Если все-таки организация решилась на проведение массовых мероприятий, то нужно учесть следующие моменты:

•У мероприятия должна быть цель.

•Число присутствующих людей должно быть значительным и впечатляющим, в противном случае, смысл его проведения теряется.

•Должны быть тщательно продуманы все организационные моменты: дата, место, время, согласование со всеми инстанциями, официальное разрешение властей (Закон о проведении массовых шествий, митингов и демонстраций), громкоговорители, трибуны, наглядная агитация (плакаты, транспаранты и т.д.).

•Необходимо позаботиться о том, кто и как из СМИ осветит мероприятие. СМИ обычно мало поддаются манипулированию и при негативном освещении мероприятия оно принесет больше вреда, чем пользы и отразится на репутации организации и ее сторонниках.

•Выступающие и «лидеры» должны быть тщательно подобраны. На мероприятии должны присутствовать лидеры всех сторонников.

•Нужно позаботиться о мерах безопасности во время подготовки (транспортировка и т.д.) и проведения.

Полезные и использование источники:

1. Защита общественных интересов, организация и проведение кампаний. Методическое пособие для некоммерческих организаций. АНО «Северо-Кавказский Ресурсный Центр». Ставрополь. 2001.

2. Защита общественных интересов. Организация и проведение кампаний. Методическое пособие /Составители: Юндина М.А., Зотова А.В. // http://ru.belbsi.by/rights/library list?lid=2761.

3. Защита общественных интересов: истории успеха российских НКО. – Сост.: Суслов А. Б., Черемных М. В. Центр гражданского образования и прав человека. Пермь, 2009.

4. Защита общественных интересов: курс лекций. Школа управления НКО. Книга V / Под ред. Центра поддержки НКО. – М.: ЦПНКО, 2002.

Издано за счет средств субсидии на государственную поддержку социально ориентированных некоммерческих организаций в рамках исполнения региональной программы «Государственная поддержка социально ориентированных некоммерческих организаций в Ярославской области» на 2011 – 2013 годы

ЯРОСЛАВСКАЯ РЕГИОНАЛЬНАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ПОДДЕРЖКИ ГРАЖДАНСКИХ ИНИЦИАТИВ

ДИАЛОГ

Компании по защите общественных интересов

Планирование и подготовка кампаний по защите общественных интересов

Основные принципы построения кампании

• Прежде всего, общественная кампания – серия планомерных действий, а не одно конкретное мероприятие или дей-ствие. Для того, чтобы достичь изменения, нужна серия взаимосвязанных действий. На практике часто бывает, что запланированные действия и мероприятия нужно менять по ходу, но это уже связано с оперативной оценкой и гибкостью.

• Действия и методы убеждения должны соответствовать культуре, религии и политической ситуации.

• Общественная кампания – образовательный и просветительский процесс в отношении участников и лидеров, в процессе которого практикуются различные методы и навыки, формируются новые лидеры.

• Общественная кампания должна строиться на основе ценностей и принципов, ради которых она и проводится. Организация, которая «проповедует» демократические принципы, должна их практиковать в своей деятельности.

• В самом начале кампании необходимо работать по решению очень конкретных задач. Это сплачивает, оттачивает навыки, стимулирует дальнейшую деятельность.

Разработка стратегии

Очень часто организации путают стратегию с тактикой. Тактика – это конкретные шаги и мероприятия, один из компонентов и составная часть стратегии. Стратегия – более широкое понятие, карта с указателями, которые приведут к цели. Стратегия позволяет оценить, где Вы сейчас находитесь, куда Вы хотите прийти и как туда добраться.

Внешняя стратегия

Прежде, чем приступить к планированию любой общественной кампании, необходимо провести исследование. Любая кампания должна основываться на точной и правильной информации, цифрах, фактах и знании сути проблемы, на решение которой она направлена. Исследования могут быть самыми разными и включать в себя анализ ситуации, среды, населения, первопричин проблемы, кто и как занимается ее решением, существующих вариантов решения проблемы, даже настроений и тенденций.

Сбор и анализ информации

Надо знать факты. До того, как начать кампанию, нужно выполнить «домашнее задание». Изучите все «за» и «против», позицию организаций, структур и отдельных граждан в отношении кампании. Определите, какая информация у вас есть, а какой не хватает.

Цель

Для разработки цели кампании нужно отделить долгосрочные и краткосрочные (достижимые) цели. Цель конкретной общественной кампании должна быть реалистичной, специфической и узкой. Она представляет собой формулировку конкретного изменения. Важно, чтобы цель была не просто лозунгом или критическим высказыванием. Она должна содержать в себе реальное решение проблемы. В определении цели кампании должны принимать участие сотрудники организации и ее сторонники. Для этого можно использовать метод мозгового штурма, когда все присутствующие высказывают самые разные цели, все они записываются без редактирования и обсуждения, а потом одна за другой обсуждаются, и решение принимается только совместно. При формулировании цели нужно исходить из того, что цель должна быть **четкой, понятной и достижимой**. В качестве проверки можно использовать вопросы:

• Является ли цель сфокусированной и узкой?

• Является ли цель четко сформулированной / или ее можно по-разному интерпретировать?

• Является ли цель достижимой в определенный отрезок времени?

• Достаточно ли у организации и ее сторонников ресурсов (финансовых и человеческих) для того, чтобы достичь цели в указанный период времени?

• Представляет ли цель интерес для других людей и организаций?

• Можно ли сформировать коалицию или НКО будет проводить кампанию самостоятельно?

Если у организации есть несколько вариантов целей, то можно отдельно проработать каждую и определить наиболее важную/приоритетную или достижимую для данной кампании.

Определение сторонников и противников

Для достижения цели общественной кампании очень важно найти союзников. Для этого есть одно очень важное обязательное условие – все лица и организации, участвующие в кампании, должны полностью разделять ее цель. Это, как правило, сразу значительно уменьшает количество единомышленников из числа потенциальных.

Составьте список потенциальных союзников. Например, женские, молодежные, религиозные организации, профсоюзы. Список может быть очень подробным с перечислением конкретных имен. Параллельно составьте аналогичный список «противников». И в том, и другом списке могут быть разные люди. При работе к обеим группам необходимо относиться максимально уважительно, внимательно, вовлекая и используя «противников» для отдельных моментов.

Определение и анализ целевой группы

Выявление структур, организаций и конкретных лиц, ответственных за принятие или исполнение решений по проблеме, на решение которой направлена общественная кампания. Структура принятия решений различными организациями – сложная и далеко не всегда открыта для населения, но все-таки иногда ее можно определить.

ВАЖНО: если окажется невозможным определить, кто и как принимает решения по проблеме, на решение которой нацелена кампания, скорее всего организация не сможет ничего достичь и лучше отказаться от попыток изменить ситуацию и ограничиться просветительской деятельностью. Анализ ответственных лиц также предполагает изучение взаимосвязи между различными структурами и организациями и того, какие методы смогут повлиять на них. Важно определить, какие люди и организации заинтересованы в позитивных изменениях, это будут те ответственные лица, на которые Вы будете воздействовать на протяжении всей кампании. Полезно построить таблицу ответственных лиц, которые могут повлиять на процесс. В центре ее поместите имя наиболее влиятельного человека (людей), который может изменить ситуацию. Это будет ключевое лицо. Вокруг разместите других лиц, которые могут повлиять на этого человека и укажите, в каких отношениях они находятся.

В таблице должны присутствовать оппоненты, союзники и лица «неопределенного поведения». При их анализе нужно учитывать все характеристики – пол, возраст, этническую принадлежность, класс, образование и т.д.

Анализ может продемонстрировать, что оказать запланированное влияние невозможно или очень трудно. Подумайте, может сузить или изменить цель, оцените риски. Определитесь, хотите ли Вы начинать кампанию, если не уверены в результате, может лучше изменить ее цель акцент перенести на просветительскую деятельность. Соотнесите потраченное на кампанию время и усилия с результатом. Если он маловероятен, то проводить кампанию непродуктивно как с точки зрения ресурсов материальных и человеческих, так и с точки зрения разочарования сторонников и членов организации и репутации ее в целом.

НЕ НАЧИНАЙТЕ КАМПАНИЮ, ЕСЛИ НЕ УВЕРЕНЫ В РЕЗУЛЬТАТЕ.

Методы

Прежде, чем выбрать метод, нужно определить подход. Их два:

Процессуальный

Люди организуются для того, чтобы вместе решать общие проблемы. Они работают вместе, формулируют общественное мнение, идеи, пытаются донести их до тех, кто может повлиять на ситуацию.

Силовой

Люди объединяются для того, чтобы приобрести или продемонстрировать силу. Они используют угрозы и силовое давление для достижения определенной цели, решения проблем.

При выборе методов нужно очень осторожно и взвешенно относиться к тем, которые могут привести к конфронтации. После конфронтации возврат к другим методам убеждения, как правило, невозможен.

Основные методы проведения общественной кампании:

Число методов, которые используют организации для организации и проведения общественных кампаний, огромное количество. Существуют различные группы методов, которые в принципе пересекаются и могут использоваться и при работе и с населением, и с ответственными лицами. Мы условно разделим все методы на следующие группы:

- Методы коммуникации
- Прямые действия
- Сотрудничество
- Кампании в СМИ

Целевая группа - Что они хотят услышать.

Обращение и лозунг - важнейшие элементы любой общественной кампании.

Обращение – концентрированное выражение основной идеи кампании. Бывают прямыми и непрямыми. Прямые написаны или высказываются в прямой манере, они очевидны. Непрямые – не формулируют, а подразумевают мысль.

Основные правила по отношению и к одним, и другим:

- **краткость** Люди нетерпеливы и заняты. Они не будут глубоко внимать в суть проблемы или долго выслушивать ее, начиная с «истории вопроса». Чтобы привлечь и удержать их внимание, нужно уметь за 1 минуту выразить то, чего добивается организация или коалиция;
- **истинность** Идея основана на реальном знании, опыте, подтверждена опытом организации.
- **важность для аудитории** Идея направлена на решение проблемы, которая имеет значение для данной категории, а не других социальных групп.
- **контрастность** В ней должно быть противопоставление – то, что есть против того, что должно быть/будет.
- **эмоциональность** Идея должна быть привязана к основным ценностям людей, к которым Вы обращаетесь и сформулирована таким образом, чтобы не оставить их равнодушными.
- **повторяемость** Обращение должно постоянно повторяться на протяжении довольно длительного отрезка времени при каждой возможности.

Лозунг должен быть четко и лаконично сформулирован, отражать основную цель кампании, в то же время он должен быть разным, в зависимости от того, к какой аудитории или целевой группе Вы обращаетесь.

От кого они должны это услышать

Одна и та же мысль может восприниматься по-разному в зависимости от контекста и от того, кто и как ее преподносит.

Составление плана действий

Детальное описание видов деятельности и ответственных. Определение приоритетов и планирование действий по срокам. План обязательно включает распределение обязанностей и ответственности.

Построение коалиции

Объединение сторонников способствует повышению эффективности кампании посредством соединения ресурсов, опыта, знаний разных людей и организаций.

Внутренняя стратегия

Ресурсы

При оценке имеющихся у организации и ее партнеров по коалиции или сторонников, ресурсов оценивается все: денежные и материальные ресурсы, работа сотрудников и добровольцев, ресурсы, привлеченные на безвозмездной основе (например, транспорт, аренда помещения). Одним словом, не начинайте с нуля, это не соответствует действительности, просчитайте и оцените, что у Вас есть. Это Вам поможет в будущем оценить себестоимость кампании для себя и для других организаций.

Оценка

Должна проводиться как на протяжении всей кампании, так и по ее завершении. Оцениваться должно каждое мероприятие, каждый вид деятельности на предмет соответствия качества и количества запланированному и в целом цели кампании.

РАБОТА С ОТВЕТСТВЕННЫМИ ЛИЦАМИ

Существует несколько принципов, которые необходимо соблюдать при работе с ответственными лицами:

- Лучше и проще всего работать с теми, кто принимает решения или исполняет их на местном уровне. Одним из явных преимуществ является знание ситуации и местных проблем и возможность оперативно их решать.
- Существует огромное количество способов воздействия, их число практически не ограничено. Самым эффективным будет тот метод, который в конкретных условиях лучше «сработает» для Вашей организации.
- При общении с ответственными лицами нужно учитывать тот факт, что проблема, которую Вы считаете «своей», ответственным лицом будет восприниматься как «его инициатива или заслуга», независимо оттого, что Вы инициировали какое-то взаимовыгодное решении или документ. Нужно будет найти разумный компромисс и даже уметь «отдать» ее ответственному лицу ради того, чтобы дело было сделано.
- Из общих методов коммуникации личное посещение или встреча значительно результативнее писем или телефонного звонка.

РАБОТА С ОРГАНАМИ ВЛАСТИ

Законодательная/представительная

Некоторые формы и методы:

- Предлагать идеи для разработки законов и нормативно-правовых актов.
- Участвовать в разработке законопроектов.
- Заниматься продвижением законопроектов / проводить мероприятия и мобилизовывать общественность против принятия законопроектов.
- Организовывать кампании в СМИ по продвижению законов / против.

Исполнительная

Некоммерческие организации могут:

- Контролировать деятельность органов власти.
- Участвовать в разработке и реализации программ социального развития городов, краев, областей.
- Лоббировать исполнение законов и нормативно-правовых актов.

• Оспаривать решения или деятельность в случае ее несоответствия законам.

• Участвовать в работе совещательных и координирующих органов.

• Информировать население по различным вопросам, организовывать общественные кампании.

Судебная

Считается, что с данной ветвью власти у НКО меньше всего возможности работать. НКО не могут лоббировать судей. Но это - не единственный способ оказывать влияние. НКО могут подавать в суд или угрожать обращением в суд в случаях, когда нарушаются законы или ущемляются права граждан.

РАБОТА С НАСЕЛЕНИЕМ

Формы и методы работы с населением могут быть разнообразными: выступления в СМИ, пикетирование, сбор подписей, собрания общественности, семинары, конференции, общественная приемная, метод «от двери к двери», участие в различных массовых мероприятиях (фестивалях, концертах, юбилеях), листовки, открытые письма в СМИ, информирование об оппонентах и союзниках, судебные разбирательства и многие другие. Основные принципы работы с населением: информированность населения о кампании, последовательность и разнообразие форм и методов работы, подотчетность.

Методы коммуникации

Письменные обращения

Этот метод убеждения мало используется в российской практике. Зарубежные организации прибегают к нему чаще. Практика показывает, что для того, чтобы привлечь внимание ответственного лица к проблеме, необходимо не менее 15 писем от жителей на одну и ту же тему. Для ответственных лиц, у которых очень ограничены ресурсы, штат состоит их 2-3 сотрудников, даже десяток писем уже воспринимается как шквал обращений.

Звонки

Очень простой и эффективный способ привлечь внимание к проблеме и обозначить озабоченность ею большого количества населения. Правила простые: нужно представиться, сказать, по какому поводу Вы звоните, чего Вы хотите (поддержать закон, не допустить сокращения бюджета и т.д.). Для людей, которые стесняются обращаться к ответственным лицам, идеально воспользоваться автоответчиком или оставить сообщение секретарю. В конце звонка нужно обязательно сообщить свою фамилию и телефон.

Встречи

По степени воздействия - это самый эффективный метод. ЗАПОМНИТЕ: Ответственные лица не считают Ваше посещение странным или необычным. ЧАСТЬ ИХ РАБОТЫ – ВЫСЛУШИВАТЬ ПРОСЬБЫ, А ВАШЕЙ – ИЗЛАГАТЬ ИХ. Любые должностные лица стремятся к поддержке населения. Информация, которую Вы предоставляете, может быть полезной сотрудникам структур / организаций в принятии решений.

Составляющие любого визита:

• Кто Вы и какую группу / организацию представляете.

• С чем Вы пришли.

• Что Вы хотите (конкретно и четко).

• Как Вы донесете результаты встречи с ответственным лицом до членов своей организации.

• Материалы в печатном виде: информация об организации, четко сформулированная позиция/лозунг. Адрес, контактная информация.

Другие методы коммуникации

•Вы можете пригласить ответственное лицо в свою организацию, на мероприятие, на встречу или «круглый стол».

•Вы можете предоставить ответственному лицу аудиторию для выступления (особенно, если это большое количество людей) как на Вашем мероприятии, так и на мероприятии другой организации.

•Эффективно пригласить ответственное лицо на заседание Правления организации / ввести в состав Правления.

•За рубежом популярны встречи во время завтраков, обедов, ужинов и т.д.

•При совместном участии в конференции, симпозиуме или других мероприятиях подобного рода можно использовать эту возможность для продвижения своей идеи.

Метод «От двери к двери»

Кампания «от двери к двери» - прекрасный способ агитации добровольцев и сторонников. Она позволяет рассказать о кампании, получить обратную связь. Обычно для визитов выбирается удобное время – выходные дни, не слишком рано и не очень поздно, а также вечернее время в будние дни. Лучше, если организация отправляет в каждую семью по 2 человека, один из которых «местный». У группы должна быть четко поставленная задача – сбор подписей под обращением, приглашение на митинг, участие в других мероприятиях или финансовая поддержка кампании. С собой обязательно нужно взять материалы об организации, брошюры, газетные вырезки, то-есть все то, что позволит создать определенный уровень доверия к организации. Группа должна уметь ответить на вопросы, рассказать о том, что уже сделано и т.д. Нужно уметь быть готовыми к тому, что БОЛЬШИНСТВО тех, кого они посетят, откажет в любой форме поддержки. При этом группа должна уметь себя вести при отказе. То, что люди услышали о кампании, не пройдет бесследно. Возможно, достаточно будет малейшего толчка, и человек «созреет» и станет союзником. Поэтому нельзя отставлять о себе или об организации плохое впечатление. Нельзя вступать в спор, пытаться агрессивно убедить собеседника. В этой кампании НИКОГДА НЕ ИСПОЛЬЗУЙТЕ ДЕТЕЙ.

Прямые действия

• Социальные перемены и конфликты – вещи взаимосвязанные, которые не существуют друг без друга.

• Прямые действия содержат в себе конфликт.

• Прямые действия требуют хорошо организованных действий.

• Тактика прямых действий используется для повышения информированности общественности, приведения в замешательство оппонента и сплочения самого движения.

• Иногда прямые действия способствуют усилению движения.

• Можно применять прямые действия как крайность, на фоне которой все остальные действия кажутся сдержанными.

• При применении методов прямого действия нужно особенно подчинять их организацию стандартам, которые позволят им заслужить внимание СМИ и новостей.

• Драматизируют точку зрения.

Виды прямых действий: шествия, митинги, демонстрации, пикеты

Массовые мероприятия должны быть обязательно составной частью общей стратегии, проводиться с целью демонстрации большого количества сторонников идеи и должны отличаться тщательным планированием, подготовкой, хорошей организацией. Проводить их следует в исключительных случаях. К минусам этих методов относится необходимость огромной подготовительной работы, больших ресурсов, сложностью в проведении, в том числе и в непредсказуемости. Эти мероприятия могут оказаться малоэффективными (на них могут мало обратить внимания или они могут вызвать обратную реакцию). По трудозатратам на одно такое мероприятие можно было бы организовать и провести несколько других, более эффективных.