Зокрема, це надання пропозицій до: концепції, стратегії розвитку, секторальних стратегій, пріоритетів розвитку, бюджетних пропозицій, положень, заходів міських цільових програм, стратегій інтегрованого розвитку в частині проведення широких консультацій із громадськістю. Як приклад можна навести використання цифрової компоненти під час формування екологічної стратегії, напрацювання пропозицій щодо проектів громадського бюджету.

Нормативні документи, пропозиції до яких можуть бути напрацьовані завдяки методиці

Методика CivicLab дозволяє напрацювати не тільки пропозиції, але й вирішити питання щодо необхідності розробки нових та вдосконалення існуючих документів. Орієнтовний перелік документів, що можуть напрацьовуватись із використанням цифрової компоненти: концепція, стратегія, політична пропозиція, проєкт положення, проєкт закону, план заходів до стратегії, міські програми, статuti міст та НУО, комунікаційна кампанія, адвокаційна кампанія, розробка проєктної пропозиції по вирішенню певної проблеми. Як приклад використання **методики CivicLab можна навести напрацювання пропозицій до проєкту закону «Про публічні простори», положення «Про шкільний громадський бюджет», оцінку потреби в розробці проєкту закону «Про громадський бюджет».**

Розділ 4

Стандарти методики

Вступ

Дотримання стандартів, правил та чітке виконання рекомендацій щодо використання методики CivicLab на кожному з [4 етапів](#) дозволить провести консультації належної якості та розробити пропозиції, на базі яких можна напрацювати ефективні рішення. А сам процес залучення громадян до прийняття рішень відповідатиме стандартам Ради Європи щодо участі громадян у процесі прийняття рішень, Рекомендації CM/Rec(2018)4 Комітету міністрів державам-членам щодо участі громадян у місцевому публічному житті¹², Керівним принципам щодо громадської участі у процесі прийняття політичних рішень¹³, переглянутому Кодексу належної практики щодо участі громадян у процесі прийняття рішень¹⁴ та стандартам й кращим практикам громадської участі в державах-членах Ради Європи¹⁵.

Методикою передбачається, що консультаційні заходи по напрацюванню переліку пропозицій для формування ефективних рішень, де використовуються складові та елементи CivicLab, повинні організовуватись та проводитись в 4 послідовні етапи.

ЕТАП №1. ПІДГОТОВКА ДО ПРОЦЕСУ КОНСУЛЬТАЦІЙ

ЕТАП №2. НАПРАЦЮВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ПО ТЕМІ КОНСУЛЬТАЦІЙ

ЕТАП №3. ПІДСУМКИ ЗАХОДУ

ЕТАП №4. ПІДГОТОВКА ТА ОПРИЛЮДНЕННЯ АНАЛІТИЧНОГО ЗВІТУ

Кожен з етапів має додаткові кроки та фази (див. Структура етапів). Послідовність етапів (кроків та фаз) не може бути змінена. Водночас, методикою допускається, що перелік фаз другого етапу може бути адаптований до цілей, завдань кожного заходу, потреб та очікувань його учасників.

СТРУКТУРА ТА ЗАВДАННЯ ЕТАПІВ ЗАХОДУ/КОНСУЛЬТАЦІЙ, ЩО ПРОВОДИТЬСЯ ЗА МЕТОДИКОЮ CIVICLAB

ЕТАП №1. ПІДГОТОВКА ДО ПРОЦЕСУ КОНСУЛЬТАЦІЙ

Крок 1. Визначити тему, мету та завдання консультацій; провести оцінку та картування зацікавлених сторін, використавши інструментарій Ради Європи «Участь громадян у прийнятті рішень»¹⁶.

Крок 2. Сформувати перелік учасників, відповідно до методики CivicLab:

- 1) провести оцінку потреб і очікувань та сформувати перелік претендентів на участь в процесі консультацій з урахуванням визначених зацікавлених осіб шляхом реєстрації через спеціально розроблену форму;
- 2) провести відбір учасників/ць у консультаціях з числа претендентів, відповідно до критеріїв (3-4 блоки критеріїв виписуються до кожного заходу) та відповідно до нарахованих балів (загальна сума балів за блоками критеріїв).

Крок 3. Сформувати портрет цільової аудиторії, відібраної до участі у заході/консультації.

Крок 4. Розподілити відібраних до участі у заході по групах, відповідно до методики «Світлофор», що є складовою загальної компоненти методики CivicLab. Попередньо розподілити учасників на групи (з розсадкою за столами або розподілом по віртуальним кімнатам – відповідно до формату заходу) за принципом пропорційної участі цільових груп у дискусії відповідно до їх компетенцій та впливу на прийняття рішень.

¹²Рекомендації CM/Rec(2018)4 Комітету міністрів державам-членам щодо участі громадян у місцевому публічному житті <https://rm.coe.int/recommendation-cmrec-2018-4-participation-of-citizens-ukr/168097ed39>

¹³ Керівні принципи щодо громадської участі у процесі прийняття політичних рішень <https://rm.coe.int/0900001680786ab4>

¹⁴ Переглянутий Кодекс належної практики щодо участі громадян у процесі прийняття рішень <http://rm.coe.int/code-of-good-practice-civil-participation-revised-301019-en/168098b0e2>

¹⁵ Огляд стандартів та кращих практик громадської участі в державах-членах Ради Європи <http://rm.coe.int/civil-participation-in-decision-making-processes-an-overview-of-standa/1680701801>

¹⁶ Civil participation in decision-making Toolkit <https://rm.coe.int/civil-participation-in-decision-making-toolkit-/168075c1a5>

Крок 5. Обрати матрицю, що буде використовуватись разом із цифровою компонентою під час заходу/консультації.

ЕТАП №2. НАПРАЦЮВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ

Впродовж п'яти фаз циклу напрацювання пропозицій сформувати перелік якісних пропозицій за темою консультації, провівши захід/консультацію або його практичну частину із використанням цифрової компоненти та обраної матриці (відповідно теми заходу/консультації).

Учасники заходу/консультації напрацьовують пропозиції (працюють індивідуально або в групах) за звичайним форматом (воркшоп, стратегічна сесія тощо). Паралельно в режимі онлайн весь процес їх роботи вводиться у спеціально розроблену під конкретні потреби таблицю, угруповується, виводиться на загальний екран, аналізується та візуалізується у вигляді інформативних графіків та діаграм. Робота на даному етапі відбувається в декілька фаз:

Фаза 1. Напрацювання проблем та з'ясування причин їх виникнення

Фаза 2. Напрацювання ідей / цілей

Фаза 3 Напрацювання пропозицій

Фаза 4. Оцінка пропозицій на реалістичність виконання

Фаза 5 Напрацювання календарних планів реалізації пропозицій

ЕТАП №3. ПІДСУМКИ ЗАХОДУ

Проаналізувати результати напрацювань груп та надати рекомендації щодо можливих прогнозів (відповідно даних аналізу та візуалізації цифрової компоненти).

Результати своєї роботи всі учасники заходу/консультації одразу можуть побачити на великому екрані. Кожен може зробити висновки та спрогнозувати результати розроблених рішень у майбутньому.

ЕТАП №4. ПІДГОТОВКА ТА ОПРИЛЮДНЕННЯ АНАЛІТИЧНОГО ЗВІТУ

Підготувати за результатами заходу окремі звіти по групам та зведений аналітичний звіт із рекомендаціями за результатами роботи. В разі потреби може бути підготовлена політична пропозиція із принаймні трьома варіантами рішень за результатами проведених консультацій.

Аналітику, візуалізацію та всі напрацьовані матеріали та результати заходу учасники отримують у вигляді електронних документів одразу по завершенню заходу та відразу можуть із ними працювати. А аналітичний звіт із рекомендаціями та політичну пропозицію (в разі потреби) - впродовж 7 робочих днів.

Методика встановлює стандарти й правила належного проведення кожного з етапів. Організатори повинні чітко дотримуватись стандартів та виконувати правила, передбачені методикою для кожного з етапів.

До стандартів належного використання методики CivicLab відносяться:

- 1) **стандарт підготовки заходу** (включно із відбором, портретом цільової аудиторії та розподілом учасників та учасниць на групи);
- 2) **стандарт роботи з матрицею** цифрової компоненти;
- 3) **стандарт організації та проведення заходу**;
- 4) **стандарт роботи організаторів**: фасилітатора/ки, ноуттейкера та адміністратора цифрової компоненти;
- 5) **стандарт підготовки звітів**;
- 6) **стандарт організаційно-методичного, технічного та цифрового забезпечення** проведення заходу/консультацій на належному рівні.

Стандарти мають свої особливості в залежності від форматів (класичний чи дистанційний) проведення заходів/консультацій. Ці особливості зазначено окремо в кожному із стандартів.

З метою об'єктивної оцінки дотримання стандартів організації процесу напрацювання рішень за методикою CivicLab, розроблено спеціальні вимірювані індикатори, повний перелік яких описано в [Розділі 5](#).

Стандарт підготовки заходу

Стандарт регламентує етап №1, в рамках якого проводиться підготовка до процесу консультацій.

Індикатор оцінки: ICL-11,12,13.

Стандартом передбачено застосування чітких критеріїв для забезпечення прозорого відбору учасників заходу з числа претендентів, які надіслали заявку з дотриманням принципів недискримінаційності та гендерної рівності відповідно до теми, завдань та визначених ініціатором консультацій заінтересованих сторін.

Стандарт описує алгоритм оцінки та відбору потенційних учасників/ць відповідно до критеріїв. Описує структуру аналітичної довідки «Портрет цільової аудиторії», що відображає опис відібраних учасників та учасниць заходу. Описує методiku «Світлофор», що передбачає розподіл учасників/ць заходу на робочі групи відповідно до їх приналежності до тієї чи іншої цільової аудиторії. Описує алгоритм обрання цифрової матриці, що буде використовуватись під час заходу.

Збір пропозицій повинен бути підготовлений на належному рівні. Тобто повинна бути чітко визначена тема і мета проведення консультацій, перелік заінтересованих осіб та чітко сформовано потреби ініціатора процесу консультацій. Методика рекомендує використовувати наступний алгоритм підготовки до оцифрування процесу консультацій:

1. Проговорити тему, мету, завдання, цільову аудиторію та умови проведення заходу з організаторами.
2. Пояснити організаторам принцип та методiku CivicLab.
3. Провести оцінку потреб організаторів заходу з урахуванням п.1 та сформуванню очікуваний результат на кожному з рівнів: індивідуальна робота учасника та учасниці/робота в групах/загальний результат заходу. Це важливо для формування [аналітичного звіту за результатами заходу](#).
4. Сформуванню чіткий перелік запитань до учасників та учасниць заходу, відповіді на які бажать отримати організатори. Це важливо для програмування матриці цифрової компоненти.
5. Погодити із організаторами заходу формат проведення та хронометраж як практичної частини, так і заходу в цілому.
6. Обговорити із організаторами [принцип вводу даних](#), обрати варіант цифрової матриці, погодити із організаторами аналітику цифрової компоненти.
7. Погодити обсяг організаційно-методичного забезпечення, що потребує практична частина заходу, відповідно до методики CivicLab та з урахуванням п.п.3-5.

Принципи формування критеріїв відбору претендентів до участі у заході.

До заходу повинні бути залучені всі зацікавлені сторони, думка яких має бути врахована під час проведення консультацій щодо питання, щодо якого приймається рішення.

Кожен учасник має свій цифровий профіль, що відображено в його заявці на участь у заході/консультації і на основі якого формується загальний портрет аудиторії заходу.

Учасники потрапляють на захід лише за попереднім відбором відповідно до чітких та прозорих **базових критеріїв** відбору.

Методика рекомендує використовувати певні критерії, з дотриманням принципів недискримінаційності та гендерної рівності, що дають можливість сформуванню репрезентативну аудиторію. Також ми рекомендуємо кожному з критеріїв присвоювати певну вагу, що вимірюється в балах від 0 до 3. Відбір учасників відбувається відповідно до найбільшої кількості набраних балів, що нараховуються за результатами заявки, поданої шляхом заповнення електронної форми. В свою чергу, електронна форма повинна бути адаптована і враховувати визначені критерії відбору учасників.

Якісно розроблені критерії дозволяють об'єктивно оцінити, наскільки потенційний учасник заходу відповідає визначеному портрету уявного учасника заходу за віком, статтю, соціальним статусом, розумінням теми заходу, відношенням до однієї з груп заінтересованих сторін процесу консультацій, рівнем підготовки та мотивації. Серед таких критеріїв, зокрема, можуть бути наступні:

1. є стороною консультацій та входить до визначеного картуванням переліку заінтересованих сторін;
2. має відношення до однієї з цільових аудиторій: влада, громада, бізнес (фонди, міжнародні організації);

3. рівень володіння темою заходу, має доведений рівень знань та фаховість;
4. має практичний досвід по визначеній темі;
5. надав пропозиції до теми заходу;
6. очікування від заходу збігаються із завданнями заходу;
7. результат заходу відповідає потребам претендента;
8. з однієї організації повинно бути не більше двох представників.

Також можуть бути **додаткові критерії** відбору, що дозволяють оцінити мотивацію, знання та практичні навички учасника/ці, спроможність та результативність діяльності організації, до якої він належить тощо. Серед таких можуть бути: мотиваційні листи, посилання на публікації, дослідницькі роботи. Всю додаткову інформацію учасник/ця також може додавати через електронну форму подачі заявок.

В разі потреби у відборі певної цільової групи учасників, ми рекомендуємо використовувати **від'ємні критерії** оцінки: -1,-2,-3 бали. Такі критерії зменшують кількість загальних балів учасника і дають можливість прозоро відібрати учасників відповідно до тематики та спрямованості заходу. Такі критерії можна застосовувати, якщо до заходу запрошуються мешканці певної території або певного рівня та напрямку експертності тощо. Натомість даний підхід застосування від'ємних критеріїв опосередковано дає змогу виявити актуальність тематики для більш широкої аудиторії, ніж передбачено темою та умовами проведення консультацій, а організатор отримує можливість для аргументованого прийняття рішень щодо проведення додаткових консультацій для цільової аудиторії, яка виявила інтерес до теми.

В будь-якому разі треба пам'ятати, що необхідно уважно аналізувати всі потреби й очікування претендентів та особливу увагу звертати на залучення до процесу напрацювання пропозицій молодь, людей з інвалідністю, вразливих, незахищених та маргіналізованих верств населення різного віку та статі.

Електронна форма реєстрації готується на основі трьох категорій критеріїв відбору (базові, додаткові та від'ємні) і повинна складатись з декількох розділів, наприклад: розділ із полями для внесення загальної інформації про учасника консультацій (ПІБ, телефон, е-мейл, сторінка в соцмережі тощо), розділ із полями для внесення інформації про належність учасника до певної цільової аудиторії (пол, вік, соціальний статус, приналежність до суб'єкта публічної сфери тощо), розділ із полями для внесення інформації про мотивацію, компетенції, результати діяльності учасника, а також, в разі потреби, окремим розділом можна додати поля для внесення інформації про організацію, до якої належить учасник. Критерії, що сформовано, не повинні бути прямо відображеними у вигляді полів. Ми рекомендуємо, щоб критерії були враховані у вигляді відповідей, що пропонуються учаснику для вибору, або можуть бути оцінені за введеною учасником у відповідні поля інформацією.

За результатами відбору, всі учасники розподіляються на чотири цільові аудиторії: представники органів влади, громадськості та бізнесу/фондів/міжнародних організацій в пропорціях відповідно до стандарту методики.

Відповідно до методики, учасники працюють в групах. Групи формуються за методикою «Світлофор». Під час формування груп, треба дотримуватись принципу рівного розподілу цільових аудиторій в межах груп. Принцип встановлює правило, згідно якому в одній групі, відповідно до умов і формату заходу, повинні бути всі цільові аудиторії, що представляють всі заінтересовані сторони процесу консультацій: від ініціатора консультацій до того, хто впливає або ухвалює рішення. Водночас, організатор може самостійно визначити формат груп, наприклад, за галузевим принципом чи рівнем компетенції відібраних учасників.

МЕТОДИКА розподілу учасників по групах «СВІТЛОФОР».

Методика «Світлофор» забезпечує розподіл учасників між групами із дотриманням стандарту Таблиці 3, яким передбачено, що за кожним столом (у віртуальній кімнаті) мають працювати представники всіх цільових груп, а їх співвідношення у відсотках повинно бути: 30% - представники органів влади /30% - представники громадянського суспільства /30% - представники бізнесу (міжнародні організації, недержавні фонди) /10% - представники команди супровіду.

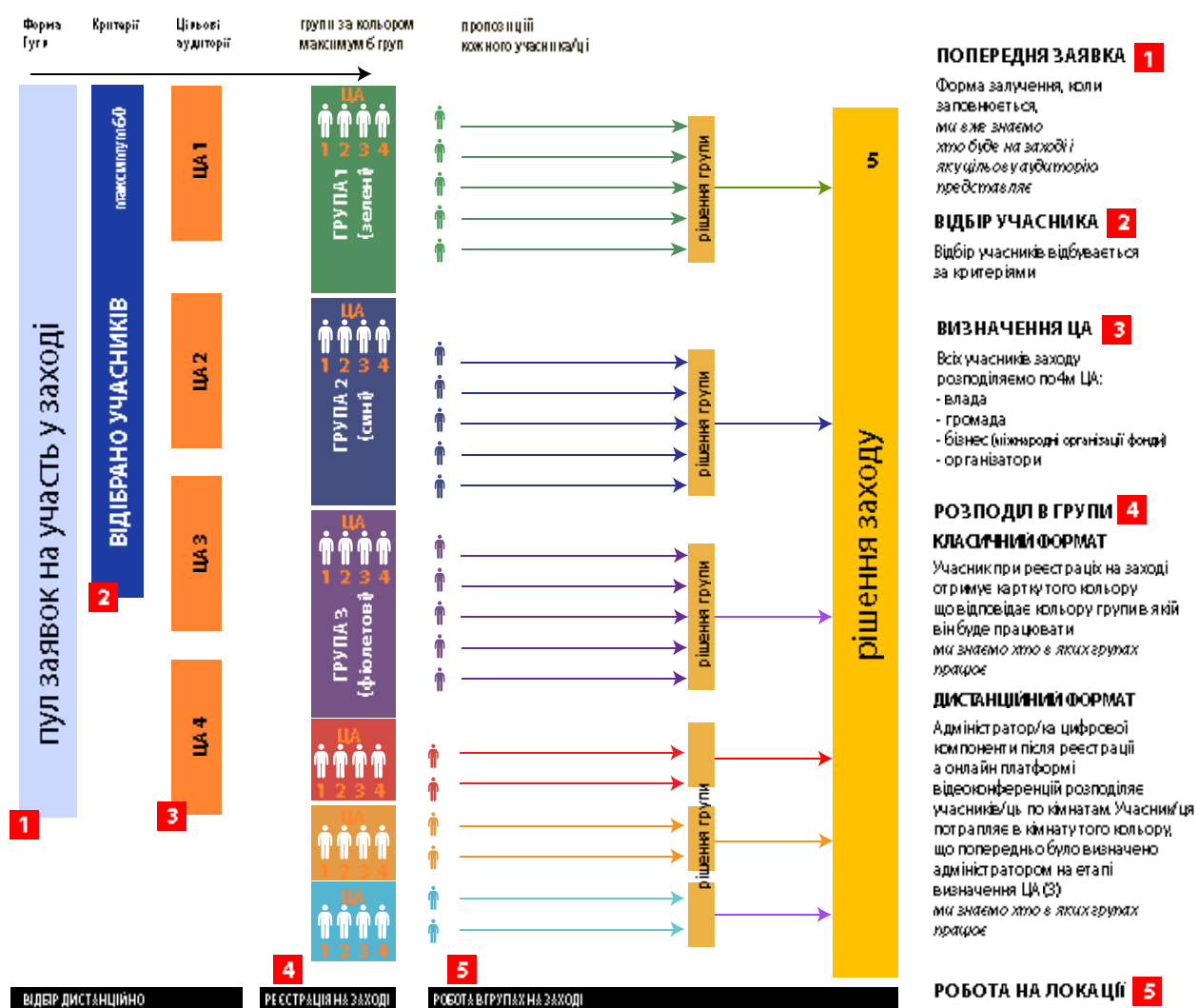
Методика передбачає дотримання чіткого алгоритму послідовних дій, що дозволить швидко розподілити всіх відібраних учасників по групах. Алгоритм розподілу учасників на групи залежить від формату проведення заходу, де напрацьовуються пропозиції.

Кожній групі, що буде працювати за столом або у віртуальній кімнаті, присвоюється назва, що відповідає

одному із кольорів: «червоні», «жовті», «зелені», «сині», «фіолетові». Всі відібрані учасники заходу розподіляються між чотирма нумерованими списками (влада, громада, бізнес (МО, НДФ), відповідно до інформації, що вони вказували у формі реєстрації. В кожному зі списків, по черзі, змінюючи колір (в послідовності: червоний, жовтий, зелений, синій, фіолетовий) навпроти кожного учасника/ці робиться позначка. Таким чином всі учасники отримують позначки різного кольору. Колір, що був присвоєний учаснику, відповідає кольору групи, в якій він/вона буде працювати. Тому учасник, що отримав позначку зеленого кольору, працює в групі з назвою «зелені» і т.д.

Розподіл учасників на групи відбувається безпосередньо перед початком заходу/консультації. При цьому під час проведення консультації в офлайн форматі, розподіл учасників на групи може бути об'єднано з процесом присвоєння кольорів. Дистанційний формат проведення заходів передбачає лише двоетапну процедуру. Кольори учасникам надаються одразу після відбору їх на захід і розподілу всіх учасників/ць на цільові аудиторії. А розподіл на групи відбувається вже безпосередньо після їх реєстрації на онлайн-платформі проведення відеоконференцій.

МЕТОДИКА «СВІТЛОФОР»



ЕТАП №1. ПІДГОТОВКА ДО ПРОЦЕСУ КОНСУЛЬТАЦІЙ

ЕТАП №2. НАПРАЦЮВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ПО ТЕМІ КОНСУЛЬТАЦІЙ

Інфографіка 10. Методика «Світлофор»

Також наводимо алгоритм розподілу учасників на групи у класичному форматі проведення заходу.

1. Дізнайтесь до якої із цільових аудиторій відноситься учасник/ця?
 1. Представник /ця органу влади
 2. Представник /ця громадянського суспільства
 3. Представник/ця бізнесу, міжнародної організації або недержавних фондів
2. Знайдіть учасника/цю у відповідному списку
3. Візьміть першу по порядку кольорову картку, відмітьте в списку колір
4. Дайте розписатись
5. Скажіть, що учасник/уя повинна сісти за стіл саме того кольору, якого картка

Якщо учасник/ця в списках відсутній.

1. Дізнайтесь до якої із цільових аудиторій відноситься учасник/ця?
2. Впишіть учасника/цю у відповідний список
3. Продовжуйте з п.3.

Формування портрету цільової аудиторії заходу.

Організатори та команда супроводу повинні чітко знати гендерний портрет аудиторії заходу, очікування, потреби, рівень експертності кожного учасника/ці.

Доброю практикою є формування портрет аудиторії заходу, що презентуються на початку консультацій, це дає можливість всім учасникам/цям в простий спосіб через яскраву візуалізацію познайомитись зі своїми колегами. Це також дозволяє встановити певний рівень відкритості для подальшої дискусії, демонструє всім, що процес напрацювання пропозицій орієнтований на досягнення мети, задоволення потреб учасників, а всі сторони процесу консультацій мають спільні очікування й спрямовані на досягнення результату.

Портрет аудиторії формується на основі даних, що учасники залишали в заявці під час реєстрації.

Документ може готуватись у довільному форматі. Ми рекомендуємо, щоб в ньому було відображено наступні візуалізовані дані:

- гендерний, віковий та соціальний портрет учасників заходу (співвідношення жінок і чоловіків, вікові групи, соціальні групи).

- кількісні показники: загальна кількість учасників/ць та в розрізі кожної цільової аудиторії заходу (органи влади/громадськість/бізнес), експертності/фаховості, напрямків роботи і тематик, досвіду роботи тощо.

- якісні показники, що характеризують рівень довіри та готовність учасників до взаємодії і спільної роботи, практичні знання та компетенції, очікування від заходу.

Сформований портрет аудиторії заходу оформлюється у вигляді презентації та демонструється перед початком роботи.

Стандарт напрацювання пропозицій (проведення заходу)

Стандарт регламентує етап №2 - проведення заходу/консультації в частині належної організації роботи учасників з метою дотримання основних принципів громадської участі¹⁷.

Індикатор оцінки: ICL-14, 22,23,24,25,31,32,33.

Стандартом передбачено створення належних умов для ефективної роботи учасників/ць задля досягнення мети та отримання очікуваного результату заходу: формування переліку пропозицій до питання (теми) по якому (яких) проводяться консультації щодо напрацювання варіантів рішення.

Стандарт описує умови організації та правила проведення другого етапу та кожної з його фаз, а саме: часові рамки, допустиму кількість учасників та учасниць, що можуть брати участь у заході/консультації, в тому числі роботі груп і кількість таких груп, послідовність проходження та кількість фаз, перелік завдань, що потребують вирішення, а також оптимальну кількість залучених до роботи фасилітаторів та ноуттейкерів, що працюють в групах.

¹⁷ Керівні принципи щодо громадської участі у процесі прийняття політичних рішень <https://rm.coe.int/guidelines-on-civil-participation-in-political-decision-making/168076e135>

Стандартом проведення заходу з напрацювання пропозицій обумовлено дотримання наступних принципів, які застосовуються до всіх суб'єктів, які беруть громадську участь у прийнятті політичних рішень: а. взаємоповага між усіма суб'єктами як основа для чесної взаємодії та довіри; б. повага до незалежності НУО, незалежно від того, чи їх погляди відповідають точці зору органів публічної влади; с. повага до позиції органів публічної влади, на яких лежить відповідальність і підзвітність за прийняття рішень; д. відкритість, прозорість і підзвітність; е. оперативність, де всі суб'єкти пропонують відповідний зворотний зв'язок; ф. недискримінація та інклюзивність, щоб усі менш привілейовані та найбільш уразливі могли бути почутими, а їхня думка врахована; г. гендерна рівність і рівноправна участь усіх груп, зокрема тих, що мають особливі інтереси та потреби, як-от молодь, люди похилого віку, неповносправні особи і меншини; г. доступність завдяки використанню чіткої лексики та відповідних засобів участі, офлайн або онлайн, і на будь-якому пристрої.

Кількість учасників, котрі можуть брати участь у заході та кількість груп, в які вони об'єднуються, повинна забезпечити збереження динаміки індивідуальної та колективної роботи, а також ефективного включення учасника/ці в процес дискусії впродовж всього заходу.

Часові рамки проведення заходу в цілому та кожної фази окремо повинні бути достатніми для вирішення переліку всіх питань, що було винесено на обговорення та виконання всіх завдань, що обумовлено кожною фазою. Тобто обговорення не повинні бути надто тривалими, щоб учасники не втомились і не втратили темп роботи, активність, мотивацію і включеність в дискусію.

Стандарт часових рамок, кількості учасників/ць та груп викладено в Таблиці 5.

Питання, на які учасники/ці повинні дати відповідь під час кожної фази, повинні бути сформовані до початку заходу та узгоджені з адміністратором цифрової компоненти. Запитання на обговорення повинні бути зрозумілими, стосуватись теми консультації і передбачати можливість для учасника дати чітку й зрозумілу відповідь. До обговорення в рамках кожної фази заходу ініціатором консультації повинно бути сформовано одне запитання.

Пріоритизація пропозицій та формування актуального порядку денного, сформованого учасниками/цями заходу. Зазвичай, учасники/ці заходу надають велику кількість пропозицій, водночас, коли починається опрацювання наданих пропозицій, то пріоритет, актуальність пропозицій визначає ініціатор консультації чи залучений експерт. Сформований порядок може не відповідати уяві учасників/ць процесу консультацій, що може викликати недовіру до результатів роботи («чому моя пропозиція опинилась на останньому місці», ця проблема вкрай важлива, а її визначили, як другорядну»). Методика CivicLab надає можливість учасникам/цям під час обговорення самостійно сформувані перелік нагальних до вирішення проблем, актуальних пропозицій шляхом присвоєння їм рейтингових балів від 1 (вищий пріоритет) до 5 (нижчий пріоритет), тим самим об'єктивно ранжуючи їх та формуючи переліки.

Методика регламентує формування чотирьох наступних переліків:

- 1) актуальних проблем та ідей щодо їх вирішення;
- 2) пропозицій, завдяки реалізації яких буде вирішено проблеми;
- 3) пропозицій, визначених як реалістичні до виконання;
- 4) пропозицій, до яких розроблено проєкт календарного плану.

Таким чином, до кожного із переліків 1-3 кожної групи гарантовано потрапить по 5 пропозицій, а в переліку 4 – 1 пропозиція. Що за загальним підсумком роботи всіх груп в рамках всіх п'яти фаз надасть для подальшого аналізу від 84 (для 4 груп) до 126 (для 6 груп) опрацьованих, пріоритизованих пропозицій.

Методика визначає, що учасники/ці в першу чергу напрацьовують варіанти до рейтингованих пропозицій кожної фази, в другу чергу, в разі наявності часу, переходять до обговорення й напрацювання варіантів до не рейтингованих пропозицій. Такий підхід надає можливість, за будь якого формату проведення заходу, учасниками/цями напрацювати оптимально необхідну кількість пропозицій та гарантовано опрацювати їх в повному обсязі у відведений на це час. А це забезпечить наявність ще більшої кількості пропозицій від учасників/ць заходу.

Під час подальшого аналізу результатів напрацювання груп, розглядаються як рейтинговані, опрацьовані пропозиції, так і беруться до уваги не рейтинговані, але визначені пропозиції.

Стандарт мінімально гарантованої кількості наданих, рейтингованих, опрацьованих та реалістичних пропозицій викладено в Таблиці 4.

Пропозиції до рішення або питання під час консультацій учасниками в групах напрацьовуються впродовж п'яти фаз: Фаза 1 (проблеми), Фази 2 (ідеї), Фаза 3 (пропозиції) та Фаза 4 (реалістичність), Фаза 5 (плани).

Стандарт враховує, що завдання деяких фаз можуть бути не передбачені умовами й форматом проведення консультацій. Водночас, стандартом визначено, що для напрацювання якісних пропозицій мають бути проведені обов'язкові фази: Фаза 1 (проблеми), Фаза 3 (пропозиції) та Фаза 4 (реалістичність). Фази 2 (ідеї) та Фаза 5 (плани) - варіативні, тобто можуть проводитись за потреби.

Стандарт встановлює, що фази і визначені ними завдання виконуються учасниками групи по черзі у суворо встановленій послідовності! Тобто, по завершенні виконання завдань Фази 1, необхідно перейти до виконання завдань Фази 2 і так далі. Методикою суворо заборонено повертатись до фази, завдання якої вже виконано та змінювати (виправляти, прибирати, додавати тощо) напрацьовану учасниками/цями інформацію, що вже міститься у цифровій матриці.

Те ж стосується й роботи на рівні всіх груп. Передбачається, що всі учасники у всіх групах одночасно виконують завдання в рамках однієї фази. Тобто, якщо виконуються завдання Фази 1 (проблеми), то його виконують учасники всіх груп. Якщо сплинув час на виконання завдань Фази 1, то учасники всіх груп переходять до виконання завдань Фази 2 (ідеї).

Кожна фаза має чітку мету, перелік завдань, які треба виконати учасниками/цями перед тим як вони перейдуть до наступної фази.

Фаза 1. Напрацювання проблем та з'ясування причин їх виникнення.

Мета: ідентифікувати проблеми та виклики за темою консультації.

Тип: обов'язкова фаза, проводиться безпосередньо під час заходу/консультацій

Завдання:

- 1) Познакомити учасників, що працюють в одній групі, один з одним.
- 2) Визначити перелік негативних чи сумнівних факторів (банк проблем), та виявити причини їх виникнення, описати їх позитивний чи негативний вплив на зацікавлені сторони процесу консультацій відповідно теми заходу.
- 3) Пріоритизувати перелік визначених проблем за рейтингом (від 1 до 5).
- 4) Представити результати роботи груп (для класичного формату проведення).

Даний перелік стане у нагоді під час виконання завдань фази 2 (напрацювання ідей), оскільки буде наочно відобразити не тільки першочергові проблеми, що їх треба вирішити, але й негативні (ризикові) фактори впливу на сектор в цілому.

Фаза 2. Напрацювання ідей по вирішенню визначених проблем

Мета: знайти ідеї для вирішення проблем.

Тип: варіативна фаза, в разі потреби проводиться безпосередньо під час заходу/консультацій.

Завдання: напрацювати перелік ідей щодо вирішення проблем. В першу чергу – пріоритизованих. Ідеї повинні враховувати потреби зацікавлених сторін, яких стосується проблема.

Перелік проблем та ідей щодо їх вирішення стане основою для напрацювання конкретних і чітких пропозицій по їх вирішенню, що напрацьовуються на наступній фазі 3. Ця фаза не передбачає рейтингування ідей. До кожної проблеми може бути напрацьовано декілька ідей.

Фаза 3. Напрацювання пропозицій

Мета: знайти варіанти реалізації ідей по вирішенню проблеми.

Тип: обов'язкова фаза, проводиться безпосередньо під час заходу/консультацій.

Завдання: напрацювати конкретні пропозиції реалізації ідей та рейтингувати їх.

Кожна ідея, що має на меті вирішення проблеми, може бути реалізована в різний спосіб. По суті, результатом цієї фази є перелік назв проєктів чи заходів, в разі реалізації та виконання яких проблему буде вирішено.

Фаза 4. Оцінка пропозицій на реалістичність виконання

Мета: знайти реалістичні пропозиції, що дозволять ефективно вирішити проблему.

Тип: обов'язкова фаза, може проводитись, як безпосередньо під час заходу/консультацій так і по завершенні заходу.

Завдання:

- 1) оцінити пропозиції щодо можливості їх реалізації з урахуванням критеріїв реалістичності;
- 2) повторно рейтингувати реалістичні пропозиції.

Фаза 4 є ключовою для формування реального переліку пропозицій, що можуть бути враховані під час розробки та ухвалення ефективних рішень. Протягом фаз 1-3 напрацьовується велика кількість пропозицій. Тому в фазі 4 доцільно обговорити деякі питання, що дозволять учасникам/цям об'єктивно переосмислити напрацьовані пропозиції з урахуванням реальних умов. Це дозволить мати результатом заходу не «абстрактний» перелік «бажань» учасників/ць, а реальний до врахування у процесі прийняття рішень перелік пропозицій, який може бути враховано і успішно реалізовано. Отже, головне запитання, відповідь на яке необхідно знайти під час обговорення в рамках фази 4: «чи реально імплементувати пропозицію»?

Оцінка можливості реалізації пропозицій виходить із наявності чи відсутності певного ресурсу та відображена в наступних критеріях реалістичності:

Наявність достатнього часу для реалізації	ТАК/НІ
Наявність повноважень	ТАК/НІ
Наявність організаційно-правових ресурсів	ТАК/НІ
Наявність матеріальних ресурсів	ТАК/НІ
Наявність трудових ресурсів	ТАК/НІ

Важливо, щоб кожна напрацьована в фазі 3 пропозиція була переглянута згідно критеріїв реалістичності. В першу чергу переглядаються рейтинговані пропозиції; в другу – всі інші напрацьовані групою, але не рейтинговані. Пропозиції, що повністю відповідають критеріям реалістичності, формують перелік рейтингованих реалістичних пропозицій, рекомендованих до обов'язкового врахування під час напрацювання та ухвалення рішення. В разі, якщо буде визначено, що рейтингована пропозиція не є реалістичною, учасники/ці можуть обрати іншу пропозицію (з числа не рейтингованих) і оцінити її на реалістичність виконання.

УВАГА! Пам'ятайте, що стандартом суворо заборонено внесення будь-яких змін в попередні фази! Тобто змінювати, додавати, прибирати рейтинги до пропозицій у фазі 3 вже не можна!

Хто і коли повинен оцінювати пропозиції на реалістичність? Якщо пропозиції обговорюють представники всіх трьох цільових груп¹⁸ або, якщо тематика заходу передбачає, що питання консультації стосується безпосередньо учасників/ць заходу (наприклад, проводяться консультації щодо напрацювання пропозицій до стратегії розвитку спільноти неурядових організацій), то оцінювати на реалістичність необхідно безпосередньо на заході/консультації. Якщо часові обмеження або формат заходу не дозволяють провести оцінку пропозицій на реалістичність безпосередньо на заході/консультації, то фаза 4 може бути виконана в дистанційному режимі або безпосередньо ініціатором процесу консультацій. В такому разі, ініціатор консультацій повинен довести до всіх учасників, які надавали пропозиції, результати виконання завдань Фази 4.

Фаза 5. Напрацювання календарних планів реалізації пропозицій

Мета: спланувати, в які терміни в повному обсязі можливо реалізувати пропозицію.

Тип: варіативна фаза, в разі потреби проводиться безпосередньо під час заходу/консультацій.

Завдання: щонайменше по одній із реалістичних пропозицій напрацювати орієнтовний календарний план заходів з її реалізації.

Наведені Фази з урахуванням особливостей формату та тематики мають бути відображені в програмі консультативного заходу. Типова програма заходу за методикою CivicLab наведена за посиланням у [Розділі 5](#).

¹⁸ Цільові групи - представники: органи влади, громада, бізнес (неурядові фонди та міжнародні організації)

Стандарт роботи команди супроводу

Стандарт регламентує порядок роботи команди супроводу впродовж всіх етапів проведення заходу/консультації.

Індикатор оцінки: ICL-15,21,22.

Стандартом передбачено організацію належної роботи команди супроводу задля досягнення мети заходу, виконання всіх запланованих завдань усіма групами та всіма учасниками/цями в повному обсязі і в чітко визначений проміжок часу.

Стандарт описує функції, обов'язки, завдання, стандартні дії, методiku ведення дискусії та рівень включеності учасників до процесу обговорення в групах, правила спільної роботи в середині команди, а також процедуру моніторингу адміністратором цифрової компоненти стану виконання завдань та динаміки проходження фаз кожною групою.

Команда, що супроводжує захід/консультації складається з: адміністратора/ки цифрової компоненти, фасилітаторів та ноуттейкерів. Функції між учасниками/цями команди розподіляються наступним чином: адміністратор/ка цифрової компоненти відповідальний за проведення консультації та забезпечує роботу програмно-аналітичного комплексу, фасилітатори/ки організують та ведуть дискусію в групах, ноуттейкери вносять пропозиції від учасників/ць в цифрову матрицю.

Необхідна кількість фасилітаторів і ноуттейкерів вписана в Таблиці 3.

Під час роботи з цифровою матрицею, члени/кині команди організаторів завжди повинні дотримуватись наступних **загальних правил**:

- 1) за дотримання стандартів та належне проведення заходу/консультації, відповідно методики CivicLab, відповідає адміністратор цифрової компоненти;
- 2) вся робота на заході розподілена на декілька Фаз;
- 3) всі учасники заходу працюють в групах за столами (у віртуальних кімнатах), що позначено різними кольорами (віртуальна кімната носить назву певного кольору). Кількість груп /столів (віртуальних кімнат) визначається [стандартом організації та проведення заходу](#);
- 4) в кожній із фаз є декілька питань, на які група, що працює за столом, повинна надати відповідь;
- 5) разом із учасниками/цями в кожній групі працюють фасилітатор/ка та ноуттейкер/ка. Кількість фасилітаторів/рок та ноуттейкерів/рок визначається [стандартом організації та проведення заходу](#);
- 6) Належну роботу кожної групи забезпечує фасилітатор/ка спільно із ноуттейкером/кою. Фасилітатор/ка організовує та веде дискусію в групі відповідно до фази, теми і питання. Ноуттейкер/ка (працює за комп'ютером) уважно слухає кожного учасника/цю та вносить в цифрову матрицю озвучену ним/нею думку та пропозицію. Фасилітатор/ка додатково озвучує сказане, щоб учасник/ця змогли переконатись, що їх думка правильно почута, а пропозицію вірно введено в матрицю. Ноуттейкер/ка - надійний помічник/ця фасилітатора/ки. Фасилітатор та ноуттейкер працюють і виконують функції зокрема і відповідно до затверджених методикою стандартів.
- 7) Роботу фасилітаторів та ноуттейкерів координує адміністратор цифрової компоненти. Він пояснює методологію роботи, контролює дотримання стандартів, відповідає за роботу цифрової компоненти, моніторить роботу груп, результати виконання завдань, як в окремих групах, так і всіма учасниками заходу. Підсумовує результати заходу на основі візуалізованих та аналітичних даних, що формує цифрова компонента.

Під час заходу, фасилітатор/ка повинен/на дотримуватись наступних стандартів роботи:

1. **Слідкувати за таймінгом** кожної фази заходу.
2. **Дотримуватись правил модерації** та вимагайти того ж від всіх учасників/ць групи:
 - a. будьте ввічливими;
 - b. не перебивайте та не сперечайтесь;
 - c. уважно слухайте;
 - d. кожен /на має висловитися;
 - e. поважайте думку інших;
 - f. говорить один учасник /ця;
 - g. телефони на віброрежимі.

3. **Дотримуватись загальних правил заходу** та використовувати рекомендації адміністратора цифрової компоненти під час кожної з фаз.
4. **Дотримуватись методики ведення фасилітованої дискусії** та регламенту роботи:
 - a. **активно модерувати бесіду**: учасник висловлюється не більше 1 хвилини по черзі;
 - b. **всі учасники повинні висловити свою думку** впродовж однієї фази: використовуйте олівець, як мікрофон, передаючи його від учасника/ці до учасника/ці (в разі проведення заходу в дистанційному форматі, називайте прізвище та ім'я учасника/ці по черзі);
 - c. **бути прикладом для учасників/ць**: покажіть, як треба висловити думку перед початком обговорень, робіть так кожного разу в разі потреби;
 - d. **узагальнювати думку учасника/ці**: після висловлювання кожного учасника/ці, повторюйте "чи правильно я Вас зрозумів/ла...";
 - e. **контролювати ноуттейкера/ку**: перепитуйте, чи встигає він/вона все занотувувати;
 - f. якщо виникають **питання щодо теми заходу**, фасилітатор/ка повинен/на звернутись до організатора заходу;
 - g. якщо виникають **питання щодо роботи цифрової компоненти**, фасилітатор/ка повинен/на звернутись до адміністратора/ки цифрової компоненти.
5. **Суворо дотримуватись послідовності проходження фаз: 1-5**. В разі, якщо фазу пройдено, то повертатись до неї і змінювати будь-яку інформацію **КАТЕГОРИЧНО ЗАБОРОНЕНО!**
6. **Зачитувати результати роботи груп під час презентації** з вкладки матриці Аналітика, з розділу позначеного кольором вашої групи.

Під час заходу, ноуттейкер повинен/на дотримуватись наступних стандартів роботи:

1. **Головний за столом** - фасилітатор /ка;
2. **Станьте помічником** фасилітатора /ки:
 - a. **уважно слухайте** розмову учасників за столом;
 - b. **аналізуйте**, в разі необхідності уточнення, звертайтеся до фасилітатора /ки;
 - c. **слідкуйте за динамікою роботи** інших груп, вона показана на вкладці «візуалізація цифрової матриці»;
 - d. **давайте підказки** фасилітатору /ці щодо таймінгу;
 - e. **до Вас може звертатись адміністратор цифрової компоненти** і давати поради щодо процесу роботи вашої групи - уважно слухайте, передавайте в зручний момент їх фасилітатору /ці.
3. **Ретельно вносити всі думки та пропозиції в цифрову матрицю**:
 - a. не намагайтесь вносити все, що говорять учасники /ці за столом;
 - a. **сигналом для внесення інформації в цифрову матрицю є підсумовування фасилітатором/кою думки учасника /ці**;
 - b. **запам'ятовуйте фразу**, що повторює фасилітатор/ка "чи правильно я Вас зрозумів/ла...";
 - c. після того, як фасилітатор/ка чітко сформулював/ла думку учасника/ці й отримав підтвердження, починайте вводити думку/пропозицію в цифрову матрицю;
 - d. **суворо дотримуватись послідовності проходження фаз: 1-5**. В разі, якщо фазу пройдено, то повертатись до неї і змінювати будь-яку інформацію **КАТЕГОРИЧНО ЗАБОРОНЕНО!**
 - e. **ноуттейкер/ка не повинен відкладати внесення інформації в цифрову матрицю «на потім»**, записувати пропозиції на папері тощо. Інформація повинна бути внесена в матрицю поки наступний учасник/ця висловлює думку та веде дискусію. У ноуттейкера/ки є час до того, як фасилітатор /ка почне підсумовувати його/ її думку;
 - f. **ноуттейкер/ка не може скорочувати речення та окремі слова, уникати застосування не широкоживаних аббревіатур**.
 - g. **ноуттейкер/ка повинен/на використовувати одну строку матриці для запису однієї думки одного учасника /ці**. Стандартом методики CivicLab суворо заборонено внесення декількох пропозицій від одного учасника в одну комірку матриці!

Під час заходу, адміністратор/ка цифрової компоненти повинен/на дотримуватись наступних стандартів роботи:

1. **Надати учасникам/цям доступ до цифрової матриці** та забезпечити безперервність її роботи впродовж всього процесу напрацювання пропозицій.
2. Одразу по завершенні напрацювання пропозицій **провести комплекс заходів, що унеможливають втрату, зміну чи псування інформації** в такій послідовності й обсязі:
 - a. надати доступ до напрацьованих пропозицій лише у режимі перегляду;
 - b. зробити резервну копію цифрової матриці;
 - c. дані із цифрової матриці експортувати в pdf файл візуалізацію результатів роботи груп, аналітику та перелік напрацьованих пропозицій експортувати у табличний формат;
 - d. передати файли з візуалізацію та напрацьованими пропозиціями ініціаторам консультацій.
3. **Слідкувати за таймінгом кожної фази та заходу.**
4. **Нагадувати фасилітатору/ці та ноуттейкеру/ші про те, скільки часу залишилось до завершення.** Для цього, адміністратор повинен опрацювати програму заходу/консультації таким чином, щоб чітко знати час початку та завершення кожної фази, а також її тривалість. Не менше, ніж два рази за 10 та 5 хвилин повинен повідомити кожного фасилітатора про час, що залишився до завершення виконання завдання та необхідність початку виконувати наступне завдання.
5. **Контролювати стан роботи груп.** Повинен увійти у віртуальну кімнату/підійти до столу/ мінімум один раз під час кожної із фаз, оцінити динаміку роботи та обговорення, активність учасників тощо.
6. **Проводити оперативний моніторинг стану виконання завдання** на підставі даних візуалізації та належності заповнення цифрових матриць, переключаючись між вкладками, в кожній з яких напрацьовуються пропозиції певною групою.

Комунікація між учасниками команди може відбуватись через месенджер: Viber, Telegram, Facebook. Ми рекомендуємо вести комунікацію через внутрішній чат цифрової матриці. В спільний канал повинна надсилатись виключно інформація, що стосується заходу/консультації, або теми консультації та питань, що обговорюються в групах на певній фазі, а також технічні запитання, що можуть виникнути під час роботи з матрицею. Зокрема, це може бути: нагадування про таймінг, вирішення технічних питань, рекомендації по заповненню матриці тощо.

Стандарт роботи з цифровою матрицею

Стандарт регламентує фази 1-5 етапу №2 - проведення заходу/консультації в частині внесення інформації в цифрову матрицю та пов'язаний зі Стандартами: [організації та проведення заходу/консультації](#) та [роботи команди організаторів](#).

Індикатор оцінки: ICL-15,22.

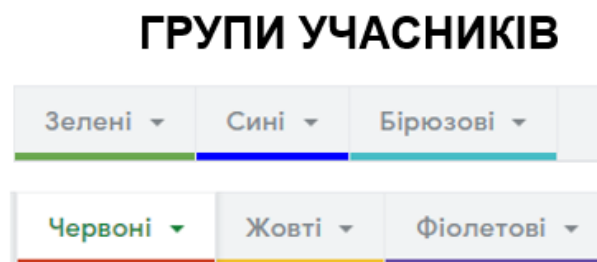
Стандарт забезпечує врахування (в повному обсязі й без будь яких обмежень) озвучених думок та напрацьованих пропозицій учасниками заходу/консультації під час прийняття рішень.

Стандарт описує структуру, правила та послідовність внесення інформації (озвученої думки і пропозиції учасника/ці заходу) в цифрову матрицю.

Цифрова матриця - спеціально запрограмована електронна таблиця із шістьма робочими вкладками (назва вкладки відповідає її кольору: «червона», «жовта», «зелена», «синя», «фіолетова», «бірюзова») для внесення даних і двома службовими вкладками: «візуалізація» та «аналітика». Всі учасники/ці під час проведення заходу/консультації поділені на рівні групи, в яких вони напрацьовують пропозиції відповідно визначеної теми (питання). Кожна група має свій умовний колір (червона, жовта, зелена, синя, фіолетова, бірюзова). Колір групи відповідає кольору вкладки в цифровій матриці. Думки та пропозиції, озвучені кожним учасником/цею в групі, вносяться ноуттекером в цифрову матрицю у вкладку із назвою, що відповідає кольору цієї групи. У вкладці «візуалізація» містяться графіки, діаграми та цифрові показники, що наочно демонструють результати напрацювань кожної з груп і всіх учасників/ць заходу. У вкладці «аналітика» агрегуються напрацювання всіх груп у вигляді зведеної текстової інформації, яку учасники/ці кожної групи визначили, як результат своєї роботи: пріоритизували, рейтингували, обрали як реалістичну тощо.

Кожна робоча вкладка цифрової матриці містить формуляр (таблицю), що відтворює структуру етапу №2 (проведення заходу/консультації зі всіма його фазами): Фаза 1 (проблеми), Фаза 2 (ідеї), Фаза 3 (пропозиції), Фаза 4 (реалістичність), Фаза 5 (плани). Стандарт формуляру робочої та службових вкладок наведено нижче.

Малюнок 2



Дані вносяться ноуттейкером в цифрову матрицю відповідно до поточної фази. Спочатку учасники в групі надають пропозицію до питань першої фази.

Ноуттейкер по черзі заносить їх в цифрову матрицю, кожну пропозицію у свій рядок. Потім учасники надають пропозиції до питань другої фази вже з урахуванням даних першої фази. Ноуттейкер у відповідний рядок (той, що вже містить дані першої фази) поточної фази вносить пропозицію. Три принципи внесення даних в цифрову матрицю зображено на таблиці. Стандарт рекомендує використовувати лінійний та деревовидний. Принцип внесення даних в матрицю необхідно обрати заздалегідь, адже від нього буде залежити структура матриці і програмування цифрової компоненти.

Принцип внесення даних в цифрову матрицю зображено в таблиці:

№ Пропозиції	ФАЗА 1. ПРОБЛЕМИ	ФАЗА 2. ІДЕЇ	ФАЗА 3. ПРОПОЗИЦІЇ	ФАЗА 4. РЕАЛІСТИЧНІСТЬ	ФАЗА 5 ПЛАНУВАННЯ
Лінійний					
1	Проблема 1	Ідея 1	Пропозиція 1	Реалістичність пропозиції 1	Плануємо Пропозицію 1
2	Проблема 2	Ідея 1	Пропозиція 2	Реалістичність пропозиції 2	Плануємо Пропозицію 1
№	Проблема №	Ідея №	Пропозиція №	Реалістичність пропозиції №	Плануємо Пропозицію №
Без прив'язки між фазами (використовується методика «Майстерня майбутнього»)*					
1	Проблема	Ідея	Пропозиція	Пропозиція	План
2	Проблема	Ідея	Пропозиція	Пропозиція	План
№	Проблема	Ідея	Пропозиція	Пропозиція	План
Деревовидний					
1	Проблема 1	Ідея 1 щодо вирішення проблеми 1	Пропозиція 1 щодо реалізації ідеї 1		
		Ідея 2 щодо вирішення проблеми 1	Пропозиція 2 щодо реалізації ідеї 1		
№	Проблема №	Ідея 1 щодо вирішення проблеми №	Пропозиція 1 щодо реалізації ідеї 1		
		Ідея 2 щодо вирішення проблеми №	Пропозиція 1 щодо реалізації ідеї 2		

Цифрова матриця, що відповідає методиці «майстерня майбутнього», дуже проста у використанні, водночас дає можливість знайти певні закономірності й провести ґрунтовний аналіз пропозицій протягом всього циклу їх напрацювання: від фази 1 (проблема) до фази 5 (планування). Цифрову матрицю, що базується на даному принципі, можна використовувати під час організації брейнштормів, початкових етапів стратегування, напрацювання візії за певним напрямком тощо. Тобто, коли треба напрацювати «бачення» по кожній із фаз, що базується на великому масиві даних.

Стандартом обумовлено, що робоча вкладка цифрової матриці повинна забезпечити внесення щонайменше 30 пропозицій впродовж кожної з фаз. Дані кожної пропозиції вносяться окремим рядком у колонку, що відповідає окремому завданню поточної фази.

Стандарт забороняє вписувати декілька пропозицій від одного учасника в одному й тому ж рядку!

Ноуттейкер завжди повинен дотримуватись правила: одна пропозиція в рамках однієї фази - один рядок.

Дані, що вносяться в матрицю, стають одразу доступні як учасникам групи, що їх напрацювала, так і учасникам інших груп. Це необхідно для того, щоб кожен учасник мав можливість в будь-який момент переконатись, що його думка та пропозиція були правильно занесені в матрицю ноуттейкером/кою.

В будь-який момент всі напрацювання будь-якої групи чи всіх груп в цілому можна вивести на загальний екран або надати доступ до цієї інформації будь-кому з учасників заходу. Це забезпечує дотримання принципів

прозорості, відкритості, недискримінаційності¹⁹ та неупередженості. Що, в свою чергу, формує довіру всіх учасників/ць до результатів спільної роботи.

Вміст службових вкладок: «візуалізація» та «аналітика» формується автоматично цифровою компонентою.

Таблиця 2. Стандарт формуляру робочої та службових вкладок, що відповідає фазам процесу

№	Стандарт	НОРМА	
		мінімальна/максимальна	
1	Робочі вкладки		
1.1	Кількість вкладок	3/6	
1.2	Назва вкладки	«червона», «жовта», «зелена», «синя», «фіолетова», «бірюзова»	
1.2	Колір вкладки та кольорова тема оформлення	червона, жовта, зелена, синя, фіолетова, бірюзова	
1.3	Вміст	дані пропозицій учасників груп внесених відповідно до формулярів кожної фази	
1.4	Мінімальна кількість пропозицій	30	
1.5	Хто формує/вносить дані	учасники / ноуттейкер	
2	Службова вкладка «аналітика»		
2.1	Кількість вкладок	1	
2.2	Назва вкладки	«Аналітика»	
2.3	Вміст	містить агреговану текстову та цифрову інформацію у вигляді рейтингованих списків, яку учасники/ці кожної групи визначили, як результат своєї роботи: пріоритизували, рейтингували, обрали як реалістичну тощо. Інформація структурована по групам.	
2.4	Хто формує/вносить дані	цифрова компонента	
3	Службова вкладка «візуалізація»		
3.1	Кількість вкладок	1	
3.2	Назва вкладки	«Візуалізація»	
3.3		містяться графіки, діаграми та цифрові показники, що наочно демонструють результати напрацювань кожної з груп і всіх учасників/ць заходу	
3.4	Хто формує/вносить дані	цифрова компонента	

¹⁹ III.ii Принципи участі громадськості, CONF/PLE(2009)CODE1. Кодекс кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішень. <https://rm.coe.int/16802eedb>.

РОБОЧА ВКЛАДКА ЦИФРОВОЇ МАТРИЦІ

Кількість пропозицій, ввод яких повинна забезпечити цифрова матриця під час кожної фази

Варіант 1. (лінійна)

Використовується, коли ідеї і пропозиції напрацьовуються не до окремої проблеми, а до пулу проблем, що мають відношення до певного напрямку (екологія, стратегія розвитку, пропозиції до плану заходів, ідеатон, напрацювання проєктних пропозицій тощо).

ФАЗИ	ФАЗА 1. ПРОБЛЕМИ	ФАЗА 2. ІДЕЇ	ФАЗА 3. ПРОПОЗИЦІЇ	ФАЗА 4. РЕАЛІСТИЧНІСТЬ	ФАЗА 5. ПЛАНУВАННЯ
Рекомендована кількість пропозицій	30 проблем	30 ідей	До кожної ідеї є можливість внести 2 пропозиції / заходів по її реалізації		

Варіант 2. (деревоподібна)

Використовується, коли ідеї та пропозиції щодо їх реалізації напрацьовуються до кожної конкретної проблеми, яку необхідно вирішити (напрацювання пропозицій проєктів законів, положень тощо).

ФАЗИ	ФАЗА 1. ПРОБЛЕМИ	ФАЗА 2. ІДЕЇ	ФАЗА 3. ПРОПОЗИЦІЇ	ФАЗА 4. РЕАЛІСТИЧНІСТЬ	ФАЗА 5. ПЛАНУВАННЯ
Рекомендована кількість пропозицій	Є можливість внести 30 проблем	До кожної проблеми є можливість внести 5 ідей	До кожної ідеї є можливість внести 2 пропозиції / заходів по її реалізації	Кожну пропозицію фази 3 можна оцінити на реалістичність	Можна запланувати параметри реалізації: рік, тривалість, відповідальну особу до кожної реалістичної пропозиції
ВСЬОГО ПРОПОЗИЦІЙ	30 проблем	150 ідей	60	60	60

Фаза 1. Напрацювання проблем та з'ясування причин їх виникнення.

ФАЗА 1. ПРОБЛЕМИ		
Пріоритет (1-5)	Проблема	Причини проблеми

Фаза 2. Напрацювання ідей / цілей

ФАЗА 2. ІДЕЇ
Ідея

Фаза 3 Напрацювання пропозицій

ФАЗА 3. ПРОПОЗИЦІЇ	
Пріоритет (1-5)	Проблема

Фаза 4. Оцінка пропозицій на реалістичність виконання

ФАЗА 4. ОЦІНКА ПРОПОЗИЦІЙ НА РЕАЛІСТИЧНІСТЬ					ВИСНОВОК
КРИТЕРІЇ					
ЧАС	ПОВНОВАЖЕННЯ	ПРАВОВІ ²⁰	МАТЕРІАЛЬНІ	ТРУДОВІ	

²⁰ Наявність організаційно-правових ресурсів

Фаза 5 Напрацювання календарних планів реалізації пропозицій

Варіант №1

ФАЗА 5. Планування																
№	ЯК ДІЯТИ (як, в який спосіб реалізувати)	ХТО ДІЄ РУШІЙНА СИЛА (ПУШЕР)	ЧИМ ДІЯТИ Інструмент участі (впливу)	КОЛИ? рік	Місяць											
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Варіант №2

ФАЗА 5. Планування														
№	Назва завдання	Інструмент участі (за потребою)	Місяць											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Варіант №3

ФАЗА 5. Планування		
термін реалізації	захід до плану Стратегії	Напрямок Стратегії

ФАЗА 1. КРИТИКА					
6. Пріоритет (1-5)	1. ПРОБЛЕМИ шкідливі фактори впливу на сектор благодійності	2. ПРИЧИНИ ПРОБЛЕМ	3. ВПЛИВ деструктивний вплив / результат	4. СТЕЙКХОЛДЕРИ	5. КАТЕГОРІІ ПРОБЛЕМ
2	Низький рівень освіти учасників благодійності	Несистемність та неякісність навчання, хаотичність	Малий відсоток залучення донорів	Суспільство	Ті яких неможливо уникнути і треба розуміти як до них адаптуватися
5	Нецільове використання благодійної допомоги	Часткова криміналізація сектору, відсутність контролю з боку держави, відсутність покарання	Подвійне навантаження на благодійника та втрата довіри до сектору. Неотримання цільової допомоги цільовою аудиторією	НГО, донори, держава.	Ті яких неможливо уникнути і треба розуміти як до них адаптуватися
	Недовіра бізнес-жіл до благодійників	Шахрайство, неефективність використання коштів	Важкість залучення ресурсів	Донори, НГО, бенефіціари	
	Мала "тривалість життя" благодійника	Примус до адреналінового штурму, виключення в проблему, немає ресурсу для відновлення, вигорання, забагато запитів	Велика затратність фандрейзінгу, зниження результату	Благодійник, НГО, суспільство, бенефіціари	
	Несистемність надання благодійної допомоги	Відсутність координації між учасниками, відсутність контролю, антисклеротичність	Неефективність використання благодійної допомоги	Донори, бенефіціари, держава	
	Відсутність відсоткової філантропії	Відсутність політичної волі	Демотивація сектору	НГО, донори, бенефіціари, держава	
1	Проблеми збалансованості	Чимало контролю з боку держави	Безоперативна політична воля	НГО, РРУ, бенефіціари	Ті яких неможливо

Інфографіка 11. Приклад робочої таблиці Червоної групи

Приклад цифрової матриці напрацювання ідей і пропозицій доступний за посиланням: <http://mcl.kpp-ngo.org/>



Стандарт підготовки звітів

Стандарт регламентує порядок підготовки групових та зведеного аналітичного звіту з рекомендаціями.

Індикатор оцінки: ICL-16,17,18,41,42,43.

Стандартом передбачено формування та оприлюднення аналітичних звітів із рекомендаціями, що стануть основою для прийняття зважених та ефективних рішень.

Стандарт описує типову структуру аналітичного звіту (групового та загального).

За підсумками роботи на основі напрацьованих пропозицій готуються такі документи: аналітичні звіти за підсумками роботи кожної групи (далі – груповий звіт) та зведений аналітичний звіт за підсумками всієї роботи.

Зведений аналітичний звіт включає в себе дані групових звітів і разом із візуалізацією, переліком

напрацьованих пропозицій (дані із цифрової матриці) та груповими звітами передається ініціатору консультацій.

Аналітичний звіт за підсумками роботи кожної групи готується фасилітатором/кою по завершенні заходу. Груповий звіт готується згідно рекомендацій, які полегшують його складання.

Груповий звіт містить: назву заходу, назву групи (колір), прізвище, ім'я та по батькові фасилітатора/ки та ноуттейкера/ки, які забезпечували роботу групи, посилання (лінк) на результати роботи групи (цифрову матрицю). Викладена в звіті інформація структурована та викладена в трьох розділах. В кожен розділ фасилітатор/ка вносить відповідні дані з цифрової матриці, робить їх первинний аналіз, надає загальну оцінку та висновок роботи групи в цілому.

Розділ 1 (проблематика) містить перелік всіх визначених під час обговорення в групі проблем (спочатку рейтинговані, а потім не рейтинговані) та їх аналіз. Фасилітатор/ка повинен зазначити загальну кількість проблем, проблеми, які викликали більш активну дискусію в групі, потребували більше часу на обговорення, де в обговоренні брала участь більша кількість учасників. Аналогічно зазначаються проблеми, що викликали найменш активну дискусію. Також необхідно зазначити, які перелічені проблеми є тотожними і чому. На завершення надається загальний висновок по розділу Проблематика.

Розділ 2 (пропозиції) містить нумерований перелік всіх пропозицій, що напрацьовано групою: на початку рейтинговані, а потім - не рейтинговані пропозиції. Кожній пропозиції слід присвоїти порядковий номер, навпроти кожної – зазначити статус реалістичності проблеми: ТАК / НІ.

На основі переліку пропозицій необхідно сформувати статистичні дані. Визначити загальну кількість пропозицій та окремо порахувати пропозиції, що: реалістичні до виконання, не реалістичні до виконання, пріоритизовані та реалістичні, пріоритизовані та не реалістичні, не пріоритизовані, але реалістичні, не пріоритизовані й не реалістичні.

Також необхідно зазначити пропозиції, які викликали більш активну дискусію в групі, потребували більше часу на обговорення, в обговоренні брала участь більша кількість учасників. Аналогічно зазначаються пропозиції, що викликали найменш активну дискусію. Також необхідно зазначити, які перелічені пропозиції є тотожними і чому. На завершення надається загальний висновок по розділу Пропозиції.

Розділ 3 - Загальна оцінка та загальний висновок роботи групи фасилітатором/кою.

Розділ містить загальний висновок по роботі групи та рекомендації фасилітатора/ки щодо пропозицій, які потребують обов'язкового врахування під час розробки та ухвалення рішення.

Зведений аналітичний звіт готується адміністратором цифрової матриці згідно наведеного прикладу (дивись [посилання в Розділі 5](#)): на підставі результатів роботи груп, що містяться в цифровій матриці, візуалізації та аналітики, що формуються автоматично цифровою компонентою, та даних групових звітів.

Ретельна, детальна підготовка зведеного звіту дозволить зробити якісні рекомендації щодо врахування пропозицій під час розробки альтернативних варіантів рішень.

Зведений аналітичний звіт повинен складатись за наступною структурою.

- 1. Методика проведення та аудиторія заходу.** Описується, за якою методикою проводилось напрацювання пропозицій, критерії відбору учасників, надається портрет аудиторії заходу та описується принцип розподілу учасників на групи.
- 2. Зведені результати роботи груп.** З урахуванням інформації, зазначеної у окремих групових звітах, проводиться узагальнений аналіз результатів роботи всіх груп за кожною із фаз. Оцінюється, скільки всі групи напрацьовували проблем, ідей, пропозицій тощо. Яка із груп була більш активною, яка напрацьовувала більше реалістичних пропозицій, які групи мали спільні пропозиції, чи однаково рейтингували або визначили однакові проблеми чи запропонували суміжні ідеї. Тобто, в цій частині треба узагальнити, підсумувати роботу всіх груп та їх напрацювань, а використовуючи візуалізацію, сформовану цифровою компонентою, знайти схожі або діаметрально протилежні пропозиції.
- 3. Висновки та рекомендації.** Необхідно угрупувати всі напрацювання учасників у всіх групах в дві таблиці:
 - **Таблиця 1:** рейтинговані учасниками та попередньо визначені, як реалістичні.
 - **Таблиця 2:** не рейтинговані учасниками, але попередньо визначені, як цілком реалістичні.

З урахуванням зведених результатів роботи груп та агрегованих пропозицій робиться обґрунтування, висновок та надаються рекомендації щодо необхідності врахування пропозицій під час процесу розробки та

ухвалення рішень.

Стандарт технічного забезпечення

Стандарт регламентує технічне, організаційно-методичне та ресурсне забезпечення заходу.

Стандартом передбачено використання необхідного організаційно-методичного, ресурсного, технічного та цифрового забезпечення з метою проведення заходу/консультацій на належному рівні.

Стандарт описує технічне завдання на забезпечення заходу необхідним обладнанням (кількісні та якісні параметри), цифровими ресурсами, переліком послуг та робіт з метою проведення заходу/консультації на належному рівні.

Дистанційний формат проведення консультацій за методикою CivicLab передбачає наступний мінімально необхідний перелік матеріально-технічного забезпечення:

- з боку команди супроводу/ініціатора консультацій

1. Наявність зареєстрованого аккаунту на платформі відеоконференцій ([Zoom](#), [Bluejeans](#), [Google meet](#)), що передбачає:
 - a. одночасну участь у конференції 100 людей;
 - b. тривалість проведення однієї відеоконференції – не менше 5 годин без перерви.
 - c. внутрішній чат із загальною та персональною перепискою;
 - d. створення до 10 віртуальних кімнат, назви яких можна змінювати, а учасників додавати в ручному режимі;
 - e. можливість виводити зображення екрану комп'ютера для перегляду аудиторії;
 - f. можливість запису загальної відеоконференції та в окремих кімнатах із збереженням на локальний комп'ютер та на «хмарі»;
 - g. можливість учаснику самостійно керувати звуком і відео;
 - h. віртуальна дошка із нотатником, функція підняття руки;
 - i. кімната очікування;
 - j. можливість трансляції відеоконференції на сторінки соцмереж та Youtube;
 - k. набір функцій адміністратора, що забезпечують планування заходу, модерацію учасників, керування функціоналом тощо.
2. Наявність двох (у адміністратора цифрової компоненти та ініціатора консультації) стаціонарних персональних комп'ютерів для організації відеоконференції із технічними характеристиками не нижче: екран 19"; процесор не нижче 3.6 ГГц; оперативна пам'ять не менше 8Гб; адаптер wi-fi; миша, клавіатура, Web-камера із роздільною якістю FullHD що містить мікрофон, колонки, дротове підключення до інтернет каналу, пропускною швидкістю не менше 1Гб в межах локальної мережі.
3. Наявність у всіх учасників/ць команди супроводу налаштованих аккаунту для роботи з Google docs із правами адміністратора, зокрема (у адміністратора чи ініціатора консультацій) наявність вільного місця на Google drive обсягом не менше 20ГБ.
4. Наявність налаштованого аккаунту у Facebook та Viber у всіх учасників/ць команди супроводу;
5. Цифрова компонента аналізу та прогнозування із набором стандартних матриць;
6. Для інших учасників команди супроводу – наявність технічної можливості проведення конференції (аккаунт Google, аккаунт на платформі відеоконференцій, комп'ютерне забезпечення, що відповідає умовам онлайн-платформи, постійне підключення до інтернет через WiFi або дротове).

- з боку учасника процесу консультацій

1. Наявність у учасника/ці ноутбуку, смартфона, планшету чи персонального комп'ютера із стабільним постійним доступом в інтернет (за місцем, де учасник буде брати участь у консультаціях);
2. Наявність вебкамери та мікрофону (вбудованого або зовнішніх);
3. Наявність аккаунту для роботи з Google Docs;
4. Наявність аккаунту у Facebook та Viber.

Класичний формат проведення (офлайн в аудиторії) передбачає наступне матеріально-технічне забезпечення:

1. Ноутбуки для роботи в групах. Їх кількість повинна відповідати кількості груп, плюс додатково один - резервний. Базові параметри не нижче: екран 15,6"; процесор 2.0 - 3.6 ГГц; оперативна пам'ять 4Гб; адаптер wi-fi; миша, зарядний пристрій, батарея повинна забезпечити автономну роботу не менше 60 хв, система Windows не нижче версії 8 (українська редакція); встановлені мовні пакети текстового вводу: англійська, українська; встановлені програмні продукти: пакет Microsoft office (Word, Excel,

- Power Point), браузер Google Chrome.
2. Ноутбук для презентацій (1 шт). Технічні параметри аналогічні п.1. Додатково повинен бути вихід для проєктора (hdmi або VGA в залежності від проєктора) і відповідний кабель для з'єднання з проєктором.
 3. Точка доступу Wi-Fi з пропускну здатністю не менше 300 Мбіт/с , з можливістю підключення не менше ніж на 100 користувачів.
 4. Проєктор та екран.
 1. З мікрофони (радіо) і один резервний.
 2. Приміщення загальною площею, що може вільно вмістити до 100 людей і до 10 столів круглої форми.
 3. Стіл розкладний (великий 180 мм) з білою скатертиною, кількість повинна відповідати кількості груп плюс один технічний додатково для адміністратора цифрової компоненти;
 4. Стільці розкладні, вузькі, кількістю відповідно до кількості учасників з урахуванням кількості учасників команди супроводу та представників ініціатора консультації.
 5. Таблички на столи різного кольору (червоний, жовтий, зелений, синій, фіолетовий, бірюзовий).

Таблиці стандартів методики CivicLab

Таблиця 3. Стандарти проведення заходу/консультацій за методикою CivicLab

№	Стандарт	Норми, відповідно до формату проведення	
		Класичний	Дистанційний
1	Рекомендована/Максимальна кількість учасників	40/60	60/100
2	Рекомендована/Максимальна кількість груп	4/6	6/10
3	Рекомендована/Максимальна кількість учасників в групах	10/12	8/10
4	Рекомендована кількість фасилітаторів в групах	1 на групу	1 на групу
5	Рекомендована кількість ноуттейкерів в групах	1 на групу	1/0 на групу*
6	Пропорційність розподілу учасників на цільові аудиторії **	Громада – не менше 30% Влада – до 30% Бізнес/ міжнародні організації / фонди – до 30% Організатори – 10%	

* певний формат навантаження на заході може не передбачати використання окремо ноуттейкера/ки для вводу інформації в матрицю. Його обов'язки може виконувати фасилітатор/ка.

** рекомендований показник стандарту

Таблиця 4. Стандарти мінімально гарантованої кількості напрацьованих пропозицій за методикою CivicLab

№	Стандарт	Гарантована кількість пропозицій, наданих та опрацьованих учасниками та учасницями в рамках фаз мінімальна/максимальна*					
		1. Проблеми	2. Ідеї	3. Пропозиції	4. Реалістичність	5. Планування	ВСЬОГО
1	Пропозиції проблем та ідей щодо їх вирішення						
	В рамках однієї групи	5	5				10
	Всіма групами	20/30	20/30				40/60
2	Пропозиції, завдяки реалізації яких буде вирішено проблеми						
	В рамках однієї групи			5			5
	Всіма групами			20/30			20/30
3	Пропозиції, що визначено як реалістичні до виконання						
	В рамках однієї групи				5		5
	Всіма групами				20/30		20/30
4	Пропозиції, до яких розроблено проект календарного плану						
	В рамках однієї групи					1	1
	Всіма групами					4/6	4/6
ВСЬОГО							
В рамках однієї групи		5	5	5	5	1	21
Всіма групами		20/30	20/30	20/30	20/30	4/6	84/126

* Залежить від кількості груп (на які поділено учасників). Мінімальна - для 4 груп, максимальна - для 6 груп. Реальна кількість пропозицій, що напрацюють і опрацюють учасники та учасниці заходу може бути значно більшою.

Таблиця 5. Стандарти проведення етапів та його частин і фаз в залежності від формату проведення заходу

№	Стандарт Етап та завдання в рамках етапу	Вхідні дані	Рекомендація щодо розширеного завдання, яке дозволить дотриматись стандарту	Результат	Норми (відповідно до формату проведення)	
					Класичн ий	Дистанційн ий
ЕТАП №1. ПІДГОТОВКА ДО ПРОЦЕСУ КОНСУЛЬТАЦІЙ						
	Крок 2.1 провести оцінку потреб і очікувань та сформувати перелік претендентів на участь в заході/консультації	чітко сформована тема, завдання, очікуваний результат, визначено формат проведення заходу, програму та перелік заінтересованих осіб, яких необхідно залучити до консультацій	Сформувати критерії відбору учасників відповідно до методики CivicLab – див. розділ Критерії відбору учасників . Розробити та опублікувати форму збору заявок учасників на захід/консультацію, що враховує критерії відбору.	Через форму подано не менше 100 заявок на участь у заході/консультації	15 днів 1 день на підготовку форми 14 днів на збір заявок	
	Крок 2.2 провести відбір учасників/ць з числа претендентів, відповідно до критеріїв	отримано заявки від 100 претендентів на участь	Відповідно до критеріїв відібрати до 60 заявок на участь та до 10 резервних заявок. Поінформувати заявників/ць про їх відбір на участь у заході. Надіслати інформаційне повідомлення про відмову з об'єктивних причин іншим заявникам/цям.	Відібрано до 60 учасників Ще до 10 учасників в резерві	2 дні	
	Крок 3. Сформувати портрет цільової аудиторії відібраних учасників/ць	До 60 анкет заявників	Сформувати гендерний портрет цільової аудиторії заходу: вік, стать, місце проживання, приналежність до однієї з 3 цільових груп, потреби, мотивація і очікування, інша агрегована інформація відповідно даних заявки.	Сформовано портрет цільової аудиторії заходу. Знаємо, хто буде учасниками заходу, їх професійний рівень підготовки, потреби та очікуваний результат від заходу. На цьому етапі організатори можуть прийняти рішення щодо необхідності додаткового набору учасників заходу в разі, якщо портрет цільової аудиторії заходу не відповідає очікуваному портрету заінтересованих осіб	1 день	
	Крок 4. Розподілити	Кожен учасник заходу	Відповідно до методики «Світлофор»,	Сформовано групи, в яких	1 день	

№	Стандарт Етап та завдання в рамках етапу	Вхідні дані	Рекомендація щодо розширеного завдання, яке дозволить дотриматись стандарту	Результат	Норми (відповідно до формату проведення)	
					Класичн ий	Дистанційн ий
	відібраних до участі у заході по групах за принципом пропорційної участі цільових груп у дискусії	віднесений до однієї з трьох цільових груп: <ul style="list-style-type: none"> • Органи влади • Громада • Бізнес/фонди/міжнародні організації 	учасників розподіляють на групи з дотриманням принципу пропорційної участі цільових груп у дискусії.	пропорційно присутні представники: <ul style="list-style-type: none"> • Органи влади – 30% • Громада – 30% • Бізнес/фонди/міжнародні організації – 30% • Організатори – 10% 		
	Крок 5. Обрати матрицю, що буде використовуватись разом із цифровою компонентою під час заходу/консультації	чітко сформована тема завдання, очікуваний результат та визначено перелік запитань, відповіді на які необхідно отримати впродовж заходу/консультації	Використовуючи алгоритм, обрати відповідну матрицю цифрової компоненти та ввести перелік питань, що потребують вирішення під час заходу	Визначено матрицю, що буде використовуватись на заході, разом із цифровою компонентою		1 день
ЕТАП №2. ПРОВЕДЕННЯ ЗАХОДУ/КОНСУЛЬТАЦІЇ						
<ul style="list-style-type: none"> - дискусії та обговорення ведуться лише за столом та у віртуальних кімнатах; - якщо умовами проведення заходу заплановано: вступні лекції, презентації, виступи, рефлексії учасників, розминки тощо – всі ці активності проводяться поза часовими рамками основних етапів та фаз методики CivicLab. 						
	Роз'яснення методики роботи	всі учасники та учасниці присутні на заході	Адміністратор цифрової компоненти знайомить всіх учасників з методикою CivicLab, форматом проведення заходу та хронометражем кожної фази	Всі учасники ознайомлені з методикою CivicLab, форматом проведення заходу та хронометражем кожної фази, знають фасилітатора/ку і його/її функції та ноуттейкера/ку і його/її функції	10 хвилин	5 хвилин
	Фаза 1. Напрацювання проблем.	-	У форматі фасилітованої дискусії учасники обговорять та визначать проблеми в рамках теми заходу, рейтинують проблеми та віднайдуть причини їх виникнення	Перелік проблем та причин їх виникнення. Частина проблем рейтингована (1-5) як нагальні (більш актуальна - 1, менш актуальна - 5)	1 година	1 година 10 хвилин

№	Стандарт Етап та завдання в рамках етапу	Вхідні дані	Рекомендація щодо розширеного завдання, яке дозволить дотриматись стандарту	Результат	Норми (відповідно до формату проведення)	
					Класичн ий	Дистанційн ий
	Фаза 2. Напрацювання ідей	Перелік рейтингів проблем	У форматі фасилітованої дискусії учасники обговорять ідеї щодо вирішення проблем, які були визначені на Фазі 1. В першу чергу опрацюють рейтингів проблеми, в другу – всі інші.	До 100% рейтингів проблем напрацьовано ідеї щодо їх вирішення.	1 година 30 хв.	
	Фаза 3. Напрацювання пропозицій	Перелік ідей, що спрямовані на вирішення проблем	У форматі фасилітованої дискусії учасники обговорять напрацьовані в Фазі 2 ідеї, напрацюють конкретні пропозиції по їх реалізації та рейтингують їх.	До 100% ідей напрацьовано пропозиції по їх реалізації. Частина пропозицій рейтингівана (1-5) як нагальна (більш актуальна -1, менш актуальна - 5).	1 година 30 хв.	1 година
	Фаза 4. Оцінка пропозицій на реалістичність**	Перелік пропозицій, завдяки реалізації яких буде вирішено проблеми	У форматі фасилітованої дискусії учасники обговорять напрацьовані в Фазі 3 пропозиції на реалістичність виконання. В першу чергу, опрацюють рейтингів пропозиції в другу – всі інші.	100% рейтингів пропозицій оцінено відповідно критеріїв реалістичності виконання.	30 хвилин	15 хвилин
	Фаза 5. Напрацювання календарних планів реалізації пропозицій**	Перелік рейтингів пропозицій, визначених як реалістичні	У форматі фасилітованої дискусії учасники напрацюють принаймі один календарний план до реалістичної пропозиції, що рейтингівана, як №1. В разі наявності часу, учасники можуть напрацювати календарні плани до інших рейтингів реалістичних пропозицій.	Напрацьовано принаймі один календарний план до рейтингіваної реалістичної пропозиції.	30 хвилин	15 хвилин
ЕТАП №3. ПІДСУМКИ ЗАХОДУ						
	Підсумки роботи в групах	Аналітика, візуалізація та результати надані цифровою компонентою	Фасилітатори/ки груп підсумовують результати роботи в групах. Адміністратор цифрової компоненти підсумовує результати загальної роботи.	Учасники та учасниці заходу, а також запрошені експерти розуміють результат своєї роботи та можуть його об'єктивно порівняти з результатами роботи інших груп.	10 хв.	5 хв.
	Рекомендації експертів за результатами роботи груп	Учасники та учасниці заходу розуміють результат своєї	Експерт підсумовує результати роботи та надає рекомендації та прогноз щодо	Учасники та учасниці заходу розуміють, що їх думка	10 хв.	10 хв.

№	Стандарт Етап та завдання в рамках етапу	Вхідні дані	Рекомендація щодо розширеного завдання, яке дозволить дотриматись стандарту	Результат	Норми (відповідно до формату проведення)	
					Класичн ий	Дистанційн ий
		роботи та можуть його об'єктивно порівняти з результатами роботи інших груп.	врахування напрацювань під час розробки рішень.	врахована, а пропозиції внесені і будуть розглянуті під час процесу розробки рішення.		
ЕТАП №4. ПІДГОТОВКА ТА ОПРИЛЮДНЕННЯ АНАЛІТИЧНОГО ЗВІТУ						
	Підготовка аналітичних звітів за підсумками роботи в групах	Напрацювання груп, зведена аналітика та візуалізація	Фасилітатори/ки в групах готують аналітичний звіт по результатам роботи групи	Аналітичні звіти за підсумками роботи кожної групи	2 дні	2 дні
	Підготовка зведеного аналітичного звіту	Портрет цільової аудиторії, напрацьовані пропозиції всіх груп. Візуалізація результатів роботи всіх груп, аналітика роботи кожної з груп. Аналітичні звіти за підсумками роботи кожної групи, що підготовлено фасилітаторами/ками.	Адміністратор цифрової компоненти чи представник ініціатора консультацій складає аналітичний звіт із рекомендаціями згідно формуляра	Зведений аналітичний звіт із рекомендаціями	7 днів	7 днів

* Крок 1. Визначити тему, мету, завдання та перелік заінтересованих осіб, яких треба запросити до участі в заході – виконується безпосередньо ініціатором процесу напрацювання пропозицій до рішення, а дані передаються адміністратору цифрової компоненти.

** В зв'язку з особливостями та умовами проведення заходу в дистанційному форматі методика допускає, що фаза *Фаза 4. Оцінка пропозицій на реалістичність* буде проводитись або представником ініціатора процесу консультацій, або в рамках окремого заходу. Також *Фаза 5. Напрацювання календарних планів реалізації пропозицій* може бути опущена або проведена в рамках окремого заходу.

Дотримання стандартів використання методики CivicLab

Методика CivicLab передбачає можливість об'єктивно оцінити дотримання організаторами стандартів використання методики, ефективність роботи та напрацювання пропозицій учасників/ць заходу та якість результатів заходу в цілому. Тобто методика надає вимірювані показники й цифрові дані, що дозволяють організаторам дати відповідь на ряд запитань, що виникають під час оцінки результативності заходу, зокрема, на запитання: «Чи було досягнуто мети, виконано завдання та досягнуто очікуваного результату за підсумками проведеного заходу?»

З метою достовірного оцінювання вводиться перелік вимірюваних індикаторів, що забезпечує загальну, групову та індивідуальну оцінку успішності та ефективності роботи. **Всі індикатори розбиті на три групи:**

1. дотримання стандартів використання методики CivicLab;
2. оперативні індикатори результативності (учасника, роботи в групах та результатів заходу);
3. врахування результатів.

Індикатори оцінки та засоби діагностики успішності використання методики CivicLab

Перелік запропонованих індикаторів базується на та відображає ефективність процесу напрацювання пропозицій. Він дозволяє оцінити результативність заходу в розрізі індивідуального вкладу кожного/ї учасника/учасниці та спільної групової роботи. Таким чином, відображаючи активність дискусії, рівень участі в обговоренні, залучення до дискусії та ефективність і реалістичність напрацьованих пропозицій. Опосередковано, індикатори дають можливість організаторам оцінити учасників/ць заходу з позицій їх професійного рівня підготовки та експертності, прикладного характеру їх пропозицій, незаангажованості та відсутності з їх боку лобізму. Дозволяє зробити висновок щодо досягнення мети заходу, необхідності продовження цієї або проведення додаткових консультацій, залучення або зміни цільової аудиторії (учасників/ць) на іншу.

Таблиця 6. Індикатори дотримання стандартів методики та оцінки якості заходу

Група індикаторів	Код індикатора	Індикатор	Опис	Одиниця виміру	Стандарт (не менше)
Індикатори оцінки належної організації процесу напрацювання пропозицій за методикою CivicLab Оцінка відбувається організаторами заходу. Дотримання стандартів відображається у внутрішньому звіті організаторів по заході.					
1. Стандарти методики	ICL-11	Участь у заході	Співвідношення кількості тих, хто брав участь у заході і кількості запрошених	%	80-90
	ICL-12	Наповнення груп	Співвідношення кількості учасників, котрі фактично долучились до роботи в групі і запланованої кількості учасників групи	%	95
	ICL-13	Цільова аудиторія	Співвідношення цільових груп, що взяли участь у заході	%	Громада – 40 Влада – 30 Бізнес/ міжнародні організації / фонди – 20 Організатори – 10
	ICL-14	Хронометраж	Дотримання хронометражу Фаза 1-4 та загального	%	100
	ICL-15	Формат заповнення	Дотримання правильності ведення формуляру матриці	%	100

		матриці			
	ICL-16	Підготовка пакету аналітичних звітів	Підготовка звітів: внутрішнього, аналітичних звітів (групового та зведеного) з рекомендаціями	%	100
	ICL-17	Підготовка групового аналітичного звіту	Дотримання строку підготовки групового аналітичного звіту	2 дні	так/ні
	ICL-18	Підготовка зведеного аналітичного звіту	Дотримання строку підготовки зведеного аналітичного звіту	7 днів	так/ні
Оперативні індикатори результативності					
Оцінка відбувається автоматично цифровою компонентою та фасилітаторами/ками. Відображаються в аналітичному звіті за результатами заходу, що готується адміністратором цифрової компоненти.					
2. Індивідуальні Учасники/ці в рамках всього заходу	ICL-21	Активність	Наскільки учасник активно брав участь в обговоренні (визначається фасилітатором/кою)	Бали 1-5	4-5
	ICL-22	Включеність	Кількість пропозицій учасника, що внесена в матрицю	Шт.	1-3
	ICL-23	Підтримка пропозицій	Кількість рейтингованих пропозицій учасника/ці до загальної кількості рейтингованих пропозицій	%	Формується оціночний рейтинг
	ICL-24	Реалістичність пропозицій	Співвідношення кількості рейтингованих пропозицій учасника/ці, до загальної кількості рейтингованих пропозицій	%	Формується оціночний рейтинг
	ICL-25	Ефективність	Співвідношення кількості рейтингованих пропозицій учасника/ці, що оцінено як реалістичні до загальної кількості реалістичних пропозицій	%	100
3. Групові Оцінюються напрацювання на рівні групи	ICL-31	Включеність	Співвідношення кількості пропозицій групи до загальної кількості пропозицій всіх груп	%	Формується оціночний рейтинг
	ICL-32	Реалістичність пропозицій	Співвідношення кількості рейтингованих пропозицій групи до загальної кількості рейтингованих пропозицій всіх груп	%	Формується оціночний рейтинг
	ICL-33	Ефективність групи	Співвідношення кількості рейтингованих реалістичних пропозицій групи, що оцінено, до загальної кількості рейтингованих реалістичних пропозицій всіх груп	%	Формується оціночний рейтинг
4. Результати заходу	ICL-41	Напрацювання	Кількість напрацьованих пропозицій	шт	К-ть груп * 8
	ICL-42	Актуальність	Кількість рейтингованих	шт	К-ть груп * 5

			пропозицій		
	ICL-43	Реалістичність	Співвідношення кількості реалістичних пропозицій до загальної кількості пропозицій	%	70
	ICL-44	Ефективність	Співвідношення кількості рейтингованих реалістичних пропозицій до загальної кількості рейтингованих пропозицій	%	70
Індикатори врахування результатів					
Оцінюється організаторами за результатами проведення моніторингу циклу прийняття рішень					
5. Врахування пропозицій	ICL-51	Врахування думки аудиторії	Співвідношення кількості пропозицій, що було враховано організаторами під час формування рішення, до загальної кількості реалістичних пропозицій, напрацьованих на заході	%	80

* рейтингована пропозиція – та, якій учасники та учасниці заходу виставляють рейтинг нагальності від 1 до 5:

* реалістична пропозиція – та, яка може бути реалізована з урахуванням наявних ресурсів (зокрема часових, людських, фінансових, організаційних тощо).

Розділ 5

Кращі практики



Назва: **Академія громадської участі**

Місто: Львів

Організатори: Львівська міська рада та проект Ради Європи

Результат: учасники/ці напрацювали три комунікаційні стратегії

Матриця: комунікаційна

Кількість груп: 3

Кількість людей: 30

Формат: адаптивний

Тривалість: 1.5 години

Результати: <https://bit.ly/3jztXVv>

Назва: **Напрацювання пропозицій до плану заходів Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства**

Місто: Київ

Організатори: Секретаріат Кабінету міністрів та проект Ради Європи

Мета: Напрацьовано пропозиції до плану заходів Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства, що згодом були враховані

Матриця: стратегування

Кількість груп: 3

Кількість людей: 30

Формат: адаптивний

Тривалість: 1.5 години

Результати: <https://bit.ly/2ZS4mPL>



Назва: **CivicLab ExpertCamp:**

Шкільний громадський бюджет

Місто: Київ

Організатори: проект Ради Європи

Результат: напрацьовано проект Положення про Шкільний громадський бюджет. Згодом його затвердили: м. Тернопіль та Кролевецька ОТГ.

Матриця: альтернатив

Кількість груп: 4

Кількість людей: 48

Формат: адаптивний

Тривалість: 5 годин

Результати: <https://bit.ly/2OV96xL>

Назва: **Розробка екологічної стратегії м.Києва**

Місто: Київ

Організатори: Управління екології КМДА, КМР
Результат: напрацьовано пропозиції до екологічної стратегії за шістьма напрямками, пропозиції враховано експертами.

Матриця: стратегування (варіант – реалізація цілей)

Кількість груп: 5

Проведено 9 заходів

Кількість людей: 360 (за весь час)

Формат: адаптивний

Тривалість: 2,5 години/захід

Результати: <https://bit.ly/3fPawWy>



Назва: **Серія інтерактивних ігор CivicLab UChange**

Місто: Київ

Організатори: проєкт Ради Європи та «Київська громадська платформа неурядових організацій»

Результат: учасники опанували практичні навички використання інструментів громадської участі в ігровому форматі

Матриця: проєктна

Кількість груп: 4

Проведено 3 заходи

Кількість людей: 60 (за весь час)

Формат: адаптивний

Тривалість: 2,5 години/захід

Результати: <https://bit.ly/2E4q7U6>

Назва: **Серія інтерактивних ігор CivicLab UChange LIVE**

Місто: Київ

Організатори: проєкт Ради Європи та «Київська громадська платформа неурядових організацій»

Результат: учасники опанували практичні навички використання інструментів громадської участі в ігровому форматі

Матриця: проєктна

Кількість груп:

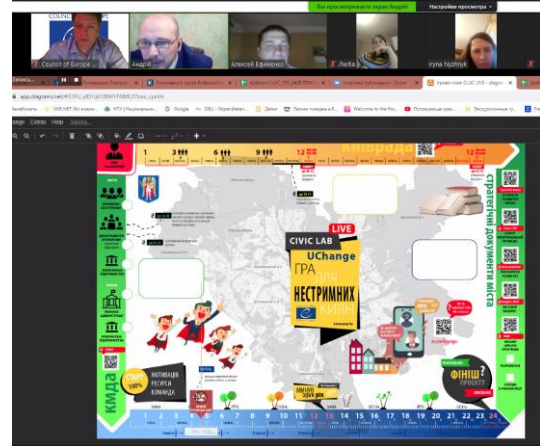
Проведено 5 заходів

Кількість людей: 60 (за весь час)

Формат: дистанційний (онлайн)

Тривалість: 2,5 години/захід

Результати: <https://bit.ly/3eSVZbg>



Назва: **Оцінка потреб у законі про бюджет участі**

Місто: Полтава

Організатори: «Фундація ПАУСІ», «Київська громадська платформа неурядових організацій»

Результат: учасники напрацьовували пропозиції до проєкту закону, визначили принцип квотування фінансів на проєкти громадського бюджету

Матриця: альтернатив

Кількість груп:

Проведено 1 захід

Кількість людей: 25

Формат: адаптивний

Тривалість: 1,20 години

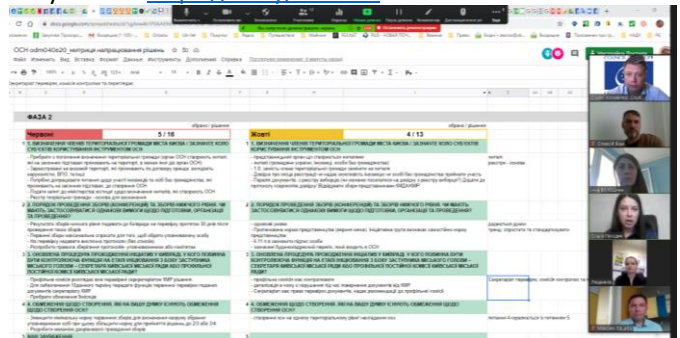
Результати: <https://bit.ly/3jvrNq1>

Назва: **Український форум благодійників**
 Місто: Полтава
 Організатори: Український форум благодійників
 Результат: учасники/ці напрацювали пропозиції до стратегії розвитку благодійної сфери
 Матриця: стратегування
 Кількість груп: 5
 Проведено: 1 захід
 Кількість людей: 50
 Формат: адаптивний
 Тривалість: 8 годин
 Результати: <https://bit.ly/3jvX1vU>

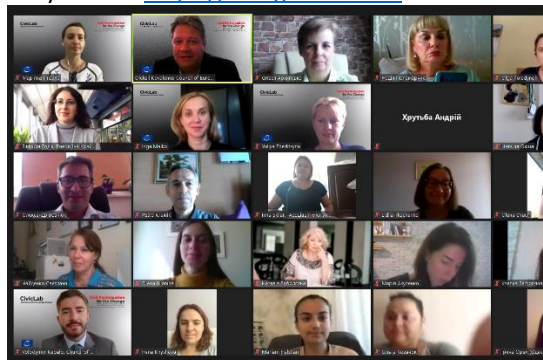


№	ТЕМ	Тема та мета (напрямок роботи)	Проблема	Тема проекту	Проектні цілі, результати (проект)	Мета (для виконання проекту)
2	Марія Пилипенко	Парадигма ОТТ та Об'єднання ОТТ на чергову	Виснавлені актуальні запити на чергову Львів, Станіслав, Львів Парохи для трансферу операції Парохию ОТТ та Об'єднання ОТТ Львівська ОТТ	Актуальні практичні питання: як розв'язати проблему найбільш населених	Тристороння співпраця: ГО «Соціальна інфраструктура», ГО «Соціальна інфраструктура», ГО «Соціальна інфраструктура»	Підвищення ефективності роботи на чергову
3	Ірина Рибак	Борьба з корупцією та зупинення її впливу на економіку України	У межах проекту виконуються такі завдання: вивчення ситуації в Україні, в тому числі в контексті впливу корупції на економіку України	Тристороння співпраця: ГО «Соціальна інфраструктура», ГО «Соціальна інфраструктура», ГО «Соціальна інфраструктура»	Підвищення ефективності роботи на чергову	Підвищення ефективності роботи на чергову
4	Тарас Ткачук	Матеріальна ОТТ як механізм впливу на економіку України	Складові частини матеріальної ОТТ: матеріальна ОТТ, матеріальна ОТТ, матеріальна ОТТ	Підвищення ефективності роботи на чергову	Тристороння співпраця: ГО «Соціальна інфраструктура», ГО «Соціальна інфраструктура», ГО «Соціальна інфраструктура»	Підвищення ефективності роботи на чергову

Назва: **Напрацювання проєктів на конкурс Всеукраїнського громадського бюджету**
 Місто: Київ-Львів
 Організатори: ПРООН, ГО ФРГС, ГО SocialBoost
 Результат: учасники/ці напрацювали пропозиції до проєктних заявок на конкурс
 Матриця: ідей
 Кількість груп: 3
 Проведено: 1 захід
 Кількість людей: 30
 Формат: дистанційний
 Тривалість: 3 години
 Результати: <https://bit.ly/32LO2!J>



Назва: **Напрацювання пропозицій до проєкту положення про ОСН**
 Місто: Київ
 Організатори: Секретаріат Київської міської ради та проєкт Ради Європи
 Результат: напрацьовано пропозиції до статей положення
 Матриця: альтернатив
 Кількість груп: 3
 Проведено: 1 захід
 Кількість людей: 30
 Формат: дистанційний
 Тривалість: 2 години
 Результати: <https://bit.ly/3eW7oNb>



Назва: **Ініціатива «Партнерство «Відкритий уряд»: нові інструменти для громадської участі**
 Місто: Київ
 Організатори: Секретаріат Кабінету міністрів та проєкт Ради Європи
 Результат: напрацьовано пропозиції до плану дій 2021р. щодо громадської участі, які можуть бути реалізовані в рамках Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд»
 Матриця: ідей
 Кількість груп: 5
 Проведено: 1 захід
 Кількість людей: 60
 Формат: дистанційний
 Тривалість: 2 години
 Результати: <https://bit.ly/3hVOgL4>

Назва: **Школа Бюджетної адвокації**
 Місто: Узбекистан, Киргизстан, Туркменістан, Таджикистан, Київ
 Організатори: Фонд Євразія, USAID
 Результат: учасники отримали практичні знання щодо бюджетної адвокації, навчено 12 тренерів
 Матриця: ідей
 Кількість груп: 5
 Проведено: 2 заходи
 Кількість людей: 40
 Формат: дистанційний
 Тривалість: 2 годин
 Результати: <https://bit.ly/3j1mgqA>

Соціально-відповідальний бізнес												
№	Заголовок	АДВОКАЦІЙНИЙ ПЛАН ПРОЕКТА										
Між план-бюджет: погоджується з базовим проектом												
№	№	Назва адв. заходу	ЗАДАЧА	СТЕЖКОЛДЕР	МІСЯЦЬ							
№	№	Назва адв. заходу	ЗАДАЧА	СТЕЖКОЛДЕР	1	2	3	4	5	6	7	8
100	1	Об'єднання по тематичній темі, доповідальна база Кабінету	Створення об'	Президент								
101	2	Применение общественного влияния через медийных личностей, ПОМОЩЬ с использованием социальных сетей	Створення об'	Гражданские акт.								
102	3	Подготовка и запуск(обор) подкаст(ей) платици	Створення об'	Президент								
103	4	Включить в состав неформальной комиссии представителей общественности	Створення по	Президент								
104	5	Разработка и презентация видения диалоговой платформы партнерства	Створення по	Президент								
105	6	Разработка информационной комиссии и создание информационной системы (с созданием рабочей группы по разработке и внедрению информационной системы)	Створення и	Социальность								
106	7	Соборирование тематическое задание для разработчиков	Створення и	Социальность								
107	8	Проведение прозрачного тендера на разработку системы	Створення и	Социальность								
108	9											
109	10											

CivicLab: напрацювання пропозицій до плану заходів реалізації Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства у Львівській області на 2020 рік

11:00 - 14:00, 28 травня 2020 р. Онлайн-платформа ZOOM

Місто: Київ-Львів
 Організатори: Львівська обласна державна адміністрація та проєкт Ради Європи
 Результат: напрацьовано пропозиції до плану заходів реалізації Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства
 Матриця: стратегування
 Кількість груп: 4
 Проведено: 1 захід
 Кількість людей: 40
 Формат: дистанційний
 Тривалість: 3 години
 Програма заходу: <https://bit.ly/3eSPGV3>
 Результати роботи груп: <https://bit.ly/3eQ64FT>
 Аналітичний звіт: <https://bit.ly/2Bnk8ZT>

SDM_Львів_280520 матриця розбудови стратегії										
№	ПРОБЛЕМА / ПРИЧИНА	ВПЛИВ / СТЕЖКОЛДЕР	№	ПРОБЛЕМА / ПРИЧИНА	ВПЛИВ / СТЕЖКОЛДЕР	№	ПРОБЛЕМА / ПРИЧИНА	ВПЛИВ / СТЕЖКОЛДЕР		
1	ВІДСУТНІСТЬ ЗАГАЛЬНОДЕРЖАВНОГО СТРАТЕГІЧНОГО ПОДХОДУ ДО ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ	Рівні платформи, рівні підтримки і механізми унікальні	1	ОБМЕЖЕННЯ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ОСВІТИ	1. Висока вартість освіти; 2. Обмежена кількість професійних інститутів для ГО; 3. Недостатня обсягом освіти в практичній освіті	1	ІГС ВИХОДИТЬ ЗА МЕЖИ ПОЗНОВАВЕНЬ СВОЇОЮ СТАТУСНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	1. Ненаданий контроль ІГС на державному рівні, любовівані інтереси зацікавлених осіб		
2	НЕНАДІЛЖНИЙ ДИАЛОГ І НЕНАДІЛЖНА УЧАСТЬ ГР ЗА РОЗВИТОК ІНШИХ ІНСТРУМЕНТІВ, КРИМ ГР	Немає про інші інструменти	2	ФІНАНСОВА НЕСПРОМОЖІСТЬ ДЛЯ РОБОТИ ГО	1. Відсутність знань як шукати фінансування; 2. Відсутність розуміння громади і питань фінансування ГО та в роєві; 3. Недостатня інформація про залучення фінансування; 4. Недостатня планування власні кошти на розвиток своєї діяльності; 5. Недостатність фінансування ІГС органами влади	2	ВІДСУТНІСТЬ ВІДЕРИТОСТІ, ПРОЗОРОСТІ, ДОСТУПНОСТІ ДО ОТРИМАННЯ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЯ	1. Формальний підхід до надання роз'яснень, технічне забезпечення і кадрові забезпечення		
3	ВІДСУТНІСТЬ ЧИТКИХ ПРИОРИТЕТІВ КОНКУРСІВ ДЛЯ ІГС ТА ВІДСУТНІСТЬ СТВЕРЖЕННЯ ДО ІХ ФОРМУВАННЯ	Рівень довіри і не довіри між ГО та органами влади, низький рівень адміністративної спроможності ГО, наявність комунікаційних "пупків"	3	ОБМЕЖЕННЯ МІЖСЕКТОРНОГО МІЖ ГО ДЛЯ ВИКОРИСТАННЯ КРАЩІХ ПРАКТИК ТА ІХ ПОШИРЕННЯ	1. Територіальне обмеження в об'ємі досвіду; 2. Обмеження ресурсів для обміну досвідом	3	НЕВРАСНЕ УХВАЛЕННЯ РІННИХ ПЛАНІВ ЗАХОДІВ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ В РОЗВИТОКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА, ЯК РЕЗУЛЬТАТ НЕВРАСНЕ ВИКОНАННЯ ЗАХОДІВ	1. Неправильні строки планування, зміна умов		
4	НЕДОСТАТНІ РІВНІ КМУНІКАЦІЇ	Занадто формальований підхід до комунікації, недостатній рівень довіри, занадто конвент комунікації	4	ОБМЕЖЕННЯ КМУНІКАЦІЇ МІЖ ПРЕДСТАВНИКАМИ ІГС ТА ПРЕДСТАВНИКАМИ ВЛАДИ, НЕДОСТАТНІ СТВЕРЖЕННЯ МІЖ ПРЕДСТАВНИКАМИ БІЗНЕСУ ТА ПРЕДСТАВНИКАМИ ІГС	1. Недостатній рівень довіри між бізнесом та ІГС; 2. Низька професійність ІГС; 3. Відсутність законодавчого воєні в співпраці бізнесу та ІГС	4	ПЕРЕТРИНУТІ МЕТОДИЧНІ БАЗИ З МОЖЛИВІСТЮ АДАПТАЦІЇ ПІД СУЧАСНІ РЕАЛІ	1. Недостатній законодавство, колія законодавства		
5	НЕМАЄ МІЖСЕКТОРНОЇ СПІВРАЦІ ТА ВІДСУТНІСТЬ ВУТРИШНЬОЇ КМУНІКАЦІЇ В МЕЖАХ ОДИНОЇ СТРУКТУРИ	Відсутність прописаних процедур про співпрацю та комунікацію	5	НЕДОСТАТНІ СПІВРАЦІ МІЖ ПРЕДСТАВНИКАМИ БІЗНЕСУ ТА ПРЕДСТАВНИКАМИ ІГС	1. Недостатній рівень довіри між бізнесом та ІГС; 2. Низька професійність ІГС; 3. Відсутність законодавчого воєні в співпраці бізнесу та ІГС	5	НЕДОСТАТНІ ОБВ'ЯЗАНІСТЬ ЗНАЧНОЇ ЧАСТИНИ ІГС ШКОЛО СЛУЖБИ МЕХАНІЗМІВ ІХ УЧАСТІ В УПРАВЛІННІ ДЕРЖАВНИМИ СПРАВАМИ ІНІЦІАТОРІВ ПРОЄКТІВ, НАДАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ГР ТОЩО	1. Недостатній ІГС до досвіду інструментів участі, недостатній інформований та індивідуальність самих інструментів, відсутність достатнього інформованого щодо механізмів, роз'яснень, в такий відсутність поширення кращих практик з боку ІГС		

Відповідно до методики CivicLab, публічні консультації щодо напрацювання пропозицій до плану заходів проходили в онлайн форматі з використанням модуля цифрової компоненти напрацювання та аналізу пропозицій. З 89 зареєстрованих на захід, було відібрано 44 учасника з 9 міст, відповідно до критеріїв (приналежність до однієї з чотирьох цільових груп, територіальна приналежність, приналежність до організації, гендерна складова, мотиваційне повідомлення учасника). Аудиторія заходу була розподілена на 4 цільові групи: представники інститутів громадянського суспільства (далі - ІГС) – 27 осіб, представники та посадові особи органів місцевого самоврядування (далі - ОМС) – 11, представники міжнародних організацій (далі - МО) – 4 та бізнесу - 2.

Учасники працювали впродовж 2 годин 10 хв. в 4 групах по 11 людей. В кожній групі з учасниками працював фасилітатор та ноуттейкер (забезпечував введення інформації в цифрову компоненту). Робота відбувалась в дві фази. Перша фаза: Критики. Учасники напрацьовували проблеми, пов'язані як із формуванням та реалізацією Стратегії, так і ті, що виникають під час діяльності та взаємодії громадянського суспільства із органами влади, опрацьовували причини їх виникнення. В другій фазі, Планування, учасники напрацьовували пропозиції до плану заходів з урахуванням вже визначеної проблематики та розподілили їх по чотирьом напрямкам Стратегії. Окремим завданням для учасників було визначення рейтингу (від 1 до 5) нагальності проблем та пропозицій. Тобто, що на думку учасників заходу є нагальною проблемою та які пропозиції варті першочергового включення до плану заходів Стратегії та реалізації - відповідно «заважають» та сприятимуть у разі реалізації розвитку громадянського суспільства. Всі пропозиції одразу оцифровувались та групувались відповідно до рейтингу в кожній із груп. Під час третьої фази, надані пропозиції було попередньо оцінено представниками Львівської обласної державної адміністрації на реалістичність виконання та можливість включення до плану заходів Стратегії.

Висновки та рекомендації

Угруповуючи напрацювання учасників всіх чотирьох груп, всі пропозиції можна розділити на 2-і групи:

- Група 1: рейтинговані учасниками, як нагальні та попередньо визначені ЛОДА, як реалістичні.
- Група 2: не рейтинговані учасниками, як нагальні, але попередньо визначені ЛОДА, як цілком реалістичні.

Зведені дані по зазначеним групам наведені в Таблиці 3 та 4.

Зведена Таблиця 3 реалістичних та рейтингованих до виконання пропозицій, що можуть претендувати на включення до плану заходів Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства у Львівській області на 2020 рік.

№	Код* стратегічного напрямку	Пропозиція	Рейтинг пропозиції	Рейтинг реалістичності
1.	3. Участь ОГС в соціально-економічному розвитку України	Запровадження низки освітньо-просвітницьких комунікаційних заходів	2	1
2.	3. Участь ОГС в соціально-економічному розвитку України	Зосередитися на інших інструментах громадської участі	5	2
3.	1. Інституційний розвиток ОГС	Активне залучення національних та міжнародних експертів до розробки нормативних актів, які вдосконалять існуючі інструменти та проведення заходів	1	1
4.	2. Участь громадськості	Активізувати роботу Координаційних рад	3	2
5.	1. Інституційний розвиток ОГС	Розробити та закласти кількісні та якісні критерії виконання річних планів заходів	2	3
6.	2. Участь громадськості	Поширення практики створення громадських хабів, просторів для обміну досвідом та проведення просвітницьких заходів	4	5
7.	1. Інституційний розвиток ОГС	Актуалізація навчальних програм, яка сприятиме підвищенню компетентності (по напрямках)	3	2
8.	3. Участь ОГС в соц.економ. розвитку України	Проведення консультацій з ІГС щодо внесення змін до законодавства	4	1
9.	2. Участь громадськості	Налагодження системи комунікації між ГО та ОВ, залучення ширшого кола зацікавлених сторін, створення єдиної інформаційної просвітницької політики	2	3
10.	1. Інституційний розвиток ОГС	Розробка та впровадження механізмів залучення ГО для системного партнерства з органами місцевого самоврядування	1	5

11.	1. Інституційний розвиток ОГС	Навчальна програма управління/менеджменту неурядовими організаціями	1	1
12.	2. Участь громадськості	Проведення інформаційних кампаній "Громадянське суспільство це я"/"Зміни це ти"/"Бери участь"	5	2
13.	4. Міжсекторальна співпраця	2. Проведення Дня відкритих дверей(кожної п'ятниці/ раз в місяць) для обговорення важливих питань;	4	3

Зведена Таблиця 4 не рейтингованих пропозицій учасників, визначених, як реалістичні до виконання, що можуть претендувати на включення до плану заходів Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства у Львівській області на 2020 рік.

№	Код* стратегічного напрямку	Пропозиція
1	2. Участь громадськості	Запуск конкурсу Всеукраїнського громадського бюджету у Львівській області
2	4. Міжсекторальна співпраця	Проведення спільних тренінгів між ІГС та представниками влади з метою налагодження комунікації;
3	2. Участь громадськості	Проведення семінару/серії семінарів з метою зміцнення партнерства та мережування ІГС Львівщини;
4	4. Міжсекторальна співпраця	Проведення консультацій та напрацювань нового положення щодо діяльності ГР при ЛОДА
5	1. Інституційний розвиток ОГС	Проведення тематичних конкурсів щодо фінансування проектів ІГС;
6	4. Міжсекторальна співпраця	Проведення у всіх районах області круглих столів щодо співпраці бізнесу та ІГС

* Коди стратегічних напрямів.

1. Інституційний розвиток ОГС: створення сприятливих умов для формування та інституційного розвитку організацій громадянського суспільства.
2. Участь громадськості : забезпечення ефективних процедур участі громадськості під час формування та реалізації державної, регіональної політики, вирішення питань місцевого значення.
3. Участь ОГС в соціально-економічному розвитку України: стимулювання участі організацій громадянського суспільства в соціально-економічному розвитку України.
4. Міжсекторальна співпраця: створення сприятливих умов для міжсекторальної співпраці.

Таким чином, загальна кількість пропозицій, що потенційно можуть бути включеними до плану заходів з урахуванням реалістичності виконання та зазначених критеріїв дорівнює 19.

Для більш якісного опрацювання пропозицій, з метою забезпечення максимального виконання плану заходів Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства у Львівській області на 2020 рік, пропонується:

- 1) чіткіше сформулювати назву кожної пропозиції та окреслити формат;
- 2) опрацювати орієнтовний план їх реалізації з урахуванням критеріїв реалістичності та досяжності результату;
- 3) сформулювати аргументацію щодо включення чи не включення пропозицій до остаточного переліку тих, що можуть увійти до плану заходів Стратегії;
- 4) після виконання п.1-3 - надіслати учасникам заходу аналітичний звіт та затверджений розпорядженням голови ЛОДА план заходів.

Розділ 6

Бібліографія

- Щорічний звіт Генерального секретаря про стан демократії, прав людини та верховенства права в Європі – Популізм – Наскільки сильною є система стримувань і переваг у Європі? SG(2017)1
- Щорічний звіт Генерального секретаря про стан демократії, прав людини та верховенства права в Європі – Імператива безпеки для Європи SG(2016)1
- Щорічний звіт Генерального секретаря про стан демократії, прав людини та верховенства права в Європі – Спільна відповідальність за демократичну безпеку в Європі SG(2015)1
- Щорічний звіт Генерального секретаря про стан демократії, прав людини та верховенства права в Європі –Звіт Генерального секретаря Ради Європи SG(2014)1
- Європейська Конвенція про захист прав людини та основоположних свобод СЕД № 5
- Європейська хартія місцевого самоврядування СЕД № 122
- Додатковий протокол до Європейської хартії місцевого самоврядування про право участі у справах місцевого органу влади СЕД № 207
- Європейська конвенція про визнання юридичними особами міжнародних неурядових організацій СЕД № 124
- Конвенція про участь іноземців у суспільному житті на місцевому рівні СЕД № 144
- Європейська хартія регіональних мов або мов меншин СЕД № 148
- Рамкова конвенція про захист національних меншин СЕД № 157
- Європейська соціальна хартія (з поправками) СЕД № 163
- Конвенція Ради Європи про доступ до офіційних документів СЕД № 205
- Кодекс кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішень. <https://rm.coe.int/16802eeddb>.
- Керівні принципи щодо громадської участі у процесі прийняття політичних рішень (Прийнято Комітетом міністрів 27 вересня 2017 року на 1295-му засіданні заступників міністрів): <https://rm.coe.int/guidelines-on-civil-society-council-of-europe-ukr-pdf/168097ed3d>
- Рада Європи, CDLR. (2008). Інструмент C.L.E.A.R. – остаточний варіант [CDLR(2008)42], Рада Європи, Страсбург.
<https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?command=com.instranet.CmdBlobGet&InstranetImage=2564749&SecMode=1&DocId=2010906&Usage=2>
- Інструментарій залучення громадян до процесу прийняття рішень <http://rm.coe.int/civil-participation-in-decision-making-toolkit-/168075c1a5>
- URSO - Інструментарій для моніторингу та оцінки навчальних програм для професійного розвитку місцевого самоврядування <http://www.coe.int/web/good-governance/urso>
- 12 принципів доброго демократичного врядування <https://www.coe.int/en/web/good-governance/12-principles>
- ELoGE – European Label of Governance Excellence
<https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?p=&id=2405655&Site=&BackColorInternet=B9BDEE&BackColorIntranet=FFCD4F&BackColorLogged=FFC679>

[E-TOOL on Good Governance at Local Level](https://etool.coe.int/login) <https://etool.coe.int/login>

Рекомендація CM/Rec(2018)4 про участь громадян у місцевому публічному житті

<https://rm.coe.int/recommendation-cmrec-2018-4-participation-of-citizens-ukr/168097ed39>

Рекомендація CM/Rec(2015)3 про доступ молоді з неблагополучних околиць до соціальних прав
CM/Rec(2015)3

Рекомендація Rec(3)3 Комітету Міністрів державам-членам щодо збалансованої участі жінок та чоловіків у прийнятті політичних і громадських рішень;

Рекомендація CM/Rec(2007)14 Комітету міністрів державам-членам щодо правового статусу неурядових організацій у Європі;

Рекомендація CM/Rec(2014)7 про захист викривачів CM/Rec(2014)7

Рекомендація CM/Rec(2014)6 про посібник із прав людини для інтернет-користувачів CM/Rec(2014)6

Рекомендація CM/Rec(2012)2 про участь дітей і молоді у віці до 18 років CM/Rec(2012)2

Рекомендація CM/Rec(2011)14 щодо участі інвалідів у політичному та громадському житті CM/Rec(2011)14

Рекомендація CM/Rec(2010)7 про Хартію Ради Європи з освіти для демократичного громадянства і освіти в галузі прав людини CM/Rec(2010)7

Рекомендація CM/Rec(2010)5 про заходи боротьби проти дискримінації за ознаками сексуальної орієнтації або гендерної ідентичності CM/Rec(2010)5

Рекомендація CM/Rec(2009)2 щодо оцінки, аудиту та моніторингу участі та принципів політик щодо участі на місцевому та регіональному рівнях CM/Rec(2009)2

Рекомендація CM/Rec(2009)1 щодо електронної демократії CM/Rec(2009)1

Рекомендація CM/Rec(2007)14 щодо правового статусу неурядових організацій у Європі CM/Rec(2007)14

Рекомендація CM/Rec(2007)2 щодо плюралізму медіа та різноманіття медіаконтенту CM/Rec(2007)2

Рекомендація Rec(2006)14 щодо громадянства та участі молоді у суспільному житті Rec(2006)14

Рекомендація Rec(2006)1 щодо ролі національних молодіжних раду розвитку молодіжної політики Rec(2006)1

Рекомендація Rec(2004)15 щодо електронного врядування Rec(2004)15

Рекомендація Rec(2004)13 щодо участі молоді в місцевому та регіональному житті Rec(2004)13

Рекомендація Rec(2003)3 щодо збалансованої участі жінок та чоловіків у прийнятті політичних та громадських рішень Rec(2003)3

Рекомендація Rec(2002)2 про доступ до офіційних документів Rec(2002)2

Рекомендація Rec(2001)19E про участь громадян у місцевому публічному житті Rec(2001)19E

Рекомендація № R (98) 14 щодо гендерного інтегрування Rec(98)14

Резолюція CM/Res(2016)3 про колективний статус для міжнародних неурядових організацій у Раді Європи CM/Res(2016)3

Керівні принципи щодо громадської участі у процесі прийняття політичних рішень (Прийнято Комітетом міністрів 27 вересня 2017 року на 1295-му засіданні заступників міністрів) <https://rm.coe.int/guidelines-on-civil-society-council-of-europe-ukr-pdf/168097ed3d>

Рекомендації Комітету міністрів державам-членам щодо захисту та пропагування прав людини в культурно різноманітних суспільствах
CM/Del/Dec
(2016)1249/4.6-arr8

Декларація про Кодекс кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішень. Decl(21/10/2009)

Декларація щодо ролі засобів мовлення громад у пропагуванні соціальної єдності та міжкультурного діалогу
Decl(11/02/2009)

Декларація: Перетворити гендерну рівність у реальність
CM(2009)68-final

Декларація про заходи Ради Європи для посилення захисту правозахисників і пропагування їхньої діяльності
Decl(06/02/2008)

15-а сесія Конференції європейських міністрів, відповідальних за місцеве і регіональне управління (м. Валенсія, 15-16 жовтня 2017 р.)

Валенсійська декларація: Стратегія інновацій та належного врядування на місцевому рівні (15-16 жовтня 2007 р.)
CM(2008)14-add

16-а сесія Конференції міністрів Ради Європи, відповідальних за просторове планування (СЕМАТ) (Нафпліон, Греція, 17 червня 2014 р.) Нафпліонська декларація: Сприяння територіальній демократії в просторовому плануванні CM(2014)91

Посібник з прав людини для інтернет-користувачів та Пояснювальний меморандум
<https://rm.coe.int/16802e3e96>

Словник корисних термінів

Влада – 1) здатність, право і можливість розпоряджатися ким-небудь або чим-небудь, а також чинити вирішальний вплив на долю, поведінку та діяльність людей з допомогою різноманітних засобів (права, авторитету, волі, примусу та ін.); 2) політичне панування над людьми; 3) система державних органів; 4) особи, органи, наділені владою державними та адміністративними повноваженнями.

Влада виконавча – одна з трьох гілок державної влади, яка організовує та спрямовує внутрішню та зовнішню діяльність держави, забезпечує здійснення втіленої в законах волі суспільства, охорону прав і свобод людини.

Влада державна – вища форма політичної влади, що спирається на спеціальний управлінсько-владний апарат і володіє монополічним правом на видання законів, інших розпоряджень і актів, обов'язкових для всього населення.

Громадське суспільство – сукупність неполітичних відносин, сфера спонтанного вияву інтересів і волі вільних індивідів та їхніх об'єднань у вигляді діяльності, не регламентованої державною владою.

Держава – форма організації суспільства, носій публічної влади, сукупність взаємопов'язаних установ і організацій, які здійснюють управління суспільством від імені народу.

Держава демократична – тип держави, в якій народ є джерелом влади, а соціально-політичні інститути забезпечують органічне поєднання участі народу у вирішенні загальнодержавних справ із широкими громадськими правами і свободами.

Держава правова – тип держави, основними ознаками якої є верховенство закону, поділ влади, правовий захист особи, юридична рівність громадянина і держави.

Держава соціальна – держава, що прагне до забезпечення кожному громадянину гідних умов існування, соціальної захищеності, співучасті в управлінні, рівних можливостей для самореалізації особистості.

Державне прогнозування – функція державного управління, спрямована на визначення прогнозних показників розвитку держави, окремих галузей економіки (сфер діяльності) та окремих адміністративно-територіальних одиниць на довго-, середньо- та короткостроковий період.

Державне стратегічне планування – функція державного управління з обрання пріоритетів, визначення з урахуванням наявних ресурсів цілей та напрямів розвитку, розроблення та реалізації взаємозв'язаних завдань і заходів із соціально-економічного розвитку.

Документи державного прогнозування та стратегічного планування – прогнози, стратегії, програми, плани та інші документи, що розробляються та затверджуються відповідно до діючого законодавства.

Ефективність – співвідношення між досягнутим результатом і витратами, що обумовили його отримання.

Закон – нормативно-правовий акт, що приймається з ключових питань суспільного життя і має вищу юридичну силу.

Індикативне планування – не директивне, дорадницьке, орієнтуюче планування на державному рівні; планування, що оперує показниками – індикаторами. Індикативне планування використовується з метою орієнтування суб'єктів господарювання на розробку власних планів, виходячи із бажання майбутнього, описаного державними та науковими установами.

Інновація – процес створення та впровадження нового практичного засобу (нововведення) для задоволення людських потреб, а також пов'язані з ним зміни в соціально-економічному середовищі.

Компетенція – (від *лат. competens* – відповідний) – сукупність повноважень, якими володіють або повинні володіти органи і особи згідно законам, нормативним документам, положенням.

Мета – конкретний кінцевий результат, який намітив досягти суб'єкт управління; формулюється в

процесі планування, опрацювання стратегії управління.

Метод (від грец. *methodos* – дослідження) – спосіб дослідження, підхід та вивчення явищ, шлях наукового пізнання та встановлення істини.

Методологія – вчення про наукові методи пізнання й перетворення світу, їх філософська, теоретична основа.

Місія (від лат. *missio* – доручення) – призначення, призначення, вища мета існування.

Муніципалітет (від лат. *municipium* – самоврядна громада) – 1) міське або сільське самоврядування; 2) орган самоврядування в містах або селах деяких країн.

Національні інтереси – інтегральний вираз інтересів усіх членів суспільства, що реалізуються через політичну систему відповідної держави як компроміс у поєднанні запитів кожної людини і суспільства загалом.

Оцінювання – процес порівняння та визначення ступеня досягнення наміченої мети, результативності або ефективності певного процесу; в державному управлінні – процес визначення наслідків реалізації функцій управління.

План – 1) описання майбутніх дій, стану об'єкта, розрахунок показників і необхідних ресурсів; 2) документ, в якому викладено таке описання.

Планування – функція управління, яка полягає в розробці та практичному здійсненні планів, що визначають бажаний стан об'єкта управління, шляхи, способи і ресурси, необхідні для його досягнення.

Планування стратегічне – процес створення та підтримання відповідності між цілями об'єкта планування та його потенційними можливостями; в державному управлінні – постійний процес розроблення та реалізації заходів, спрямованих на забезпечення соціально-економічного розвитку країни у довгостроковій перспективі, виходячи із об'єктивних економічних умов і з врахуванням змін навколишнього середовища.

Пріоритет (від лат. *proor* – перший, старший) – переважальне головне положення, право; найбільш важливе

Прогноз (від грец. *prognosis* – передбачення) – науково обґрунтована гіпотеза про ймовірній майбутній стан об'єкта управління і показники, що характеризують цей стан. Прогнозування (складання прогнозів) широко використовується в державному управлінні як основа для складання планів, програм і бюджетів.

Прогноз – документ, що містить визначені на базі сценарних припущень характеристики соціально-економічного розвитку держави, окремих галузей економіки (сфер діяльності), окремих адміністративно-територіальних одиниць у прогнозованому періоді та використовується для обґрунтування і прийняття конкретних управлінських рішень органами державної влади та органами місцевого самоврядування.

Стратегія (від грец. *stratos* – військо і *ago* – веду, ведення війни) – довгострокові, найбільш принципові, важливі установи, наміри уряду, адміністрації регіону щодо здійснення соціально-економічної політики.

Стратегія – документ, у якому визначаються пріоритети, стратегічні цілі та напрями розвитку держави, окремих галузей економіки (сфер діяльності) або окремих адміністративно-територіальних одиниць.

Управління – свідомий, цілеспрямований вплив з боку суб'єктів, керівних органів на людей та економічні об'єкти з метою спрямування їх діяльності на отримання необхідного результату.

Управління стратегічне – процес постійного впливу на об'єкт управління, який здійснюється, виходячи із об'єктивної оцінки його стану, із врахуванням змін навколишнього середовища та прогнозу подальшої їх динаміки з метою досягнення цілей розвитку, тобто передбачають необхідність досягнення якісно нового стану об'єкта. Стратегічне управління є основою парадигми сталого розвитку суспільства.

Учасники державного прогнозування та стратегічного планування – Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, Національний банк України, уповноважений центральний орган виконавчої влади з питань економічної політики, інші центральні органи виконавчої влади, Верховна Рада Автономної Республіки Крим, Рада міністрів Автономної Республіки Крим, місцеві державні адміністрації та органи місцевого

самоврядування. До їх повноважень належать розроблення і затвердження документів державного прогнозування та стратегічного планування, забезпечення реалізації та контроль за їх виконанням.

Централізація управління – 1) зосередження управління в одному центрі, в одних руках, в одному місці; 2) створення ієрархічної структури управління, в якій переважають вертикальні зв'язки, при цьому верхні щабелі володіють визначальними повноваженнями в прийнятті рішень, які є обов'язковими для виконання підлеглими рівнями.

Ціль управління – ідеальний образ бажаного, можливого і необхідного стану керованої системи, на досягнення якого спрямоване управління.

Ціннісні орієнтації – соціальні цінності, які спрямовують діяльність та соціальну поведінку людини.

Цінність – суспільне ставлення особистості, яке переносить її потреби та інтереси на матеріальні й духовні явища, надає їм визначних соціальних рис.

Якість – сукупність властивостей, при знаків продукції, послуг, робіт, що обумовлюють їх здатність задовольняти потреби і запити людей, відповідати своєму призначенню та вимогам, що висувуються до них. У державному управлінні якість послуг, що надаються органами влади, визначається мірою їх відповідності вимогам стандартів, договорів, контрактів, очікуванням споживачів цих послуг.



Рада Європи є провідною правозахисною організацією континенту. Вона складається з 47 держав-членів, з яких 27 є членами Європейського Союзу. Всі держави-члени Ради Європи підписали Європейську конвенцію про права людини - договір, спрямований на захист прав людини, демократії та верховенства права. Європейський суд з прав людини здійснює нагляд за дотриманням Конвенції в державах-членах.

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE