

# Руководство

## по влиянию на государственную политику



A PROJECT OF INTERNEWS AND THE CENTER FOR DEMOCRACY AND TECHNOLOGY  
1634 EYE STREET NW, STE 1100 WASHINGTON, DC 20006 TEL: +1 202 637-9800 FAX: +1 202 637-0968

<http://www.internetpolicy.net>

## **Введение**

Осуществление адвокации в сфере Интернета подразумевает столкновение с уникальными, ни на что не похожими трудностями. Решения, связанные с политикой в области Интернета, затрагивают интересы целого ряда организаций. Конкретная ситуация зависит от структуры государственных органов, а также от сложившейся коммерческой практики и от того, за кем закреплено право надзора за телекоммуникациями и другими отраслями, подлежащими регулированию. Более того, многие решения, влияющие на открытость и демократичность Интернета, принимаются не только правительственными организациями, но и самими представителями отрасли информационных технологий (ИТ), а также международными политическими и стандартизирующими организациями.

В то же время, вопросы политики в области Интернета обычно многогранны. Часто рассматриваемые проблемы по своей сути являются абсолютно новыми и уникальными. . В отдельных случаях для понимания проблемы необходимо знание соответствующих технологий.

И, наконец, несмотря на то, что количество людей, заинтересованных в открытом, демократичном Интернете, контролируемом самими пользователями, велико, многие считают себя слабо подготовленными к обсуждению Интернет-политики. Особенно это касается развивающихся стран, которые, в основном, еще не ощутили преимуществ Информационной Эры.

Для того, чтобы стать успешным активистом адвокации в области Интернет-политики, необходимо обладать целым рядом стратегических навыков, выходящих за рамки содержания и технических аспектов конкретного проекта нормативного документа. Как раз такие навыки и превращают адвокации в искусство.

Данная программа создана для того, чтобы научить активистов, как создать и осуществить эффективный план адвокации. Программа, в частности, предусматривает рассмотрение следующих тем:

***Цели и задачи***  
***Работа над аргументированием целей***  
***Процесс принятия политических решений и участие в нем общества***  
***Сети, рабочие группы и коалиции***  
***Работа с целевыми аудиториями***  
***Формулирование сообщения аудитории***  
***Создание медиаплана***

Данная учебная программа намеревается дать участникам общее представление об основных навыках, которыми необходимо обладать для того, чтобы превращать теоретические вопросы Интернет-политики в реальные кампании с активным участием населения. Данная учебная программа должна рассматриваться как курс для начинающих, при понимании, что лучшей школой может быть только практическая работа.

## Что такое адвокаси?

Адвокаси – это процесс создания и влияния на государственную политику, а именно, на создание законов, нормативных актов и выработку политики, касающейся определенной группы вопросов, в данном случае Интернета. Применяемая нами инструкция рассматривает адвокаси применительно к государственным учреждениям, особенно общенациональным, но описанные в нем принципы могут применяться и в работе с госорганами других уровней, а также при взаимодействии с межгосударственными и международными организациями.

Существует множество определений термина «адвокаси». Ниже приводятся некоторые из самых полезных:

Адвокаси – это способность **«подать голос»**, привлечь внимание общественности к важной проблеме, и направить усилия людей, ответственных за принятие решения, на нахождение ее решения.

Адвокаси – это действие или действия, направленные **на изменение позиции** учреждения, например, государственного, в сторону поддержки определенной политической цели.

Адвокаси – это постановка проблемы на повестку дня, нахождение ее решения, и **создание механизма поддержки действий, направленных как на изучение проблемы, так и на ее решение.**

Адвокаси – это процесс участия **людей в принятии решений** по вопросам, которые затрагивают их жизненные интересы.

### Упражнение: дать определение термину «адвокаси»

*Собрать различные варианты определений и организовать их обсуждение в группе. Примерная продолжительность: 20 минут.*

Какие еще определения можно дать термину «адвокаси»?

Из каких элементов состоит кампания адвокаси?

Какие навыки требуются для того, чтобы стать преуспевающим активистом в сфере адвокаси или провести успешную кампанию адвокаси?

## Элементы стратегического плана адвокаты (кратко)

В нашей инструкции, посвященной адвокаты, мы подробно рассмотрим нижеследующие темы. Каждая из них, в большей или меньшей степени, является частью плана большинства эффективных кампаний адвокаты. Читая список, подумайте о том, какие из элементов вы уже применяли в своей работе. Какие из элементов оказались наиболее полезными для достижения ваших целей?

1. Постановка целей и определение задач.  
Какова общая цель ваших усилий в области адвокаты? Каковы конкретные задачи, которые вы ставите перед собой для продвижения к поставленной цели? Степень выполнения задач должна поддаваться измерению.
2. Работа над аргументацией ваших целей и задач.  
Какой информацией, способной обосновать ваши цели и задачи, вы располагаете? Проводились ли раньше исследования на данную тему, которые оказались бы полезными в вашей работе? Возможно ли получить их результаты? Нужно ли собрать дополнительную информацию или провести дополнительные исследования? Необходимы ли дополнительные исследования, чтобы опровергнуть аргументы против ваших целей и задач и убедить людей, ответственных за принятие политических решений, поддержать вашу инициативу? Есть ли убедительные примеры, показывающие, как решения политиков влияют на жизнь людей?
3. Понимание политического процесса.  
Для того, чтобы спланировать эффективную кампанию адвокаты, вы должны иметь представление о процессе принятия политических решений. Стратегический план адвокаты должен напрямую реагировать на нужный процесс принятия решений.
4. Совместная работа. Сети, рабочие группы и коалиции.  
Каким образом вы можете упрочить свои позиции в области адвокаты, сотрудничая с другими организациями и людьми? Каковы преимущества и недостатки работы в коалиции? Как выделить потенциальных партнеров по коалиции и наладить с ними эффективное сотрудничество?
5. Определение целевой аудитории.  
Вашей основной целевой аудиторией являются люди, ответственные за принятие решений, которые уполномочены принять решение по поводу ваших предложений в той или иной области. Однако важно также установить контакт и с вторичной целевой аудиторией – людьми и учреждениями, которые могут оказать влияние на первичную аудиторию. Сюда входят политики, избиратели, члены вашей организации и организаций, работающих с вами в коалиции, а также пользователи Интернета, специфическая клиентура, на которых повлияет принятие того или иного политического решения, и, конечно же, средства массовой информации.

Разработка стратегического плана воздействия на людей, принимающих решения является центральным элементом планирования вашей деятельности в области адвокаты.

6. Формулирование сообщения.

Создание сообщения и донесение его до аудитории настолько же важны, как и выбор целевой аудитории. Ваше сообщение должно найти отклик у целевой аудитории и среди СМИ. Человек, ответственный за принятие решения, должен узнать, принятие какого решения вы желаете, и почему. Сообщения могут различаться в зависимости от аудитории, но всегда должны оставаться краткими и убедительными. Кроме того, сообщения должны предвидеть, и, если это возможно, нейтрализовать возможную реакцию оппонентов. Важно предварительно проверить воздействие сообщений на аудиторию, чтобы удостовериться в их эффективности.

7. Медиаплан

Донесение сообщения до целевой аудитории имеет чрезвычайную важность. Если вы станете заслуживающим доверие источником информации для журналистов, а также обучите пресс-секретаря, к которому за разъяснениями охотно будут обращаться представители СМИ, это откроет перед вами огромные возможности для просвещения как политиков, ответственных за принятие решений, так и избирателей.

*Рекомендации преподавателю: кратко обсудите вышеперечисленные вопросы в группе. Данные темы являются основой первой части учебной программы. В рекомендациях для преподавателя не упоминается о перерывах, но их необходимо делать раз в полтора или два часа, в зависимости от того, как продвигается учебный процесс.*

*За исключением особо обозначенных случаев, в упражнениях принимают участие все члены группы. Однако в случае, если группа очень большая, либо включает в себя представителей сразу нескольких стран, либо людей, работающих над сильно отличающимися друг от друга вопросами, возможно выполнение упражнений в малых группах. Если упражнение выполняется сразу в нескольких малых группах, то по его окончании каждая из групп должна рассказать о проделанной работе всем членам большой группы.*

## План адвокации – Первая стадия:

### Постановка целей и определение задач

Постановка общих целей адвокации и определение конкретных задач являются первой серьезной трудностью, с которой большинство активистов адвокации сталкиваются в своей работе. Преуспевающий активист должен уметь выделить и проанализировать сложную проблему, придумать способ ее эффективного решения при помощи законодательных актов, представить себе долгосрочный результат работы над проблемой и сформулировать задачи на ближайшую перспективу.

**Цель программы адвокации** как раз и является долгосрочным результатом. Задайте себе вопрос: как изменится ваша страна на протяжении следующих нескольких лет или даже десятилетий, если ваши усилия будут успешными? Ваша цель – это ваше общее видение ситуации.

Самое общее определение цели адвокации в области Интернета дает описание миссии проекта GIPi: «продвигать принципы децентрализованного, доступного, контролируемого пользователями, функционирующего по рыночным принципам Интернета». Определение ваших целей может быть более узким, например, организация в вашей стране справедливого повсеместного и доступного скоростного («широкополосного») доступа в Интернет, прекращение государственной цензуры содержания Интернет-сайтов, или работа над соблюдением личных прав граждан при работе в Сети (например, право на конфиденциальность информации о пользователе сайта). Если отсутствуют четкие цели, организация, осуществляющая адвокации, может оказаться в ситуации, когда она «разрывается», пытаясь работать в нескольких направлениях сразу. В таком положении невозможно выработать четкое направление движения.

Под **задачей адвокации** понимается изменение законодательных актов, происходящее в течение одного-двух лет, которое способствует достижению общей цели. Отличительными чертами хорошо поставленной задачи являются конкретность, измеримость результатов, реалистичность, и четкие сроки выполнения.

Организация может одновременно работать над несколькими задачами, так как работа сразу над двумя или тремя задачами, которые приближают организацию к достижению общей цели, иногда является более эффективным методом, чем работа над теми же задачами, но по очереди. Выбор того или иного метода работы зависит от таких факторов, как организационные возможности вашего учреждения, наличие финансирования для параллельной работы над несколькими проектами, а также от наличия информационных и других ресурсов. Важным моментом, о котором всегда стоит помнить, является то, что очень важно определить как решение, которое необходимо принять для изменения ситуации в том или ином вопросе, так и учреждение или учреждения, которые уполномочены принимать такое решение. Примером конкретных задач может служить льготное налогообложение «широкополосных» Интернет-провайдеров, которые работают в сельских районах, отмена поминутной оплаты за доступ в Интернет, или убеждение правительства в организации свободного доступа к международным новостным сайтам.

### Критерии определения задач

**S**-specific (конкретность)  
**M**-measurable (измеримость)  
**A**-achievable (достижимость)  
**R**-realistic (реалистичность)  
**T**-time bound (конкретные сроки выполнения)

## Постановка целей и определение задач

### Часть I

Каково ваше видение будущего Интернета? На основании этого видения изложите общую цель вашей организации.

*Рекомендации преподавателю: для ответа на этот вопрос выделите 15 минут. Когда группа выработает ясное определение, запишите его таким образом, чтобы всем было видно. Разместите написанное таким образом, чтобы участники могли его прочитать на протяжении всех занятий. Черновые варианты видения/цели при этом стоит убрать. На выполнение оставшейся части упражнения нужно затратить не более, чем полчаса.*

### Часть II

Какие среднесрочные задачи могут способствовать достижению поставленных целей? Составьте список таких задач, выполнить которые можно менее, чем за два года. Во время упражнения не беспокойтесь о том, насколько выполнимы предложенные задачи, просто составьте список всех задач, которые придут вам в голову. Иногда, особенно в тех случаях, когда правительство принимает решение, которое вы не поддерживаете, ваша задача определяется за вас – необходимо добиться отмены неправильного решения. Однако свои задачи необходимо формулировать в «наступательном» духе даже тогда, когда вам приходится обороняться.

### Часть III

Когда у вас есть список возможных задач, удостоверьтесь, что они отвечают приведенным ниже критериям, и при необходимости переработайте формулировку задач.

### **Список необходимых критериев задач адвокати**

Ниже приводится список критериев, который поможет вам подобрать и сформулировать задачу адвокати. Задача должна отвечать многим из критериев, однако не обязательно всем. Однако стоит отметить, что чем меньше критериев соблюдает ваша задача, тем труднее вам будет с этой задачей справиться.

*Рекомендации преподавателю: Выберите 2-3 задачи из приведенных выше примеров задач и рассмотрите их в группе. Соответствуют ли они нижеприведенным критериям?*

- Цель и задачу легко понять и объяснить другим.
- Есть данные, подтверждающие, что выполнение данной задачи будет способствовать достижению общей цели.
- Задача реально выполнима, несмотря на то, что кое-кто может быть с ней не согласен
- Многим людям небезразлична наша цель или задача. Многие люди поддержат наши усилия и помогут своими действиями.
- На поддержку работы над данной целью или задачей выделяются деньги.

- Четко определен круг людей, ответственных за принятие решения по данному вопросу.
- Для выполнения данной задачи определены ясные и реалистичные сроки.
- Есть возможность создать коалиции и альянсы с ключевыми людьми и организациями для облегчения выполнения задачи, а также наладить новые контакты с целью получения дополнительной поддержки.

*Рекомендации преподавателю: попросите участников описать свои цели и задачи, пользуясь следующей таблицей. Если возможно, увеличьте таблицу таким образом, чтобы вся группа могла наблюдать за процессом заполнения таблицы.*

Критерий	Цель	Задача №1	Задача №2
Легко ли понять цель/задачу?			
Какие данные обосновывают данную цель или задачу? Откуда они взяты? Можно ли им доверять?			
Что делает данную задачу достижимой? Какого рода сопротивление будет оказано по мере выполнения задачи? Каким будет наш ответ на это сопротивление?			
Кому не безразличен данный вопрос? Кто своими действиями может поддержать нашу цель или задачу?			
Есть ли финансирование для работы над данной проблемой?			
Можем ли мы ясно определить людей, принимающих решения по данному вопросу? Каких этих людей зовут и какие должности они занимают?			
Каковы сроки выполнения задачи? Реальны ли они?			
С какими людьми и организациями мы уже работаем по данной проблеме? С кем еще нужно поработать?			



## План эдвокаси — 2-я стадия:

### Сбор информации для аргументации целей и задач

#### Определение исследовательских потребностей

Характер собираемой информации может существенно отличаться в зависимости от целей и задач конкретной кампании эдвокаси, а также от сложности рассматриваемой проблемы.

#### **Создание местного «микрорадио» в США: сбор сведений о частотах и технических параметрах**

Маломощное радио, которое известно также под названием «микрорадио», является новым видом радиовещания и прошло сертификацию в Федеральной комиссии по связи (ФКС) в январе 2000 года. «Микрорадио» создавалось специально для обслуживания небольших населенных пунктов. Лицензия на открытие маломощной радиостанции позволяет распространять радиосигнал в радиусе от полутора до трех с половиной миль (примерно 2,5 — 5,5 км). Жители определенной местности, таким образом, получают возможность при помощи обычного радио распространять местные новости, а также информацию на интересующие местное население темы, такие, как здравоохранение, искусство. Возможно распространение программ на иностранных языках, передач по обучению грамотности, — одним словом, любой информации, которую местные жители сочтут нужной. Важно, что первоначальные затраты на организацию маломощного вещания совсем не велики — станцию можно открыть и на 10 тысяч долларов.

Сторонники маломощного радио знали, что крупные коммерческие вещатели станут утверждать, что передачи «микрорадио» будут создавать помехи остальным сигналам. Для разрешения этой проблемы коалиция сторонников маломощного радио, состоящая из организаций, представляющих потребителей, активистов за гражданские права, работников библиотек, средства массовой информации, а также церковь, решила нанять профессора из известного университета, являющегося специалистом в области технологии радиовещания для того, чтобы точно определить, насколько сильные помехи будут создавать сигналы «микрорадио».

Профессор пришел к выводу, что, в соответствии с предложенными ФКС правилами маломощного вещания, помех практически не будет. Только 0,1% потенциальных слушателей «микрорадио» столкнется с помехами, практически полностью избавиться от которых можно, всего лишь переместив приемник в пределах одной комнаты. Кроме этого, в процессе сбора информации эксперт обнаружил, что исследование, проведенное Национальной ассоциацией вещателей, носило предвзятый характер. К примеру, в исследование совсем не включили автомобильные радиоприемники.

Несмотря на то, что крупные вещатели все же смогли убедить американский Конгресс уменьшить масштабы программы развития малого радио, в октябре 2001 года в Соединенных Штатах начали вещать первые маломощные радиостанции.

Иногда бывает так, что для аргументации вашей позиции подходят результаты уже существующих исследований. В противном случае необходимо провести сбор

количественной либо качественной информации, касающейся ключевых тем, которые будут подниматься во время обсуждения политической цели. Такие исследования могут носить самый разный характер, начиная с опросов, имеющих цель определить степень общественной поддержки того или иного изменения политического курса, сбора убедительных примеров из жизни, подтверждающих необходимость такого изменения, и заканчивая технико-экономическими обоснованиями. Примерами исследовательских методов служат:

### **Методы исследований**

<u>Качественные</u>	<u>Количественные</u>
Убедительные примеры из жизни Фокус-группы Социологические опросы Беседы Наблюдение	Демографическая, экономическая и техническая информация Изыскания Анкеты Изучение фоновых условий Статистика использования ресурсов Информация о государственных программах

Результаты исследований также могут целенаправленно использоваться для создания сообщения, которое бы преподнесло информацию о данном вопросе в выгодном для вас свете. Например, отраслевые ассоциации в Соединенных Штатах, выступавшие против законодательства по защите частной жизни граждан в Интернете, обнародовали ряд «исследований», в которых содержалось заключение, что с внедрением законодательства по защите частной жизни, потребители, совершающие покупки в Интернете, понесут дополнительные расходы. Публикация результатов этих исследований широко освещалась в прессе и упоминалась законодателями.

На полезность уже существующих исследований для кампании адвокаты оказывают влияние различные факторы. Обдумайте нижеприведенные вопросы, связанные с исследованиями:

- Учитываются ли при планировании исследования информационные нужды законодателя?
- Считают ли законодатели организацию, проводящую исследование, авторитетной и надежной?
- Достаточно ли внимания уделяется в исследовании тем вопросам, на которые можно дать ответы?
- Возможно ли представить результаты исследования в различных форматах, подогнанных под конкретную аудиторию?
- Во время представления результатов исследований политикам, будет ли уделяться внимание усвоенным урокам, а не необходимости проведения дополнительных исследований?

Пользуясь результатами исследований и данными, будьте осторожны, если:

- Вопросы, поставленные исследованием и (его результаты) не имеют прямого отношения к принятию политических решений.
- Исследования запоздали, они не затрагивают сегодняшние проблемы или не анализируют сегодняшнюю политику.

- Исследование проводит и представляет политикам организация или человек, не вызывающий у них доверия.
- Выводы исследования не убедительны либо могут быть неоднозначно интерпретированы.
- Выводы исследования встречены неприветливо в силу своей негативности, и/или потому, что они не сопровождаются уместными для данного вопроса политическими вариантами решения проблемы.
- Выводы исследователей не поддаются обобщению.
- Результаты исследований представлены в виде очень длинных отчетов, отягощенных техническими терминами или жаргоном.

### **Упражнение: создание плана исследования**

*Рекомендации преподавателю: продолжительность упражнения — 20 минут.*

#### **Часть I**

Пользуясь предварительно обозначенной целью исследований, определите, помогут ли укреплению вашей позиции дополнительные исследования. Проводились ли раньше исследования на данную тему и есть ли доступ к их результатам? Пользуясь факторами, перечисленными выше, определите исследовательские темы, соответствующие задаче вашей кампании эдвокаси.

#### **Часть II**

Отберите одну или две наиболее убедительные потребности в исследованиях, которые способствовали бы выполнению вашего плана. Подумайте о возможностях использования результатов существующих исследований и планировании новых изысканий. Исследования какого типа наиболее эффективны для ваших нужд? Если есть необходимость в новых исследованиях, кто бы мог их провести? Выделяется ли на такие исследования финансирование?

### **Исследования с человеческим лицом: создание убедительных историй**

Мы уже обсудили тему исследований. Однако как сделать результаты ваших исследований убедительными для людей? Эффективная кампания эдвокаси должна содержать точные факты и цифры, но при этом иметь «человеческое лицо».

***Запоминающиеся, убедительные истории заставляют оживать сухие цифры статистики перед аудиторией и делают их выразительными.*** Что произойдет с людьми, когда цель кампании эдвокаси будет достигнута? Что уже произошло с людьми из-за того, что велась неправильная политика?

***Эти истории — не фантастика.*** Они являются реальными примерами того, как изменения в политике влияют на жизнь людей. Истории и анекдоты часто облегчают задачу разъяснения сложных политических позиций общественности и политикам, принимающим решения. Они также помогают людям понять, насколько большое влияние оказывает проблема на их жизнь. Убежительные истории также могут привлечь к вашим целям внимание средств массовой информации.

Есть два основных способа создать действенные истории. Первый заключается в использовании групп людей из широких масс, которым небезразлична цель или задача вашей кампании. Второй способ предусматривает совместную коалиционную работу с широким спектром групп. Обе стратегии дают вам множество возможностей узнавать о

таких историях из жизни людей, которые имеют отношение к вашим задачам, а также непосредственно собирать своевременные истории.

### **Убедительные истории спасают диапазон для образовательных программ в США**

Служба стационарного учебного телевидения (Instructional Television fixed Service — ITFS) представляет из себя диапазон радиочастот, выделенный исключительно для образовательных программ, осуществляемых с использованием телевидения и скоростного Интернета. Однако в марте 2002 года этот диапазон, более 35 лет позволявший вести дистанционное обучение по всем Соединенным Штатам, чуть было не отдали в распоряжение компаний сотовой связи. Чтобы предотвратить захват частот, образовательные учреждения объединили усилия и организовали среди широких слоев общественности кампанию защиты образовательных программ.

В то время в США существовали около 1300 станций учебного телевидения, которые обслуживали тысячи государственных и частных школ, колледжей и университетов. Задача организаторов кампании состояла в том, чтобы убедить государство в том, что служба учебного телевидения является крайне важной частью образовательной работы учебных заведений. Было принято решение, что наилучшим способом добиться необходимого эффекта станет сбор историй о том, как новые технологии расширили возможности образования. На каждую станцию учебного телевидения были посланы письма с просьбой написать краткую историю, где описывалось бы, как учебное телевидение повлияло на жизнь в их местности. Истории затем были собраны в подшивку для Федеральной комиссии по связи и отосланы членам Конгресса из тех избирательных округов, где находились станции учебного телевидения.

Организаторы кампании получили тысячи историй. Среди них были, например, такие:

При помощи Службы учебного телевидения, образовательная сеть «EDNET» в штате Миссисипи, смогла расширить зону своего вещания, и теперь может транслировать специализированные учебные программы для детей, проживающих в сельских районах штата.

Общественная радиостанция «WHRO», расположенная в Норфолке, штат Вирджиния, при помощи учебного телевидения управляет широкой сетью «дистанционной медицины», которая действует не только в Вирджинии, но и в соседних штатах Мериленд и Северная Каролина. Сеть позволяет студентам медицинских институтов проходить резидентуру в сравнительно отдаленных сельских районах, но при этом иметь возможность поддерживать связь по телевидению с врачами в медицинском институте.

Из-за финансовых трудностей государственным школам в Денвере пришлось отказаться от проведения уроков художественного мастерства в начальных классах. Благодаря учебному телевидению, основы художественного мастерства сейчас преподаются во всех 89 начальных школах города при помощи всего одного учителя. Благодаря проектору, снабженному телекамерой, ученики могут видеть документы, демонстрируемые учителем, что дает им возможность принимать участие в занятии в реальном времени. В каждом уроке принимают участие около двухсот маленьких художников.

Федеральная комиссия по связи США, независимая государственная организация, ответственная за регламентирование телекоммуникаций, в сентябре 2001 года издала приказ, оставляющий без изменений процедуры использования и лицензирования частот учебного телевидения.

### **Упражнение: нахождение убедительных историй**

*Рекомендации преподавателю: на это упражнение отводится примерно 20 минут.*

#### **Часть I**

Какие истории могут способствовать выполнению ваших задач? Составьте список *типов* историй, которые покажутся убедительными политикам, размышляющим о поставленной вами задаче. Вы должны знать, какие истории вам нужны — тогда другим будет значительно легче помочь вам их найти.

История о том, как женский кооператив в развивающейся стране при помощи Интернета добился экономического роста и финансовой стабильности может быть использована в качестве аргумента в пользу выделения микрокредитов Интернет-фирмам в бедствующих районах. История о том, как скоростной доступ в Интернет предоставил возможность для получения образования ребенку в отдаленном районе может стать веским аргументом в пользу субсидирования развертывания Интернета в отдаленных районах.

В начале 2000 года тринадцатилетняя девочка по имени Мира из индейского племени навахо при помощи Интернета приняла участие в конкурсе и выиграла компьютер «iMac». Мира жила в резервации навахо в одном из сельских районов штата Аризона. Когда представители фирмы, спонсирующей конкурс, хотели известить Миру о том, что она выиграла, они сначала попытались связаться с ней по электронной почте, затем по телефону, но в конце концов позвонили в школу, где училась девочка, и Миру вызвали к телефону прямо из класса. В доме, где жила семья Миры, не было телефона, до ближайшего телефона-автомата было 16 километров, а в школе, где училась Мира, был всего один компьютер. (Информация из статьи "Getting iMac to Girl on Reservation Tough," газета *The Arizona Republic*, стр. A1, 1 марта 2000 года)

#### **Часть II**

*Рекомендации преподавателю: из вариантов историй, предложенных участниками, выберите один. На упражнение отводится примерно 15 минут.*

Теперь, когда вы знаете, какая вам нужна история, обсудите, где ее можно отыскать. Может быть, члены вашей организации сами прошли через что-то такое, что покажется вам полезным? А как насчет партнеров по коалиции и людей из других организаций? Существует ли электронный список рассылки, участники которого могут обмениваться убедительными историями, способными помочь вашей работе в области адвокации.

#### **Часть III**

Дайте группе задание поделиться примерами убедительных историй, которые способствуют выполнению конкретной задачи по изменению политики.

**Результаты второй стадии:**

Перечислите потребности в исследованиях, если таковые имеются:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

Перечислите типы убедительных историй, которые уже имеются в наличии или которые требуется разыскать:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

## План адвокации — 3-я стадия:

### Процесс формирования политического курса и лоббирование

Чрезвычайно важным элементом успешной кампании адвокации является хорошее знание политического процесса и существующих возможностей на него повлиять.

В мире нет двух стран с абсолютно одинаковой структурой выработки общественной политики. В тех странах, где процесс принятия политических решений централизован и находится под контролем правящей элиты, участие в нем рядовых граждан и неправительственных организаций, скорее всего, будет более затруднено, чем в менее централизованных и более демократических странах. Однако вне зависимости от того, какая в стране политическая система, преуспевающие правозащитники будут действовать адресно, работая с конкретными частями правительства, находя возможности оказывать влияние на процесс принятия решений, как официальными способами, так и неофициально.

#### **Упражнение: официальный процесс формирования политического курса**

*Рекомендации преподавателю: для проведения этого упражнения вам может понадобиться партнер-эксперт. В идеальном случае это будет руководитель местной правозащитной организации или, возможно, ученый. Пригласите такого человека для того, чтобы он объяснил, как работает официальный политический процесс в стране, где проживают участники или в вашей стране. После того, как вы определитесь со страной для упражнения, выберите конкретную политическую задачу из одного из предыдущих упражнений.*

#### Часть II

**Отведите, по крайней мере, час на рассмотрение всех этапов процесса формирования политического курса.**

#### Часть II

Обсудите, как данная политическая задача будет включена в повестку дня в рассматриваемой вами стране. Из каких этапов состоит процесс прохождения политической цели через процесс принятия решений?

*Рекомендации преподавателю: рассмотрите официальный процесс принятия решений, пользуясь примерной задачей, предложенной группой. Упражнение займет не более получаса. Организуйте упражнение, пользуясь примером, приведенным ниже.*

Например, если задача заключается в установке скоростного доступа к Интернету во всех школах страны, следует рассмотреть, в частности, вопросы, приведенные ниже. (Корректируйте вопросы в зависимости от того, какую именно задачу вы будете обсуждать).

- Каким образом инициатива о подключении всех школ страны к скоростному Интернету была введена в официальный процесс формирования политики? Заключается ли выполнение задачи лишь в принятии законодательного акта? Будет ли инстанцией, принимающей окончательное решение, надзорный орган?

- Если существует несколько возможных подходов, в чем заключаются преимущества и недостатки каждого из них?
- В чем заключается официальный процесс обсуждения предложения и внесения изменений? Из каких этапов состоит процесс и сколько времени занимает прохождение каждого этапа?
  - На каких этапах допускается участие внешних сил и влияний?
  - Есть ли организации, которые могут или должны организовывать слушания по вопросу подключения всех школ к скоростному Интернету с приглашением свидетелей, которые могут подтвердить необходимость такой программы?
  - Кто из государственных чиновников принимает участие в принятии решения о подключении школ к скоростному Интернету?
  - Что происходит «за кулисами»? Влияют ли законодатели на надзорную политику в данной области? Влияют ли надзорные организации на работу законодателей? Какие стратегии можно применить, чтобы повлиять на эти процессы?
  - Если политическая инициатива получает одобрение, кто несет ответственность за выполнение решения? Кто еще из чиновников и работников надзорных органов принимает участие в этом процессе?
  - Есть ли еще какие-то факторы, оказывающие неформальное влияние на данный процесс?

### **Альтернативный процесс**

Иногда выполнить политическую задачу частично или полностью можно за рамками официального процесса принятия решений. Например, если ваша задача состоит в том, чтобы защитить право пользователей Интернета на частную жизнь, можно обратиться напрямую к фирмам, работающим с клиентами через Интернет, с тем, чтобы они самостоятельно выработали лучшие методы работы. В таком случае можно обойтись совсем без вмешательства законодательных органов. Ключевой вопрос состоит в том, необходимо ли для успешного выполнения вашей задачи изменение государственной политики или государственной программы?

Если нет, может быть, официальный процесс принятий решений все-таки предпочтительней?

Если значительная часть задачи может быть выполнена за пределами официального процесса формирования политики, выполните следующее упражнение.

### **Упражнение: альтернативный процесс адвокации**

*Рекомендации преподавателю: для выполнения упражнения понадобится примерно 15 минут.*

<b>Альтернативный процесс адвокации</b>	
Возможно ли эффективно реализовать данную политическую инициативу без участия государственных органов?	
Кто обладает полномочиями для реализации инициативы?	
Какой будет отдача от инициативы, если она будет реализована лишь частично?	
Что можно сделать для поощрения умелых участников процесса?	



## **Искажения в политическом процессе: коррупция и неспособность реализации политического курса**

В некоторых странах активисты могут столкнуться с искажениями в политическом процессе, такими, как коррупция и запугивание. Искажения могут наблюдаться на политическом уровне, когда официальное лицо, ответственное за принятие политического решения, в обмен на поддержку вашей инициативы просит дать ему взятку или оказать какую-либо услугу. Если ваша инициатива тем или иным образом ставит под угрозу существующую власть или ценность, вы также можете столкнуться с тактикой устрашения, целью которой будет заставить вас отказаться от своих планов или сделать их более ограниченными. Коррупция и запугивание наблюдаются также и на стадии реализации политического курса, когда чиновники соглашаются проводить курс в жизнь только за взятки или в обмен на определенные услуги. Однако причина неспособности государства реализовать политический курс может также заключаться в неповоротливости бюрократического аппарата.

Данные проблемы представляют большую сложность, и не существует единого рецепта их решения для всех стран. По мнению международной организации по борьбе с коррупцией Transparency International ([www.transparency.org](http://www.transparency.org)), многие из принципов успешной организации кампании эдвокаси подходят и для борьбы с коррупцией, например, совместная работа в коалиции с другими некоммерческими и неправительственными организациями; информирование общественности о ключевых вопросах через (независимые) средства массовой информации, а также работа над выработкой неприятия коррупции широкой общественностью и представителями влиятельных избирательных округов.

### **Упражнение: реагирование на коррупцию**

Рекомендации преподавателю: *выделите на обсуждение каждого примера примерно по 10 минут.*

Пример 1. Ваша встреча с министром связи вроде бы прошла успешно. Он предложил вам стать координатором процесса создания национальной стратегии информатизации, о необходимости которой заявил премьер-министр. Но неделю спустя после встречи вас приглашает на чашечку кофе помощник министра. Он заявляет, что ваша роль в создании стратегии зависит от привлечения к работе конкретной консалтинговой фирмы (о которой вы никогда не слышали) и оплаты ее работы размере 25 тысяч долларов. Несколько дней спустя вы узнаете, что владельцем этой фирмы является шурина министра, которому к тому же принадлежит популярная столичная телекомпания.

Пример 2. Национальная телекоммуникационная компания, обладающая монополией на предоставление телефонных номеров Интернет-провайдерам и на установку выделенных линий, имеет в своей структуре полностью принадлежащую ей дочернюю компанию, которая работает в качестве Интернет-провайдера. Более того, эта компания-провайдер лидирует на рынке по количеству клиентов, так как располагает наибольшим количеством современных телефонных линий, предлагая при этом самые низкие цены. Президент компании-провайдера недавно был избран главой ассоциации Интернет-провайдеров. Ему известно, что активист проекта GIPi добивается от организации, осуществляющей надзор за телекоммуникационным сектором, внедрить новые правила, которые бы требовали от телефонной компании одинакового отношения ко всем Интернет-провайдерам, включая собственную дочернюю компанию. Глава этой дочерней компании предостерегает членов

ассоциации Интернет-провайдеров от любых контактов с GIP, в противном случае обещая выключить их модемные линии для доступа пользователей в Интернет.

Пример 3. Иностранские организации выделили Министерству образования миллионы долларов на компьютеризацию средних школ. Однако было установлено всего несколько сотен компьютеров в «образцовых» школах, которые и были продемонстрированы представителям финансирующих организаций, чтобы те смогли увидеть результаты своих инвестиций. Остальные деньги попросту исчезли. Никто не знает, как это произошло, и кто за это несет ответственность. Такая практика продолжалась годами, а парламент не проводил никаких расследований. Это значит, что за Министерством образования стоит какая-то могущественная фигура.

Пример 4. Поздравляем! Ваши усилия по созданию общенационального банка данных рабочих мест в Интернете увенчались успехом. Однако большинство бюро занятости и профориентации на местах либо не пополняют банк данных совсем, либо делают это с опозданием. Они продолжают публиковать списки рабочих места сначала (или только) на бумаге, хотя были обучены тому, как пользоваться новым банком данных.

Если ваши усилия в области адвокации наталкиваются на сложности, связанные с коррупцией и неповоротливой бюрократией, рассмотрите возможность связаться с такой организацией, как Transparency International ([www.transparency.org](http://www.transparency.org)), которая осуществляет несколько проектов, привязанных к конкретным странам, а также располагает информационными ресурсами в Интернете и филиалами во многих странах. На веб-сайте Transparency International также приводятся примеры успешных проектов по борьбе с коррупцией, включая информацию о масштабе проектов и их бюджете. Кроме этого, на сайте есть контактная информация для многих проектов. Кроме этого, для вас может быть полезно обсудить трудности коррупционного и бюрократического плана со своими партнерами, чтобы потом вместе вести работу над созданием эффективных стратегий, которые будут способствовать достижению ваших целей.

### ***Результаты стадии 3 — политический процесс:***

При помощи упражнения о формальном политическом процессе ответьте на следующие вопросы:

С кем из законодателей вы можете работать над принятием законов, способствующих выполнению вашей задачи адвокации?

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

С кем из представителей надзорных органов вы можете работать над созданием новых правил либо над изменением понимания существующих?

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

Существует ли организация, которая способна или которой необходимо организовать слушания в поддержку ваших задач по формированию политического курса?

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

Существуют ли частные фирмы, которые могут реализовать значительные части вашей инициативы или задачи за рамками официального политического процесса?

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

### **Прямое лоббирование: способы и правила**

Прямое лоббирование — это когда представитель организации от имени организации доводит точку зрения на конкретную политическую инициативу до сведения назначенного или выбранного государственного служащего. Не во всех политических системах прямое лоббирование разрешено, а если и разрешено, то может очень по-разному регулироваться. Перед тем, как заняться этой деятельностью, очень важно хорошо знать законы. Эффективное лоббирование требует намного больше обычного общения с правительственным чиновником для продвижения той или иной политической позиции. Лоббирование требует серьезного знания обсуждаемого вопроса и политического процесса. Кроме этого, требуется наладить отношения с людьми, вырабатывающими политический курс.

#### ***Знания***

Хороший лоббист вооружен твердым знанием обсуждаемого вопроса, а также правил и процедур процесса выработки политического курса. Он также понимает возможные последствия поддержки той или иной политической позиции. Хороший лоббист вызывает доверие, является надежным, прямолинейным человеком, суждениям и познаниями которого доверяют политики. Любая инициатива, направленная на то, чтобы повлиять на государственных чиновников, должна оцениваться с применением данного стандарта. Тогда как информация или тактика, вводящая в заблуждение, может принести победу однажды, в результате будет запятнана репутация, что, в конце концов, повредит вашим усилиям.

#### ***Личные отношения***

Со временем правозащитники и отвечающие за принятие решений политики (а также их подчиненные) завязывают полезные отношения. Если правозащитник понимает процесс формирования политического курса и знаком с важными проблемами, предоставляет

заслуживающие доверия исследования, обменивается информацией или признает заслуги других участников процесса, или каким-либо другим образом демонстрирует, что их работа постоянно приносит пользу, в результате между ним и политиками возникает доверие. Признание заслуг партнеров-политиков и их подчиненных в деле поддержки вашей инициативы имеет особенное значение. Выражение разочарования путем голосования «против» или высказывания отрицательных комментариев тоже приемлемо, однако должно делаться с уважением и с ориентацией на будущее. (Скорее всего) отношениями не нужно жертвовать на основании единственного негативного эпизода.

### **Определение целевой аудитории**

Правозащитники не должны надеяться установить личные отношения или даже напрямую пообщаться с каждым членом законодательного органа. Важно помнить, что когда речь заходит о прямом лоббировании, не все законодатели имеют одинаковую ценность. Принимать участие в голосовании по тому или иному законопроекту могут все депутаты, однако до голосования каждый депутат изучает тот аспект законопроекта, который ему наиболее интересен. Только некоторые депутаты окажут влияние на содержание законопроекта по мере его обсуждения. В зависимости от целей и задач политического курса, деятели адвокаты в области Интернета должны работать с чиновниками и комитетами, чья юрисдикция, чей опыт или интерес имеет отношение к рассматриваемому вопросу. Если какие-то конкретные законодатели всегда представляют для вас интерес, на них нужно сосредоточить усилия, как в области налаживания отношений, так и в стратегии работы с законодательным органом.

Также важно выяснить, какие политики в законодательном органе обладают ключевыми голосами. Может быть, это влиятельные деятели, чей голос повлияет на голоса других членов их партии. Возможно, это депутаты, высказывания которых воспринимаются как выражение позиции ключевого избирательного округа. Кто из депутатов будет энергично поддерживать инициативу, а кто будет категорически против? Хороший список целевых кандидатов, основанный на тщательно собранной информации, сделает содержательной не только вашу собственную стратегию, но и стратегии членов законодательного органа, поддерживающих ваши позиции.

### **Способность говорить убедительно**

Разговариваете ли вы с государственным чиновником, журналистом, или потенциальным партнером из организации, имеющей сходные с вашими цели, умение правозащитника говорить убедительно имеет чрезвычайную важность. Неэффективный стиль общения способен отдалить потенциальных сторонников, излишне затрудняя достижение совместных целей.

### **Упражнение: эффективное общение**

*Рекомендации преподавателю: для выполнения данного упражнения вам понадобятся несколько добровольцев. Повторите упражнение несколько раз, чтобы дать участникам возможность увидеть примеры различных стилей общения. В том случае, если стили общения добровольцев не очень отличаются друг от друга, вы можете выполнить упражнение самостоятельно, используя либо подлинно эффективный стиль, либо заведомо проблемный. Выполнение этого упражнения должно занять не менее получаса. В конце выступления каждого добровольца обязательно выскажите ему свои конструктивные пожелания.*

Участник должен встать и в течение 3-5 минут объяснить остальным членам группы одну из своих целей и задач. Группа должна представить себя в роли политиков, которые мало что знают об обсуждаемом вопросе и имеют достаточно нейтральную точку зрения. Выступающий должен приводить примеры, рассказывать истории из жизни конкретных людей, пользоваться любой другой известной ему информацией для аргументации своей позиции. Остальные члены группы имеют право задавать выступающему вопросы.

После каждого выступления обсудите аргументацию выступавшего, отметив, что было убедительным, а что — нет, и почему. Если речь получилась неубедительной, выскажите предложения о том, как можно аргументировать свою точку зрения более эффективно.

*Варианты вопросов и ответов для обсуждения:*

- Какие конкретно аргументы или моменты вам показались убедительными?
  - Конкретные факты
  - Убедительные истории из жизни людей
  - Способность внимательно слушать
  - Способность затронуть волнующие проблемы
  - Тесное общение (выступающий смотрел собеседнику в глаза)
- Пользовались ли выступавшие приемами, которые вы нашли неубедительными?
  - Слишком громкий голос
  - Снисходительное обращение
  - Не слушал остальных
  - Преувеличивал
  - Нервное поведение

#### **Защита телестанций и права на частную жизнь пользователей Интернета в Казахстане**

Министерством информации Казахстана был создан законопроект, который, среди прочего, предписывал всем казахстанским Интернет-сайтам зарегистрироваться в качестве средств массовой информации. Кроме того, законопроект запрещал ретрансляцию зарубежных телепрограмм. Одной из предполагаемых причин создания такого законопроекта было резкое увеличение числа казахстанских сайтов в Интернете, особенно сайтов, подвергавших критике власти Казахстана.

Казахстанские активисты узнали о существовании законопроекта практически случайно в конце 2000 года. Они направили официальный запрос в Министерство информации и смогли получить экземпляр неопубликованного законопроекта, после чего сразу же поместили текст документа на Интернет-сайтах, распространили его среди «традиционных» СМИ, а также разослали текст законопроекта в сотрудничающие с ними неправительственные организации. Кроме того, активисты проанализировали текст законопроекта и распространили свои комментарии в Интернете, в обычных СМИ, а также среди организаций-партнеров.

Тот факт, что Интернет-активисты смогли быстро и с юмором распространить информацию, имеет большую важность. Средства массовой информации быстро поняли, что законопроект угрожает их существованию — если бы закон приняли, сразу семь независимых телекомпаний тут же закрылись бы. Активисты также дали понять, насколько смешными являются предложенные правила регистрации сайтов в Интернете, и что проследить за исполнением таких правил будет практически невозможно. В своем анализе активисты успешно показали связь

между нападками на Интернет и на традиционные СМИ, и те быстро распространили нужную информацию.

Более того, те семь независимых телекомпаний, о которых уже упоминалось, согласились на сутки прекратить вещание в обычном режиме. Вместо знакомых зрителю телепрограмм в эфире на черном фоне транслировалось сообщение о том, что именно так будут выглядеть передачи телекомпаний, если будет одобрен новый законопроект. Кроме этого, телекомпании обратились к своим зрителям с просьбой позвонить в Министерство информации и в Парламент и выразить протест против предложенных правил. Соответствующие номера телефонов были указаны на экранах телевизоров, и в государственные органы поступили тысячи звонков от телезрителей. Независимые газеты и другие средства массовой информации освещали как непосредственно акцию телекомпаний, так и проблему в целом. Кампания эдвокаси получилась настолько эффективной, что чиновники Министерства информации впервые за все время лично встретились с владельцами независимых телекомпаний.

Понимая эффективность совместной работы, телекомпании вместе с радиостанциями организовали НАТ Казахстана — ассоциацию вещателей, которая бы представляла их общие интересы, касающиеся свободы сбора и распространения информации, свободы вещания, и права на занятие своим бизнесом. Члены НАТ одобрили специальное обращение к президенту, Парламенту и Министерству информации. Несколько газет напечатали текст обращения.

Интернет-активисты вместе с вещателями не только предоставляли неправительственным организациям информацию о самой проблеме, но и обучали методам лоббирования и организации различных акций. Только что обученные активисты и представители СМИ спустя буквально несколько дней после того, как впервые узнали о проблеме, встретились почти с каждым депутатом парламента и объяснили причины своей обеспокоенности предложенными изменениями законодательства.

Когда представители неправительственных организаций вернулись в свои города, они организовали встречи с населением, написали письма в местные газеты, и распространили заявления протеста против предложенных изменений законодательства. Всего в разных городах Казахстана прошло десять встреч с населением, и в течение месяца после начала работы над проблемой были собраны десятки тысяч подписей в поддержку СМИ. В конце месяца представители неправительственных организаций вернулись в столицу с тем, чтобы передать свои петиции представителям парламента.

В результате парламента организовал несколько слушаний, на которые были приглашены журналисты, владельцы и руководители независимых СМИ, а также представители Министерства информации. Активисты продолжали сотрудничество со СМИ для того, чтобы к проблеме по-прежнему было привлечено внимание общественности.

Несмотря на то, что активистам удалось установить хорошие отношения с некоторыми депутатами парламента, достигнут был лишь частичный успех. В мае 2001 года в закон были внесены изменения, в соответствии с которыми Интернет-сайты все же относились к категории средств массовой информации, однако при этом не подлежали регистрации в Министерстве информации.

## План адвокаты — 4-я стадия:

### Сети и коалиции

Для эффективной деятельности в сфере адвокаты необходимо сотрудничество с другими организациями и людьми. Различные задачи могут подразумевать работу с различными группами, и иногда вы обнаруживаете, что редко разделяете позицию ваших партнеров. Однако сотрудничество, либо в виде неформальных объединений, либо в форме более организованных коалиций, повышает эффективность кампаний адвокаты<sup>1</sup>. Когда несколько различных групп собираются вместе, чтобы поработать над общей задачей, появляется много преимуществ, включая возможность «обкатки» элементов ваших сообщений на различных аудиториях, более широкого выбора потенциальных источников, убедительных историй, и более широкого доступа к целевой аудитории, чем смогли бы добиться члены коалиции по отдельности.

#### **Защита права на доступ к электронным доскам объявлений (BBS) и обучающим технологиям в Индии**

В 1994 году в Индии не существовало Интернета в современном понимании этого слова. Был лишь доступ в «Enet», компьютерную сеть для образовательных и научных учреждений. Однако, как и в других странах мира, группа энтузиастов-«компьютерщиков» создала электронные доски объявлений (BBS — Bulletin Board Services), которые чем-то напоминали Интернет. Пользователи при помощи этой службы могли обмениваться объявлениями и компьютерными файлами. Функционирование BBS поддерживалось добровольцами.

В 1994 году правительство Индии ввело лицензионный сбор с таких служб в размере полутора миллионов рупий. По сегодняшнему обменному курсу это эквивалентно 31250 долларам США. Так как электронные доски объявлений в основной массе были некоммерческими организациями, введение такого сбора практически означало их закрытие.

В ответ на введение нового сбора пользователи электронных досок объявлений в Индии создали Форум за право на свободу электронного самовыражения. Члены этого форума никогда не съезжались на собрания, вся работа проводилась посредством компьютерной сети электронных досок объявлений. Форум успешно противостоял усилиям государства по введению нового сбора и смог привлечь к себе внимание средств массовой информации. Через несколько месяцев правительство Индии отменило сбор с BBS.

Членам форума пришлось вновь поработать вместе в конце 1994 года, когда государство попыталось закрыть сеть Enet. На этот раз активисты форума провели работу с сотрудниками Enet по созданию ориентированного на ответную реакцию списка адресов электронной почты. Члены форма воспользовались

<sup>1</sup> Совместная работа в коалициях и сетях может иметь несколько различных форм. Вообще, термин «коалиция» может означать что-то очень организованное в одной стране и что-то очень неформальное в другой. Например, в Румынии, «коалициями» называют очень организованные союзы, а «сетями» — более неформальные объединения. Однако в Боливии, сети имеют жесткую организационную структуру. Если используемая вами терминология отличается от нашей, замените слово «сеть» более подходящим вариантом.

ранее налаженными связями с журналистами, которые стали звонить высокопоставленным государственным чиновниками. Правительство отменило свое решение о закрытии сети Eynet буквально за считанные дни.

## 1: Сети организаций эвокаси

Создание сети организаций эвокаси требует времени. Важно уделить внимание *знакомству с людьми* и организациями, которые преследуют цели, сходные с вашими. Какие организации имеют политическую заинтересованность в вашей работе? Каким избирательным округам приносит пользу ваша деятельность? Кто представляет интересы этих округов? Существуют ли профессиональные ассоциации либо отдельные ученые, интересующиеся политикой в области Интернета?

Возможно, вы уже установили некоторые из названных связей. Однако, несмотря на это, бывает полезно заново обозначить эти отношения и проанализировать их сильные и слабые стороны применительно к конкретной задаче эвокаси, которую предстоит выполнить. Во время такого анализа могут также возникнуть новые мысли о возможностях творческого сотрудничества с долгосрочными партнерами.

Члены сети могут встречаться либо на мероприятиях, представляющих общий интерес, либо не проводить официальных встреч совсем. Однако в случаях, когда дорого время и важно быстро продемонстрировать заинтересованность или поддержку позиции, над которой вы работаете, ваша партнерская сеть представляет собой уже готовый к использованию ресурс.

### Налаживание связей

По мере того, как вы знакомитесь с другими людьми и организациями и их работой, ищите возможности *наладить отношения*. Это можно сделать, например, следующими способами:

- Привлечение внимание к работе организаций, поддерживающих ваши цели или задачи, путем, например, размещения ссылок на эти организации на вашем сайте в Интернете или в выпускаемых вами печатных изданиях;
- Обмен информацией, имеющей отношение к вашим общим делам;
- Посещение собраний и других мероприятия, организуемых вашими партнерами, и приглашение партнеров на ваши собственные мероприятия;
- Предложение партнерам содействия в проектах, имеющих отношение к сфере деятельности вашей организации;
- Поиск возможностей совместной работы над проектами, приносящими обоюдную выгоду.

По мере развития партнерских отношений, более четкого определения задач и появления своевременных возможностей для сотрудничества, начинайте *обращаться к другим членам сети за содействием*. Просьбы о поддержке должны быть максимально конкретными. К примеру, вы можете попросить людей позвонить своему депутату и выразить поддержку конкретного законопроекта; написать или поставить подпись под коллективным письмом, посвященным законопроекту или распоряжению надзорного органа; организовать собрание, чтобы объяснить важность конкретной задачи.



## **Упражнение: определение потенциальных сетевых партнеров**

*Рекомендации преподавателю: данное упражнение короткое, но оно послужит основой для нескольких следующих упражнений.*

Создайте список людей и организаций, заинтересованных в достижении ваших политических целей. Каким-нибудь способом выделите от двух до пяти наиболее важных для вас партнеров, если они вам известны.

### **2: Рабочие группы**

Рабочая группа обычно имеет жесткую и ясно определенную структуру, чем партнерская сеть. Рабочая группа представляет собой неформальный союз организаций, фирм, отраслевых ассоциаций и иногда отдельных ученых и правозащитников, объединенных общим интересом к какой-либо проблеме или группе проблем. Члены группы регулярно собираются для обмена информацией и обсуждения стратегии достижения общих целей.

Рабочая группа:

- Сосредоточивается на отдельной проблеме или группе связанных между собой проблем;
- Организует регулярные встречи для взаимного обмена информацией, имеющей отношение к общим политическим задачам членов группы;
- Не принимает совместных мер.

Близко связанными проблемами могут заниматься несколько групп сразу. Не все члены группы должны представлять организации, которые напрямую, при помощи практических действий, влияют на процесс принятия решений.

Например, рабочая группа по цензуре в Интернете может включать организации, борющиеся за гражданские права, новостных журналистов, издателей, производственные кино- и телекомпании, фирмы, занимающиеся книготорговлей, библиотеки, Интернет-провайдеров и другие организации, объединенные обеспокоенностью о возможной цензуре в Интернете. Подобным образом, рабочая группа по защите права на частную жизнь может включать в себя представителей организаций по защите прав потребителей, правозащитников в области безопасности, представителей сферы здравоохранения и банковской отрасли, защитников гражданских прав, а также ученых.

Основные цели каждой из организаций и фирм, входящих в рабочую группу, могут отличаться друг от друга, однако они сходятся в отдельных областях или в необходимости выполнения конкретных задач. Регулярный обмен информацией, опытом и стратегиями увеличивают отдачу от работы каждого из членов группы.

Метод рабочих групп особенно эффективен в случаях, когда обстоятельства не позволяют всем заинтересованным сторонам открыто выражать свою позицию либо оказывать влияние на процесс принятия решений. Однако, вооружившись нужной информацией, отдельные организации могут влиять на формирование политического курса негласно, «в кулуарах».

Например, крупные корпорации могут не согласиться на публичное выражение непопулярной или спорной позиции. Однако представитель руководства корпорации может высказать свое мнение по тому же вопросу в беседе с правительственным чиновником, с

которым имеет хорошие личные отношения. Еще одним примером может послужить ситуация, когда фирма финансирует работу отраслевой ассоциации, чтобы та в глазах общественности представляла интересы отрасли в конкретном вопросе. Таким же образом фирма может опосредованно поддерживать результаты исследований, направленных на достижение какой-либо политической цели, если она не желает поддерживать такую инициативу публично.

Одним из простейших способов превращения неформальной партнерской сети адвокаты в рабочую группу является проведение собрания с целью обмена информацией, относящейся к целям и задачам, сформулированным во время настоящих практических занятий.

Члены группы будут активнее участвовать в совместной работе, если они будут уверены, что их участие важно и что ведется обмен информацией, полученной из надежных и регулярно обновляемых источников. Члены группы не обязаны делиться информацией с остальными на каждом собрании, однако должны иметь для этого возможность.

### **Упражнение: создание рабочей группы**

*Рекомендации преподавателю: это короткое упражнение.*

Вернитесь к списку, составленному во время упражнения по определению потенциальных сетевых партнеров. Можно ли добавить сюда еще какие-либо организации, фирмы или отдельных людей в качестве членов рабочей группы? Есть ли еще кто-то, кто располагает информацией или источниками новостей, имеющих отношение к вашим целям и задачам. Если да, то дополните список.

Обозначьте конкретные темы, с просьбой об освещении которых можно обратиться к людям и организациям, являющимся членами вашей рабочей группы. Например, существует ли организация, занимающаяся проблемами регионального или местного законодательства, имеющего отношение к вашим задачам? А как насчет международных организаций? Не проводились ли в недавнем прошлом и не проводятся ли сейчас судебные процессы по делам, последствия которых могут повлиять на ваши задачи? Могут ли адвокаты или организации, участвующие в процессе, обсудить положение дел с членами рабочей группы? Проводились ли недавно исследования на данную тему? Публиковались ли статьи в печати? Возможно ли участие автора статьи/исследования в функционировании рабочей группы?

### **3: Коалиции**

Коалиция является еще более официальной формой совместной работы, чем сеть или рабочая группа. Коалиция — это группа организаций и/или фирм, открыто работающих вместе.

- Работа координируется для выполнения конкретной общей задачи;
- Коалиция имеет официально определенную структуру;
- Между членами коалиции поддерживается регулярная связь для того, чтобы заручиться поддержкой совместных действий;
- Коалиция предпринимает совместные действия.

Цели, недостижимые для одной или двух организаций, могут быть достигнуты благодаря совместной работе в коалиции. Уровень доверия к отдельным организациям может повыситься за счет их участия в коалиции. Кроме того, коалиция может охватить большее

количество разнотипных групп политиков. Сверх того, крупное объединение организаций может занять более убедительную позицию по спорному вопросу, чем каждый из членов группы мог бы занять в отдельности. Сложные проекты тоже можно осуществлять совместно, когда различные члены группы выполняют свою часть задачи в зависимости от наличия опыта, компетенции и ресурсов в той или иной области. Работа в коалиции позволяет разделить и расходы, таким образом давая небольшим организациям возможность участвовать в крупных проектах внутри коалиции, которые не удалось бы осилить в одиночку.

У коалиций есть и недостатки. Работа подчас продвигается медленно, потому что каждый документ или действие должны получить одобрение большого количества организаций-членов коалиции. Кроме этого, члены коалиции должны быть готовы идти на уступки для достижения согласия в коалиции. Еще один недостаток заключается в том, что молодым организациям, ищущим «свой путь», будет труднее это сделать в контексте коалиции. Однако, подводя итог, нужно сказать, что коалиции являются важнейшим элементом любой стратегии адвокаты.

### Преимущества и недостатки работы в коалиции

Преимущества	Недостатки
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Расширяет поддержку организации; вместе члены коалиции способны достичь таких политических целей, которые были им не под силу поодиночке.</li> <li>• Расширяет и углубляет связи и личные отношения с политиками.</li> <li>• Обеспечивает безопасность правозащитных инициатив и предоставляет защиту для членов, которые не могут действовать в одиночку.</li> <li>• Увеличивает существующие ресурсы путем их объединения и поручения отдельных заданий другим членам коалиции.</li> <li>• Увеличивает количество финансовых и программных ресурсов кампании адвокаты.</li> <li>• Усиливает влияние кампании адвокаты и доверие как к кампании в целом, так и к отдельным ее участникам.</li> <li>• Помогает вырастить новых лидеров.</li> <li>• Полезна в налаживании связей, как для отдельных сотрудников, так и для организации в целом.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отвлекает от выполнения другой работы; может отнять слишком много времени, предназначенного для выполнения стандартных организационных задач.</li> <li>• Может потребовать компромисса в тактических вопросах и при обсуждении проблем, над которыми ведется работа.</li> <li>• Может потребовать от небольших организаций уступок более крупным членам коалиции. Власть не всегда равномерно распределяется между членами коалиции; мнение крупных и богатых организаций имеют больший вес в процессе принятия решений.</li> <li>• Результаты работы организаций-членов не всегда получают признание. Иногда признаются заслуги организации в целом, а не отдельных ее членов. Хорошо организованные коалиции должны как можно чаще стараться отмечать достижения своих членов.</li> <li>• Если коалиция распадается, это может повредить работе всех ее членов, подрывая к ним доверие.</li> </ul>

При создании коалиции важно, чтобы все участники понимали и одобряли ее структуру. Члены коалиции должны знать ответы на следующие вопросы: как будут приниматься решения, каким образом будет организован обмен информацией и как будут финансироваться мероприятия коалиции.

Перед тем, как вступить в уже существующую коалицию, очень важно понимать ее структуру, а также распределение полномочий по принятию решений внутри группы. Согласуются ли цели и задачи коалиции с целями и задачами вашей собственной кампании адвоката? Сможет ли ваша организация выполнить обязательства, касающиеся времени и ресурсов?

### **Упражнение: исследование элементов успешной коалиции**

Ознакомьтесь с примерами, приведенными ниже, и обсудите их. Какие элементы успешной работы в коалиции нашли отражение в примерах?

*Рекомендации преподавателю: выполнение этого упражнения занимает 10 минут.*

#### **Аннулирование закона США «О порядочности в коммуникациях»**

В 1996 году Конгресс США принял закон «О порядочности в коммуникациях», согласно которому употребление неприличной лексики в Интернете считалось противозаконным. В ответ на это государственное решение была образована кампания по защите первой поправки к Конституции США, гарантирующей свободу слова, а также по защите жизнеспособности Интернета как средства свободного самовыражения, образования и свободной торговли. Акция за отмену закона объединила большую группу разнотипных организаций, работающих над общей задачей. Среди них были индивидуальные пользователи Интернета, коммерческие фирмы, некоммерческие организации и организации по защите гражданских прав.

Объединение получило название «Коалиция за самостоятельное регулирование Интернета гражданами» [Citizen's Internet Empowerment Coalition (CIEC)] и обратилось с официальным заявлением, которое гласило: «Члены коалиции считают, что только сами родители, а не правительство Соединенных Штатов, могут лучше всего решить, какой материал является допустимым для потребления ими самими и их детьми».

Коалиция CIEC включала в себя как традиционных защитников свободы слова, таких как Центр за демократию и технологии, организации «Люди за американский образ жизни», Фонд за свободу чтения, «Семьи против цензуры»; производственные ассоциации, такие как Американская ассоциация звукозаписи, Американская ассоциация библиотек, Американская ассоциация издателей, а также крупнейшие фирмы в отрасли Интернета, такие, как America Online, Microsoft, Apple, Prodigy, CompuServe, Wired Ventures, и даже компания Software Surfwatcн, производящая программы, способные фильтровать поступающую из Интернета информацию.

CIEC намеревалась разъяснить суду, как функционирует Интернет и почему ограничения, наложенные новым законом, ставят под угрозу существование сети как средства свободного самовыражения, образования и свободной торговли. В частности, призыв коалиции к повторному рассмотрению вопроса содержал следующие аргументы:

- 1) Интернет — уникальное средство коммуникаций, заслуживающее, по крайней мере, такой же защиты со стороны первой поправки к Конституции, какой пользуются печатные средства массовой информации.
- 2) Решения о том, какой материал могут смотреть они сами и

- их дети, должны принимать, основываясь на собственных вкусах и ценностях, сами пользователи (родители), а не федеральные власти США.
- 3) Новый закон не сможет эффективно оградить детей от «неприличного» или «явно оскорбительного» материала в Интернете.

В то время, когда коалиция потребовала повторного рассмотрения закона, большинство людей имели очень ограниченное представление об Интернете. Это стало для СІЕС одновременно и трудностью, и возможностью объяснить суду, что же такое Интернет. Для того, чтобы продемонстрировать сущность Интернета и показать, как много в сети зависит от отдельного пользователя, СІЕС подключила зал суда, где проводились слушания, напрямую к Интернету. Центр за демократию и технологии при содействии крупной телекоммуникационной фирмы Bell Atlantic и филиладельфийской адвокатской конторы Schnader, Harrison, Segal & Lewis установил в Церемониальном зале Суда Филадельфии линию T-1 для высокоскоростного доступа в Интернет, а также небольшую локальную сеть. Это был первый случай в истории, когда зал заседаний суда подсоединяли к Интернету специально для нужд судебного процесса.

Как суд в Филадельфии, так и Верховный суд Соединенных Штатов признали аргументы коалиции СІЕС убедительными. Закон «О порядочности в коммуникациях» был объявлен неконституционным.

### **Корея: борьба за право организовывать протесты в Интернете**

В июле 2000 года правительство Кореи ввело официальные правила обозначения различных видов информации в Интернете, и объявила вне закона любые демонстрации протеста в Интернете, включая размещение сообщений, выражающих протест, на электронных досках объявлений, посылку большого количества сообщений протеста на один сервер (например, сервер одного из министерств), а также «виртуальные сидячие забастовки», также известные под названием «протесты против отказа в оказании услуг». Кроме этого, новые правила требовали установки программного обеспечения, осуществляющего надзор за доступом в Интернет, во всех пунктах общественного пользования компьютерами, а также школах и библиотеках.

Множество различных организаций объединились и организовали Группу сотрудничества против информационной и телекоммуникационной цензуры, сокращенно СAG. Этот союз начал крупную кампанию протеста против введенных правительством правил, которая продолжается и сейчас, в 2002 году. В союз входят различные политические организации, профсоюзы и отраслевые ассоциации.

Среди элементов кампании с защиту свободы в Интернете, организованной группой СAG, особо изобретательным был метод «забастовки Интернет-сайта». СAG разработала специальное письмо-обращение, описывающее ограничения, которые собиралось вводить правительство. Письмо также содержало разъяснение, почему такие меры ставят под угрозу личные свободы граждан. Участники акции могли затем разместить текст письма на своем сайте в Интернете таким образом, чтобы оно появлялось сразу после входа на сайт. Так Интернет сайты участвовали в забастовке.

Текст письма можно было загрузить со страницы СAG в Интернете, которая представляла собой источник исчерпывающей информации о кампании в защиту свободы в Интернете. На сайте были размещены газетные статьи и пресс-релизы,

имеющие отношение к проблеме, заявления влиятельных организаций, и ссылки на электронные доски объявлений, где желающие могли обсудить проблему. Создатели сайта также поощряли посетителей посылать по электронной почте письма протеста в правительство Кореи и в Комитет по этике информационных коммуникаций. В ходе кампании также применялись обычные организационные и правозащитные средства, такие, как написание пресс-релизов и организация конференций. Некоторые активисты даже приняли участие в шестидесятидневной сидячей голодовке перед зданием Министерства информации и коммуникаций.

Коалиция CAG продолжает работу над отменой репрессивных правил и по сей день.

### **Упражнение: партнеры по коалиции — опись имеющихся ресурсов**

*Рекомендации преподавателю: выполнение этого упражнения должно занять примерно полчаса.*

#### **Часть I**

Составьте список возможных партнеров по коалиции, начиная с уже перечисленных членов сети эдвакиси. Включите в список организации, имеющие цели, сходные с вашими; хорошо известных общественных деятелей; людей, формирующих общественное мнение; ключевых ученых и других людей, которых вы посчитаете подходящими. Есть ли организации, имеющие отличные от ваших политические взгляды, которые, тем не менее, разделяют вашу цель по изменению политического курса? Существуют ли отрасли или отдельные фирмы, которые смогут извлечь для себя выгоду, если вы сможете поменять политический курс в определенной области?

#### **Часть II**

Создайте карту ресурсов коалиции, заполнив следующую таблицу. Дополните ее конкретными деталями, согласующимися с задачами вашей деятельности в области эдвакиси. Например, вы можете выделить отдельные области, в которых имеются значительный опыт (компетенция), вместо того, чтобы просто указать, что отдельный человек или организация имеет такой опыт.

### Опись ресурсов членов коалиции

Навыки членов коалиции														
Организация/ член	Значительный опыт	Членство в организациях «широких масс»	Опыт в области адвокации	Исследовательский ресурс	Опыт работы со СМИ	Наличие помещения для собраний	Опыт организации мероприятий для прессы	Относится ли к первичной аудитории?	Относится ли к вторичной аудитории?	Графический/Веб-дизайн				
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														
11														
12														
13														
14														
15														

*Рекомендации преподавателю: после того, как участники закончат выполнение упражнения, организуйте групповое обсуждение возможных слабых сторон коалиции, а также стратегии борьбы с ними.*

## План адвокации — 5-я стадия:

### Определение целевых аудиторий

Определение целевой аудитории чрезвычайно важно для проведения эффективной работы в области адвокации. Даже самый убедительный аргумент не сработает, если он не донесен до нужной аудитории.

Начните с определения людей, которые имеют полномочия непосредственно принимать решения по поводу ваших предложений. Эти лица будут вашей первичной аудиторией. Затем определите, кто оказывает влияние на ключевых людей, принимающих решения и могут влиять на формирование общественного мнения. Это ваша вторичная аудитория.

Первичная аудитория обычно состоит из ключевых фигур, определяющих политический курс, выборных чиновников и высокопоставленных правительственных работников, которые обладают полномочиями предпринять конкретные меры в связи с конкретной задачей адвокации.

Вторичная целевая аудитория состоит из отдельных людей и групп, имеющих влияние либо на первичную целевую аудиторию, либо на другие вторичные аудитории. Охват этих «влиятельных людей» может быть настолько же важным, как работа с человеком, непосредственно принимающим решение. Средства массовой информации, к примеру, могут влиять на мнение как первичной, так и вторичной целевой аудитории.

Членами первичной и вторичной аудиторий могут быть: государственные чиновники, лидеры бизнеса, отдельные фирмы, СМИ, люди, влияющие на общественное мнение, некоммерческие или неправительственные организации, ученые и университетские сообщества, политические партии, профсоюзы, лидеры оппозиции, и члены широкой общественности. В отдельных случаях в целевую аудиторию могут быть включены правительства иностранных государств и международные организации, имеющие определенную юрисдикцию или опыт в данном вопросе.

#### **Упражнение: определение нужной аудитории/«карта власти»**

*Рекомендации преподавателю: для выполнения данного упражнения понадобится примерно час.*

«Карта власти» — это название метода определения важных аудиторий. Первой стадией составления карты является составление списка людей, ответственных за принятие решений, а также людей и организаций, которые оказывают на них влияние. Расположение принимающих решение чиновников в порядке важности также является очень полезным навыком при составлении стратегии. Невозможно организовать и провести эффективную кампанию адвокации, не зная своей аудитории. Если нужно, соберите дополнительную информацию, чтобы выяснить, какие люди принимают ключевые решения, каковы их отношения между собой и с вторичными аудиториями. Большая часть этой информации должна была быть указана во время упражнений по процессу формирования политического курса/принятия решений.



## Часть I

Составьте список членов первичной аудитории. Будьте максимально конкретными, используйте навыки, полученные во время изучения процесса принятия решений, проведенного ранее. Например, в Соединенных Штатах политика в области телекоммуникаций, в основном формируется Федеральной комиссией по связи (ФКС). Следовательно, основными членами целевой аудитории для кампании адвоката в сфере телекоммуникаций в США будут специальные уполномоченные Комиссии, их персонал, а также члены Конгресса, входящие в комитет, осуществляющий надзор за ФКС.

## Часть II

Подготовьте список членов вторичной аудитории. Будьте максимально конкретными. К кому прислушивается ваша первичная аудитория? Задумайтесь как о привычных, так и нетрадиционных фигурах, участвующих в процессе принятия решений, включая общественных лидеров, людей, формирующих общественное мнение, а также знаменитостей кино, радио и телевидения. Сюда входят также лидеры бизнеса, пользователи Интернета, и избиратели.

### **Из кого состоят ваши аудитории?**

Задача кампании адвоката:	
Первичная аудитория «Главные цели»	Вторичная аудитория «Влиятельные люди»
1.	1. 2. 3. 4.
2.	1. 2. 3. 4.
3.	1. 2. 3. 4.
4.	1. 2. 3. 4.

## Часть III

Напишите задачу кампании адвоката, планируемой вашей группой, в верхней части очень широкого листа бумаги. Затем разделите лист на три поперечных раздела. Обозначьте их так: «поддерживаю», «нейтрален» и «против».

Сначала разместите по соответствующим категориям членов первичной аудитории, затем сделайте то же самое с вторичной аудиторией. Если член аудитории сильно всецело поддерживает вашу задачу, его/ее имя нужно записать в левой части раздела. Если человек высказывается целиком против вашей инициативы, его имя нужно поместить в правой части соответствующего раздела. Линия нейтралитета проходит по центру таблицы, и имена тех людей, мнения которых неизвестны, либо тех, которые еще не определились, должны быть помещены ближе к центру листа. Если какой-либо член

аудитории тесно связан с другим членом, их отношения нужно обозначить визуально, например, соединить имена стрелкой или обвести одним цветом.

#### Часть IV

Обсудите следующие вопросы:

- Есть ли еще сторонники, которых нужно указать на карте? Если есть, то кто они?
- Есть ли еще оппоненты? Кто они?
- Отражены ли на карте отношения или связи между различными членами целевой аудитории?
- В какой части карты находятся люди, обладающие наибольшими полномочиями и властью?

#### **Активизация широкой общественности**

Кампания эдвокаси, даже направленная на изменение политического курса в общегосударственном масштабе, будет наиболее эффективной, если в ней активно участвуют люди на местах, или «члены широкой общественности». Активность на местах может быть полезной при влиянии на решения ключевых людей, формирующих политический курс. Она привлекает дополнительное внимание к проблеме или задаче, помогает политикам понять, какие проблемы являются важными для избирателей, что, в свою очередь, позволяет определять первоочередные политические задачи. Законодатель, на которого на общенациональном уровне представители промышленности оказали давление, чтобы тот проголосовал против определенного законопроекта, может изменить свое мнение благодаря усилиям избирателей на местах. К примеру, многие американские конгрессмены отказались от сопротивления программе E-Rate после того, как ее поддержали руководители школ на местах.

Конкретный способ организации общественности на местах будет зависеть от обсуждаемого вопроса, ваших задач и первичных целевых аудиторий. Однако работа с широкими слоями общественности является ключевым моментом в функционировании демократического процесса. Местные жители, как с точки зрения географии, так и применительно к расположению избирательных округов, оказывают влияние на своих лидеров и представителей. Если ключевым человеком, принимающим решение, является Министр образования, то подключите к своей работе такие группы на местах, как учителя, директора школ, издателей учебной литературы, и родительские комитеты. Если принимающий решение человек является выборным чиновником и представляет интересы конкретного города или региона, тогда влияние на него могут оказать избиратели, пользователи Интернета, редакторы газет, общественные лидеры и предприниматели, проживающие в его избирательном округе.

#### **Виды деятельности на местах**

Определив избирателей на местах, заинтересованных в ваших задачах и целях, нужно задать вопрос: каким образом они могут быть полезны? Ответ на него будет зависеть от того, на какой стадии находится процесс принятия решения, каким образом граждане смогут в нем участвовать, а также от других местных особенностей. Однако существует несколько общих идей, которые можно адаптировать к местным условиям.

- *Предупреждения о готовящихся акциях.* Многие организации, проводящие работу в области эдвокаси, рассылают по факсу или электронной почте своим членам предупреждения, когда процесс принятия решений в законодательном органе

находится на важной стадии. Рассылка короткого документа, содержащего ключевую информацию о проблеме и просьбу о конкретных, немедленных действиях, может быть очень эффективна. Распространение таких документов на собраниях членов сети или рабочей группы также может быть эффективно.

- *Коллективные письма.* Создание письма, выражающего ваши цели и задачи, и последующее убеждение ключевых групп людей в необходимости поддержки вашей инициативы также может быть эффективным инструментом работы на местах. Сбор подписей под коллективным обращением, кроме того, может использоваться для привлечения внимания СМИ, так как вы демонстрируете коллективную поддержку общих целей и задач.

«Коалиция в защиту свободы» была сформирована в Соединенных Штатах для реакции на некоторые законодательные инициативы и нормативные документы, предложенные для рассмотрения после нападений террористов 11 сентября на Всемирный торговый центр и Пентагон.

Коалиция создала заявление, включающее десять основных принципов, которые предварительно получили поддержку организаций, защищающих гражданские права и свободы, консервативных организаций, а также профессоров, преподающих право. Позднее, коалиция попросила дополнительную поддержки у профессоров права, различных организаций, специалистов по вычислительной технике, и представителей широкой общественности. Под заявлением поставили свои подписи свыше 150 организаций, 300 профессоров права, 40 компьютерных специалистов и огромное количество обычных людей.

В конце концов, законы, принятые Конгрессом США, не соответствовали всем принципам «Коалиции в защиту свободы». Однако в результате проведенной коалицией работы были созданы определенные ресурсы и общество стало более осведомленным в вопросах возможных злоупотреблений законодательством. Кроме этого, в результате акции образовалось целое сообщество экспертов, которое можно задействовать при оспаривании законодательных актов в будущем.

- *Письма в редакцию.* Работа на местах может включать в себя элементы медиаплана. Особенно это касается писем в редакцию и редакционных статей, выражающих определенное мнение, а также приглашения экспертов на радио- и телепрограммы. Работа над предоставлением информации в объеме, достаточном того, чтобы члены организации, коалиции или просто заинтересованные представители общественности могли включить в письмо в редакцию продуманные, своевременные и согласующиеся с общим планом адвокации аргумент, может стать очень эффективным образовательным инструментом. Данный метод особенно эффективен, когда автором письма в редакцию является человек, проживающий в одном избирательном округе с ключевыми политиками, включенными в целевую аудиторию.
- *Мероприятия для СМИ.* Они могут иметь форму достаточно простых, неброских пресс-конференций, на которых сообщается о формировании новой коалиции, подаче судебного иска, публикации результатов исследования. С другой стороны, можно проводить и более масштабные и продуманные мероприятия с эффектной демонстрацией кратко сформулированных главных аргументов, предназначенных для ключевых политиков, принимающих решения по интересующему вас вопросу. Большое количество ресурсов, способных практически помочь в планировании мероприятий для СМИ, имеется в Интернете. Удостоверьтесь, что при подготовке

каждого мероприятия учитываются такие факторы, как суть обсуждаемого вопроса, имеющиеся ресурсы и цикл работы служб новостей в местных СМИ.

- *Встречи с общественностью в муниципалитетах.* Приглашение политиков, принимающих решения, для совместного с избирателями обсуждения вопросов, имеющих отношение к вашим целям и задачам, может быть эффективным способом донести ваши главные аргументы до целевой аудитории, а также продемонстрировать широкую заинтересованность и поддержку ваших целей и задач. Однако организация таких встреч может потребовать значительного объема предварительного планирования. Некоторые государственные чиновники сами регулярно организуют подобные встречи на местах, чтобы выслушать избирателей. В таком случае будет легче принять участие в уже запланированном обсуждении, чем пытаться организовать свое собственное.

### **Упражнение: акции на местах с участием широкой общественности**

*Рекомендации преподавателю: упражнение должно быть коротким.*

Составьте список идей и целевых аудиторий для акций с участием широкой общественности в поддержку ваших целей и задач.

Есть ли в списке краткосрочные проекты? Есть ли возможности для развития долгосрочных отношений? Какая дополнительная информация и ресурсы требуются для того, чтобы воспользоваться такими возможностями?

## План адвокации — 6-я стадия:

### Работа над вашим сообщением

#### Сообщение

Успешная кампания адвокации во многом зависит от наличия удачного сообщения, которое находит отклик сразу у многих целевых аудиторий, включая средства массовой информации. Сообщение является чрезвычайно важным элементом эффективного плана адвокации.

Какие аргументы наиболее убедительно подтверждают задачу вашей кампании адвокации? Создайте простое, легко запоминающееся сообщение, которое бы содержало такие аргументы. **Тремя важнейшими элементами любого сообщения в кампании адвокации** являются:

- Во-первых, до сведения аудитории должно доводиться *ограниченное количество аргументов*. В наиболее успешных сообщениях ключевой аргумент всего один, однако, в любом случае их должно быть не больше двух или трех.
- Во-вторых, *опробуйте сообщение*, чтобы удостовериться, что оно производит должное воздействие. Понятны ли ваши аргументы аудитории? Не слишком ли сложен язык? Может быть, сообщение является чрезмерно расплывчатым или, наоборот, имеет слишком узкую направленность?
- В-третьих, *обратитесь с просьбой о действии*. Аудитории нужно вкратце объяснить, в чем состоит проблема, и какое предлагается решение. Сообщите аудитории, что делать, и выразите свою мысль максимально конкретно.

Эффективное сообщение может способствовать выполнению задачи кампании адвокации. Однако справедливо и обратное: сбивающее с толку сообщение способно обречь на провал в остальном убедительную кампанию адвокации.

#### **Борьба за организацию общественно-доступного телевидения в Гонконге.**

Борьба за увеличение доли программ, представляющих интересы меньшинств, путем их трансляции на общественно-доступном телевидении, хорошо подчеркивает важность создания сообщения, которое было бы легко понять. Организация под названием «Media Access», созданная в 1994 году, организовала практические семинары с целью подготовки активистов, которые бы помогли при внедрении телевизионных каналов общественного пользования. К сожалению, активисты не смогли донести информацию о пользе общественно-доступного телевидения в такой форме, которая была бы легко понятной для специалистов в области СМИ, не говоря уже о широкой общественности.

Когда правительство Гонконга заказало анализ экономической целесообразности введения общественно-доступного телевидения и попыталось узнать мнение общественности, откликнулось очень маленькое количество людей. В мае 1995 года правительство окончательно отказалось от введения каналов общественно-доступного телевидения.

### **Будьте готовы: опровержение доводов ваших противников**

При разработке сообщения очень важно предвидеть аргументы ваших оппонентов и, если возможно, постараться нейтрализовать их доводы в самом сообщении. Это **не** значит, однако, что ваше сообщение должно звучать как ответ на доводы противников. Если вы так поступите, то тем самым позволите вашим оппонентам диктовать условия дискуссии, что затруднит донесение вашего сообщения до аудитории, и, что еще хуже, каждый раз, когда вы будете обращаться к аудитории, вы будете повторять сообщение ваших оппонентов.

### **Упражнение: эффективные сообщения**

*Рекомендации преподавателю: это короткое упражнение. Обсудите, какие из нижеприведенных сообщений эффективны и почему.*

Когда правительство Соединенных Штатов создало программу “E-Rate”, предусматривающую выделение субсидий для доступа в Интернет, установки сетевого оборудования и услуг связи для школ и библиотек, особенно в сельских районах и в местностях с низким доходом, организаторы программы знали, что их план может вызвать сопротивление со стороны телекоммуникационных компаний. По закону, фирмы, оказывающие услуги связи, обязаны участвовать в финансировании программы E-Rate. Противники программы создали убедительное сообщение, в основу которого легло неодобрительное отношение многих американцев ко всяким новым налогам.

<b>Сообщение противников</b>	<b>Неправильное сообщение сторонников</b>	<b>Правильное сообщение сторонников</b>
Программа E-Rate — это незаконный налог на пользователей услуг связи.	E-Rate — это не незаконный налог. Конгресс США официально одобрил программу E-Rate в рамках закона «О телекоммуникациях» от 1996 года.	Программа E-Rate является ценным способом познакомить школьников во всех уголках страны с огромными возможностями новых технологий.

Еще одним примером эффективной нейтрализации аргументов противника является дискуссия о цензуре в Интернете. На сторонников свободы слова часто навешивают ярлык покровителей порнографии. В Соединенных Штатах некоторые организации, выступающие против цензуры, смогли эффективно сосредоточить свои сообщения на роли родителей, а не государства, в воспитании детей и привитии им определенной системы ценностей.

<b>Сообщение противников</b>	<b>Неправильное сообщение сторонников</b>	<b>Правильное сообщение сторонников</b>
Распространители порнографии хотят, чтобы вы не смогли уберечь ваших детей от опасных и травмирующих идей и изображений.	Мы не поддерживаем порнографию.	Родители, а не государство, должны нести ответственность за то, как их дети проводят время в Интернете.
	Невозможно подвергнуть цензуре порнографию и при этом не подвергнуть цензуре свободу слова в целом.	

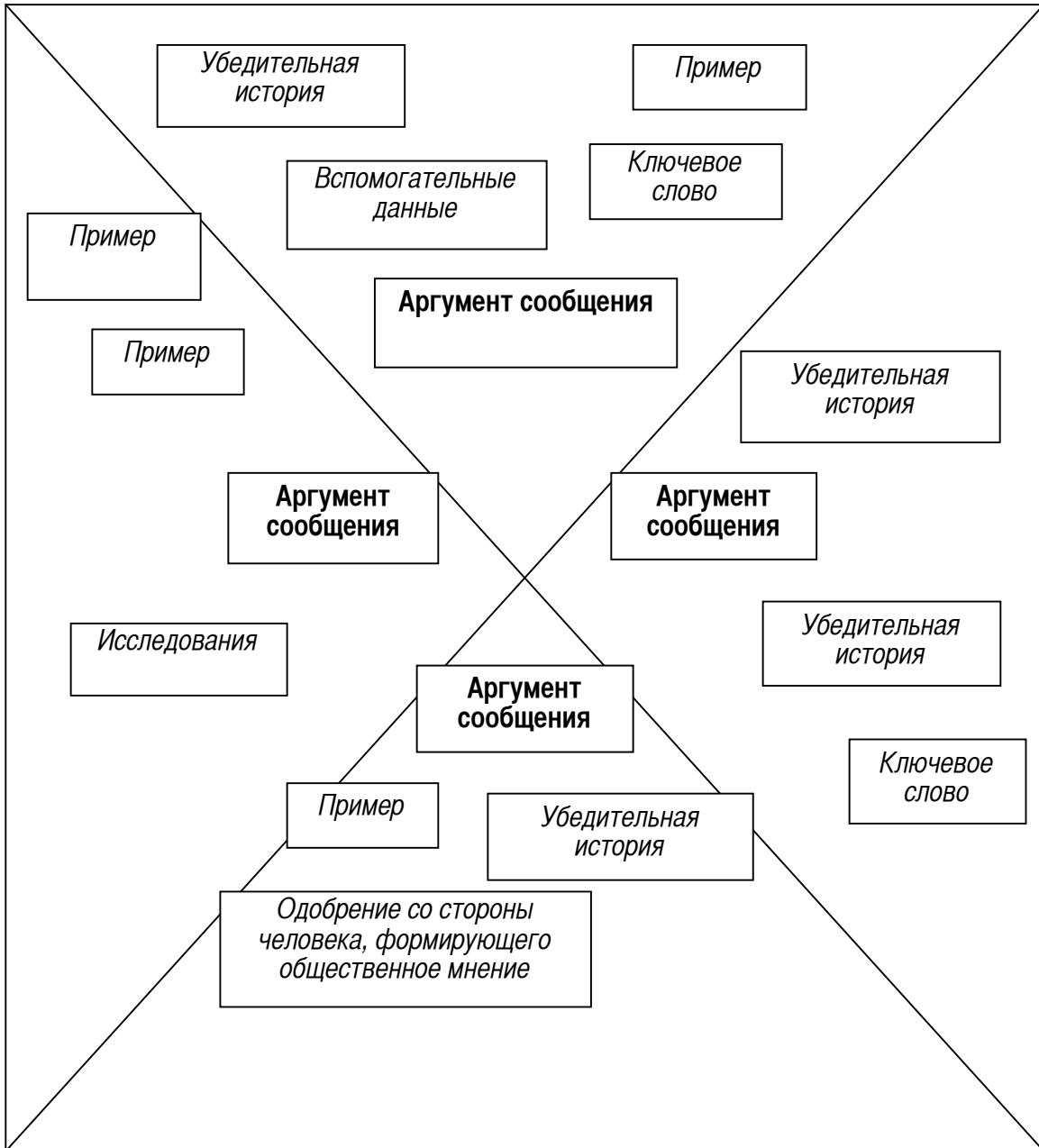
### **Упражнение: создание сообщений при помощи рамки**

В каждый треугольник впишите по одному аргументу из вашего сообщения. Рядом с каждым аргументом можно записать примеры, свидетельства, ключевые слова и фразы, которые помогут вам донести данное сообщение до аудитории.

Если порядок сообщений имеет значение, присвойте каждой секции «рамки сообщений» свой номер. При этом помните, что когда вы даете интервью, или разговариваете с потенциальными партнерами по коалиции, и вам задают вопросы о различных аргументах вашего сообщения, ваш подход может варьироваться в зависимости от реакции конкретной аудитории. Один из аргументов может в большинстве случаев быть первым, однако этого правила не обязательно придерживаться при любых обстоятельствах.

## Рамка сообщений

Родители, а не государство, должны нести ответственность за то, какие сайты в Интернете посещают их дети.





## План адвокации — 7-я стадия:

### Создание медиаплана

После того, как ясно обозначены задачи по формированию политического курса, которые затем подкреплены убедительными историями и результатами исследований, а также правильно нацеленным сообщением, **приходит черед донесения сообщения до аудитории**. Создание медиаплана является последним важнейшим элементом создания эффективного плана кампании адвокации.

#### Элементы медиаплана

1. Определите ключевые издания, журналистов, редакторов и обозревателей, которые влияют на ключевые аудитории либо способны своей работой добавить авторитета кампании адвокации. Возможно, возникнет необходимость начать с небольших изданий, имеющих свою «нишу».
2. Назначьте главного пресс-секретаря кампании адвокации. Когда с прессой общается сразу несколько человек, может возникнуть путаница. В коалиции за контакты с прессой может отвечать сразу несколько людей, однако их количество всегда должно быть ограничено.
3. Поработайте над созданием удобных случаев для донесения вашего сообщения до прессы, так называемых «новостных зацепков» или информационных поводов. Таким поводом может стать принятие нового законодательного акта или публикация результатов исследования. Может быть, появились новые статистические данные или убедительные истории. А может быть, была официально создана необычная коалиция? Возможно, состоится какое-либо мероприятие?
4. Подготовьте «раздаточный материал». В это понятие входят пресс-релизы, краткое изложение результатов исследований или убедительных историй, а также результаты опросов, сравнительные оценки побед и поражений, связанных с вашими целями и задачами, и решений, принятых политиками в связи с вашей работой. Подумайте, какие документы можно предоставить заинтересованным журналистам.
5. Напишите редакционные статьи или письма в редакцию, разъясняющие задачу вашей кампании адвокации. Представьте их на рассмотрение в ключевые издания. Подумайте, существуют ли хорошо известные или очень авторитетные люди, влияющие на общественное мнение, которые согласились бы поставить свою подпись или выступить соавторами ваших статей и писем.
6. Привлеките к вашей задаче внимание пользователей Интернета. Если существует сайт в Интернете, посвященный вашей работе, старайтесь регулярно обновлять размещенную на нем информацию, и удостоверьтесь, что сайт можно найти, пользуясь основными поисковыми серверами. Регулярно держите журналистов и другие заинтересованные стороны в курсе ваших дел при помощи кратких, целевых сообщений электронной почты. Повысьте уровень доверия к вашей организации, путем включения в сообщения даты и контактной информации. Однако не посылайте частых непрошенных сообщений, и не размещайте информацию в группах новостей и списках рассылки, не имеющих отношения к вашей работе.

7. Отслеживайте освещение вашей деятельности в СМИ. Обеспечьте получение экземпляров газетных материалов, редакционных статей, писем в редакцию, и любой другой информации, имеющей отношение к вашей деятельности. Такая информация может пригодиться при демонстрации результатов вашей организаторской деятельности организациям, которые уже вас финансируют или же только рассматривают такую возможность.

### **Эффективное сотрудничество со СМИ**

В Интернете имеется большое количество ресурсов, которые помогут вам детально ознакомиться с процессом взаимодействия со средствами массовой информации. Сюда входят принципы написания пресс-релизов, эффективные стратегии поведения во время интервью, в том числе на радио и телевидении, предложения, касающиеся организации пресс-конференций и других эффективных мероприятий для прессы, и т.д. Если вы не знакомы с некоторыми из перечисленных видов деятельности, то, возможно, вам будет полезно ознакомиться с вышеупомянутыми материалами в Интернете. Однако ниже приведены некоторые общие предложения, касающиеся налаживания хороших отношений со СМИ и убедительного выражения своей точки зрения.

Журналисты постоянно ищут хорошие темы для своих материалов, и в этом процессе полагаются на разнообразные источники информации. Самым лучшим способом удостовериться, что пресса будет освещать ваше мероприятие или тему, является личный разговор с журналистом. Однако даже так не всегда удастся привлечь внимание журналиста к вашей работе. Если происходит или произойдет что-то, имеющее отношение к вашей работе, проинформируйте об этом прессу.

События, достойные освещения в СМИ, включают: создание коалиции, представление законопроекта на рассмотрение в законодательный орган, назначение на должность нового политика, запуск новой программы или услуги, публикация результатов нового исследования, привлечение в качестве рупора вашей кампании новой знаменитости и многие другие виды деятельности. Если в теме отсутствует информационный повод, большинство репортеров о ней не напишет. Помните, что отраслевые издания, местные газеты, новостные Web-сайты, такие, как slashdot.org и местные сайты новостей, а также другие альтернативные издания тоже являются средствами массовой информации и публикации в них могут стать источниками для последующих материалов в крупных новостных изданиях.

Ниже приводится ряд советов, касающихся налаживания хороших отношений с новостными СМИ и управления этими отношениями таким образом, чтобы представители прессы рассматривали вас как полезный ресурс и как человека, который помог бы им найти и создать интересные материалы, относящиеся к области работы вашей организации.

- Узнайте, кто из журналистов отвечает за освещение вопросов, которыми занимается ваша организация. Наладьте хорошие отношения с этими журналистами, регулярно связываясь с ними и посылая им информацию. Например, связывайтесь с репортером всякий раз, когда вы выступаете с новой инициативой, публикуете результаты нового исследования, или принимаете важного чиновника в местности, где осуществляется ваша программа. Знайте и следуйте иерархии, установившейся в конкретном СМИ.

- Ознакомьтесь с работой местных и общенациональных средств массовой информации перед тем, как выходить с ними на связь. Имейте представление о темах, за которыми они следят и о том, какого типа пресс-секретаря лучше послать, чтобы привлечь их внимание.
- Если журналист или редактор, с которым вы сотрудничаете, подвергается государственной цензуре, уважайте ограничения, имеющиеся в их работе, и попытайтесь вместе найти способ рассказать о вашей работе.
- Разговор с репортером начинайте с изложения ключевых аргументов вашего сообщения. Затем ознакомьте журналиста с подоплекой. Интервью может оказаться короче, чем вы ожидали.
- Всегда будьте вежливы. Вне зависимости от того, насколько вы расстроены или рассержены, не теряйте выдержки. Если вы позволите вовлечь себя в спор с репортером, то ожидайте, что материал будет написан или пленка будет смонтирована таким образом, чтобы выставить вас в не лучшем свете.

#### **Угрозы политическому инакомыслию и праву на частую жизнь в Болгарии**

18 декабря 1998 года в Болгарии был принят новый закон о связи, открывающий государственным чиновникам доступ к любому документу, принадлежащему Интернет-провайдеру, получившему лицензию согласно упомянутому закону. Это решение представляло собой гигантское вторжение в частную жизнь, так как полиция получала доступ к частной корреспонденции, осуществляемой по электронной почте, а также к личным идентификаторам и паролям пользователей.

Интернет-сообщество Болгарии — неправительственная организация, созданная энтузиастами Интернета, немедленно отреагировала действия государства, отправив официальное письмо протеста по факсу в Комитет по почте и телеграфу, однако ответа не последовало. Это побудило Интернет-сообщество Болгарии к организации скоординированной кампании протеста в средствах массовой информации. К 30 декабря, меньше, чем через две недели после принятия закона, в болгарских газетах начали появляться критические статьи.

Интернет-сообщество Болгарии также заручилось поддержкой других местных организаций, работающих в сфере политических реформ, болгарских и зарубежных юристов, международных организаций и видных политиков, таких как канцлер Германии и вице-президент Болгарии. По словам Интернет-сообщества Болгарии, принятие закона было поводом для правительства установить политический надзор за распространением информации. К январю 1999 года Интернет-сообщество стало регулярно организовывать пресс-конференции, а в течение следующих десяти месяцев было опубликовано свыше 300 статей, посвященных упомянутому закону. Члены Интернет-сообщества принимали участие в ток-шоу на телевидении и радио, и давали в прямом эфире интервью, которые могли услышать более 60 процентов населения страны. После того, как Интернет-сообщество заключило с местными активистами-консерваторами партнерское соглашение, касающееся защиты частной жизни, СМИ проявили к организации еще больший интерес.

Стратегическое использование средств массовой информации и создание сообщения, которое легко поддается пониманию, — в данном случае основными моментами были угроза праву на частную жизнь, выражению личного мнения о политической жизни в стране и безопасности в компьютерных сетях — все это помогло привлечь к проблеме внимание широких масс сочувствующего населения. В ноябре 1999 года, Комитет по

почте и телеграфу согласился внести в закон изменения, гарантирующие пользователям Интернета право на частную жизнь.

## Используемая литература

Существует большое количество ценных ресурсов, как в Интернете, так и в печатном виде, для обучения членов различных сообществ деятелей эдвокаси. Некоторые из них мы посчитали особенно полезными, и позаимствовали некоторые упражнения, определения терминов, описания и истории.

Риту Р. Шарма. «Введение в эдвокаси: учебное пособие»;  
«Центр поддержки анализа и исследований в Африке» (SARA);  
«Анализ здравоохранения и человеческих ресурсов в Африке» (HHRAA);  
Американское агентство по международному развитию, Африканское бюро, Отдел устойчивого развития (Март 1997 г.)  
("An Introduction to Advocacy: Training Guide," by Ritu R. Sharma, Support for Analysis and Research in Africa (SARA), Health and Human Resources Analysis for Africa (HHRAA), and the US Agency for International Development, Africa Bureau, Office for Sustainable Development (March 1997) [http://www.dec.org/pdf\\_docs/PNABZ919.pdf](http://www.dec.org/pdf_docs/PNABZ919.pdf) )

Глобальная кампания за свободу Интернета  
(Global Internet Liberty Campaign, <http://www.gilc.org/>)

Проект POLICY. «Налаживание связей для изменения политического курса.  
Учебное пособие по эдвокаси». Январь 1999 г.  
("Networking for Policy Change: An Advocacy Training Manual," POLICY Project (January, 1999) <http://www.policyproject.com/pubs/AdvocacyManual.html>)