



Взаимодействие НКО и инициативных групп с властью

Продуктивность Саморегулирование Эффективность

Мастер-класс С.Г.Маковецкой (Центр ГРАНИ)

Что лежит в основе успеха Центра ГРАНИ

- У нас особый взгляд на власть: мы ищем «совпадающий интерес» и всегда остаемся независимыми. Кроме того, мы не сторонники теории заговора.
- Мы находимся в состоянии постоянной профессиональной мобилизации и претендуем как минимум на равное партнерство.
- Мы специально усердствуем, чтобы видеть проблему во всей ее глубине, временной «развертке» и тратим усилия, чтобы придумать исполнимую альтернативу существующей деятельности.
- Мы знаем, как сделать:
 - Аргументы убедительными,
 - Предложения обоснованными,
 - Позицию интересной,
 - Отклик на ваши рекомендации обязательными,
 - «Мощность» гражданского воздействия возрастающей.
- Мы стараемся использовать всю «линейку» предложений для участия, включая «гражданские развлечения».
- Мы не «прорва» – и считаем, что нужно уметь отдавать должное органам власти.

Что мы делаем всегда

**Культ успешности
и
технологичность**

Многофункциональность

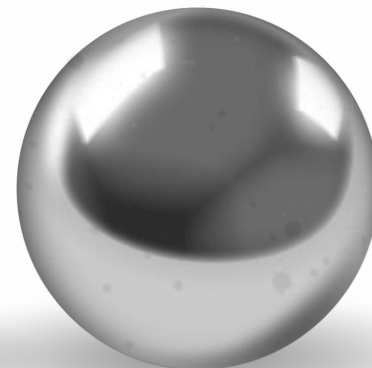
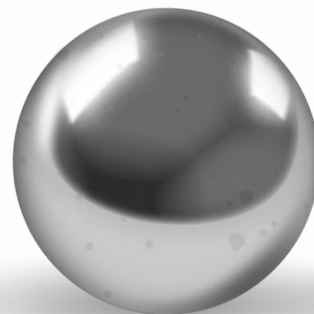
24/7



WOW-фактор



**Собственная тема -
участие в
модернизации**



О вреде «общественных» клише и стереотипов во взаимоотношениях с представителями властей

Приглашение к соуправлению: новая идеология и актуальные явления

Клише/ само собой разумеющиеся обстоятельства/

- Государство/власть - единая властная субстанция, которая управляет (или пытается это делать) всем
 - в том числе - гражданским обществом.
- Гражданское общество/общественность/ НКО :
 - любая ли это «общественность» или лишь сопряженная с независимостью, автономностью, добровольностью, политичностью/аполитичностью?
 - Априори хорошо; должно(обязано быть) услышано/выслушано/воспринято?
 - Не бизнес; справедливее и лучше, чем бизнес?



Обязательное противостояние гражданского общества и государства

- Неизбежно во всех контекстах?
- Или только в политике?
- Возможные модусы отношений:
 - партнерство и сотрудничество,
 - интервенции и противостояние,
 - контроль и сдерживание
 - etc.

- **Но:**

ни государство, ни гражданское общество **не являются** в полном смысле слова, то есть на уровне конкретных практик, **едиными субъектами или объектами управления**

Непрерывный градуированный континуум: управление – соуправление - самоуправление

полное /
директивное
управление -
управление в
закрытой
системе
(типологически
– “осажденная
крепость”)

соуправление – фактически все
остальное, вопрос только в степени /
объемах / формах соуправления

полное, абсолютное
самоуправление -
автономно
существующие
общины, секты, и
т.п. :

- отрезают или стремятся отрезать себя от общества целиком (или активно противостоят «агрессии государства/общества»), и очень избирательны в связях и отношениях с другими субъектами

воздействие может осуществляться в разных формах, но важно, что оно всегда **обоудно** - т.е. сопровождается обратным влиянием, которое не только достраивает предмет управления, но может и деформировать (изменять) субъект управления

Социально - контекстные условия соуправления

1. Современные органы власти не только назначают правила, но **и исполняют их**, являются акторами (в т.ч. конкурирующими с обществом и бизнесом)

2. Современные роли участников **постоянно переопределяются**, движутся, изменяются

3. Государство и гражданское общество имеют «глубину» – и потому **отсутствует единый источник** у этого постоянного переопределения правил

4. Даже в едином нормативном поле все **реализуют свои собственные стратегии**, в т.ч. проактивные, т.е. инициативные и не являющиеся реакцией на деятельность государства.

Важно:
общественный субъект **всегда находит способ повлиять** на неудобные для себя правила - если он не может заставить государство их изменить, он выберет одну из доступных стратегий их фактического изменения:
корруппирование, игнорирование, «голосование ногами», избирательное применение и т.д. – мы снова имеем **соуправление** результатом воздействия.

Государственные контекстные условия соучастия в управлении государством и муниципалитетом

Риторика (независимая оценка гражданами), конкретные инициативы (электронная общественная инициатива, открытые данные, СО НКО), формирование новых полей (открытое правительство, муниципалитет, бюджет),

- дающие новые возможности к неослабевающим попыткам стимулировать или обеспечивать конституционное право граждан на участие в принятии решений,

Сущностная модернизация публичного управления, реализуемая в России в ходе административной, бюджетной и ряда других реформ.

- Это новое конструируемое публичное управление (New Public Management) в идеале имеет множество элементов соуправления, которые собственно и отличают его от традиционного.

Документы Административной и Бюджетной реформ содержат самый крупный «пакет предложений» к соуправлению со стороны государственных органов;

- содержат перечень направлений, каждое из которых прямо или косвенно предполагало развитие соучастия граждан в публичном управлении.

Временные взаимодействия ОИВ (МСУ) , учреждений с НКО

- Общественные советы (при ведомствах и программах)
- Публичные отчеты
- Независимая экспертиза проектов АР
- Антикоррупционная экспертиза проектов НПА
- Оценка регулирующего воздействия проектов НПА
- Консультации по стандартам наиболее проблемных услуг
- Независимая оценка деятельности учреждений
- Публичные слушания (бюджет, 131 ФЗ, 184 ФЗ, отраслевые, в оценке экономических последствий по методическим рекомендациям МЭР)
- Мониторинг безбарьерной среды
- Наблюдательные и управляющие советы при разных учреждениях
- Согласование политик в отдельных сферах с ассоциациями и СРО
- Открытые: «правительство», «регион», бюджет и т.п.
- Развитие социального предпринимательства

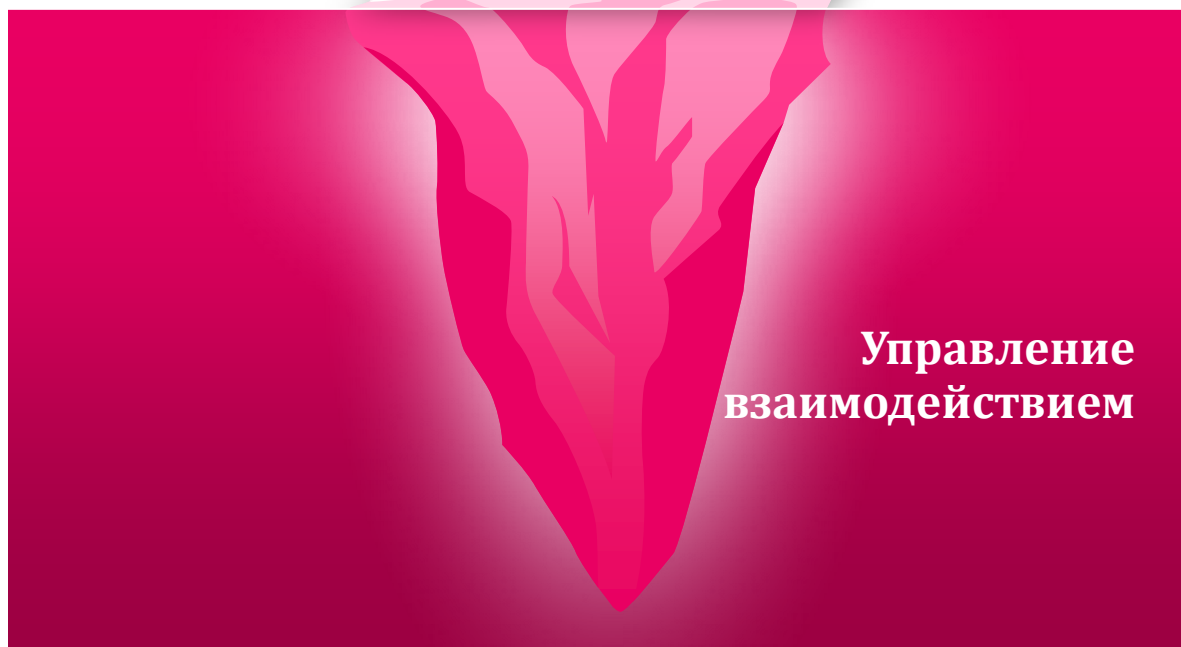
Новая субъектность и необходимые принципы

- Новая субъектность:
 - признание взаимозависимости и связанности деятельных субъектов государства и общества,
 - иное понимание многообразия, автономности и ответственности во взаимодействии с социальным, в т.ч. властным, «другим».
- «Локальные оптимумы» совпадения интересов.
- Самоограничения в использовании привычных клише.
- Наличие продуктивной культуры.
- Готовность к эффективному контролю, как со стороны контрагента, так и через саморегулирование.
- Ответственность за изменение ситуации лежит на обеих сторонах и каждом субъекте в отдельности в зоне его интереса, компетенций и возможностей.

Взаимодействие с властью профессионально: ограничения и принципиальные подходы

Взаимодействие с органами власти

Взаимодействие от «первого лица» в момент необходимости



Управление взаимодействием

- **Ситуативное взаимодействие от «первого лица»** - личный ресурс персоны (связи, контакты, встречи) + первые, бросающиеся в глаза /попавшие под руку темы и каналы
- **Управление взаимодействием** - планомерная постоянная деятельность по созданию условий и налаживанию отношений с ОВ: формирование институтов «обратной связи», развитие ресурсов организации, завоевание доверия, поиск путей взаимодействия и т.д.

Создание условий для взаимодействия с ОВ как устойчивая деятельность НКО

Взаимодействие с органами власти (в пределе Government relations (GR)) - одно из направлений коммуникативного управления, в ходе которого происходит согласование собственных интересов организаций с интересами органов государственной власти различного уровня для снижения рисков и обеспечения устойчивого развития и защиты общественных интересов (и самой НКО).

Взаимодействие с властью – рациональная деятельность, полноценный управленческий процесс, а не режим чрезвычайных или сверхсекретных мероприятий.

Риски возрастают

- Потеря независимости
- коррупциогенные факторы (личные встречи с чиновниками, доступ к служебным документам)
- Чрезмерное расходование ресурсов

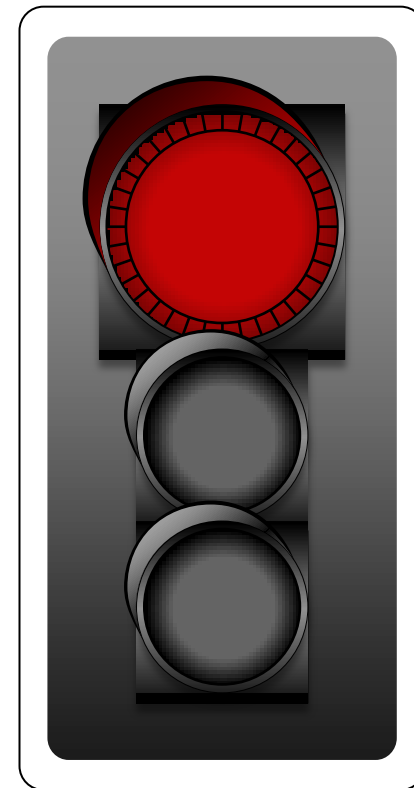


Риски уменьшаются

- вкладывать в институты, уничтожая себя как лоббиста
- самоограничение
- саморегулирование
- прозрачность взаимодействия
- использование профессиональных инструментов GR,

Каких компетенций не хватает НКО и инициативным группам для настройки эффективного взаимодействия

- Знание федеральных, региональных и муниципальных трендов в изменении деятельности органов власти
- Разработка и исполнение **реалистичной стратегии** взаимодействия с органами власти для продвижения интересов организации, защиты общественного интереса
- Диалог на языке аргументов, а не только позиций. Готовность предъявить исполняемые рекомендации
- Многообразие усилий для формирования благоприятного имиджа и репутации организации и продвижения себя в качестве партнера для властью. (С экспертами для власти все еще сложнее)
- Проведение мероприятий для и с участием чиновников, грамотное включение их в диалог (с учетом их спикерских возможностей, компетенций, реальных полномочий и временных ресурсов)
- Ведение общественной жизни в широком смысле: презентация и продвижение интересов организаций через участие на иных публичных площадках, и личное знакомство с чиновниками



Создание благоприятной среды для функционирования НКО при взаимодействии с органами власти

Преимущества



- НКО обладают уникальным знанием о предпочтениях потребителей (получателей госуслуг), компетентны в соблюдении общественного интереса
- НКО оперативны, компетенции команды намного шире и разнообразнее, чем в коммерческих организациях
- СО НКО – информационный, методический, экспертный ресурс для власти

Барьеры



- Недостаточная мощность организации (отсутствие компетентного персонала, времени) для активного личного взаимодействия с чиновниками
- Невлиятельность и нереспектабельность НКО
- Невключение НКО в реальные совещательные, консультативные органы
- Коррупционные интересы госслужащих



ПЕРЕГОВОРЫ С ЧИНОВНИКОМ: ЧЕК-ЛИСТ



Владение темой и терминами



Четкая формулировка проблемы



Весомые аргументы для чиновника



Конкретные предложения



Необходимая поддержка власти



Презентабельная упаковка

Как пробраться через заросли «политики»

Действовать во многих направлениях



Изучать процесс принятия решений и композицию органов, которые их готовят и принимают

Быть активными и заметными в тех вопросах общественной политики, которые важны для Вас и ваших заинтересованных групп .

Быть готовыми идти навстречу тем, кто отвечает за принятие решений всеми УМЕСТНЫМИ способами и в пределах ваших возможностей

Не прекращать своей деятельности после принятия нужного решения, в т.ч. следить за процессом их внедрения, исполнения, пересмотра

Создавать союзы с организациями, учреждениями и институтами, имеющими сходные взгляды и действия.

Анализ, прогноз в области государственной политики и развития отрасли, мониторинг действий власти

Анализ
госполитики
и развития
отрасли

Мониторинг
Г
законодате

Контакты с
ОВ и
чиновника
ми

Grass Roots

Media
relations

Экспертное
влияние

Зачем

- Владеть весомыми для ОВ аргументами в пользу продвигаемых инициатив
- Быть компетентным специалистом
- Принимать верные стратегические решения
- Оперативно реагировать на угрозы и ловить возможности

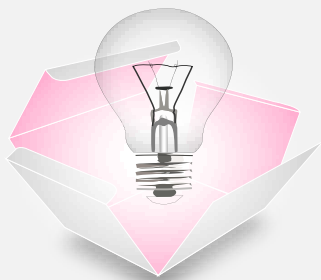
Как

- Спектр возможностей не ограничен: чтение специализированных СМИ, сайтов экспертных организаций, профессиональных ведомств, посещение конференций, общение с партнерами, чиновниками, самостоятельный анализ

Быть в курсе процессов изменяющих деятельность органов власти и влияющих на интересующие вас тематические отрасли (на разных этапах) на разных ступенях участия

- Информирование
- Консультирование
- Учет в решениях
- Внедрение
- Оценка и пересмотр

Обращать особое внимание:
Если предстоящие изменения **несут угрозу**
Если изменения **открывают возможности**



Тесный контакт с профильными ведомствами, чиновниками: выгоды сотрудничества

НКО для власти



Выгоды

- Оперативная экспертная поддержка
- Источник информирования
- Сторонники, толкователи
- Контролеры, оценщики
- «Держатели» общественного мнения

Власть для НКО



Выгоды

- Источник информирования
- Рычаг влияния
- Публичная поддержка

Анализ
госполитики
и развития

Мониторинг
г
законодате
льных

Контакт с ОВ
и
чиновникам

Grass Roots

Media
relations

Экспертно
е влияние

Способы расширения потенциала влияния

- ✿ Коммуникации,
- ✿ Создание стратегических союзов,
- ✿ Воздействие

Важные стратегии и навыки

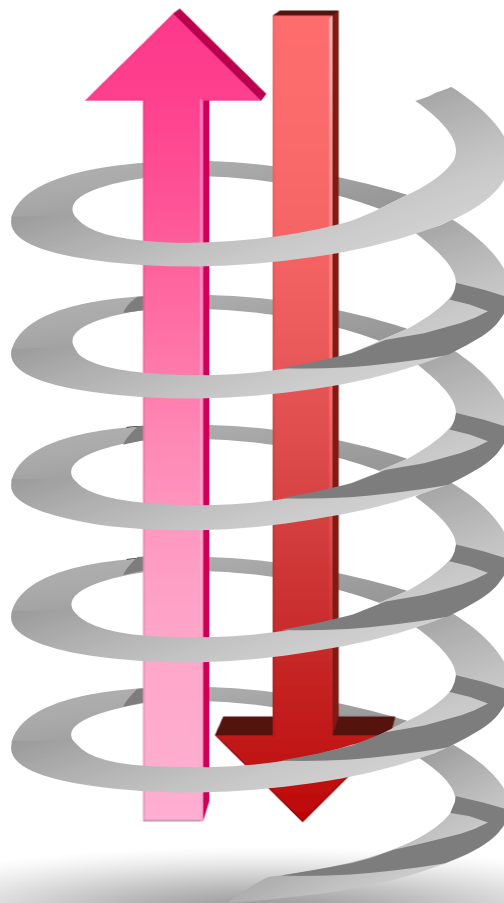
Что мы можем сделать, чтобы расширить влияние для защиты общественных интересов

▪ **Коммуникации.**

- Множественность персональных коммуникаций
- Развитие системы «шлюзов», «улавливателей», слушателей
- Взаимодействия с профессиональными толкователями: пресса, экспертные сети и т.п.
- Сетевые отношения: стойкость, спонтанность, свобода

▪ **Создание стратегических союзов.**

- Стратегические диалоги и коалиции
- Принудительные, спонтанные, кооперация в проблеме, по счастливой случайности и т.п.
- Сочетание коммуникации и влияния за пределами организации



▪ **Воздействие**

- Опирается на взаимосвязанные компоненты: личная компетенция, компетенция вашей группы или организации, сотрудников, компетенция тех союзов, которые вы создали
- Договоропригодность
- Умение отдать должное
- Собственные ресурсы власти
- Реальная готовность изменить и измениться

Ключевые вопросы, на которые надо дать ответ (на примере некоторых действий Центра ГРАНИ)

Коммуникация

- План и стратегия (репутация: «самые экспертные в гражданском и самые гражданские в экспертном»)
- Улавливать иной сигнал (дискуссионные площадки, проекты «не со своими», выход вовне экспертности – Служба поддержки гражданских инициатив)
- Работать со СМИ (особый стиль, пресс-салоны, многообразие спикеров)

Стратегические союзы

- Преимущества (готовность быть ресурсным центром коалиции)
- Типы союзов и коалиций (модернизационные, про депровинциализацию, европейские, отграничение объединения организаций и объединений персон, межсекторные)
- Создание и сохранение союза (постоянная публичная саморефлексия, фиксация «легенд» и «историй успеха»)

Воздействие

- Системный подход к стратегии воздействия (конструирование и держание площадок, правил, стратегия «ключевого игрока»)
- Прорубание дороги в зарослях (четкая, иногда более подробная чем у органов власти, ориентация в системе новых правил)
- Влияние (мощный экспертный потенциал, репутация федерального игрока, «Большой стиль»)

Используем весь спектр ресурсов собственной власти

Власть вознаграждения

- Оказание поддержки, выражение признания или предоставление доступа к возможностям и материалам

Принудительная власть

- причинять неудобства, наказывать, лишать доступа к ...

Власть авторитета

- Личные или институциональные черты, благодаря репутации, доверию и уважению

Власть опыта:

- Особые знания, навыки , исходя из практической истории

Власть информации

- Обладание информацией, которая есть только у вас или доступ к которой помимо вас затруднен

Власть связей

- наличие положения, благодаря которому мы связаны с влиятельными и важными процессами, организациями, личностями

Каталитическая власть .

- умение сочетать два и более источников воздействия, каждый из которых может быть недостаточно влиятелен сам по себе; создание коалиций и союзов.

Что такое «Большой стиль» пермских гражданских практик

- Подчеркнутая технологичность
- Постоянная публичная саморефлексия
- Агрессивное прогрессорство, например, включение прав человека в модернизационный пакет
- Высокая инновационность предлагаемой деятельности и подходов (почти всегда самые особенные /передовые в стране)
- Подчеркнутый антипровинциализм
- Фактически конвенциональность включения основных спикеров по гражданским интересам и лидеров гражданского сектора в состав региональной элиты
- В гражданской культуре присутствует продуктивность, достижительность и прагматизм.
- Высокая публичность
- Возможность ассамблейности, персональная совместимость, договоропригодность, в т.ч. наличие траектории совместной деятельности ранее, лидеров крупных НКО (на значительном отрезке времени).
- Наличие фактически региональных персональных, «продуктовых» и организационных брендов: Аверкиев (персона), гражданский контроль (технология-продукт), ПГП, Центр ГРАНИ и т.п. – организации, пермский правозащитник – устойчивая идентификация.
- Открытость, привлекательность для СМИ, способности (дар) к презентации идей и результатов деятельности (высокая цитируемость, устойчивости в качестве обозревателей, ньюсмейкеров, спикеров, модераторов и т.п.).
- Высокая, по сравнению с «средним по стране», результативность взаимодействий с органами власти (возможность нахождения локальных оптимумов) в сочетании с подчеркнутой независимостью.

Как найти партнера во власти: актуальные преобразования

Такие разные истории успехов во взаимодействии со властью

Почему у нас это получается

Более 500 НПА

17
мониторингов

Члены 17
ключевых
советов и рг

Контракты с
ОИВ

Федеральный
уровень

Являемся ключевой организацией не из Москвы, которая влияет на внедрение новых процедур участия граждан в модернизации государственного управления

Повлияли на оценку деятельности ФОИВ через мониторинг и доклады Прав-ву

Мы изменили законопроект «Об основах социального обслуживания»

Мы имеем репутацию, язык и контакты, которые позволяют приглашать нас на заседания Правительственных комиссий, к руководителям ФОИВ

Мы единственные, кто может одновременно создать экспертный инструмент и защитить его в Минэке и организовать мониторинг силами НКО в 60 регионах

Мы были почти единственными, кто за один день прочел законопроект и подготовил конкретные формулировки в статье

Мы продолжили работу в рабочей группе по закону, поскольку организаторы обсуждений хотели показать Минсоцу профессионалов из НКО с продуктивными идеями

Региональный
уровень

Входим во все ключевые советы, изменили более 250 НПА, «старшие» советники по общественному участию и развитию НКО, ньюсмейкеры

Сократили на 512 дней срок ГУ для предпринимателей

Более 40 «конфликтных» дискуссий граждан с участием ОИВ

Мы были единственными, кто предложил конкретную технологию и за 110 дней «перебрал» все функции ОИВ

Мы стали центральными спикерами в рабочей группе при КС по безопасности при губернаторе и были в состоянии построить «дорожную карту»

Мы точно знаем, кого надо приглашать и готовим особые «профессиональные» аргументы. Организуем дискуссии «по правилам»

Рекомендации можно исполнять, потому что они «разобраны «по субъектам» и опираются на нормы и процедуры в ОИВ

Ключевые ориентиры

- Полномочия (функции, услуги, КНФ)
- Влиятельность (координаторы межведомственные, контролирующие ОИВ)
- Совпадающие по целевой группе (главные по...)
- Исполнители целевых программ и/или проектов
- Реализующие нововведения, которые могут выступить ракетоносителем
- Держатели «публичных площадок» или консультационных механизмов
- Обратившиеся за помощью, или обозначившие заказ
- Заявившие о сборе предложений
- Совпадающие с Вами по стилю публичности или действий
- Особые периоды чувствительности ОИВ

Федеральные программы, Указы

Программа СЭР

Отдельная программа

Регулярные функции(услуги)

Специальные мероприятия

Композиция ОИВ



Уровень и ветвь



Ограничения



Блоки, межведомственность



«Приоритетные темы»

Новое – крупно (применительно к гражданину)

Место

Единое окно и единая площадка (МФЦ)

В конверте (Почта+)

В электронной сети

В терминалах

Правила

Регламенты/стандарты качества

Единая платежная карта

Платно/бесплатно с гарантиями

Самоограничения власти

Производители

Новые учреждения (АУ, КУ,БУ)

Бизнес по заказу (аутсорсинг, ЧГП, концессия)

Социальные холдинги

Сами (с оплатой)

Форма документов

Электронные документы

Идентификаторы и карты

Электронные подписи

Единые регистры

И все это возможности и риски



Изменения в коммуникации НКО и
Государства

Новые правила

Новые площадки

Новые механизмы

Не знание

Недоверие

Не
освоенность

210-ФЗ «О гос.услугах»

Многофункциональ
ные центры

Проектирование

8-ФЗ «О доступе к
информации»

Порталы
государственных
услуг

Экспертизы

1993 Распоряжение
Правительства РФ «О
перечне эл.услуг»

Сайты и блоги
ведомств

Мониторинги

861 Постановление
Правительства «о
требованиях к
эл.услугам»

Общественно-
консультативные
советы

Контроль

Сокращается время процессов

Увеличивается сложность процессов

Что можно делать?

- Настроить сервис в интересах проигравшей группы
- Изменить качество и исполнение обязательств
- Превратить проблемы-предложения в аргументы и выйти с ними на переговоры с «ключевыми игроками»
- Снизить издержки на получение сервисов
- Зафиксировать обязательства
- Понять совместно, что именно надо делать
- Оценить решение на его приемлемость
- Принуждать к постоянному улучшению
- Производить самим хорошо
- Привести пример «лучшей практики»
- Создать заинтересованное информационное поле

Возможности для НКО

Две роли НКО (на примере реформирования)

Дизайнеры



Имеют амбиции для участия в изменении правил, для настройки системы управления.

Просветители



Нацелены на помощь конкретному человеку, защиту прав определенных целевых аудиторий (инструментальное направление)

Действия

Привлечение общественного внимания

Выступают модернизатором «снизу»

Проведение серии целевых гражданских дискуссий и общественных обсуждений

Разработка меню «гражданских действий», которое позволит самоорганизовываться любой группе граждан для реализации реформы на разных уровнях

Перевод языка реформы с технического на язык гражданской политики.

Информирование и обучение потребителей из своих целевых аудиторий

Создание материалов о гражданской повестке дня реформы, позволяющих использовать их для разъяснительной и просветительской деятельности

Разработка алгоритмов действий с использованием знаний административных и бюджетных процессов, для решения проблем конкретных людей

Могут быть исполнителями каких-то услуг, в том числе в аутсорсинге.

Независимая система оценки качества работы организаций, оказывающих социальные услуги

Указ Президента РФ от 7 мая 2012 года №597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»

НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Обеспечение информационной открытости учреждений
2. Создание условий для активного участия общественных организаций в оценке качества социальных услуг
3. Мониторинг общественного мнения по вопросу качества социальных услуг
4. Учет результатов общественного мнения по вопросу качества социальных услуг

В течение 2013 года планируется:

- ✓ Осуществление работы по обеспечению граждан-потребителей услуг необходимой информацией о деятельности учреждений
- ✓ Проведение пилотных проектов с целью подготовки методических рекомендаций по организации независимой системы оценки
- ✓ Организация совместно с общественными организациями семинаров-совещаний, круглых столов
- ✓ Определение в органах государственной власти и органах местного самоуправления подразделений, ответственных за мониторинг общественного мнения по вопросу качества работы учреждений, и осуществление мониторинга

Функционирование всех элементов предлагаемой системы планируется с 1 января 2014 года

МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ НЕЗАВИСИМОЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИЙ

Государственные органы и органы местного самоуправления

Формируют общественные советы с участием представителей Общественной палаты РФ (региональных общественных палат), заинтересованных общественных организаций и профессиональных сообществ, экспертов.

Осуществляют организацию ежегодного проведения независимого социологического исследования с целью формирования рейтингов деятельности организаций.

Обеспечивают информационную открытость подведомственных организаций.

Проводят анализ результатов независимых рейтингов и разрабатывают направления улучшения качества услуг.

Общественные советы в соответствующей сфере деятельности

С учетом региональной специфики формируют предложения по:

- типам учреждений, включаемых в систему оценки качества;
- показателям оценки учреждений, периодичности и способам получения информации;
- порядку оценки качества работы организаций.

Взаимодействуют с рейтинговыми агентствами, независимыми социологическими организациями.

Проводят обсуждение результатов оценки и предложений по улучшению качества услуг.

Организации, оказывающие социальные услуги

Обеспечивают открытость и доступность информации о своей деятельности.

Обеспечивают совместно с общественными организациями сбор информации по показателям установленным общественными советами.

Размещают в сети Интернет обзоры мнений граждан-потребителей услуг и профессиональных экспертов о качестве работы организации.

Обсуждают с попечительскими советами результаты оценки и разрабатывают меры по улучшению качества услуг

Граждане-потребители услуг, профессиональные эксперты

Участвуют в опросах и высказывают мнения о работе организаций и качестве предоставляемых услуг

Рейтинговые агентства, профессиональные сообщества, НКО, общественные организации, СМИ

определяют самостоятельно методику рейтингования на основе открытых источников информации о деятельности организации и мнения граждан о качестве услуг формируют и публикуют рейтинги деятельности организаций, оказывающих социальные услуги

Экспертная власть

Опора на собственный профессионализм

Широкий подход к аргументам

Значимость информации для принятия решений

Инструментальность рекомендаций

Пример: Центр ГРАНИ провел гражданскую экспертизу создания НОЦ

Объект экспертизы:
программа и практика реализации проекта НОЦ в г. Чайковском.

Предмет экспертизы:
реализация общественных интересов в документах, регламентирующих создание НОУ, и в деятельности по реализации программы НОЦ

Задача экспертизы:

- Аргументы для формирования общественной «повестки дня» ;
- Выявление заинтересованных групп
- Предложения для более качественного ГМУ в данной сфере
- Описание зоны гражданского контроля

В фокусе - гуманитарные, социальные, экономические риски и возможности, возникающие у общества в целом, местного сообщества, отдельных групп.

Позиция: создание НОЦ вышло за рамки «отраслевого» процесса системы образования, который затрагивает только узкую группу педагогов, родителей и детей

Материалы для анализа:
доступные документы, обращения в ОИВ, НПА, публикации в СМИ, интернет-источники, ряд тестовых интервью и натурные наблюдения.

Использованные инструменты анализа:

- Логический структурный анализ программ и стратегий, в т.ч. в реформах образования и ГМУ;
- Нормативно-правовой анализ документов и практики;
- Функциональный анализ системы ГМУ;
- Институциональный анализ, в т.ч. оценка регулирующего воздействия, оценка транзакционных и иных издержек;
- Контент-анализ и аудит информационной политики;
- Комплекс управленческого анализа систем и процессов и др.

Экспертиза выявила комплексы рисков, которые не учтены в проекте создания НОЦ

Потеря баланса и системности в образовательной системе МО

- Дефицит старшекласников, в связи с конкуренцией, для 7 успешных образовательных учреждений
- Изменение композиции образовательных учреждений: большая часть школ превращается в девятилетки. Неясна судьба методических объединений.
- Проектная мощность НОЦ много больше, чем потребности Чайковского

Риски для педагогов, школьников и родителей

- Дестабилизация педагогического сообщества: новая система не «сопряжена» с системой вознаграждения учителей, она ведет к рискам «разрывов» профессионального пути;
- Риски для учащихся и их родителей, связанные с «преодолением барьера» входа в новую систему уровней образовательных учреждений, в условиях неинформированности при принятии решений (в т.ч. для «расформированной» школы)
- Нет значительного комплекса методических решений как для НОЦ, так и для школ-девятилеток.

Ассортимент разнообразных некомпенсируемых издержек, которые несут образовательные учреждения, педагоги, домохозяйства, МСУ

- Сопровождение НОЦ ложится на плечи МО
- Не учтены уроки «запуска» НОЦ в других муниципалитетах (Нытва).

Не работают инструменты снижения рисков, описанные в программе (например, сопротивление родителей не снимается «уговариванием» учеников)

НОЦ и город

НОЦ – начало серьезных изменений городского кластера «Образование»

потребители

производители

поставщики

правила

конкуренция

производительность
и результаты

- Значительная часть школ становятся **школами «без старших классов»**.
 - редкие группы детей будут учиться в одной школе от начала и до конца: проблема переходов, промежуточных испытаний и конкурсов и т.п. – А что будет с традицией проводить встречи выпускников – какую школу дети будут считать своей?
 - значительная часть **педагогов** внутри одной школьной профессии будут всю жизнь преподавать либо **только для средних классов**, либо только для старших:
разрывы профессиональных карьер, разрушение методических объединений и т.п. – А как будет выглядеть система повышения квалификации и обучения преподавателей для ООШ и НОЦ – два несвязанных между собой процесса?
 - сосуществование рядом **разных моделей влияния родителей на ОУ**: от школ с классными руководителями и родительским активом - к школам с тьюторами и партнерами; невозможностью за два года создать полноценную среду взаимодействия родителей и педколлектива. Появление новых форм независимого обществ, влияния на школу старшей ступени - работодатели, представители ВУЗов и родительские «единицы»?
- **новая конкуренция ОУ**, работающих со старшеклассниками: НОЦ, 1-2 «полных» школ и гимназий с лицеем, техникумов и училищ: перераспределение обучаемых в условиях, когда НОЦ в течение первых лет будут оказываться административные преференции. Как обеспечить непрерывность их деятельности, если на них может не хватить учащихся?
- **иные правила** сравнения достижений учащихся одного возраста: судьба олимпиад, рейтингов достижений школы и т.п. НОЦ станет со всеми в равные положения, получив иную материальную и методическую базу?
- НОЦ должен будет реализовать заложенный в него потенциал школы для старшеклассников района. Станет ли НОЦ площадкой, мультиплицирующей свой образовательный потенциал на более широкий круг старшеклассников?

Неясно, какие именно проблемы местной системы общего образования решает НОЦ? Как местное сообщество должно определить, что произошло улучшение «образования по-Чайковски»?

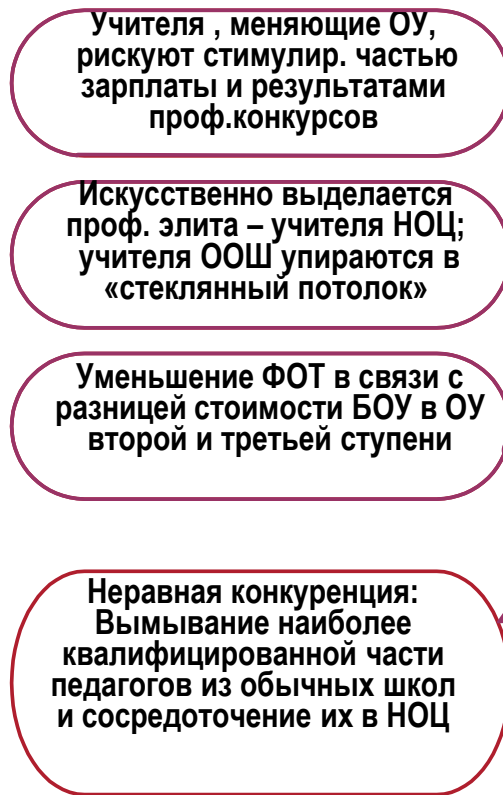
НОЦ и педагогическое сообщество

РИСКИ ДЛЯ ОТДЕЛЬНЫХ ПЕДАГОГОВ И СООБЩЕСТВА В ЦЕЛОМ

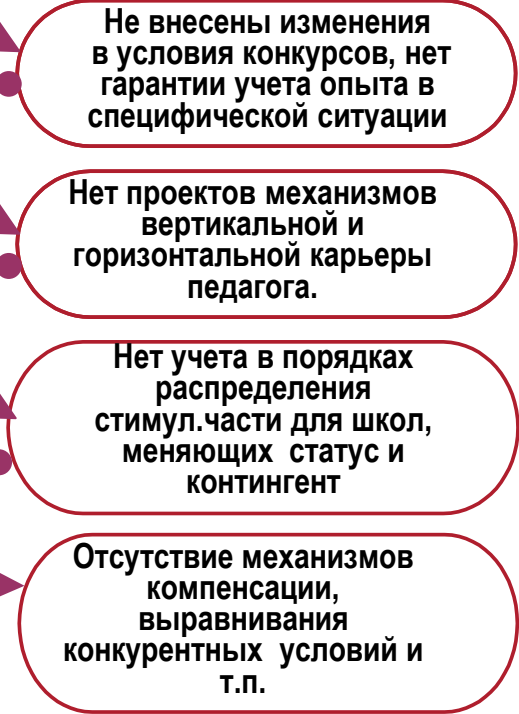
Общество понимает роль педагога как ключевого производящего ресурса системы образования, «толкователя» общественных достижений и проблем, необходимое звено системы социальных связей – каркаса социального капитала. Это означает, что серьезные вмешательства в содержание и механизмы деятельности учителя должны быть оправданы, а риски предусмотрены.

- ✓ Риски расслоения педагогического сообщества (внутренняя профессиональная стратификация),
- ✓ Риски ухудшения экономических условий труда конкретного педагога,
- ✓ Разрывы профессиональной карьеры,
- ✓ Потеря общественных ориентиров (стереотипов) в признании результативности конкретного педагога
- ✓ Разбалансировка конкурсных и конкурентных механизмов в педагогическом сообществе

Возможные проблемы



Наличие механизмов решения



Мы рискуем одним из наиболее стабильных социальных институтов – преподавательским сообществом. Масштабы плановых и неплановых изменений недооценены.

НОЦ: проблемы органов власти и управления

Характер и методы реализации проекта НОЦ («продавливание сверху») серьезным образом вредят достижению всего комплекса выгод от его реализации максимальным количеством заинтересованных лиц.

Размещение автономной школы для старшеклассников (НОЦ) в г.Чайковском не вполне учитывает специфику здешней образовательной системы. Поэтому не произойдет серьезного увеличения «мощности» системы образования в муниципальном районе.

Происходит фактический перенос ответственности за «неурегулированность» правил на самый нижний уровень управления (на директоров ОУ, орган управления образованием муниципального района и т.д.)

Постоянное замалчивание органами власти фактически принятых решений (а решение пока принято на уровне региона); сравнение ответов на запросы диахронически позволяет сделать вывод о том, что гражданам предоставлялась заведомо неполная и противоречивая информация и т.п.

«Закрытость» деятельность органов власти постоянно генерирует дополнительные проблемы, в т.ч. поскольку предполагает не создание партнерств в реализации, а устранение противодействия;

Существует опасность, что процесс, идущий на территории МО , наносит ущерб местному самоуправлению, самоорганизации и ответственному поведению граждан, поскольку административно или по умолчанию общественные институты представляющие «группы интересов» исключены из консультаций .

То, как проходит создание НОЦ, не увеличивает понимания его полезности, создает проблемы с отношением общества к реформам вообще и увеличивает недоверие местного сообщества к модернизаторским инициативам власти.

Рекомендации

Сферу нововведений в городе сделать объектом гражданского контроля и пристального внимания СМИ

«Привязать на местности» проект НОЦ: определить специфику, влияние на образовательную систему города, разъяснить всем, включая детей, выгоды и ограничения

Провести общественные слушания и экспертные дискуссии о судьбе образовательной системы города. Включить в них все заинтересованные группы

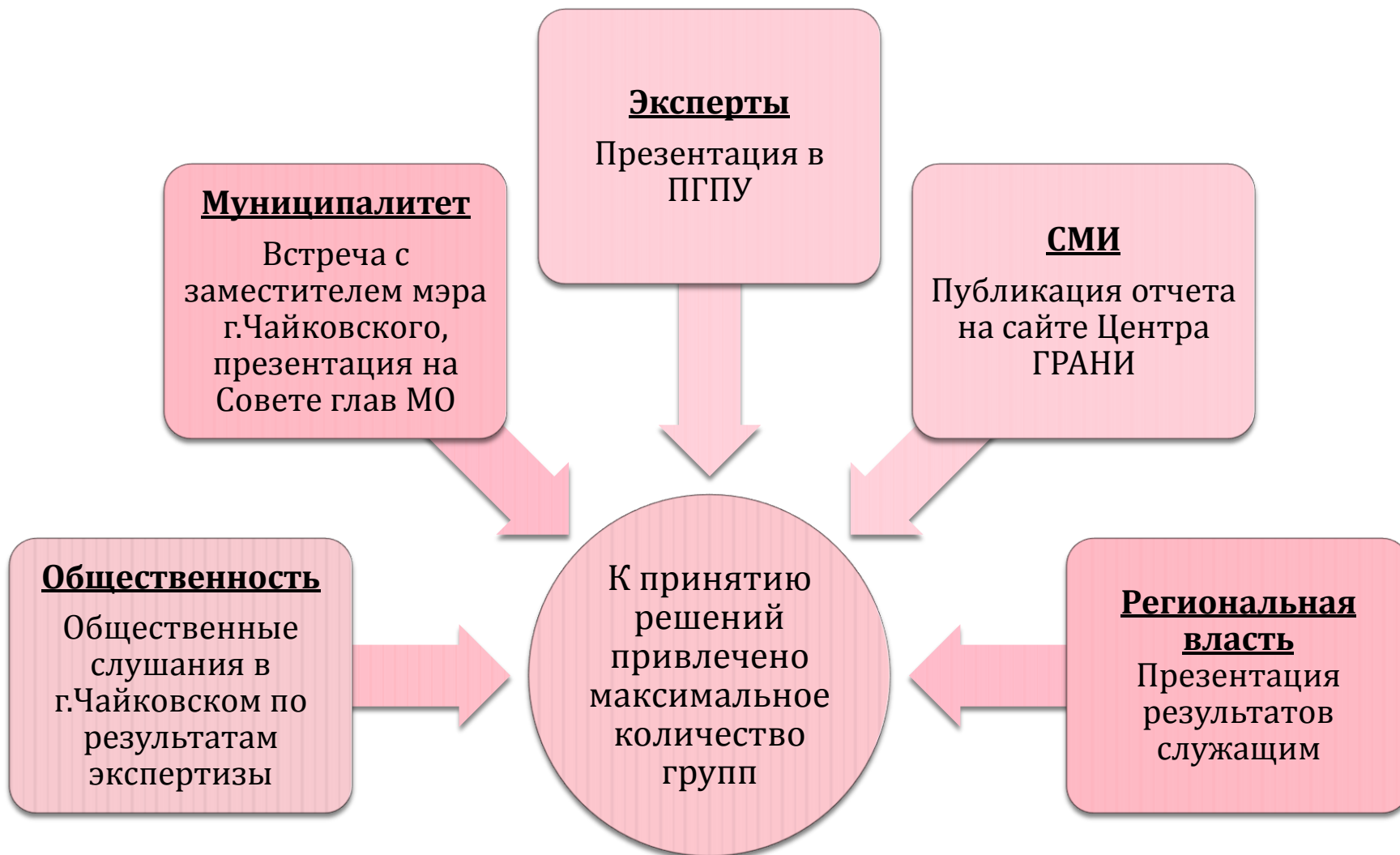
Предложения для
разных
заинтересованных
сил

Определить наконец статус НОЦ, сделать прозрачными и понятными шаги по его формированию. Выполнить обязательства по информированию граждан в полном объеме

Признать обоснованность интересов и прав родителей, детей и сотрудников СОШ№3. Начать с ними переговоры. Включить во все институты влияния и согласования.

Сформировать «дорожную карту» конкретных шагов по решению проблем, возникших и могущих возникнуть в связи с НОЦ. Добиваться от Министерства образования ПК решений в сфере его компетенции.

Действие третье



Практика анализа публичной среды

Результативность деятельности ОИВ:

- Совпадение приоритетов деятельности ОИВ, которые выделяют они сами, и приоритетов, которые выделяют получатели услуг;
- Результативность информирования о деятельности ОИВ (результативность взаимодействия со СМИ и результативность PR-мероприятий);
- Тематические приоритеты СМИ и тематические приоритеты ведомства

Информационная открытость и прозрачность деятельности ОИВ:

- Качество работы механизмов обратной связи, открытость пресс-служб
- Понятность общественной полезности ОИВ;

Информационная политика в условиях конфликта:

- Оперативное предоставление информации, «опережение» информационной картины;
- Готовность к участию в диалоге, инициирование диалога, переговоров с заинтересованными сторонами;
- Комментарии по поводу «компрометирующих фактов»
- Имидж, образ, репутация

НПА

- Федеральный закон от 17.07.2009 N 172-ФЗ (ред. от 21.11.2011) "Об антикоррупционной экспертизе нормативных правовых актов и проектов нормативных правовых актов"
- Постановление Правительства РФ от 26.02.2010 N 96 "Об антикоррупционной экспертизе нормативных правовых актов и проектов нормативных правовых актов" (вместе с "Правилами проведения АКЭ нормативных правовых актов и проектов нормативных правовых актов", "Методикой проведения АКЭ НПА и проектов НПА")
- Приказ Минюста РФ от 31.03.2009 N 92 "Об аккредитации юридических и физических лиц в качестве независимых экспертов, уполномоченных на проведение экспертизы проектов НПА и иных документов на коррупциогенность"
- Приказ Минюста России от 21.10.2011 № 363 "Об утверждении формы заключения по результатам независимой АКЭ"

принципы АКЭ

- обязательность проведения
- оценка нормативного правового акта во взаимосвязи с другими НПА
- обоснованность, объективность и проверяемость результатов АКЭ
- компетентность лиц, проводящих АКЭ
- сотрудничество органов власти с институтами гражданского общества при проведении АКЭ

Антикоррупционная экспертиза

ОРВ: схема реализации

Описание проблемы

Неэффективность/ нарушение прав и интересов.

Цель регулирования

Возможные варианты достижения поставленных целей

Анализ выгод и издержек использования каждого варианта

Устранение проблем, связанных с не результативностью/ издержками /

Рекомендуемый вариант

Реализация выбранного варианта

Нормативно-
правовая среда

1. Приказ Минэкономразвития РФ от 31.08.2010 N 398 "Об утверждении Положения о Порядке подготовки заключений об оценке регулирующего воздействия»
2. Постановление Правительства Российской Федерации от 13.08.1997 г. №1009 «Об утверждении правил подготовки нормативно правовых актов федеральных органов исполнительной власти и их государственной регистрации»
3. Постановление Правительства РФ от 21.02.2011 N 94 "О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации»

Анализ дискретных институциональных альтернатив

		Аутсорсинг			Стимулирующие контракты			Самообучение			Административный регламент			Все оставить, как есть		
		Потребители	Бизнес	Государство	Потребители	Бизнес	Государство	Потребители	Бизнес	Государство	Потребители	Бизнес	Государство	Потребители	Бизнес	Государство
Экономические	SR	-/0	+	+	0	0	-	0	0	0	0	+	-	-	+	-
	LR	-/0	+	+	0	0	-	-	+	0	0	+	+	-	+	-
Социальные	SR	+	+	+	0	0	0	0	0	0	-	0	-	-	0	-
	LR	-	-	-	0	0	0	+	-	-	+	+	+	-	0	-

(«+» - положительный эффект; «-» - отрицательный эффект; «0» - существенных изменений не произойдет).

Технология «перевода на народный язык»

ПРОБЛЕМА: высокие административные барьеры при получении информации о деятельности ОИВ, предоставлении госуслуг и т.п. Формальный подход к информированию получателей услуг. Гражданин по факту имеет право на получение информации, но не имеет права быть действительно информированным.

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

- Выявление наиболее «непонятной» информации (и одновременно наиболее востребованной получателями). Например: получение пособия родителями детей дошкольного возраста, которые не ходят в детский сад. Или: информирование о наборе составов участковых избирательных комиссий.
- Выявление проблем, которые связаны с её представлением (фокус-группы, стилистический анализ и т.п.)
- «Перевод на народный язык»: устранение ошибок в подаче информации, дополнительные пояснения, консультации, пошаговые инструкции и т.п.

Инновационная модель – партнерство развития Комиссия по дебюрократизации («Административная Гильотина»)

Настройка взаимодействий ОИВ с субъектами предпринимательства



ПОКАЗАТЕЛИ СОКРАЩЕНИЯ СРОКОВ ИСПОЛНЕНИЯ ФУНКЦИЙ (ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ УСЛУГ) В ЦЕЛЯХ СНИЖЕНИЯ АДМ.БАРЬЕРОВ ДЛЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ В ОБЯЗАТЕЛЬСТВАХ ВЕДОМСТВ КРАЯ И Г. ПЕРМИ

Общее количество сокращенных дней – **513.**

Общее количество функций (услуг), сроки которых будут сокращены – **105.**

Общее количество функций (услуг), где были зафиксированы обязательства по срокам их исполнения, отсутствующие ранее – **40.**

Общее количество изменений в публично размещенную информацию о функциях (услугах), по результатам выявленных на заседаниях комиссии недостатков информирования о полномочии – **8.**

Кроме того были выявлены:

- **6 пустых** (неисполняемых) функций и услуг в **4** ведомствах, которые предложено сократить;
- **14 функций**, входящие в комплексную услугу, в отношении которых необходимо закрепить «центр ответственности» за совокупное сокращение сроков.

Гражданское жюри

Цель – формирование публичных диалогов вокруг реформы: предоставление аргументов, получение качественной потребительской оценки

Инновационная форма разрывает шаблон стандартного обсуждения с участием чиновников и экспертов

Состав Жюри – представители заинтересованных сторон, обычные горожане

Поручение Жюри формулируется в виде проблемного вопроса или серии вопросов, на которые жюри должно дать ответы в вердикте.

Члены
жюри – 12
горожан



Выступления
и
аналитически
е записки
экспертов о
реформе



Взвешенная
публичная
общественная
оценка
реформы

СИТУАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ

«Пострадавшие»

Общественность,
эксперты

ЛПР

Комплекс
проблем

Обсуждение
по правилам

Комплекс
решений

Разрушение преувеличенных проблем

Формирование рекомендаций

Взятие обязательств

Пресс-салон. Технология взаимодействия со СМИ.

Проблема:

Безадресное распространение информации о деятельности организации, инициативной группы.

Отсутствие «своих» толкователей, разбирающихся в специфике деятельности вашей организации.

Отсутствие в журналистской среде толкователей-экспертов.

Что даёт технология?

Участие журналистов в анализе ситуации, проблеме не в качестве «статистов», а в качестве полноправных экспертов.

Их высокая заинтересованность в решении проблемы. Повышение качества публикаций, более глубокое понимание темы.

Появление «новых заинтересованных».

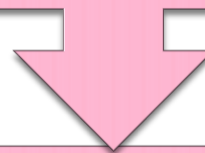
Гражданский доклад как технология

Проблема: отсутствие адекватного стиля переговоров с органами власти

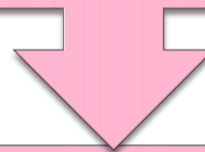


Гражданский доклад – актуальная оболочка для представления отчётов по исследованиям, экспертизам, мониторингам и т.п., «осязаемое доказательство» экспертных аргументов.

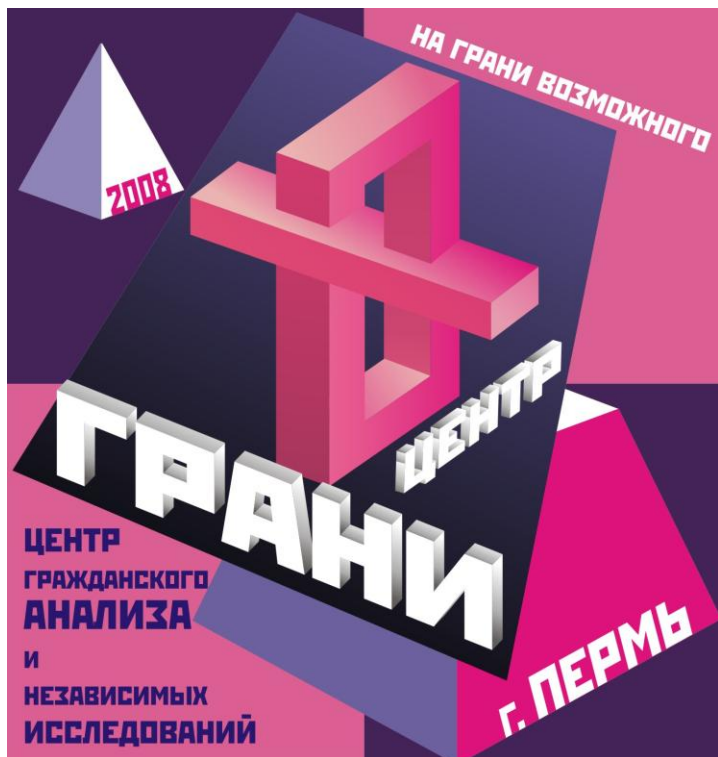
Целевая аудитория: органы власти, эксперты, получатели общественных благ, журналисты, блоггеры и т.п.



Гражданский доклад задаёт теме общественную проблематизацию, предполагает наличие рекомендаций разным заинтересованным группам.



Представление доклада – отдельное PR-событие, привлекающее внимание к теме. Обсуждение доклада может «вытащить на поверхность» новых заинтересованных в решении проблемы: привлечь их в качестве экспертов, спикеров, членов рабочих групп и т.п.



Добро пожаловать в
пустыню реального !

info@grany-center.org

<http://grany-center.org>