НАДЗВИЧАЙНА КРЕДИТНА ПРОГРАМА ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Ініціатор: Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України

Фінансує: Європейський Інвестиційний банк

ВИКОНАННЯ СОЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЗАЛУЧЕННЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН

Практичний посібник

Михайло Винницький

Проект фінансується Європейським Союзом

2016

ЕКСПЕРТНА ПІДТРИМКА НАДЗВИЧАЙНОЇ КРЕДИТНОЇ ПРОГРАМИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО БАНКУ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Ця публікація створена за фінансової підтримки Європейського Союзу в межах проекту «Експертна підтримка Надзвичайної кредитної програми Європейського інвестиційного банку для відновлення України: розробка планів соціального менеджменту і залучення зацікавлених сторін» (Грантова угода ENPI #2015/362-383). Зміст цього документу є виключною відповідальністю Міжнародного фонду «Відродження» і ні в якому разі не може розглядатися як такий, що відображає позицію Європейського Союзу.

Ця публікація створена для Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України та виконавців субпроектів Надзвичайної кредитної програми з відновлення України, що фінансується Європейським інвестиційним банком (ЄІБ).

ВИКОНАННЯ СОЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЗАЛУЧЕННЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН

Практичний посібник

Автор:
Михайло Винницький, доцент кафедри соціології Національного університету Києво-Могилянська Академія, викладач Києво-Могилянської бізнес школи, Директор Докторської школи НаУКМА, PhD, керівник докторської програми "Соціальні трансформації"

Анотація

Посібник призначається для працівників органів державної влади та місцевого самоврядування,відповідальних за впровадження проектів відбудови інфраструктури за рахунок коштів наданих Європейським Інвестиційним Банком в межах Надзвичайної кредитної програми для відновлення України. У цьому посібнику пояснено, яким чином слід планувати та реалізовуватисоціальний менеджмент і залучати зацікавлені сторони у ході реалізації проектів на місцевому рівні.

ЗМІСТ

Довідка про Надзвичайну кредитну програму Європейського Інвестиційного Банку для відновлення України 4

Список скорочень 5

Для кого призначено цей посібник? 6

План соціального менеджменту для Вашого проекту 7

Оцінка соціального впливу 9

Пом'якшення соціальних впливів 10

Оцінка соціальних ризиків 10

Що таке Соціальні Стандарти ЄІБ? 13

Стандарти праці 13

Вимушене переселення 14

Об'єкти культурної спадщини 14

Права та інтереси вразливих груп 14

Планування залучення зацікавлених сторін до Вашого проекту 15

Процес залучення зацікавлених сторін: постійний, інклюзивний 16

Як визначити хто є зацікавленою стороною? 17

Механізми залучення зацікавлених сторін 19

Інформування 19

Консультації з зацікавленими сторонами: громадські слухання, експертиза 20

Учасницький проектний менеджмент 21

Як здійснювати моніторинг проектів? 24

За якими індикаторами (KPIs) здійснюється моніторинг і оцінювання? 24

Інструменти моніторингу проектів 25

Управління скаргами 27

Механізм вирішення скарг – опис 28

Процес вирішення скарг і відшкодування шкоди 30

ДОВІДКА ПРО НАДЗВИЧАЙНУ КРЕДИТНУ ПРОГРАМУ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО БАНКУ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

В грудні 2014 року Європейський Інвестиційний Банк (ЄІБ) та Уряд України уклали Рамкову угоду про Надзвичайну кредитну програму відбудови Сходу України на 2015-2017 рр, що передбачає виділення Україні кредиту у розмірі 200 млн євро на проекти відновлення. У квітні 2015 року Верховна Рада України ратифікувала цей документ і Фінансова Угода набула чинності.

Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства було визначено головним виконавцем цього Проекту. Проект має допомогти місцевим громадам, органам виконавчої влади та місцевого самоврядування, державним та муніципальнальним підприємствам регіонів України, що зазнали впливу військового конфлікту та прийняли велику кількість вимушених переселенців (ВПО), покращити соціальну інфраструктуру та доступність публічних послуг для населення.

Міжнародний фонд «Відродження» за підтримки Європейського Союзу здійснює пілотний проект експертного супроводу в рамках Надзвичайної програми Європейського Інвестиційного Банку для відновлення України. Ця ініціатива виконується спільно з партнерами, серед яких – аналітичні центри, місцеві громадські організації, а також Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України і Робоча група проекту, що працює при міністерстві.

Мета експертного супроводу полягає у посиленні внеску Програми ЄІБ «Надзвичайна кредитна програма для відновлення України» у зміцнення соціальної згуртованості та інтеграції в Україні. Ініціатива сприяє залученню громадськості, покращенню гласності та звітності щодо реалізації Проекту «Надзвичайна кредитна програма для відновлення України». Залучаються зацікавлені сторони, зокрема громадянське суспільство та органи влади, задля їх спільної роботи над місцевими проектами реконструкції та відновлення. Надаються рекомендації щодо зниження можливих соціальних ризиків, пов'язаних із потенційними конфліктами між ВПО та громадами, які їх приймають.

Цілі проекту:

- Розробка і затвердження Плану залучення зацікавлених сторін (ПЗЗС) на підставі консультацій з представниками громадянського суспільства, керуючись принципами недискримінації, прозорості та залучення усіх груп населення, в тому числі ВПО, для поінформованого прийняття рішень
- Розробка і затвердження Плану соціального менеджменту (ПСМ), що передбачає аналіз соціально-економічної ситуації та аналіз потреб громад. Розробка заходів для зменшення конфліктного потенціалу, проведення навчання для підвищення інституційної спроможності органів влади та громадських організацій у регіонах, де реалізується Надзвичайна кредитна програма
- Пілотування ПСМ та ПЗЗС у трьох цільових громадах – у місті Бахмут (колишній Артемівськ) Донецької області, місті Сєвєродонецьк Луганської області та місті Харків. Метою пілотного застосування цих документів є, перш за все, тестове запровадження усіх процесів, передбачених у ПСМ та ПЗЗС, а також виявлення можливостей коригування цих документів з метою більш ефективного їх застосування на практиці під час другого та подальших траншів проекту
- Інформування населення регіонів, які зазнали негативного впливу військового конфлікту, про допомогу та нові механізми впливу на прийняття рішень, що доступні в рамках Програми.

СПИСОК СКОРОЧЕНЬ

ВПО	– Внутрішньо переміщені особи
ГКС	– Група з координації субпроекту
ЄІБ (EIB)	– Європейський інвестиційний банк (European Investment Bank)
ЗМІ	– Засоби масової інформації
ЄС	– Європейський Союз
KPIs	– Key performance indicators (ключові показники/ індикатори ефективності)
МіО	– Моніторинг і оцінювання проектів
МОП	– Міжнародна організація праці
МРР (Мінрегіонбуд)	– Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України
НКПВУ	– Надзвичайна кредитна програма для відновлення України [Надзвичайна кредитна програма Європейського інвестиційного банку для відновлення України]
НУО	– Неурядові організації
ООН	– Організація Об'єднаних Націй
ПЗЗС	– План залучення зацікавлених сторін
ПСМ	– План соціального менеджменту
РГ	– Моніторингові робочі групи

ДЛЯ КОГО ПРИЗНАЧЕНО ЦЕЙ ПОСІБНИК?

Цей посібник написано для працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, відповідальних за впровадження проектів відбудови інфраструктури за рахунок коштів наданих Європейським Інвестиційним Банком в межах Надзвичайної кредитної програми для відновлення України. У цьому посібнику пояснено, яким чином слід планувати та реалізовувати соціальний менеджмент і залучати зацікавлені сторони у ході реалізації проектів на локальному рівні.

Планування соціального менеджменту (ПСМ) і залучення зацікавлених сторін (ПЗЗС) є вимогою ЄІБ для всіх проектів, які отримують фінансування в рамках Надзвичайної кредитної програми для відновлення України. Європейська практика свідчить, що соціальний менеджмент та залучення зацікавлених сторін допомагають місцевим органам влади успішно реалізувати проекти, підвищують рівень залучення та довіри громад до проектів.

Ми радимо впроваджувати ПСМ одночасно з ПЗЗС і разом з відповідними інституційними, моніторинговими, звітніми заходами і процесами для того, щоб забезпечити повну відповідність з соціальними стандартами ЄІБ.

ПЛАН СОЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ВАШОГО ПРОЕКТУ

Розуміння того, як Планування соціального менеджменту і Залучення зацікавлених сторін вписується в загальний процес впровадження проектів відбудови інфраструктури допоможе Вам інтегрувати ПСМ і ПЗЗС у ваші, нині чинні процедури реалізації цих проектів.

Нижче представлено схему відповідних процесів і зв'язків:

- план соціального менеджменту – це верхні поля;
- план залучення зацікавлених сторін – нижні поля;
- цикл Проекту з раннього відновлення України – середні поля, позначені темно-синім кольором.

Інтеграція планування соціального менеджменту та залучення зацікавлених сторін у Проект раннього відновлення України

Планування соціального менеджменту і залучення зацікавлених сторін повинно бути впроваджено на всіх етапах імплементації проектів.

З метою залучення всіх зацікавлених сторін на етапі конкурсу проектних пропозицій Міністерство регіонального розвитку і будівництва (Мінрегіонбуд) планує здійснювати власний аналіз зацікавлених сторін і надавати місцевим органам влади рекомендації щодо їх залучення.

Місцеві органи влади, які планують подати проектні пропозиції щодо відновлення місцевої соціальної інфраструктури на конкурс Мінрегіонбуду зобов'язані про це проінформувати місцеві громади, і на етапі подачі документів (заявок) на конкурс, надати інформацію про те, як саме ця інформація ними поширювалася. Місцеві органи влади повинні долучати до своїх заявок інформацію про громадські слухання чи публічні консультації, які були проведені в якості підготовки чи обговорення проектів на фінансування.

Пакет проектної документації, поданий органом місцевого самоврядування, має містити оцінку впливу на місцевому рівні відповідно до вимог розділу B.1.6 «Моніторинг соціальних питань відповідно до Посібника ЄІБ з екологічних та соціальних практик».[1] Зокрема, органи місцевого самоврядування мають визначити передбачувані несприятливі та/або позитивні соціальні наслідки запропонованих ними проектів. Особливу увагу слід приділити оцінці ризиків конфліктів на місцевому рівні і потенційним наслідкам від запропонованого проекту в таких напрямках:

1 http://www.eib.org/attachments/strategies/environmental_and_social_practices_handbook_en.pdf

- (де-)ескалації конфліктів через збільшення/зменшення конкуренції за ресурси,
- ризики тертя, пов'язаного з різницями в ідентичностях та загрози ізоляції ВПО від громади.

Зазначена інформація братиметься до уваги Мінрегіонбудом під час відбору проектів. Зокрема, у процесі відбору звертатимуть увагу на те, чи всі місцеві представники впливових зацікавлених сторін, які могли б впливати на реалізацію проекту, були залучені до планування проекту та/або будуть залучені до громадського моніторингу (про це детальніше далі). Кожен проект оцінюватиметься за критерієм залученості зацікавлених сторін: чи потенційні виконавці запланували процеси проведення заходів, які забезпечать підзвітність та сприятимуть розвитку довіри у всіх зацікавлених сторін у ході впровадження цього проекту?

Складовим елементом комунікації після рішення про підтримку проекту може стати призначення та публічне оголошення місцевим виконавцем складу сформованої консультаційної ради (чи іншого органу) проекту, та її ролі в моніторингу впровадження проекту.

Важливим аспектом реалізації проекту також буде запровадження прозорого та ефективного механізму вирішення скарг (див. далі) відповідно до інструкцій, які будуть надані виконавцям Мінрегіонбудом, і порад які викладено в цьому посібнику.

Для ефективного впровадження ПСМ і ПЗЗС для виконавців проектів на місцях буде організовано низку низку тематичних тренінгів та інших навчальних заходів (семінарів, консультацій) з ключових питань впровадження ПСМ і ПЗС та, у разі потреби – додаткових навчань на відповідну тематику.

ОЦІНКА СОЦІАЛЬНОГО ВПЛИВУ

Перший крок в імплементації ПСМ – це **оцінити соціальні впливи** проектів, які Ви плануєте впроваджувати.

Соціальні впливи можуть бути позитивними або негативними, і можуть бути передбаченими або не передбаченими. Проект може впливати на громаду одночасно і позитивно, і негативно. Деякі проекти можуть ставити за мету позитивну зміну, але насправді призводять до збільшення рівня конфліктності та/або тертя надаючи привілеї одній групі, а не іншій.

У ході оцінки оцінку соціального впливу ви повинні намагатися визначити **потенційні позитивні та негативні ефекти від Вашого проекту**, та мінімізувати ризики непередбачених негативних впливів від впровадження Вашого проекту.

Приклади можливих соціальних впливів:

- збільшення/зменшення рівнів реальних та/або потенційних конфліктів у громаді
- збільшення або зменшення конкуренції щодо обмежених суспільних ресурсів, зокрема робочих місць, житла, доступу до закладів освіти, охорони здоров'я, інших об'єктів соціальної сфери, якими опікуються місцеві органи влади
- зміна політичного балансу між соціальними групами (зокрема між етнічними, мовними, іншими громадами) та їх інтересами
- посилення (або, навпаки, запобігання чи зниження) рівня; дискримінації на базі гендеру, політичних, етнічних, мовних, життєвих преференцій, або за іншою ознакою.

ЄІБ пропонує ієрархію заходів, які повинні бути застосовані імплементорами всіх рівнів для управління соціальними впливами:

- **Уникнення** впливу взагалі, коли це є можливим, не вчиняючи кроки, які можуть призвести до негативного впливу
- **Мінімізація** впливу шляхом обмеження обсягу заходів, які спричиняють такий вплив
- **Відновлення** пошкодженої інфраструктури та реабілітація довкілля
- **Зменшення,** з часом, негативних соціальних насідків шляхом зміни поведінки та запровадження практик, які знижують соціальні ризики (наприклад, правовий і фізичний захист працівників, збір та утилізація відходами, заходи щодо громадського здоров'я)
- **Компенсація** несприятливих соціальних наслідків (наприклад, шляхом створення програми управління довкіллям та соціального менеджменту на рівні місцевих виконавців; впровадження та робота механізмів вирішення скарг)
- **Створення доданої цінності** шляхом максимізації позитивного соціального впливу.

Отже, ланцюг управління впливом на соціальну сферу можна представити такою схемою:

Ми рекомендуємо всім виконавцям скласти список запланованих і потенційних соціальних наслідків своїх проектів і подати їх на розгляд Мінрегіонбуду в пакеті проектної документації.

Приклад таблиці з можливими соціальними впливами проекту подається внизу:

Соціальний вплив	Запланована дія
Покращено доступ до освіти для громади а також для новоприбулих ВПО.	Впровадження проекту додає цінність
Гендерна дискримінація – жінки недопредставлені в місцевих органах влади	ПЗЗС буде зосереджено на залучення і збільшення громадської активності, присутності у ЗМІ жінок-активісток (відновлення)
Ризик вимушених перерв у діловій активності сусідних бізнесів під час проведення робіт	Обладнання буде доставлено і встановлено на об'єкт у неробочі години (мінімізація)
Покращено доступ до житла для ВПО та інших осіб в громаді, які потребують соціальної допомоги	Впровадження проекту додає цінність

Пом'якшення соціальних впливів

З метою пом'якшення тих негативних наслідків проекту, яких не можна належним чином уникнути чи попередити, ми рекомендуємо застосовувати низку заходів, зокрема:

- Проводити оцінку соціальних ризиків, пов'язаних з будівельними роботами та іншою діяльністю, що проводиться в рамках проектів
- Включення вимог/критеріїв для пом'якшення соціальних ризиків у положення про закупівлі (тендерні оголошення) та включення зобов'язання забезпечувати заходи з пом'якшення соціального впливу в договори з постачальниками
- Включення заходів, спрямованих на пом'якшення негативних соціальних наслідків та максимізацію соціального впливу, що несе «додану цінність», у перелік індикаторів моніторингу ходу проекту
- Поширення серед бенефіціарів проекту та інших зацікавлених сторін інформації про соціальні стандарти ЄІБ упродовж періоду реалізації Проекту раннього відновлення України
- Забезпечення належного контролю виконанням підрядниками/виконавцями своїх обов'язків в рамках субпроектів, що фінансуються ЄІБ, згідно з умовами відповідних контрактів.

Підходи і заходи, які вживатимуться для забезпечення дотримання соціальних стандартів ЄІБ на всіх етапах процесу реалізації Проекту раннього відновлення України, описані нижче.

Оцінка соціальних ризиків

Ми рекомендуємо створити таблицю з потенційними ризиками, які можуть виникнути в процесі впровадження Вашого проекту, і оцінити кожен ризик за 5-бальною шкалою щодо його ймовірності та вагомості наслідків. В останній колонці слід визначити заплановані Вами заходи для управління цими ризиками, звертаючи особливу увагу на ті ризики, які мають високі коефіцієнти ймовірності і вагомості наслідків.

Приклад таблиці оцінки ризиків для типового проекту наведено нижче:

Ризик	Ймовірність	Вагомість	Управлінські заходи
Проект недостатньо відповідає реальним потребам місцевих громад, ВПО та інших осіб, постраждалих внаслідок конфлікту	3	2	Проведення оцінки потреб за участі всіх зацікавлених сторін на етапі відбору проектів раннього відновлення; наявність розробленого Плану залучення зацікавлених сторін і навчання місцевих виконавців із застосування цього Плану; залучення зацікавлених сторін відбувається на ранньому етапі та впродовж всього проекту
Місцеві громади втрачають довіру до проектів, до процесу їх реалізації у відповідних громадах	2	3	Розроблення і впровадження ефективної комунікаційної стратегії із залученням усіх релевантних цільових аудиторій; належне й вчасне надання інформації зацікавленим сторонам на всіх етапах проекту; передбачення для проекту таких процесів і процедур, які забезпечуватимуть участь і моніторинг з боку місцевих громад; запровадження доступного та ефективного механізму вирішення скарг
Реалізація проекту спричиняє конфлікти та скарги	3	3	Запровадження дієвого механізму вирішення скарг у несудовому порядку; належне інформування зацікавлених сторін та населення загалом про цей механізм ; призначення спеціаліста із зв'язків з громадою для проекту
Боротьба за владу і вплив між різними зацікавленими сторонами створює напругу в громадах, ще більше підриває довіру як до органів влади, так і до проекту	3	3	Забезпечення неупередженості та незаангажованості виконавців Проекту; запобігання конфлікту інтересів; акцентування на цінності для всієї громади; посилення комунікації та прозорості
Напруга між ВПО та приймаючими громадами зростає через підвищення конкуренції за ресурси та послуги	2	4	Чітке й ретельне планування та виконання субпроектів з тим, щоб вони слугували потребам як ВПО, так і приймаючих громад; додаткові зустрічі / консультації / заходи з формування обізнаності за участі приймаючих громад і ВПО
Щільний графік проекту обмежує можливості реагувати на потребу в консультаціях та іншій підтримці з використанням Плану соціального менеджменту та Плану залучення зацікавлених сторін	4	4	Належне планування та строки проекту; План соціального менеджменту та План залучення зацікавлених сторін є частинами проекту на ранніх етапах; відповідне планування дозволяє виділити належний час для консультацій та співпраці

Ризик	Ймовірність	Вагомість	Управлінські заходи
Громадяни не бажають брати участь у консультаціях, проведенні моніторингу та оцінки	2	3	Роз'яснення для громади переваг та цінності участі у консультаціях та інших заходах за проектом; проведення, за потребою, навчань для організаторів відповідних слухань з моніторингу і оцінки

Підхід ЄІБ до пом'якшення соціального впливу спрямований на те, щоб проекти, які впроваджуються за фінансування ЄІБ, сприяли сталому розвитку шляхом встановлення таких вимог:

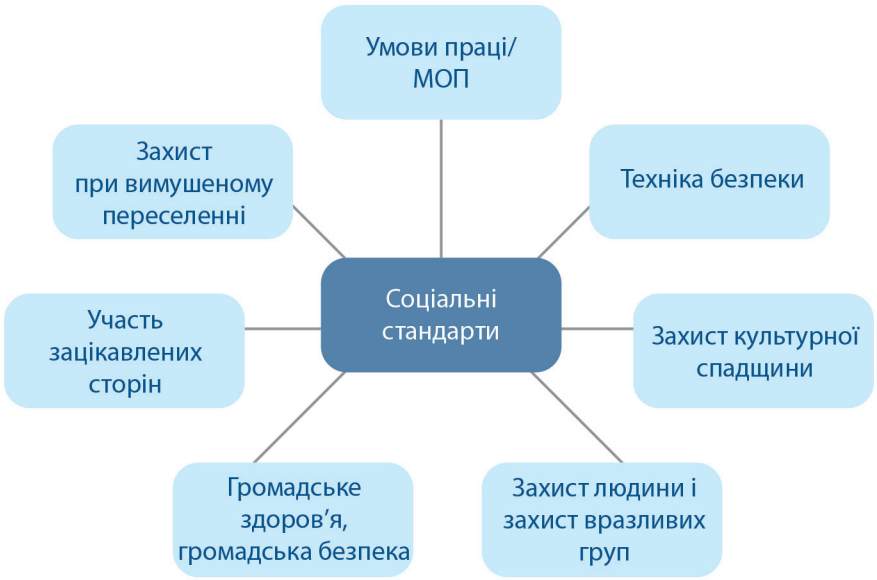
- Схвалення лише тих проектів, які відповідають соціальним стандартам ЄІБ
- Належна перевірка якості документів, які надаються потенційними виконавцями
- Проекти не схвалюються, якщо не було проведено належної оцінки впливу на соціальну сферу
- Оцінка впливу кожного проекту після його завершення на соціальну сферу та розвиток.

Підходи та заходи, які мають забезпечити дотримання вимог соціальних стандартів ЄІБ на всіх етапах впровадження проектів в рамках НКПВУ деталізовано нижче.

ЩО ТАКЕ СОЦІАЛЬНІ СТАНДАРТИ ЄІБ?

ЄІБ вимагає, щоб всі проекти, які отримують фінансування, реалізовувалися відповідно до Соціальних стандартів ЄІБ. Ці стандарти охоплюють такі сфери:

- Умови працевлаштування та здійснення робіт
- Безпека та гігієна на робочому місці
- Вимушене переселення та/або втрата стабільного економічного статусу та можливостей для життєзабезпечення
- Забезпечення прав соціально вразливих груп та меншин
- Забезпечення матеріальних та нематеріальних об'єктів культурної спадщини
- Громадське здоров'я, безпека
- Участь громади та залучення зацікавлених сторін.



Стандарти праці

Українські стандарти з охорони праці для будівельників загалом відповідають міжнародному законодавству. Натомість їх дотримання на практиці часто ігнорується забудовниками, для яких доволі звичною практикою є недостатні інвестиції в безпеку робітників, зокрема, у навчання з техніки безпеки та інші заходи з охорони праці та безпеки на робочому місці.

Використання не оформлених офіційно, тимчасових працівників, неповідомлення про випадки травмування на робочому місці є доволі поширеними явищами. Задля мінімізації витрат забудовники часто наймають осіб на роботи, для виконання яких вони не мають відповідної кваліфікації або які мають виконувати інші працівники. Правилами безпеки зазвичай нехтують задля уникнення простою в роботах.

Інші типові порушення законодавства про працю та порушення прав працівникві – примусова понаднормова праця, невідповідні законодавству умовипраці та проживання, безпідставні звільнення, затримки та скорочення заробітної плати на власний розсуд посадової особи, неофіційна виплата заробітної плати «в конверті».

Всі ці практики є суворо забороненими чинним законодавством, і порушення може призвести до відмови у фінансуванні проектів Надзвичайної кредитної програми для відновлення України.

Вимушене переселення

Проекти, що реалізуються за підтримки ЄІБ в рамках Надзвичайної кредитної програми для відновлення України не передбачають розгортання нових проектів з будівництва, які б вимагали переселення, землевідведення тощо.

Проте, якщо постійне або тимчасове переселення планується і уникнути його неможливо, ініціатори проектів повинні забезпечити проведення відповідних к**онсультацій із зацікавленими сторонами**. Такі консультації, що проводяться задля попередження та пом'якшення потенційних конфліктів, повинні відповідати до Стандарту ЄІБ №10[2] щодо залучення зацікавлених сторін - у співпраці з місцевими НУО та представниками громади.

Ці консультації повинні надати усім зацікавленим сторонам можливість **отримати інформацію та взяти участь у плануванні переселення**, для гарантування належного пом'якшення негативних наслідків проекту. Особлива увага повинна приділятися створенню можливостей для участі в консультаціях **жінок та соціально вразливих груп, включаючи ВПО**.

Об'єкти культурної спадщини

Діяльність у рамках Проекту раннього відновлення України має бути максимально спрямована на уникнення та/або пом'якшення будь-яких негативних впливів на об'єкти культурної спадщини. Відповідно до стандартів ЄІБ щодо об'єктів культурної спадщини, Мінрегіонбуд зобов'язується поважати як «матеріальну спадщину» (включаючи місця і об'єкти археологічного, історичного, культурного чи релігійного значення для місцевих громад), так і «нематеріальну спадщину», (зокрема, місцеву мову, релігійні обряди та звичаї [3]).

Права та інтереси соціально вразливих груп

Відповідно до Соціального стандарту ЄІБ №7[4], мають бути попереджені будь-які дії, які можуть дискримінувати жінок, представників меншин, літніх людей, дітей та осіб з обмеженими можливостями.

Хоча жінки становлять найбільшу частину зареєстрованих ВПО, вони є особливо вразливими до ризиків безробіття, оскільки мають менше можливостей для тимчасової зайнятості. Також більш вірогідно, що вони стикатимуться з труднощами у доступі до житла та соціальних послуг, у першу чергу у сферах охорони здоров'я, догляду за дітьми та освіти.

Місцеві виконавці повинні створювати **можливості для залучення до реалізації проектів жінок,** людей пенсійного віку, представників меншин та людей з обмеженими можливостями – як у в громадах загалом, так і серед ВПО. Інформація про можливості такого залучення (включаючи консультації, розгляд вирішення скарг і звернень), має бути доступною інші за відповідними відповідні каналами, наприклад, у ході громадських слухань та інших заходів безпосередньої комунікації, на веб-сайтах відповідних органів влади, інформаційних дошках оголошень тощо.

2 European Investment Bank. Environmental and Social Handbook. 2013. Volume I: EIB Environmental and Social Standards, p.10. Stakeholder Engagement (http://www.eib.org/attachments/strategies/environmental_and_social_practices_handbook_en.pdf)

3 Принципи, які застосовуватимуться при управлінні впливом на культурну спадщину, ґрунтуватимуться на відповідних міжнародних конвенціях та інших правових інструментів, головним чином на документах ЮНЕСКО та Ради Європи, стороною яких є Україна, включаючи Конвенцію ЮНЕСКО про охорону всесвітньої культурної та природної спадщини 1972 року, Конвенцію Ради Європи про охорону археологічної спадщини Європи 1992 року, Рамкову конвенцію Ради Європи про значення культурної спадщини для суспільства 2005 року, Закони України «Про охорону культурної спадщини» (2000 р.) і «Про охорону археологічної спадщини» (2004 р.).

4 European Investment Bank. Environmental and Social Handbook. 2013. Volume I: EIB Environmental and Social Standards, p.7. Rights and Interests of Vulnerable Groups (http://www.eib.org/attachments/strategies/environmental_and_social_practices_handbook_en.pdf)

ПЛАНУВАННЯ ЗАЛУЧЕННЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН ДО ВАШОГО ПРОЕКТУ

Залучення зацікавлених сторін – це один із ключових соціальних стандартів ЄІБ і є обов'язковим для всіх проектів, які фінансуються ЄІБ. Метою планування залучення зацікавлених сторін (ПЗЗС) є створення механізмів для посилення соціальної згуртованості і інклюзивності в громадах, у яких реалізуються проекти, забезпечення активного залучення громад, сприяння прозорості і підзвітності.

В українському контексті поняття «зацікавлені сторони» та «залучення зацікавлених сторін» поки-що не є надто поширеними. В органах державної влади всіх рівнів працюють департаменти або відділи роботи зі ЗМІ і з громадськістю (отже з представниками суспільства), на яких переважно покладено функції розповсюдження інформації та взаємодії з представниками громади.

Натомість, поняття залучення зацікавлених сторін є значно ширшим. Воно передбачає **активне заохочення всіх членів громади чи групи до участі в різних аспектах проекту** – плануванні, моніторингу впровадження, комунікації,звітуванні тощо.

Успішне залучення зацікавлених сторін означає включення максимальної їх кількості Ваш проект. Але ще важливішою є **якість такого залучення:** кожен член відповідної громади має розуміти, що цей «розроблено відповідно до потреб,очікувань громади та за її участю. Якщо ж у будь-якої із зацікавлених сторін є заперечення щодо будь-якого аспекту впровадження проекту – їх голос має бути почутим.

Підхід до залучення зацікавлених сторін повинен бути таким:

- Ініціювання залучення зацікавлених сторін якомога раніше, не чекаючи виникнення чи загострення проблем
- Вивчення позиції зацікавлених сторін і контексту, у якому вони існують
- Розробка цільових методів залучення зацікавлених сторін, які враховують різні обсяги відповідних проектів та профілі зацікавлених сторін
- Постійна підтримка зв'язку із зацікавленими сторонами та розбудова конструктивних відносин
- Планування довгострокової стратегії залучення зацікавлених сторін
- Підготовка системи управління і ресурсів для залучення зацікавлених сторін заздалегідь на ранньому етапі субпроекту
- Серйозне ставлення до скарг зацікавлених сторін і розробка чітких і практичних механізмів їх врегулювання.

ПРОЦЕС ЗАЛУЧЕННЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН: ПОСТІЙНИЙ ТА ІНКЛЮЗИВНИЙ

Залучення зацікавлених сторін не є одноразовою дією, яка виконується на етапі оцінки чи розробки проекту. Мова йде про **постійний, інтерактивний процес,** на усіх етапах якого потрібно враховувати зміни у контексті і зміни складу самих зацікавлених сторін.

Цикл залучення зацікавлених сторін повинен включати:

- Оприлюднення і донесення до цільових аудиторій інформації щодо цілей, завдань та прогресу субпроектів і Проекту раннього відновлення в цілому
- Визначення зацікавлених сторін і їх залучення до структурованих консультацій і діалогу
- Створення ефективного, доступного і недискримінаційного механізму подання та розгляду скарг.

Для того, щоб бути успішними, заходи із залучення зацікавлених сторін мають відбуватися постійно і на всіх стадіях реалізації проекту. Зміст і обсяг цих заходів визначаються особливостями, масштабом і потенційними наслідками (позитивними і негативними) конкрентного проекту.

ЯК ВИЗНАЧИТИ, ХТО Є ЗАЦІКАВЛЕНИМИ СТОРОНАМИ ВАШОГО ПРОЕКТУ?

Для кожного проекту зацікавлені сторони можна визначити на національному, регіональному і місцевому рівнях, використовуючи такі критерії:

- Рівень залучення (низький, середній, високий)
- Спроможність залучатися (низька, середня, висока)
- Інтерес залучатися (низький, середній, високий)
- Рівень впливу (низький, середній, високий)
- Механізм(и) впливу (прямі, непрямі)
- Ставлення (позитивне, негативне, нейтральне)
- Актуальність / важливість (низька, середня, висока)

Відбір і аналіз ключових зацікавлених сторін можна проводити за допомогою такого Списку контрольних питань:

На кого матимуть позитивний вплив соціальні наслідки проекту?

На кого матимуть негативний вплив соціальні наслідки проекту?

Хто є найбільш вразливим до впливу проекту?

Хто є найсильнішими прихильниками проекту?

Хто є найсильнішими опонентами проекту?

Хто має вирішальне значення для взаємодії зацікавлених сторін?

Які потенційні скарги можна передбачати на етапі планування?

Які потенційні скарги можна передбачати на етапі будівництва?

Які потенційні скарги можна передбачати на етапі експлуатації?

Ми рекомендуємо підсумувати аналіз потенційних зацікавлених сторін проекту в такій таблиці:

Рівень зацікавленості/ актуальності	Вплив*		
	Низький	Середній	Високий
Низький			
Середній			
Високий			

* - з огляду на різноманітність владних повноважень і профілів залучення, необхідно провести подальший аналіз для кожного субпроекту

Ми рекомендуємо, виходячи з аналізу, проранжувати зацікавлені сторони, яких Ви ідентифікували в групи:

Група А – зацікавлені сторони, безпосередньо залучені до реалізації Проекту раннього відновлення, яких критично важливо залучати до проекту через регулярне інформування, консультації, участь у заходах, звітності. Якщо Ваш проект передбачає формування дорадчого або консультативного органу для громадського моніторингу, всі зацікавлені сторони з Групи А повинні бути залучені до роботи в цих органах.

Група В – інші зацікавлені сторони на рівні громад, на яких Проект справляє той чи інший вплив. Основний механізм залучення цих осіб до впровадження проекту – регулярне інформування. Особливо важливо, щоб зацікавлені сторони Групи В були представлені на будь-яких громадських слуханнях чи інших публічних заходах, які заплановані в рамках реалізації вашого проекту.

Група С – представники громади, на яких вплив вашого проекту є непрямим. Їх залучення відбуватиметься в основному через механізм інформування. Ми рекомендуємо зберігати документацію щодо будь-яких проведених інформаційних заходів із залученням зацікавлених сторін Групи С.

МЕХАНІЗМИ ЗАЛУЧЕННЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН

Раз потенційні зацікавлені сторони проекту визначено, планування заходів щодо їх залучення має стати частиною загальної стратегії імплементації проекту. Зацікавлені сторони можуть бути залучені на одному із трьох рівнів:

- **Інформування:** зацікавлені сторони отримують інформацію про діяльність проекту, і, за бажання, мають можливість вплинути на хід впровадження (зокрема, можуть взяти участь в моніторингу та/або вирішення скарг). На цьому етапі рівень активного залучення зацікавленої сторони залежить від її самої. В той же час, усі зацікавлені особи отримують достатньо інформації про проект і про те, яким чином вони можуть висловити свої пропозиції чи скарги
- **Консультації із зацікавленими сторонами:** цей рівень залучення зацікавлених сторін передбачає організацію громадських слухань, зборів громади, розгляд (обговорення) рішень місцевих органів влади в Інтернеті. В процесі консультацій важливо, щоби зацікавлені сторони були не лише поінформовані про проекти рішень, але і їх активне залучення до до розгляду, зміни, прийняття або відхилення цих рішень
- **Учасницький проектний менеджмент:** на цьому рівні залучення, зацікавлені сторони, які вже відчувають свій потенційний вплив на процеси, запрошуються до участі в плануванні, імплементації та моніторингу проекту. Переважно, на цьому рівні залучення зацікавлених сторін створюється наглядова або консультативна рада, до якої включається широкий спектр зацікавлених осіб.

Ми рекомендуємо планувати заходи із залучення зацікавлених сторін до вашого проекту на всіх трьох рівнях з тим, що конкретні заходи відповідного рівня повинні бути націлені на конкретну групу визначених зацікавлених сторін.

Механізми залучення для кожного рівня ПЗЗС визначено нижче.

Інформування

Можна виокремити два види заходів з інформування:

- Активна комунікація – реклама, роздача брошур, білборди і надписи, публікація рішень, планів, звітів
- Надання доступу до інформації – створення механізмів для доступності інформації за запитом, зокрема у формі кол-центрів, письмових відповідей на запити громадян.

Ми рекомендуємо виконавцям проектів **використовувати заходи активної комунікації, наскільки це можливо**. Початок фінансування, реалізації та інші етапи проекту мають отримати широкий розголос.

Публікації в місцевих газетах та розповсюдження інформації на регіональному радіо і телебаченні є бажаними і вітаються не лише на початку проекту, а також і під час впровадження.

Місце, на якому впроваджується проект, повинно бути відповідно позначене. Інформація про імплементора (місцеву адміністрацію), підрядника, Мінрегіонбуд і про ЄІБ, як постачальника фінансового ресурсу повинна бути розміщена у видному місці разом з контактними даними для подачі запитів на інформацію.

Політика доступу інформації для всіх проектів Надзвичайної кредитної програми для відновлення України повинна базуватися на Політиці інформування громадськості ЄІБ і законодавстві України в сфері доступу до публічної інформації.

Доступ до інформації здійснюється у відповідності до законодавства України про доступ до публічної інформації та наступних принципів належного врядування:

- Завчасне надання інформації, націлене на забезпечення зацікавлених сторін необхідними даними перед завершенням процесу прийняття рішень

- Забезпечення об’єктивною інформацією, включаючи фактичні дані, наскільки це можливо
- Надання інформації до початку проведення консультацій, що дозволить їх учасникам зробити поінформований внесок та допоможе охопити більше зацікавлених сторін, які бажали би взяти участь у консультаціях
- Інформування зацікавлених сторін про основні зміни у проекті
- Надання інформації у форматі та мовою, що є зрозумілими для відповідних зацікавлених сторін.

Закон України «Про доступ до публічної інформації» надає відкритий доступ за запитом до інформаціїущо була отримана або створена в процесі виконання суб'єктами владних повноважень своїх обов'язків, передбачених чинним законодавством, або яка знаходиться у володінні суб'єктів владних повноважень. Це включає в себе, зокрема, генеральний план міста, умови державних закупівель для будь-яких оголошень, розрахунок тарифів на комунальні послуги, бюджетне фінансування для будь-яких конкретних програм і проектів і т.п.

Запит на інформацію може бути відхилено, зокрема, з таких причин: державна таємниця, конфіденційна інформація (наприклад, персональні дані), робоча документація (внутрішнє листування, проекти документів і т.п.). Якщо запит на інформацію не задовольняється, має бути надано обґрунтування причини відмови (посилання на відповідне законодавство).

У відповідь на належно оформлений запит відповідна інформація повинна бути надана протягом 5 робочих днів. У разі, якщо запитувана інформація стосується життя або здоров'я людей, вона має бути надана протягом 48 годин. Якщо запит стосується великих обсягів інформації, закон дозволяє надати відповідь протягом 20 днів. Затримка має бути повідомлена і обґрунтована запитуючій стороні протягом перших 5 днів.

Всі органи державної влади та місцевого самоврядування зобов'язані публікувати свої рішення протягом 5 днів. Рішення також має бути опубліковано на веб-сайті органу. Це стосується рішень місцевих рад про виділення/продаж землі, інвестиції, будівельні роботи, що фінансують державними коштами, і т.п. Декларації про доходи обраних посадовців і державних службовців знаходяться у відкритому доступі і з 2016 року є доступними в інтернет-мережі.

Запит на інформацію може бути поданий будь-якою фізичною або юридичною особою в усній або в письмовій формі, особисто або поштою, електронною поштою, телефоном або факсом. Немає встановленої форми запиту на інформацію, проте, запитувач повинен надати наступні обов’язкові дані: повне ім’я, назва організації, поштова і електронна адреса або контактний телефон (за наявності); загальний опис і зміст інформації, яка запитується. Запит у письмовій формі має бути підписаний і датований. Зразок форми запиту на інформацію має бути доступний на веб-сайті або у співробітників власника інформації.

Державний орган зобов'язаний надати простір в своїх приміщеннях, де запитувач інформації може прочитати або скопіювати документ(и). Будь-яка інформація має надаватися безкоштовно державними органами влади, державними підприємствами і корпораціями, які отримують державні кошти. Відхилення запиту на інформацію можливо оскаржити шляхом подачі скарги в орган вищого рівня або поданням до суду.

Консультації з зацікавленими сторонами: громадські слухання, експертиза

ЄІБ визначає консультації з громадськістю так: “Консультації визначаються як інструмент управління комунікаціями між спонсорами проекту та громадськістю у двосторонньому напрямку з урахуванням культурних особливостей. Основною метою комунікацій є покращення схем прийняття рішень і посилення розуміння завдяки активному залученню осіб, груп осіб і організацій, що мають власний інтерес у проекті. Така взаємодія підсилює довгострокову життєздатність проекту і зміцнює його переваги для місцевих мешканців та інших зацікавлених сторін”.[5]

5 Посібник ЄІБ з екологічних і соціальних практик (2007), Керівництво з соціальної оцінки – інструкція 5

Статути міст, особливо ті, які були затверджені після березня 2014 року, надають громадам можливості використовувати інструменти участі та місцевої демократії. Можливі формати включають громадські обговорення, громадську експертизу (відповідно до вимог Постанови Кабінету Міністрів Україні «Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади» (2008 рік)[6] та не використовується повноцінно ні органами державної влади, ні громадянським суспільством), місцеві ініціативи, загальні збори громади, громадські слухання, місцеві вибори, індивідуальні та колективні скарги та претензії, що надсилаються місцевим органам влади.

Найчастіша форма проведення консультацій із зацікавленими особами – це **громадські слухання.** За законодавством України, проведення громадських слухань щодо врахування громадських інтересів є обов'язковим під час розробки проектів документів територіального планування міста, в тому числі генерального плану населеного пункту, планів зонування і детальних плані благоустрою територій. Закон про регулювання містобудівної діяльності передбачає процедуру проведення громадських слухань для розгляду громадських інтересів під час розробки проектів містобудівних документів на місцевому рівні. Ця процедура була затверджена постановою Кабінету Міністрів № 555 від 25.05.2011.

Громадські слухання можуть також відбуватися у формі загальних зборів мешканців за місцем проживання. Існують правові положення, які надають право членам громади проводити загальні збори для вирішення будь-яких питань, які мають значення для їх житлового району. Ця норма задекларована в чинному Законі «Про місцеве самоврядування» (Стаття 8). Вона також присутня в «Положенні про загальні збори громадян за місцем проживання в Україні»[7], в тій частині, яка не суперечить закону про місцеве самоврядування. Статут місцевої громади визначає місцевий специфічний механізм проведення зборів.

Експертиза діяльності державного органу з боку громадськості (зацікавлених сторін) є обов'язковою для органів державної влади і необов'язковою для органів місцевого самоврядування. Право на проведення експертизи мають НУО, профспілки, творчі об'єднання, благодійні і релігійні організації, органи самоорганізації населення, неурядові засоби масової інформації та інші об'єднання громадян. Протягом тижня після подачі заявки, державний орган видає наказ про проведення експертизи і призначає відповідальних співробітників (і робочу групу в разі необхідності). Державний орган зобов'язаний сприяти проведенню експертизи і надавати всі запитувані документи. Ініціатор експертизи зобов'язаний представити свої експертні висновки протягом трьох місяців. Висновки повинні бути опубліковані на веб-сайті урядових структур і розглянуті на засіданні правління, яке має затвердити план заходів для виконання прийнятих рекомендацій.

Учасницький проектний менеджмент

Доступ до інформації та вказані різновиди публічних консультацій (громадські слухання, збори мешканців, експертизи) можуть бути ефективними засобами залучення зацікавлених сторін, але їх виключне застосування пропагує поширену в Україні пострадянську практику негласного відокремлення влади від громадськості. Впровадження проектів в рамках Надзвичайної кредитної програми для відновлення України може бути використано, як можливість змінити ці практики впроваджуючи практики учасницького менеджменту.

Учасницький менеджмент використовується для того, щоб надати можливості найважливішим зацікавленим сторонам дійснити внесок в реалізацію проекту, а також для розподілу обов'язків та відповідальності серед широкого кола зацікавлених сторін – що покращує відносини між владою і громадянами, і допомагає інституціоналізувати практики підзвітності держави і підрядників перед громадою.

Хоча імовірність широкої участі громадськості на етапі розробки проекту дуже низька, ми наполегливо рекомендуємо застосовувати принципи учасницького менеджменту, з моменту затвердження фінансування для того, щоб зменшити ризики можливих конфліктів (відкритих чи прихованих) у місцевих громадах і як каталізатор залучення громади до реалізації проекту.

6 http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/976-2008-%D0%BF

7 Затверджено Постановою Верховної Ради України № 3748-12 від 17.12.1993

В якості інструменту залучення зацікавлених сторін, учасницький проектний менеджмент передбачає активне включення бенефіціарів проекту, осіб, на яких реалізація проекту безпосередньо впливатиме, громадських активістів, та інших зацікавлених сторін Групи А у процес моніторингу впровадження проекту і в розповсюдження інформації про проект широкій аудиторії.

Процес моніторингу проекту починається з узгодження очікуваних результатів, спільного з бенефіціарами проекту визначення, як саме відслідковувати хід процесу реалізації проекту. Наступними кроками є аналіз даних та розробка конкретних планів дій для вирішення ідентифікованих проблем.

Для запровадження учасницького менеджменту (моніторингу) ми рекомендуємо створити **наглядову або дорадчу раду** для Вашого проекту. У цій раді повинні бути представлені представники:

- Міська рада: призначений член Ради;
- Виконавчий комітет (апарат) міської Ради
- Місцева державна адміністрація;
- Департамент освіти, департамент охорони здоров'я чи інші відповідні підрозділи (місцевих виконавців);
- Підрядник(и);
- Спеціаліст зі зв'язків з громадськістю, спільно призначений місцевими виконавцями і ключовими неурядовими зацікавленими сторонами
- НУО і громадські ініціативи, члени місцевих рад та представники бізнес середовища.

Група з координації проекту (дорадча рада)

Представництво неурядових організацій (НУО) та/або громадських ініціатив не повинно бути обмежене в кількості. Активісти громадського сектору повинні бути залучені наскільки можливо – кількість повинна бути обмеженою лише практичністю (орган, у якому більше 20 осіб стає важким для управління).

При цьому важливо, щоб кожен представник громадськості, який бере участь у роботі відповідної наглядової/дорадчої/консультативної ради взяв на себе відповідальність **комунікувати результати роботи цієї ради широкому загалу**, пояснюючи при тому процес моніторингу проекту відповідній аудиторії. Якщо громадські активісти не сприяють широкому залученню громади до процесу моніторингу, їх участь у раді проекту може стати радше шкідливою, аніж конструктивною.

Процесом учасницького моніторингу потрібно управляти. Координацію процесу залучення зацікавлених сторін має здійснювати визначений представник проекту: особа, яка за посадою взаємодіє з громадськістю, у якої наявні необхідні комунікаційні, координаційні та управлінські навички, які стосуються роботи із зацікавленими сторонами. Ця особа має бути відповідальною за скликання зборів відповідної ради проекту, має головувати на цих зборах, і має забезпечити широку комунікацію їх результатів, як в місцевих ЗМІ, так і кожному члену ради.

ЯК ЗДІЙСНЮВАТИ МОНІТОРИНГ ПРОЕКТІВ?

Для забезпечення учасницького моніторингу на місцевому рівні, ми рекомендуємо, щоб імплементори проектів створювали місцеві учасницькі **моніторингові робочі групи (РГ)** для своїх проектів (називаючи їх дорадчими радами або просто робочими групами), у які входитимуть представники зацікавлених сторін і бенефіціари одного або декількох проектів Надзвичайної кредитної програми для відновлення України в відповідній громаді.

Учасниками цих РГ можуть бути представники місцевого самоврядування і їх виконавчих органів, підрядники, НУО, громадські організації, місцеві активісти, представники ВПО, які на той момент перебувають в громаді і є потенційними бенефіціарами проектів відновлення соціальної інфраструктури та об'єктів. Участь організацій-підрядників є обов'язковою. Бажаним є залучення зовнішніх експертів.

РГ повинні розробити свої процедури (і задокументувати їх письмово), обрати собі керівництво, зберігати протоколи своїх засідань, рішень, і даних зібраних в процесі моніторингу і оцінки проекту. Звіти РГ стануть базою для оцінки проекту, яку органи місцевого самоврядування подаватимуть до Мінрегіонбуду через рік після завершення проекту.

Кількісний склад РГ не повинен обмежуватися. Учасники РГ повинні володіти аналітичними навичками, загальними компетентностями, бути відповідальними, комунікативними, і мати досвід підготовки звітів. При потребі, у РГ повинна бути можливість звернутися до зовнішніх експертів або до консультантів Мінрегіонбуду.

За якими індикаторами (KPIs) здійснюється моніторинг і оцінювання?

На рівні **окремого проекту** конкретний соціальний вплив, щодо якого здійснюватиметься моніторинг і оцінювання (МіО), включає зміни в таких аспектах, як:

- соціальна інфраструктура громади
- рівень конкуренції в громаді за доступ до соціальних послуг
- спроможність місцевих виконавців управляти соціальним впливом і залучати зацікавлені сторони
- доступ до інформації про субпроект і його вплив для зацікавлених сторін і громади в більш широкому сенсі
- можливості для участі зацікавлених сторін
- наявність доступного і справедливого механізму вирішення скарг
- конкретна користь для вразливих груп, включаючи ВПО
- наявність механізмів прозорості та підзвітності.

На **рівні кластерів проектів**, що реалізовуються в одній громаді чи регіоні, соціальний вплив, щодо якого здійснюватиметься МіО, включає такі аспекти:

- кількість місцевих мешканців, що отримують вигоду від реалізації субпроектів (з розбивкою за статтю)
- кількість ВПО, що отримують вигоду від реалізації субпроектів (з розбивкою за статтю)
- кількість об'єктів соціальної інфраструктури, які було покращено
- зміни у рівні задоволеності споживачів соціальними послугами
- докази взаємодії між громадами та групами зацікавлених сторін
- розроблення та застосування нових практик залучення зацікавлених сторін.

На **національному рівні** МіО соціального впливу зосереджуватимуться на таких аспектах:

- загальна реалізація підходів Плану соціального менеджменту і Плану залучення зацікавлених сторін в рамках Проекту раннього відновлення України
- дотримання виконавцями проекту соціальних стандартів ЄІБ
- відповідність результатів субпроектів виявленим потребам раннього відновлення
- зміни у спроможності розробляти, здійснювати і нести відповідальність за субпроекти на місцевому рівні
- розгляд скарг та облік результатів їх вирішення.

Інструменти моніторингу проектів

Ключовим завданням РГ є збір та впорядкування даних, зібраних у процесі реалізації проектів, з фокусом на прозорість у не-технічних аспектах реалізації проектів (наприклад, забезпечення прозорого процесу державних закупівель), соціальному менеджменті (відповідність соціальним стандартам) та залучення зацікавлених сторін (включно з регулярною комунікацією з громадою). Основні методи моніторингу можуть включати:

- **Візуальне обстеження** (доступ до місця робіт, наявність належних засобів безпеки, попередження, наявність відповідної інформації тощо)
- **Інтерв'ю** (консультації із зовнішніми та внутрішніми зацікавленими сторонами, бенефіціарами проекту задля отримання їх оцінок, відгуків та застережень; визначення рівня їхньої обізнаності та готовності залучатися до реалізації суб-проектів та пропонованих механізмів вирішення скарг; та задля виконання вчасної оцінки ризиків та соціальних впливів)
- **Анкетування та опитування** (з метою збору первинних даних, отримання письмових відповідь на наперед сформульовані питання)
- **Аналіз документації** (офіційної інформації, що стосується проекту; відповідних норм, політик та процедур; планів соціального менеджменту та залучення зацікавлених сторін; дозволів, ліцензів, тендерної документації, договорів, планів у сферах охорони здоров»я та безпеки, матеріалів перевірок, запитів на інформацію, звернень, реєстрів скарг та пропозицій, офіційного листування, включаючи запити на інформацію і скарги)
- **Реєстр/веб-сторінка громади** (спеціальний документ, який фіксує реалізацію суб-проекту, та містить письмові записи, фотографії, запити, скарги та відгуки тощо)
- **Контрольні листи** (містять інформацію щодо дотримання належних процедур/стандартів, та дозволяють здійснювати систематичний огляд реалізації проектів та періодично оновлюються задля оцінки змін у межах певного проекту).

Відовідно до найкращих практик, стислі звіти/резюме проведеного учасницького моніторингу повинні публікуватися на веб-сайтах виконавців проекту (місцевих органів влади).

Відповідний План Моніторингу і оцінювання (МіО) може розроблятися Мінрегіоном чи залученими ним зовнішніми консультантами задля допомоги місцевим виконавцям проектів, якщо існує така потреба. Цей план (розроблений місцевими виконавцями самостійно, чи за допомогою Мінрегіону) повинен мати на меті:

- Забезпечення відповідності соціальним стандартам
- Заохотити представників громадянського суспільства залучатися до реалізації проектів, їх моніторингу та оцінки
- Оцінити та виміряти соціальні впливи для різних зацікавлених сторін та бенефіціарів, включно з ВПО
- Індентифікувати та систематизувати нові соціальні практики та інструменти
- Уможливити передання набутих знань і навичок для інших суб-проектів та громад в Україні.

Детальну інформацію про підготовку та здійснення моніторингу і оцінювання можна знайти у практичному посібнику "Моніторинг і оцінювання соціального впливу проекту. Практичний посібник для виконавців проектів Надзвичайної кредитної програми з відновлення України" (упорядник - Лариса Пильгун, 2016 р.).

УПРАВЛІННЯ СКАРГАМИ

Створення ефективного процесу роботи з можливими скаргами громадян – це ключовий компонент залучення зацікавлених сторін. Законодавство України передбачає роботу з «скаргами і пропозиціями» і вимагає від виконавців всіх рівнів відповідати на них. Проте, ані на національному, ані на місцевому рівні не існує стандартизованої практики розгляду скарг чи механізму вирішення претензій. Скарги та претензії розглядаються та вирішуються в спеціальному порядку, визначеному відповідним органом, підприємством або установою, або не вирішуються взагалі.

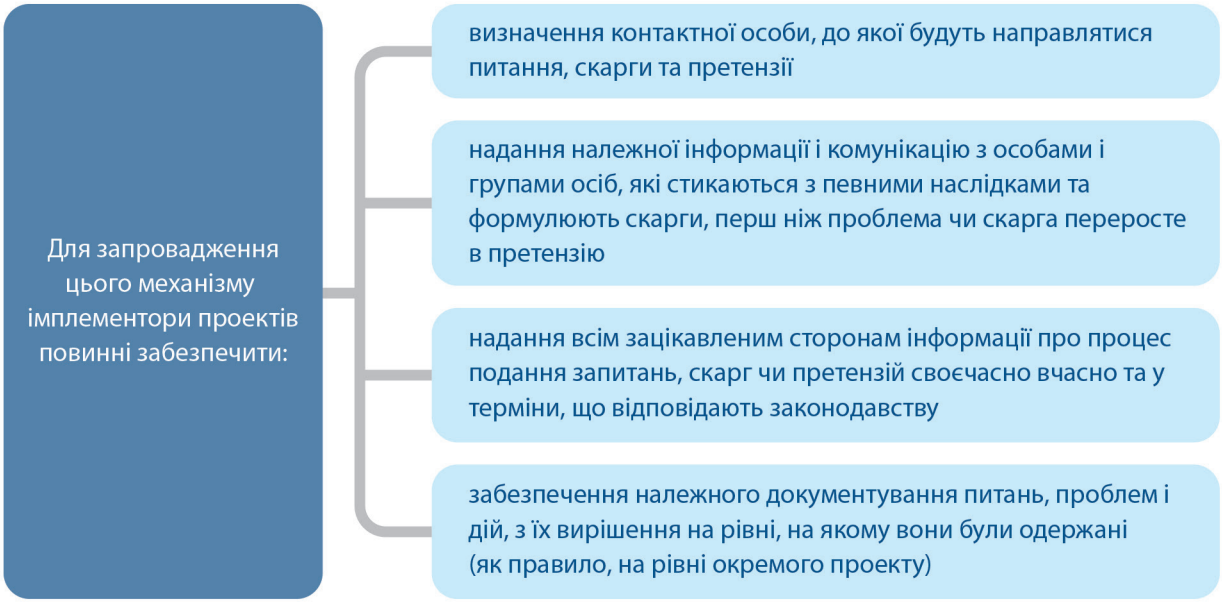
Разом з тим, створення **ефективного механізму вирішення скарг – це обов'язковий стандарт** для всіх проектів, які отримують фінансування від ЄІБ. Критерії такого механізму визначені у Керівних принципах ООН у сфері бізнесу та прав людини, Законі України «Про звернення громадян» та Рекомендацій міжнародної організації праці (МОП).

Керівні принципи ООН у сфері бізнесу та прав людини надають критерії ефективності несудових механізмів вирішення скарг, а саме:

- **Легітимність:** забезпечення довіри з боку груп зацікавлених сторін, для яких вони призначені, а також відповідальність за справедливе провадження процесів вирішення скарг
- **Доступність:** механізми мають бути відомими для всіх груп зацікавлених сторін, для яких вони призначені, та забезпечувати належну допомогу тим, хто може стикатися з певними перешкодами щодо доступу
- **Передбачуваність:** забезпечення чітких і відомих процедур з орієнтовним терміном для кожного етапу та ясності щодо типів процесу та можливих результатів і засобів моніторингу виконання
- **Рівність:** намагання забезпечити для потерпілих сторін достатній доступ до джерел інформації, консультацій та фахової допомоги, які є необхідними для участі в процесі вирішення скарги на основі справедливості, поінформованості та поваги
- **Прозорість:** інформування сторін процесу розгляду скарг про хід розгляду та надання достатньої інформації про функціонування механізму для формування впевненості в його ефективності та задоволення пов'язаного з ним суспільного інтересу
- **Дотримання прав:** забезпечення того, що результати та засоби захисту відповідають визнаним на міжнародному рівні правам людини
- **Джерело постійного одержання нових знань:** винесення уроків з відповідних заходів для вдосконалення механізму та попередження і завдання шкоди і появі скарг в майбутньому.

Закон України «Про звернення громадян» регулює процес, у рамках якого особи можуть подавати коментарі та пропозиції в державні органи, органи місцевого самоврядування та об'єднання громадян, оспорювати дії органів влади та вимагати поновлення прав та захист законних інтересів. Закон визначає скаргу як звернення з вимогою про поновлення прав і захист законних інтересів громадян, порушених діями (бездіяльністю), рішеннями державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, об'єднань громадян, посадових осіб.

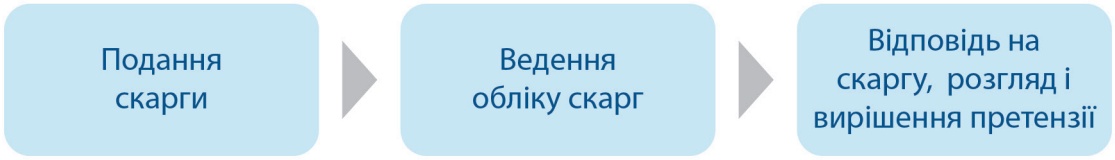
Законодавство України окреслює стартову позицію для впровадження ефективного механізму вирішення скарг в рамках проектів НКПВУ. Ми радимо місцевим імплементорам розвивати ті принципи і процедури, які закладені в законах України для впровадження ефективного, механізмів позасудового вирішення скарг для своїх проектів. Такі механізми повинні надавати всім зацікавленим сторонам, особливо постраждалим особам і громадам, можливість зворотнього зв'язку, обговорити свої занепокоєння, отримати доступ до інформації, і за необхідності, вирішити свої проблеми і захистити права.



Швидке та ефективне та безоплатне вирішення проблем у межах зрозумілого та прозорого процесу, який відповідає очікуванням громади, зокрема, зацікавлених сторін, що безпосередньо зазнали впливу. Врегулювання скарг чи претензій здійснюватиметься на рівні субпроекту:

- визначеним представником місцевого виконавця (спеціалістом із зв'язків з громадою)
- депутатом місцевої ради або членом відповідного виконавчого органу, який є добре обізнаним про проект, але не є безпосередньо залученим до його реалізації
- представником місцевої громади, який користується повагою (наприклад, депутатом місцевої ради, освітянином чи працівником сфери охорони здоров'я на високій посаді, очільником НУО), який може виступати посередником між громадою та проектом
- членом неформальної громадської наглядової/дорадчої ради проекту
- представником місцевого громадського інформаційно-правового і консультаційного центру.

Механізм вирішення скарг, який пропонується місцевим імплементорам проектів передбачає три етапи роботи з скаргами:



Ці етапи детально описані нижче.

Механізм вирішення скарг - опис

1. Подання скарги

Місцевий виконавець вказує поштову або електронну адресу та/або номер факсу, на які надсилаються скарги. Також зазначається адреса та/або номер телефону (гаряча лінія), за якими можна подати скаргу в усній формі.

Інформація про години прийому та, за необхідністю, ім'я та посаду представника, який працює зі скаргами, надаються разом із контактною інформацією. У скарзі має бути чітко зазначено суть питання та сформульована дія, яка є бажаною для скаржника.

2. Ведення обліку скарг

Кожний проект повинен створити та вести реєстр/базу даних скарг і претензій (в електронній формі та в паперовій формі у вигляді журналу) для обліку таких даних:

- дата подання скарги/претензії
- ім'я та (за наявності) організація скаржника
- контактна інформація скаржника (поштова адреса, електронна адреса, телефон/факс)
- форма і мова спілкування, якій надається перевага
- питання, порушене в скарзі/претензії
- дія (дії), вчинена для вирішення скарги
- ім'я та посада представника виконавця, відповідального за вирішення скарги/претензії
- інформація про те, чи був скаржник задоволений вирішенням скарги/претензії, чи скаргу/претензію було передано в орган вищого рівня для вирішення.

Реєстр скарг і претензій ведеться в електронній та паперовій формі спеціалістом по роботі зі скаргами/зв'язків з громадою в рамках проекту.

3. Відповідь на скаргу, розгляд і вирішення претензії

Спеціаліст із зв'язків з громадою місцевого виконавця або інший визначений менеджер по роботі зі скаргами повинен забезпечити інформування скаржника про одержання скарги, дотримання процесу розгляду скарги та підготовку відшкодування шкоди або іншої належної відповіді.

У відповідь на скаргу передбачені такі дії:

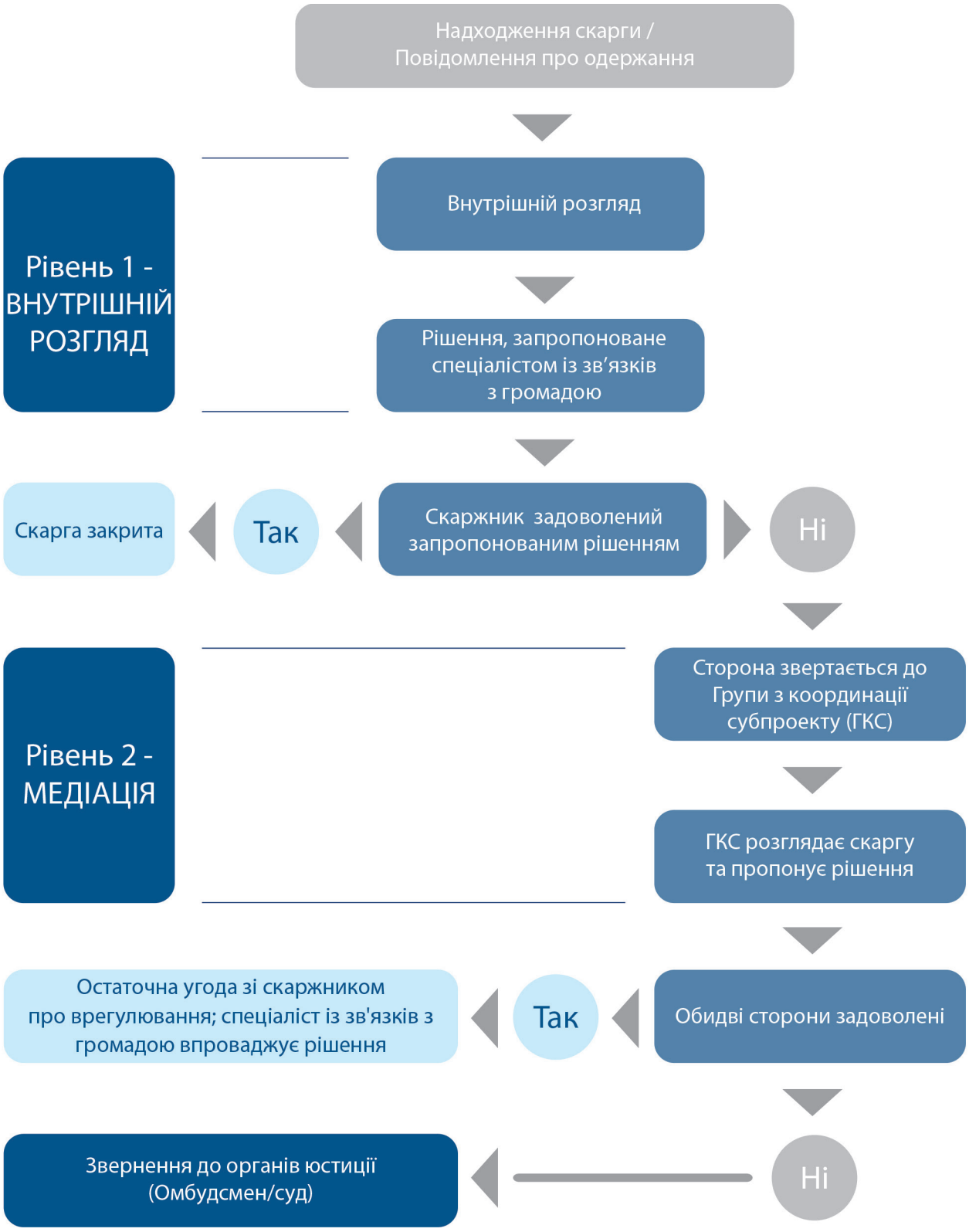
- керівник місцевого органу, який є виконавцем, видає офіційний наказ спеціалісту із зв'язків з громадою щодо розгляду та вивчення питання, порушеного у скарзі
- розпочинається процес вивчення скарги, за результатами якого видається рекомендація задовольнити скаргу повністю, частково або відхилити
- на вимогу скаржника, йому надається доступ до процесу розгляду скарги та право одержувати всі матеріали по скарзі
- невідкладні заходи здійснюються для припинення будь-яких незаконних дій, які стали підставою для скарги
- виявляються та усуваються причини та умови, що призвели до порушення права, результатом чого стало подання скарги
- забезпечується виконання рішення про відшкодування шкоди, погодженого між місцевим виконавцем і скаржником.

Для розгляду та вирішення скарг у рамках механізму вирішення скарг, застосовуються терміни у відповідності із законодавством України, а саме:

- повідомлення про одержання скарги – протягом 5 робочих днів
- відповідь на скаргу – протягом 15 робочих днів
- вирішення скарги – протягом 30 робочих днів (крім випадків, коли може застосовуватися передбачений законом подовжений термін у 45 днів).

У випадках, коли питання не можна вирішити, попри зусилля місцевих органів влади та інших відповідних залучених сторін, або коли задоволення конкретної претензії виходить за межі повноважень місцевих виконавців, менеджер по роботі зі скаргами (спеціаліст із зв'язків з громадою) надає первинну консультацію та направлення до судового органу, відповідного адміністративного органу або до офісу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

Процес вирішення скарг і відшкодування шкоди



ВИКОНАННЯ СОЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЗАЛУЧЕННЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН

Практичний посібник

Автор: Михайло Винницький.

Міжнародний фонд «Відродження», проект «Експертна підтримка Надзвичайної кредитної програми Європейського інвестиційного банку для відновлення України: розробка планів соціального менеджменту і залучення зацікавлених сторін», здійснений за фінансової підтримки Європейського Союзу (Грантова угода ENPI #2015/362-383).

Дата видання – 19 липня 2016 р.