



УКРАЇНСЬКИЙ ЦЕНТР
ЄВРОПЕЙСЬКОЇ
ПОЛІТИКИ

Стратегічний план

ГО «Український центр європейської політики»

2018 — 2020 рр.

Зміст

3 – Чим ми пишаємось. Історія ГО «УЦЄП»

3 – Цінності, місія, бачення ГО «УЦЄП»

4 – Напрямки діяльності та стратегічні цілі:

5 – Інституційний розвиток

16 – Моніторинг та адвокація Угоди про асоціацію

25 – Популяризація проєвропейських реформ в регіонах

31 – Зовнішня комунікація з країнами-членами ЄС

+ Додатки

(в окремих файлах)

Операційні плани

Аналіз стейкхолдерів

Чим ми пишаємось. Історія ГО «УЦЄП»

У 2015 році ми створили організацію, мета якої полягала у інформаційній та адвокаційній підтримці європейської інтеграції України із фокусом на виконанні Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, і на початку 2016 року почали виконання першого проекту. Наші перші кроки полягали в продовженні координації інформаційної кампанії «Сильніші разом!» та в адвокації євроінтеграційних законів, спрямованих на виконання Угоди про асоціацію.

Командою ГО «УЦЄП» був розроблений онлайн-інструмент для моніторингу процесу адаптації законодавства в рамках Угоди про асоціацію – «Навігатор Угоди», – який розміщено на сторінці відомого онлайн-медіа «Європейська правда». «Навігатор Угоди» став першим кроком, який надихнув Урядовий офіс координації європейської та євроатлантичної інтеграції до розробки власної моніторингової системи «Пульс Угоди». Також наша команда розробила перший незалежний моніторинговий звіт по виконанню Угоди про асоціацію, в рамках якого була застосована методологія, яка дозволяла показувати процес виконання угоди у відсотках. У 2018 році Урядовий офіс теж почав використовувати схожу методологію при розробці власних звітів. Фактично нашою командою були розроблені «флагманські» продукти для просування і популяризації Угоди про

асоціацію, які спонукали Уряд використовувати інноваційні методи у своїй роботі.

В рамках нашої роботи ми почали розробляти аналітичні продукти, в яких аналізували різні секторальні питання, пов'язані з адаптацією українського законодавства до законодавства ЄС. Дані продукти використовувались для спростування різних маніпуляцій в рамках адаптації законодавства, а також для пошуку оптимальних рішень та моделей для внесення змін до українського законодавства. Дані аналітичні продукти отримали визнання в експертному середовищі як такі, що пропонували найбільш оптимальні рішення в своїй ніші.

Окрім аналітичної роботи, ми продовжили адвокаційну роботу у ВРУ задля просування виконання Угоди про асоціацію. Найбільш активно ми проводили адвокацію в таких сферах: санітарні та фітосанітарні заходи, транспорт та енергетика.

Результатом нашої трирічної роботи стало включення нашого аналітичного центру до рейтингу аналітичних центрів МакГанна у категорії “Best New Think Tanks 2017”. Ми мріємо стати потужним авторитетним гравцем для просування Угоди про асоціацію та пов'язаних з нею проєвропейських реформ.

Цінності, місія, бачення

Місія УЦЄП:

Ми незалежний адвокаційно-аналітичний центр, що сприяє інтеграції України у європейський простір.

Бачення 2020:

ГО “УЦЄП” є одним із найавторитетніших адвокаційно-аналітичних центрів, що здійснює дослідження, які впливають на процес прийняття рішень щодо проєвропейських реформ і виконання Угоди про асоціацію на міжнародному, національному та регіональному рівнях.

У своїй роботі ГО «УЦЄП» сповідує та дотримується таких цінностей:

- Командність
- Взаємоповага
- Толерантність
- Інтелектуальна свобода
- Прозорість
- Орієнтованість на результат

A large yellow arrow pointing to the right, with the text centered inside its shaft.

Напрямки діяльності та стратегічні цілі ГО «УЦЄП»

Напрямок «Інституційний розвиток»

Реалізація цього напрямку розпочата в рамках проекту «Посилення інституційної спроможності ГО «УЦЄП» як аналітичного центру», що виконується в межах Ініціативи з розвитку аналітичних центрів в Україні, яку виконує Міжнародний фонд «Відродження» у партнерстві з Ініціативою відкритого суспільства для Європи (OSIFE) за фінансової підтримки Посольства Швеції в Україні.

Довгостроковою ціллю діяльності у цьому напрямку є посилення інституційної спроможності і перетворення ГО «УЦЄП» в один з найавторитетніших адвокаційно-аналітичних центрів, що здійснює дослідження, які впливають на процес прийняття рішень щодо проєвропейських реформ і виконання Угоди про асоціацію на міжнародному, національному та регіональному рівнях.

Під час підготовки до проекту «Посилення інституційної спроможності ГО «УЦЄП» як аналітичного центру» був використаний інструмент самооцінки, розроблений Міжнародним фондом «Відродження» на основі даних практичних досліджень та фахової літератури та з урахуванням матеріалів з організаційного розвитку INTRAC і основних

рекомендацій Шведської агенції з питань міжнародної співробітництва і розвитку (SIDA) для неурядових організацій.

Організаційна спроможність ГО «УЦЄП» була оцінена за 7 категоріями:

I. Лідерство: бачення та врядування.

II. Професійність: якість досліджень і менеджменту.

III. Вплив на політику.

IV. Чесність: прозорість і підзвітність.

V. Здатність адаптуватися: інновації та комунікативність.

VI. Медійна помітність.

VII. Сталість.

За результатами процедури самооцінки, однією з першочергових цілей нашої організації було визначення підвищення ефективності врядування шляхом чіткого розподілу функцій і повноважень між органами управління, а також розроблення відповідних внутрішніх політик і процедур. Важливу роль у цьому піднапрямку відіграє донесення цілей, пріоритетів та напрямків діяльності і розвитку організації

співробітникам і стейкхолдерам.

В межах посилення інституційної спроможності значна увага приділяється управлінню і розвитку людських ресурсів, а саме налагодженню процесу внутрішньої комунікації і удосконаленню компетенцій співробітників шляхом проведення внутрішніх тренінгів, розвитку інших форм навчання, в т.ч. менторства. Основною ціллю цього піднапрямку є залучення всіх членів команди до процесу ухвалення рішень і підвищення його ефективності, покращення професійного рівня співробітників та забезпечення належними матеріально-технічними ресурсами.

Третім важливим піднапрямом є забезпечення безперервності діяльності організації шляхом диверсифікації портфелю проєктів та запровадження стандартів прозорості і підзвітності.

Ключовими стейкхолдерами є донори, наші міжнародні та українські партнери, і широка громадськість.

Портфель продуктів та компетенцій

ПРОДУКТИ	КОМПЕТЕНЦІЇ	Станом на 2018 рік	Плани на 2020 рік
ЕФЕКТИВНІСТЬ ВРЯДУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ			
Стратегічний план на 2018-2020 рр. та перелік пріоритетів досліджень і проектів на 2018-2020 рр.	Уміння приймати нові виклики і латерально мислити. Розроблення стратегій, мобілізація ресурсів і виконання поставлених завдань.	Розроблений вперше на стратегічній сесії і пізніше доопрацьований. До цього цілі, пріоритети та напрямки діяльності і розвитку організації не були чітко виписані і формалізовані. На основі стратегічного плану створений операційний план на 2018 рік.	Цілі, пріоритети та напрямки діяльності і розвитку організації описані у стратегічних документах та операційних планах і прокомуніковані усім співробітникам та стейкхолдерам. Заплановані завдання, заходи та індикатори виконуються відповідно до стратегічного і операційного планів.
Комунікаційна стратегія відповідно до стратегічного плану на 2018-2020 рр.		Розроблена вперше в рамках проекту із посилення інституційної спроможності організації як аналітичного центру.	Підвищення обізнаності цільових аудиторій і стейкхолдерів щодо діяльності та досягнень організації у сферах моніторингу виконання Угоди про асоціацію, регіональної та міжнародної співпраці. Краща впізнаваність організації як аналітичного центру та її продуктів на національному, регіональному рівнях, що призведе до розширення кола партнерів серед міжнародних аналітичних центрів, організацій і експертів.
Внутрішні положення про Правління, Загальні збори, Контрольно-ревізійну комісію	Активна залученість представників органів управління до діяльності і розвитку організації.	Розроблені вперше в рамках проекту із посилення інституційної спроможності організації як аналітичного центру. До цього розподіл функцій між органами управління був описаний лише в Статуті.	Функції між органами управління організації чітко розподілені, що сприяє ефективному і прозорому врядуванню організації, активному залученню членів Правління до обговорення та актуалізації основних напрямків діяльності організації, тематики аналітичних досліджень, адвокації та фандрейзингових планів, а також до публічних і фандрейзингових заходів організації. Контрольно-ревізійна комісія створена і ефективно функціонує.
Положення про періодичність зміни топ-менеджерів та порядок передачі повноважень		Розроблене вперше в рамках проекту із посилення інституційної спроможності організації як аналітичного центру.	Впроваджене і дотримується під час передачі повноважень топ-менеджерів.

Критерії конкурсного відбору нових членів, які затверджені Загальними Зборами		Розроблені вперше в рамках проекту із посилення інституційної спроможності організації як аналітичного центру.	Критерії затверджені Загальними Зборами і застосовуються під час конкурсного відбору нових членів.
Щорічне звітування Виконавчого директора перед Правлінням та Загальними зборами	Дотримання у роботі принципів прозорості, підзвітності і недискримінаційності.	Перше звітування Виконавчого директора перед Правлінням та Загальними зборами відбулось у березні 2018 р.	Звітування Виконавчого директора перед Правлінням та Загальними зборами відбувається щорічно.
Внутрішня процедура оцінки діяльності		Внутрішньої процедури оцінки діяльності немає, оцінка відбувається лише за проектами.	Розроблена методологія внутрішньої оцінки, регулярне проведення внутрішньої оцінки діяльності організації.
УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ І МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНИМИ РЕСУРСАМИ			
Налагоджений процес внутрішньої комунікації, спрямований на підвищення ефективності прийняття рішень та залучення всіх членів команди до процесу ухвалення рішень	Формування корпоративної культури організації, підтримка високого рівня залученості всіх членів команди до процесу ухвалення рішень. Уміння зважувати аргументи і пояснювати рішення.	Партисипативна практика ухвалення рішень у проектній діяльності у вигляді щотижневих нарад. Культура зворотнього зв'язку тільки запроваджується у вигляді щомісячних окремих зустрічей з кожним членом команди.	Щотижня проводяться наради у партисипативному стилі для обміну інформацією, координації та напрацювання рішень. Кожен квартал проводяться підсумовуючі стратегічні наради для оцінки прогресу за проектами та зворотнього зв'язку. Щомісяця відбуваються комунікації зі зворотнього зв'язку з кожним членом команди.
Запроваджена система розвитку співробітників, підготовки кадрів всередині організації	Уміння надихати та мотивувати. Уміння ініціювати та підтримувати професійних розвиток співробітників.	Система розвитку співробітників та підготовки кадрів всередині організації запроваджена частково.	Запроваджена система адаптації та розвитку для нових співробітників. Проводяться внутрішні тренінги власними силами. Проводяться зовнішні тренінги за компетенціями, які є стратегічними та потребують розвитку. Члени Правління залучаються до розвитку компетенцій ключових співробітників як ментори.
Кошти на покращення матеріально-технічної бази закладені в усі великі проекти	Ефективна фандрейзингова діяльність, раціональне використання матеріальних ресурсів, отриманих в рамках проектів.	Матеріально-технічне забезпечення близько 40 %. Частина співробітників використовує власні ноутбуки.	Матеріально-технічне забезпечення понад 90 %. Організація повністю забезпечує співробітників всією необхідною технікою, в т.ч. ноутбуками.
БЕЗПЕРЕРВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПРОЗОРИСТЬ			
Стратегія залучення коштів на 2 роки	Ефективна комунікація з донорами та вміння знаходити кошти для запуску нових проектів та ідей.	Організація реалізує 3 проекти, 1 з яких тривалістю 1,5 роки, інші 2 - по 6 місяців. Ще 2 проекти на стадії погодження умов	Збільшення кількості проектів до 7 на рік, 2 з яких довгострокові (більше року), портфель проектів є диверсифікованим.

Стратегія залучення коштів на 2 роки	Ефективна комунікація з донорами та вміння знаходити кошти для запуску нових проектів та ідей.	договору. Всі проекти фінансуються міжнародними донорами, 2 донори (Посольство Нідерландів і КАС) є довготривалими партнерами організації.	Збільшення кількості проектів до 7 на рік, 2 з яких довгострокові (більше року), портфель проектів є диверсифікованим.
Інформація про статті витрат включена у річні публічні звіти	Дотримання у роботі принципів прозорості, підзвітності і недискримінаційності.	Опубліковані річні звіти за 2016 і 2017 роки, які містять інформацію щодо отриманих організацією коштів.	Публічні річні звіти за 2018 р., 2019 р., 2020 р., які наявні у відкритому доступі (онлайн) й поширюються серед ключових стейкхолдерів. Фінансові звіти є частиною річних звітів і містять інформацію про надходження коштів і статті витрат.
Щорічне проведення зовнішніх аудитів		Зовнішній аудит вперше був проведений у червні 2018 р.	Проведені зовнішні аудити у 2019 р. і 2020 р., отримані позитивні висновки аудиторів.

Стратегічні цілі:

ДОВГОСТРОКОВИЙ ВПЛИВ

ГО "УЦЄП" є одним із найавторитетніших аналітичних центрів, які впливають на процес прийняття рішень щодо проєвропейських реформ і виконання Угоди про асоціацію на національному та регіональному рівнях.

Згадування в українських ЗМІ

2018 р.:
181 згадування

2020 р.:
400 згадувань

Згадування в міжнародних ЗМІ

2018 р.:
5 згадувань

2020 р.:
30 згадувань

Ключові стейкхолдери посиляються на результати наших досліджень при обговоренні та ухваленні рішень

2018 р.:
5 згадувань

2020 р.:
25 згадувань

Рейтинг аналітичних центрів МакГанна

2017 р.: організація увійшла до рейтингу у категорії "Best New Think Tanks 2017"

2020 р.: організація увійде до списку топ-50 у групі "Top Think Tanks in Central and Eastern Europe"

Встановлення партнерських відносин з впливовими аналітичними центрами в ЄС

2018 р.: партнерство з Центром європейських студій ім. Вілфреда Мартенса

2020 р.: партнерство з трьома міжнародними аналітичними центрами

КЛЮЧОВА ЦІЛЬ 1

Підвищена ефективність врядування організацією

Цілі, пріоритети та напрямки діяльності і розвитку організації описані у стратегічних документах та операційних планах і прокомуніковані усім співробітникам та стейкхолдерам

2018 р.: цілі, пріоритети та напрямки діяльності і розвитку організації не формалізовані; стратегічного плану розвитку організації немає

2020 р.: стейкхолдери і співробітники розуміють цілі, пріоритети та напрямки діяльності і розвитку організації, розроблений стратегічний план організації

Наявність внутрішніх політик і процедур

2018 р.: розподіл функцій між органами управління описаний лише в Статуті. Перше звітування Виконавчого директора перед Правлінням і Загальними зборами було проведене у березні 2018 р. Контрольно-ревізійна комісія не створена. Внутрішньої процедури оцінки діяльності немає, оцінка відбувається лише за проектами

2020 р.: внутрішні процедури імплементовані. Функції між органами управління організації чітко розподілені; створена і працює Контрольно-ревізійна комісія; члени Правління беруть активну участь у вирішенні стратегічних питань

ЗАВДАННЯ 1.1

Стратегічний план на 2018-2020 рр. та перелік пріоритетів досліджень і проектів на 2018-2020 рр.



2018 р.: немає

Наявність документів



2020 р.: розроблені

ЗАВДАННЯ 1.3

Щорічне звітування Виконавчого директора перед Правлінням та Загальними зборами



Регулярність звітування

2018 р.: відбулося перше звітування



2020 р.: звітування відбувається щорічно

ЗАВДАННЯ 1.2

Внутрішні положення про Правління, Загальні збори, Контрольно-ревізійну комісію

Внутрішня процедура оцінки діяльності



2018 р.: немає

Наявність документу



2020 р.: розроблені

КЛЮЧОВА ЦІЛЬ 2

Нааявні людські та матеріально-технічні ресурси дозволяють організації досягати поставлених стратегічних

Структура та плинність кадрів

2018 р.: плинність кадрів (працівників та експертів) перевищує 50 %. Кількість штатних працівників - 3, залучених експертів - 7

2020 р.: плинність кадрів (працівників та експертів) не перевищує 20 %. Кількість штатних працівників - 7, залучених експертів - 8

Рівень матеріально-технічного забезпечення

2018 р.: матеріально-технічне забезпечення близько 40 %. Частина співробітників використовує власні ноутбуки

2020 р.: матеріально-технічне забезпечення понад 90 %. Організація повністю забезпечує співробітників всією необхідною технікою, в т.ч. ноутбуками

КЛЮЧОВА ЦІЛЬ 3

Внутрішні комунікації в команді налагоджені, забезпечений високий ступінь залученості всіх членів команди до процесу ухвалення рішень

Структура та плинність кадрів

2018 р.: внутрішні комунікації відбуваються безсистемно

2020 р.: співробітники добре поінформовані щодо тактичних та стратегічних цілей, поточної діяльності, вони демонструють високий рівень мотивованості до реалізації проєктів, залучені до процесу ухвалення рішень, мають проактивну позицію та відчують ефект синергії

ЗАВДАННЯ 2.1

Кошти на покращення матеріально-технічної бази закладені в усі великі проєкти

Офісна техніка

2018 р.: 1 МФУ, 5 ноутбуків, wi-fi роутер, фотоапарат

2020 р.: 1 МФУ, 12 ноутбуків, wi-fi роутер, фотоапарат, проектор

ЗАВДАННЯ 3.1

Підвищення ефективності прийняття рішень та залучення всіх членів команди до процесу прийняття рішень

Партисипативна практика прийняття рішень у проєктній діяльності

2018 р.: частково запроваджені у вигляді щотижневих нарад

2020 р.: щотижня проводяться наради у партисипативному стилі для обміну інформацією, координації та напрацювання рішень

ЗАВДАННЯ 3.1

Налагоджений процес внутрішньої комунікації

Культура зворотнього зв'язку

2018 р.: нема

2020 р.: кожного місяця відбуваються комунікації зі зворотнього зв'язку з кожним членом команди

КЛЮЧОВА ЦІЛЬ 4

В організації створені можливості для професійного розвитку співробітників

Наявність компетенцій для ефективного управління проектами (управлінські, комунікаційні, аналітичні і фандрайзингові та інші компетенції)

2018 р.: є необхідність покращення компетенцій окремих співробітників у певних сферах

2020 р.: підвищений професійний рівень співробітників та їхня здатність реалізовувати проекти зі значним впливом на діяльність організації

ЗАВДАННЯ 4.1

Запроваджена система підготовки кадрів всередині організації

Проводяться внутрішні тренінги для співробітників власними силами



2018 р.: частково запроваджені



2020 р.: впроваджені повністю

ЗАВДАННЯ 4.2

Запроваджена система розвитку співробітників

Проводяться зовнішні тренінги по компетенціях, які є стратегічними та потребують розвитку



2018 р.: частково запроваджені



2020 р.: впроваджені повністю

КЛЮЧОВА ЦІЛЬ 5

Забезпечена безперервність діяльності, в організації впроваджені стандарти прозорості

Портфель проектів

2018 р.: організація реалізує 3 проекти, 1 з яких тривалістю 1,5 роки, інші 2 - по 6 місяців. Ще 2 проекти на стадії погодження умов договору. Всі проекти фінансуються міжнародними донорами, 2 донори (Посольство Нідерландів і КАС) є довготривалими партнерами організації

2020 р.: збільшення кількості проектів до 7 на рік, 2 з яких довгострокові (більше року), портфель проектів є диверсифікованим

Публічні річні звіти, які включають фінансову частину, наявні у відкритому доступі й поширюються серед ключових стейкхолдерів

2018 р.: опубліковані річні звіти за 2016 і 2017 роки, які містять інформацію щодо отриманих організацією коштів.

2020 р.: публічні річні звіти за 2018 р., 2019 р., 2020 р., які наявні у відкритому доступі (онлайн) й поширюються серед ключових стейкхолдерів

ЗАВДАННЯ 5.1

Розроблена стратегія залучення коштів на 2 роки

Наявність документу

2018 р.: немає

2020 р.: розроблена

ЗАВДАННЯ 5.2

Інформація про статті витрат включена у річні публічні звіти

Річні публічні звіти

2018 р.: не включена

2020 р.: включена

ЗАВДАННЯ 5.3

Щорічне проведення зовнішніх аудитів

Висновки аудиторів

2018 р.: Проведено 1-ий аудит

2020 р.: Проводяться щорічно

Аналіз зовнішнього середовища:

Фактор впливу	Ймовірність настання	Вплив на ГО «УЦЄП»	Загрози (ризики)	Шляхи вирішення	Можливості	Застосування можливостей
Тиск органів влади на громадський сектор	Висока	Значний	Застосування "брудних" методів (шантаж, фізичне насильство і т.д.) та медійних кампаній з дискримінації ГО-сектору з боку влади.	Розробка плану заходів протидії у критичних ситуаціях, доведення його до персоналу, а також проактивна контр-кампанія серед дружніх медіа. Оперативне інформування партнерів та донорів про можливі порушення дедлайнів та неможливість виконання запланованих активностей.	Залучення нових міжнародних партнерів і донорів, які висловлюватимуть підтримку громадському сектору, посилення співпраці з іншими акторами громадського сектору.	Посилення співпраці з міжнародними партнерами, донорами та іншими ГО, членство у коаліціях для захисту прав громадських активістів і організацій, активна медіа-кампанія в дружніх медіа.
Надання донорської допомоги Україні для проведення реформ з боку міжнародних партнерів	Помірна	Помірний	Припинення фінансової та технічної підтримки громадського сектору.	Диверсифікація джерел фінансування, робота з новими цільовими групами, зокрема з бізнесом.	Розширення мережі партнерів, налагодження взаємодії з бізнесом.	Посилення співпраці з новими цільовими групами, реалізація спільних проектів та заходів, фандрайзингові публічні заходи.
Політична нестабільність (акції протесту, колапс влади і т.д.)	Низька	Значний	Блокування чинних органів влади, тимчасовий колапс у здійсненні реформ.	Поза межами діяльності ГО "УЦЄП".	Прихід до влади ще більш проєвропейських/ прореформаторських політичних сил, ніж ті, які є зараз.	Комунікація з новою владою, налагодження співпраці з питання підтримки реформ (за наявності запиту).
Розрив між поколіннями X, Y, Z	Висока	Помірний	Конфлікт поколінь, різні підходи до роботи, відповідальності, грошей та планування майбутнього.	Гнучкість у постановці завдань, складанні робочого графіку та мотивуванні співробітників, розуміння слабких сторін співробітників кожного покоління.	Синергія співробітників різних поколінь, застосування більш креативних підходів в роботі.	Використання сильних сторін представників різних поколінь.
Зміна законодавства, що створює перешкоди для ГО політичного спрямування	Середня	Значний	Зростання надмірно обтяжливого контролю з боку держави за діяльністю ГО та використання звітності як інструменту тиску.	Закладення додаткового фінансування задля оплати послуг юриста та аудитора, які надаватимуть допомогу у роботі із законодавчими нововведеннями.	Немає.	Залучення до складу команди на постійній основі юриста та аудитора. Також буде здійснюватись посилення співпраці з міжнародними

						партнерами, донорами та іншими ГО, членство у коаліціях для захисту прав громадських активістів і організацій.
Відміна 3-ї групи у ФОП	Середня	Значний	Ускладнення роботи з експертами та офіційної оплати їхніх послуг, збільшення статті на оплату праці у бюджетах проектів та організації, неготовність міжнародних донорів нести додаткові витрати з відшкодування податків та відрахувань.	Оперативне інформування міжнародних партнерів та донорів, лобювання збільшення фінансування на оплату праці у бюджетах проектів та включення ключових експертів у штат організації.	Переведення ряду ключових експертів на постійну зайнятість у діяльності організації у якості штатних працівників.	Збільшення кількості штатних працівників в організації.
Відтік мізків	Середня	Значний	Неможливість виконання завдань, які стоять перед організацією, внаслідок виїзду за кордон експертів з вузькогалузевих питань.	Залучення міжнародних експертів, пошук можливостей для підвищення кваліфікації власних співробітників та ключових експертів; збереження контактів з експертами, що виїжджають за кордон.	Отримання ряду корисних контактів за кордоном, краща мотивація для розвитку власної вузькоспеціалізованої експертизи.	Організація має власних експертів (штатних працівників) з ряду ключових секторів Угоди про асоціацію.

Напрямок

«Моніторинг та адвокація виконання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС»

Перші спроби створення повноцінної моніторингової системи, яка б показувала перелік актуальних зобов'язань України в рамках Угоди про асоціацію почали здійснюватися нинішньою командою ГО «УЦЄП» ще восени 2014 року, коли засновники організації були співробітниками євроінтеграційного проекту в ГО «ЦЕНТР ЮЕЙ». Потреба у розробці такої системи виникла після першого набутого досвіду в адвокації ряду євроінтеграційних законопроектів, коли стало очевидно, що:

- Навіть найпростіший графічний інтерфейс дозволить систематизувати і пришвидшити аналіз зобов'язань України у розрізі різних секторів та визначених їх кінцевих строків виконання, а також;
- Акцентування уваги на зобов'язаннях, строк виконання яких настає найближчим часом, є досить ефективним інструментом тиску на виконавців з боку Парламенту та/або Уряду для активізації законодавчої роботи.

Внаслідок роботи майбутньої команди ГО «УЦЄП» впродовж 2015 року було знайдено оптимальний формат організації роботи проекту, який спрямований на сприяння виконанню Угоди про асоціацію – комплексна адвокаційно-інформаційна кампанія, яка охоплює:

- а) моніторинг виконання Угоди із застосуванням інтерактивної інфографіки,
- б) адвокацію окремих «проблемних» секторів Угоди;
- в) інформаційну кампанію в медіа, яка висвітлює загальний прогрес України у виконанні Угоди, проблеми та успіхи у розрізі окремих секторів, а також інформування широкого загалу щодо суті та переваг проєвропейських реформ, рамки яких задаються Угодою про асоціацію.

Впродовж 2016 року стратегічний напрямок з моніторингу та адвокації Угоди про асоціацію сформувався остаточно і отримав системну підтримку з боку проекту МАТРА Посольства Королівства Нідерландів. Це дозволило провести глибинне оновлення структури інтерактивної інфографіки і, по суті, створити новий продукт, який ми назвали «Навігатор Угоди» і розмістили на сайті «Європейська правда» (<http://navigator.eurointegration.com.ua/tasks>). До переліку зобов'язань, які має виконати Україна, відповідно до Глав 4 і 5 Угоди про асоціацію, були додані детальні завдання для урядових виконавців та прив'язані до них зміни в національному законодавстві України, які були здійснені для адаптації вітчизняного регулювання до вимог ЄС. Також була проведена робота зі створення





спеціалізованої бази даних, яка є джерелом даних для «Навігатору» і корисним інструментом для моніторингової та адвокаційної роботи команди ГО «УЦЄП».

На додачу до загального моніторингу, ГО «УЦЄП» також напрацювала методологію та отримала досвід у випуску регулярних моніторингових звітів з оцінки прогресу України у виконанні Угоди про асоціацію. Звіти містять в собі глибокий аналіз зобов'язань України в розрізі норм окремих нормативно-правових актів ЄС, а також оцінки прогресу в адаптації національного законодавства до цих вимог та здійснені практичні кроки щодо їх імплементації (за наявності).

В рамках напрямку ГО «УЦЄП» також здійснює адвокацію щодо просування найбільш «проблемних» секторів Угоди про асоціацію в Парламенті та уряді, метою якої є організація експертного діалогу з ключовими виконавцями в уряді та народними депутатами, і подолання критичних протиріч, які заважають розробці та кінцевому ухваленню необхідних проектів законодавчих актів в Парламенті.

Ключовою компетенцією ГО «УЦЄП» у здійсненні такої діяльності є підготовка якісних аналітичних досліджень, які містять неупереджений експертний аналіз прикладних моделей імплементації тих чи інших законодавчих актів ЄС до національного законодавства України та практики роботи державних органів, а також організація тематичних зустрічей ключових зацікавлених сторін між собою та вузькопрофільними експертами.

Як моніторингова, так і адвокаційна діяльність ГО «УЦЄП», супроводжуються активною медійною підтримкою на рівні національних медіа з метою привернення уваги ключових зацікавлених осіб та широкого загалу до проблем адаптації до стандартів ЄС у тому чи іншому секторі. Як правило, матеріали для медіа є спрощеною адаптацією більш «вузькопрофільних» матеріалів, які містяться в адвокаційних дослідженнях ГО «УЦЄП», але інколи, коли важлива публічна реакція на дії уряду чи народних депутатів, готуються спеціальні публікації із залученням кращих галузевих експертів.

Портфель продуктів та компетенцій

ПРОДУКТИ	КОМПЕТЕНЦІЇ	Станом на 2018 рік	Плани на 2020 рік
МОНІТОРИНГ			
Моніторингова система «Навігатор Угоди» (база + графіка + бот)	Фахова і незалежна оцінка прогресу у виконанні Україною Угоди про асоціацію (в цілому та у розрізі окремих секторів/ підсекторів)	Розроблена та підтримується база даних із вихідною інформацією для моніторингу, яка є джерелом вихідних даних для інтерактивної інфографіки «Навігатор Угоди», розміщеної на веб-порталі «Європейська правда» (http://navigator.eurointegration.com.ua/tasks)	База даних та інтерфейс «Навігатора Угоди» пройшли оновлення до фінальної версії, які дозволяють працювати із різними версіями актів ЄС та національного законодавства, використовувати повноцінну українську і англійську версії, та використовувати роботу боту в автоматичному режимі.
Річні моніторингові звіти ГО «УЦЄП» із оцінки прогресу виконання Угоди про асоціацію		Розроблена методологія та типова структура моніторингового звіту, звіт випускається з періодичністю 1 раз/рік і презентується в Україні. Звіт охоплює перелік зобов'язань, граничний строк виконання яких настає у звітному році.	Звіт готується 1 раз/рік і презентується аудиторії в Україні та Брюсселі. Звіт готується за оновленою «кумулятивною» методологією, яка охоплює досягнутий прогрес у виконанні зобов'язань України безвідносно до граничного строку настання зобов'язань.
Експертні висновки щодо успішності приведення національного законодавства України до вимог певного акту(ів) ЄС		Експертні висновки готуються post-factum, частини річного моніторингового звіту дробляться на окремі частини відповідно до актів ЄС, які охоплені моніторингом. Наразі експертними висновками охоплені лише ті акти ЄС, які були об'єктом аналізу у річних моніторингових звітах. Експертні висновки прикріплені до відповідних карток актів ЄС, положень яких вони стосуються. Одна картка ЄС містить і українську, і англійську версії експертних висновків. Експертний висновок може охоплювати кілька актів ЄС.	Експертні висновки готуються спеціалізованими експертами, що співпрацюють з ГО «УЦЄП» впродовж року на регулярній основі. Експертні висновки охоплюють всі (під) сектори Угоди, щодо яких експерти фіксують певні події, які пов'язані з виконанням Угоди про асоціацію. База даних дозволяє прикріпляти англійську/українську версії експертних висновків до різних версій карток актів ЄС (укр./англ.).
Огляд прогресу у (під)секторі щодо успішності приведення національного законодавства України до вимог певного акту(ів) ЄС		Пілотний огляд по сектору «Митниця» для Делегації ЄС в Україні.	Секторальні огляди будуть підготовлені та регулярно оновлюватись для всіх (під) секторів Угоди про асоціацію.

АДВОКАЦІЯ

<p>Неформальний комунікаційний майданчик при Євроінтеграційному Комітеті ВРУ необхідний для налагодження регулярних дискусій між конфлітуючими зацікавленими сторонами на «нейтральній» території із залученням вузькопрофільної експертизи</p>		<p>Створення такого майданчику знаходиться на етапі ведення перемовин з Євроінтеграційним Комітетом ВРУ та окремими зацікавленими сторонами (депутатами ВРУ, Офісом Євроінтеграції і т.д.).</p>	<p>Такий майданчик створено при Євроінтеграційному Комітеті ВРУ – ГО «УЦЄП» відіграє ключову роль для забезпечення постійної комунікації між зацікавленими сторонами з метою зняття проблемних питань у розрізі окремих секторів Угоди про асоціацію.</p>
<p>Персональні зустрічі з окремими народними депутатами ВРУ та головами/членами окремих комітетів ВРУ, позиція яких є вирішальною для розробки/прийняття ВРУ ряду секторальних євроінтеграційних законопроектів</p>	<p>Здійснення адвокації в Парламенті і Уряді з метою швидшої адаптації національного законодавства до норм ЄС у тих секторах Угоди про асоціацію, в яких прогрес відбувається повільно внаслідок конфліктів зацікавлених сторін, браку технічної експертизи або з інших причин.</p>	<p>За два роки ГО «УЦЄП» накопичив значний досвід прямої комунікації із рядом профільних комітетів ВРУ, які відповідають за важливі напрямки виконання Угоди про асоціацію зі сторони Парламенту (наприклад, Аграрний Комітет, Комітет з питань економічної політики, Євроінтеграційний Комітет і т.д.) та окремими народними депутатами, які підтримують євроінтеграцію (зокрема, з міжфракційним об'єднанням «Єврооптимісти»).</p> <p>Наразі ведеться активна робота із налагодження комунікації з Митним і Транспортним Комітетами ВРУ.</p>	<p>Налагоджена пряма і стала комунікація з усіма ключовими Комітетами ВРУ, що важливі для здійснення успішної адаптації головних секторів Угоди про асоціацію.</p>
<p>Спеціальні секторальні дослідження з питань формування політики (advocacy sectoral policy research)</p>		<p>ГО «УЦЄП» із залученням фазових секторальних експертів підготовлена низка спеціалізованих секторальних досліджень у сфері реєстрації кормових добавок, видачі водійських посвідчень та зближення митних процедур, які мають на меті надати зацікавленим сторонам незалежну оцінку щодо оптимальних моделей секторальної адаптації національного законодавства до певних вимог ЄС.</p>	<p>Секторальними дослідженнями будуть охоплені всі важливі (під)сектори Угоди про асоціацію.</p>

ПУБЛІЧНА АКТИВНІСТЬ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ РІВНІ, ЩО СТОСУЄТЬСЯ УГОДИ ПРО АСОЦІАЦІЮ

<p>Публічні заходи для висвітлення оцінок прогресу України у виконанні Угоди про асоціацію ГО «УЦЄП»</p>		<p>Створення такого майданчику знаходиться на етапі ведення перемовин з Євроінтеграційним Комітетом ВРУ та окремими зацікавленими сторонами (депутатами ВРУ, Офісом Євроінтеграції і т.д.).</p>	<p>Такий майданчик створено при Євроінтеграційному Комітеті ВРУ – ГО «УЦЄП» відіграє ключову роль для забезпечення постійної комунікації між зацікавленими сторонами з метою зняття проблемних питань у розрізі окремих секторів Угоди про асоціацію.</p>
<p>Публічні заходи для підтримки адвокаційних зусиль ГО «УЦЄП»</p>	<p>Проведення публічних заходів для комунікації із зацікавленими сторонами щодо оцінок ГО «УЦЄП» із прогресу виконання Угоди про асоціацію та привернення їх уваги та уваги широкого загалу до поточних проблем виконання Угоди.</p>	<p>За два роки ГО «УЦЄП» накопичив значний досвід прямої комунікації із рядом профільних комітетів ВРУ, які відповідають за важливі напрямки виконання Угоди про асоціацію зі сторони Парламенту (наприклад, Аграрний Комітет, Комітет з питань економічної політики, Євроінтеграційний Комітет і т.д.) та окремими народними депутатами, які підтримують євроінтеграцію (зокрема, з міжфракційним об'єднанням «Єврооптимісти»).</p> <p>Наразі ведеться активна робота із налагодження комунікації з Митним і Транспортним Комітетами ВРУ.</p>	<p>Налагоджена пряма і стала комунікація з усіма ключовими Комітетами ВРУ, що важливі для здійснення успішної адаптації головних секторів Угоди про асоціацію.</p>
<p>Публікації, що стосуються проблем, виявлених під час моніторингу прогресу у виконанні Угоди про асоціацію</p>	<p>Підготовка фахових матеріалів для медіа, які стосуються позиції ГО «УЦЄП» щодо прогресу України у виконанні Угоди про асоціацію (в цілому та в розрізі окремих секторів) та з метою підтримки адвокаційних зусиль ГО «УЦЄП» у публічній площині.</p>	<p>Наразі ГО «УЦЄП» готує близько 10 таких публікацій на рік</p>	<p>Із зростанням кількості секторів, охоплених моніторингом, ГО «УЦЄП» має бути спроможний готувати близько 20 адвокаційних публікацій на рік.</p>
<p>Публікації, що стосуються адвокаційних зусиль ГО «УЦЄП» у публічній площині.</p>		<p>Наразі ГО «УЦЄП» готує близько 20 таких публікацій на рік</p>	<p>Із зростанням кількості секторів, охоплених адвокаційною діяльністю, ГО «УЦЄП» має бути спроможний готувати близько 35 адвокаційних публікацій на рік.</p>

Стратегічні цілі:

ДОВГОСТРОКОВИЙ ВПЛИВ

Відсоток виконання зобов'язань, передбачених Угодою про асоціацію

Згадування в українських ЗМІ

2018 р.:
13%

2020 р.:
принаймні 55%

КЛЮЧОВА ЦІЛЬ 1

Ключові стейкхолдери та громадськість добре поінформовані про прогрес виконання Угоди та пов'язаних з нею реформ, добре розуміють критерії успішної адаптації та використовують цю інформацію

Кількість охоплених моніторингом підсекторів

Рівень охоплення ключових стейкхолдерів, осіб

Рівень охоплення громадськості, тис. осіб

Кількість стейкхолдерів, які використовують інформацію УЦЄП про виконання Угоди у повсякденній роботі та знаходять її корисною

2018 р.

17

16

135

Не менше 30% від рівня охоплення стейкхолдерів

2020 р.

36

33

270

Не менше 60% від рівня охоплення стейкхолдерів

ЗАВДАННЯ 1.1

Навігатор 3.0 (оновлений інтерфейс, структура БД, бот)

Кількість унікальних відвідувачів Навігатора, осіб/міс.

2018 р.

500-600

ЗАВДАННЯ 1.2

Експертні висновки

Кількість підготовлених експертних висновків, од.

85

ЗАВДАННЯ 1.3

Моніторингові звіти

Кількість моніторингових звітів

1/рік

ЗАВДАННЯ 1.4

Секторальні огляди

Кількість секторальних оглядів

2018 р.:
1 огляд по митниці

2020 р.: 15

ЗАВДАННЯ 1.5

Публічні заходи по моніторингу

Кількість проведених публічних заходів

2018 р.: 1/рік

2020 р.: 2/рік

ЗАВДАННЯ 1.6

Публікації в медіа (по моніторингу)

Кількість публікацій

2018 р.: 10/рік

2020 р.: 20/рік

КЛЮЧОВА ЦІЛЬ 2

Виконання зобов'язань по окремих секторах Угоди про асоціацію, які ми визначаємо як "проблемні", йде успішно

Успішно виконані завдання по окремих секторах Угоди, %

2018 р.: 3

2020 р.: 60

Кількість унікальних публікацій в медіа про "проблемні" сектори, од.

2018 р.: 3

2020 р.: 60

ЗАВДАННЯ 2.1

Неформальна адвокаційна платформа (Комітет ЕІ ВРУ)

Кількість залучених стейкхолдерів, осіб

2018 р.: 10-12

2020 р.: 25

Кількість неформальних адвокаційних зустрічей,

2018 р.: 30

2020 р.: 75

ЗАВДАННЯ 2.2

Адвокаційні дослідження (sectoral policy research)

Кількість досліджень

2018 р.: 3

2020 р.: 10

ЗАВДАННЯ 2.3

Персональні адвокаційні зустрічі з окремими депутатами ВРУ та головами/членами профільних комітетів ВРУ

Кількість зустрічей

2018 р.: 15/рік

2020 р.: 30/рік

ЗАВДАННЯ 2.4

Публічні заходи (по адвокації)

Кількість зустрічей

2018 р.: 2-3

2020 р.: 5

ЗАВДАННЯ 2.5

Публікації в медіа (по адвокації)

Кількість публікацій

2018 р.: 20

2020 р.: 35

Аналіз зовнішнього середовища:

Фактор впливу	Ймовірність настання	Вплив на ГО «УЦЄП»	Загрози (ризики)	Шляхи вирішення	Можливості	Застосування можливостей
Результат виборів 2019 року	Висока	Значний	Перемога політичних сил, які оголосять відмову від офіційного курсу країни на інтеграцію з ЄС з політичних мотивів.	Проактивна адвокаційна кампанія щодо проєвропейських реформ, як найкращого варіанту для розвитку країни.	Перемога політичних сил, які продовжать підтримувати курс на зближення з ЄС.	Збільшення активностей серед стейкхолдерів, направлених на здійснення проєвропейських реформ.
Надання донорської допомоги Україні для проведення реформ з боку міжнародних партнерів	Помірна	Помірний	Призупинення програм донорської допомоги з боку міжнародних партнерів України, що елімінує один із важливих стимулів для здійснення реформ для української влади (адвокація).	Активна комунікація із представниками західних партнерів з метою переключення фокусу на підтримку ГО-сектору/ нових політичних партій, та/або окремих важливих секторальних проєвропейських реформ.	Зміна фокусу зовнішньої допомоги Україні з боку західних партнерів до більшої підтримки окремих проєвропейських реформ.	Активна комунікація із представниками західних партнерів з метою виділення ефективного фінансування, направлено на кращу імплементацію проєвропейських реформ в Україні.
Непопулярність законопроектів з євроінтеграції серед парламентарів	Висока	Помірний	Внаслідок зміни складу парламентської коаліції домінуючі позиції отримують "євроскептики", що робить голосування за євроінтеграційні законопроекти ускладненим чи навіть неможливим.	"Точкова" адвокація серед окремих парламентарів, пояснення їм практичних вигод від ухвалення євроінтеграційних законопроектів.	Застосування нової моделі адвокації євроінтеграційних законопроектів в Парламенті.	Проведення у ВРУ адвокаційної кампанії серед депутатів з метою донесення переваг додаткових політичних стимулів Угоди про асоціацію та необхідності підтримки євроінтеграційних законопроектів.
Повільний темп реформ	Помірна	Помірний	Імплементация реформ, необхідних для виконання Угоди про асоціацію "заморожується" через брак політичної волі, або через стагнацію виконавчої влади та/або Парламенту.	Здійснення тиску за допомогою західних партнерів та/або медійного тиску направлено на розблокування процесів у Парламенті/Уряді, необхідних для поновлення роботи над реформами.	Можливості для здійснення додаткового медійного/адвокаційного тиску.	Залучення відповідного цільового донорського фінансування на відповідну адвокаційну кампанію.
Зростання політичного популізму в Україні	Висока	Низький	Цілеспрямована протидія імплементації ряду проєвропейських реформ з боку популістів політиків/ партій, які використовують їх як об'єкт маніпуляцій (тарифи, молоко і т.д.).	Проактивна медійна протидія із фокусом на публічний простір на національному та регіональному рівнях.	Додаткове поле для комунікації вигод від проєвропейських реформ для широкого загалу.	Медійна кампанія як протидія меседжам популістів, залучення для цього додаткового фінансування.

Отримання перспективи членства в ЄС	Низька	Значний	Офіційна відмова України від євроінтеграційного курсу.	Зміщення акценту на реформування країни, без явної прив'язки до євроінтеграції.	Активізація євроінтеграційних процесів, Угода про асоціацію стане пріоритетом діяльності уряду/Парламенту.	Активізація та поглиблення діяльності ГО "УЦЄП" з моніторингу та адвокації.
Штучний інтелект, боти	Висока	Помірний	Немає	Немає	Використання штучного інтелекту у вигляді бота для прискорення пошуку та обробки даних, необхідних для роботи "Навігатора Угоди".	Довести до мінімального рівня функціональності бота УЦЄП як частину проекту "Навігатор Угоди".
Смартфони та месенджери	Висока	Низький	Ще більший "зсув" користувачів медіа у сторону використання смартфонів (зараз 40% отримують інформацію виключно зі смартфона).	Більше використання продуктів, оптимізованих для перегляду на смартфоні.	Залучення молодшої аудиторії, 16+	Розробка застосунку для смартфона "Навігатор Угоди", веб-сайт ГО "УЦЄП" адаптований до перегляду на смартфоні.
Відео	Помірна	Низький	Перелаштування людей на формат відео, небажання читати аналітичні публікації.	Немає	Залучення нової аудиторії (покоління X, Y, Z) через відео.	Створення відеоконтенту на тему популяризації реформ.

Напрямок

«Просування проєвропейських реформ в регіонах»

Ціллю діяльності ГО «УЦЄП» в рамках напрямку «Просування проєвропейських реформ в регіонах» є популяризація та імплементація реформ, спрямованих на запровадження європейських стандартів на рівні ОТГ, обласних та районних центрів.

Аспект популяризації реформ буде здійснений через продуктивну діяльність регіонального прес-центру, який вже продемонстрував свою ефективність під час проведення інформаційних кампаній в попередніх проектах.

Попередній досвід у цій сфері – реалізація інформаційної кампанії «Stronger Together!», а також інформаційної кампанії, присвяченої темі енергоефективності. В рамках цих двох кампаній протягом майже двох років у 18 областях країни журналісти писали аналітично-роз'яснювальні статті щодо основних реформ та процесу імплементації норм Угоди про асоціацію, розвінчували міфи та, піднімаючи ці теми на інформаційний порядок денний в регіоні, стимулювали їх поступ.

Стейкхолдерами тут є регіональні журналісти, які професійно розвиваються за час співпраці з нами; населення, яке отримує глибоку, об'єктивну та адекватну інформацію про актуальні реформи; а також – опосередковано – виконавці реформ, як на місцях, так і в центрі, оскільки фактично ми сприяємо цією діяльністю комунікації реформ, якої так бракує, відповідно до соціологічних досліджень.

В переліку завдань на 2018-2020 роки для регіонального прес-центру – розширення аудиторій читачів (нові видання та регіони), розширення та поглиблення тематики щодо реформ (що сприятиме розумінню населенням суті цих процесів та, відповідно, лояльності до прогресивних та актуальних реформаторських процесів та ініціатив),

а також професійний розвиток учасників прес-центру, що на виході дасть їхню стабільну, незалежну від співпраці з ГО «УЦЄП» діяльність у сфері висвітлення проєвропейських реформ.

Аспект імплементації проєвропейських реформ на місцевому рівні буде реалізований за рахунок надання експертної цільової підтримки місцевій владі у співпраці з місцевими активістами та журналістами, що дасть на виході вироблення адаптованого до реалій конкретної громади алгоритму вирішення локальної проблеми шляхом реалізації пілотного проекту (плану дій, моделі співпраці тощо).

У активі ГО «УЦЄП» вже є проекти з посилення організаційної спроможності органів місцевого самоврядування щодо вирішення різних локальних проблем шляхом надання експертного супроводу. Це робота над формуванням стратегії поведінки зі сміттям у м. Чугуїв Харківської області спільно з німецьким експертом Норбертом Нойгаузом та українською експерткою Євгенією Аратовською; пошук шляхів збільшення туристичної привабливості м. Первомайського Харківської області спільно з естонською експерткою Ольгою Ситник, а також робота над тематикою реформування будинків культури спільно з вищезгаданою Ольгою Ситник та директоркою Українського культурного фонду Юлією Федів.

Стейкхолдерами тут є місцева влада, місцеві активісти, бізнес, отримання експертної допомоги для яких є інструментом для створення плану дій і практичного втілення досвіду європейських держав, або інших міст України.

Основною ціллю в цьому напрямку на 2018-2020 роки є масштабування успішних кейсів співпраці з місцевими громадами.

Портфель продуктів та компетенцій

ПРОДУКТИ	КОМПЕТЕНЦІЇ	Станом на 2018 рік	Плани на 2020 рік
ПОПУЛЯРИЗАЦІЯ ПРОЄВРОПЕЙСЬКИХ РЕФОРМ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ			
Тренінги для регіональних журналістів в рамках проведення унікальних інформаційних кампаній щодо конкретних реформ	Експертні знання про нюанси практичного втілення реформ в Україні, знання про світові кейси, знання законодавчої основи, стейкхолдерів, стратегій; Тренерські навички, вміння надавати освітні послуги для дорослих.	Станом на 2018 рік ми маємо досвід проведення двох інформаційних кампаній, які включали в себе проведення тренінгів для регіональних журналістів, візитів на об'єкти виробництва і\або промисловості, а також дискусії і публічні зустрічі із стейкхолдерами в регіоні (бізнес, активісти, влада, експерти, журналісти).	Станом на 2020 рік будуть проведені щонайменше 4 інформаційних кампаній, кожна з яких буде стосуватись конкретної реформи, буде проходити на базі області, для якої ця реформа особливо актуальна і\ або особливо ефективно тут втілюється.
Наочні візити на об'єкти виробництва чи промисловості для журналістів в рамках унікальних інформаційних кампаній	Навички проектного менеджменту, організації та координації заходів, модерації дискусій, комунікації з стейкхолдерами.	Це масштабна інформаційна кампанія Європейського Союзу «Stronger Together!» щодо популяризації проєвропейських реформ, а також кампанія щодо теми енергоефективності.	Продукти\програмні заходи (візити на виробництво, дискусії, тренінги) будуть проводитись для журналістів з усієї України (не менше 10 регіонів).
Публічні дискусії-обговорення із залученням активістів, місцевої влади, експертів та журналістів в рамках унікальних інформаційних кампаній			
Аналітичні публікації про реформи на регіональному рівні	Підготовка фахових матеріалів для медіа, які стосуються ситуації в регіоні з втіленням норм Угоди про асоціацію або реалізації проєвропейських реформ	Наразі журналісти регіонального прес-центру підготували близько 70 таких публікацій у 2018 році	За відсутності форс-мажорних обставин до 2020 року регіональний прес-центр напрацьовує близько 650 публікацій такого характеру
Аналітичні публікації про реформи на національному рівні	Підготовка фахових матеріалів для медіа, які стосуються ситуації в країні з втіленням норм Угоди про асоціацію або реалізації проєвропейських реформ з кейсами аналогічного європейського досвіду	Наразі опубліковані 10 статей авторства аналітиків та журналістів ГО «УЦЄП» у 2018 році	До 2020 року аналітики та журналісти ГО «УЦЄП» спроможні продукувати 45 публікацій про реформи в національних медіа
СПРИЯННЯ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ПРОЄВРОПЕЙСЬКИХ РЕФОРМ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ			
Регіональні візити з метою надання експертної підтримки місцевим стейкхолдерам задля вирішення локальних проблем, що стосуються імплементації вимог Угоди про асоціацію або втілення проєвропейських реформ	Проведення публічних заходів для комунікації із стейкхолдерами	Наразі ГО «УЦЄП» провела два таких візити – на Харківщину в м. Чугуїв з приводу поводження зі сміттям та в Харків і Первомайський з приводу реформування культурної сфери та збільшення туристичної привабливості регіону. Результатом стала розроблена стратегія дій на регіональному рівні щодо вирішення тематичної проблеми.	До 2020 року мають бути проведені не менше 10 таких візитів, досвід яких може бути масштабований ще принаймні у 4 громадах. Результатом має стати стратегія дій і\ або пілотний проект на втілення такого програмного документу

Стратегічні цілі:

ДОВГОСТРОКОВИЙ ВПЛИВ

Відбувається успішна імплементація проєвропейських реформ на регіональному рівні

Кількість ініціатив\ проектів, реалізованих за сприяння УЦЄП, од.

2018 р.:
0

2020 р.:
15

КЛЮЧОВА ЦІЛЬ 1

На регіональному рівні журналісти і місцева влада є обізнаними щодо суті та механізмів імплементації проєвропейських реформ, усвідомлює свою роль в реалізації реформ на місцевому рівні

Рівень залученості профільних експертів та посадових осіб до заходів, організованих УЦЄП, % на регіональному рівні

2018 р.:
40%

2020 р.:
не менше 70%

Кількість регіональних журналістів, які самостійно продовжують роботу з висвітлення проєвропейських реформ, осіб

2018 р.:
3

2020 р.:
8

ЗАВДАННЯ 1.1

Проведення серії тренінгів для журналістів в рамках унікальних інформаційних кампаній (1 кампанія = 1 реформа)

Кількість тренінгів, од.

2018 р.:
0

2020 р.:
4

ЗАВДАННЯ 1.2

Проведення зустрічей з місцевою владою в рамках унікальних інформаційних кампаній (1 кампанія = 1 реформа)

Кількість зустрічей, од.

2018 р.:
0

2020 р.:
8

ЗАВДАННЯ 1.3

Проведення публічних дискусій-обговорень із залученням активістів, місцевої влади, експертів та журналістів в рамках унікальних інформаційних кампаній (1 кампанія = 1 реформа)

Кількість дискусій, од.

2018 р.:
0

2020 р.:
4

ЗАВДАННЯ 1.4

Проведення наочних візитів на об'єкти виробництва чи промисловості для журналістів в рамках унікальних інформаційних кампаній (1 кампанія = 1 реформа)

Кількість зустрічей

2018 р.:
2-3

2020 р.:
5

ЗАВДАННЯ 1.5

Публікації, написані за підсумками інформаційної кампанії

Кількість публікацій

2018 р.:
0

2020 р.:
40

КЛЮЧОВА ЦІЛЬ 2

Населення лояльно ставиться до проєвропейських реформ

Рівень позитивного сприйняття проєвропейських реформ населенням на регіональному рівні, % на регіональному рівні

2018 р.: станом на вересень 2018 р. (за результатами соціологічного опитування)

2020 р.: зросте не менше ніж на 10%

КЛЮЧОВА ЦІЛЬ 3

Органи місцевого самоврядування стають більш спроможними щодо прикладної імплементації проєвропейських реформ на місцевому рівні

Кількість реалізованих та успішно масштабованих пілотних проєктів за підтримки УЦЄП, од.

2018 р.: 0

2020 р.: 15

ЗАВДАННЯ 2.1

Аналітичні публікації про реформи на національному рівні

Кількість публікацій, од.

2018 р.: 10

2020 р.: 45

ЗАВДАННЯ 2.2

Аналітичні публікації про реформи на регіональному рівні

Кількість публікацій, од.

2018 р.: 70

2020 р.: не менше 650

ЗАВДАННЯ 3.1

Експертна підтримка в розробці стратегічних документів

Кількість розроблених стратегічних документів за підсумками надання експертної підтримки, од.

2018 р.: 0

2020 р.: 15

ЗАВДАННЯ 3.2

Експертна підтримка із розробки демонстраційних пілотних проєктів

Кількість розроблених пілотних проєктів за підсумками надання експертної підтримки, од.

2018 р.: 0

2020 р.: 15

Аналіз зовнішнього середовища:

Фактор впливу	Ймовірність настання	Вплив на ГО «УЦЄП»	Загрози (ризики)	Шляхи вирішення	Можливості	Застосування можливостей
Тиск органів влади на громадський сектор	Помірна	Значний	Зниження активності регіональних громадських організацій	Консультативна, інформаційна та правова підтримка ГО	Кооперація громадських організацій, утворення коаліцій, адвокація на захист прав ГО	Посилення співпраці з регіональними ГО
Надання донорської допомоги Україні для проведення реформ з боку міжнародних партнерів	Помірна	Значний	Припинення фінансової та технічної підтримки реформ на регіональному рівні з боку донорів	Зміна джерел фінансування (приватно-публічне партнерство, підтримка бізнесу)	Розширення мережі партнерів, налагодження взаємодії з бізнесом	Проведення заходів та кампаній з новою цільовою аудиторією - бізнесом, проведення заходів на запит і на платній основі (наприклад, консультування місцевого бізнесу)
Непопулярність законопроектів з євроінтеграції серед парламентарів	Висока	Помірний	Відсутність політичної волі для ухвалення законопроектів на виконання порядку денного Угоди про асоціацію стане причиною відсутності законодавчої бази для втілення реформ в регіонах.	Надання інформаційно-консультативної підтримки регіональним лідерам для реалізації проєвропейських ініціатив на регіональному рівні.	Посилення ролі місцевої влади як головного рушія проєвропейських реформ в країні.	Активна інформаційна кампанія та посилення співпраці з регіональними громадами як авторитетного джерела і "просувача" євроінтеграційних реформ.
Повільний темп реформ	Висока	Низький	Імплементація реформ, необхідних для виконання Угоди про асоціацію "заморожується" через брак політичної волі виконавців в регіонах, або через відсутність необхідних компетенцій.	Здійснення медійного тиску на владу та виконавців, або надання експертної підтримки	Можливості для здійснення додаткового медійного тиску або надання експертної підтримки	Інформаційні тематичні кампанії для тиску на місцеву владу і\ або регіональні візити з метою надання експертної підтримки
Зростання політичного популізму в Україні	Високий	Помірний	Недовіра населення до реформ через існування маніпуляцій, популізму та фейків, а також завищені очікування населення щодо темпу і суті реформ через нереальні обіцянки і популістичні заяви політиків	Проведення інформаційних кампаній та роз'яснення населенню справжніх реальних цілей проєвропейських реформ та реальних можливостей	Просування цієї теми в інформаційному просторі	Медійна кампанія як протидія меседжам популістів

Тиск органів влади на громадський сектор	Помірна	Значний	Зниження активності регіональних громадських організацій	Консультативна, інформаційна та правова підтримка ГО	Кооперація громадських організацій, утворення коаліцій, адвокація на захист прав ГО	Посилення співпраці з регіональними ГО
Відтік мізків	Високий	Високий	Виїзд професіоналів (журналістів) з регіонів та країни	Економічне зростання країни і зростання економічного добробуту.	Немає	Немає.
Західні інвестиції в українську економіку	Високий	Високий	Нестабільне законодавче поле, війна та повільний темп реформ можуть призвести до низького рівня залучення інвестицій.	Поза межами діяльності ГО "УЦЄП".	З іншого боку - ухвалення закону про валюту та валютна лібералізація привабить інвесторів в країну. Сприятливі умови для притоку інвестицій створять запит на залучення їх в конкретні райони та області.	Є змога задовольнити запит щодо приваблення інвесторів шляхом експертного "прокачування" місцевих стейкхолдерів щодо збільшення привабливості та розвитку різних сфер (туризм, інвестиції в нові виробництва, переробку сміття тощо)

Напрямок

«Зовнішня комунікація з країнами-членами ЄС»

Стратегічний напрямок “Зовнішня комунікація з країнами-членами ЄС” є новим напрямом роботи ГО “УЦЄП”.

Довгострокова ціль ГО “УЦЄП”- сприяти перегляду статусу України у взаємовідносинах з ЄС та країнами-членами.

Станом на 2018 рік Україна має підписану Угоду про Асоціацію з ЄС із двосторонніми зобов'язаннями без чітко визначеної моделі інтеграції, що ставить під загрозу імплементацію Угоди у визначені терміни.

В контексті дискусії майбутнього Європи важливо окреслити разом із українськими та європейськими партнерами спільне бачення моделі інтеграції України до ЄС на базі аналітичних досліджень.

Саме тому перший піднапрямок включає в себе налагодження комунікації з країнами-лідерами у реформуванні ЄС, а саме Франції та Німеччини щодо формату нових взаємовідносин з Україною. ГО “УЦЄП” ставить собі за завдання підготувати разом із провідними експертами дослідження нового формату інтеграції та представити дані дослідження на базі аналітичних центрів у Франції, Німеччині та Бельгії.

Ключовими стейкхолдерами є інституції ЄС, міжнародні аналітичні центри, депутати ВРУ, уряд, адміністрація президента та МЗС. ГО “УЦЄП” залучатиме стейкхолдерів шляхом постійного надання якісної аналітичної підтримки та надання незалежних експертних оцінок на актуальні для даного напрямку теми.

Другим піднапрямом є налагодження комунікації із Польщею, Угорщиною, Румунією та Словаччиною шляхом реалізації спільних

культурних проектів.

Як відомо, негативне ставлення країн-сусідів до України щороку зростає. Згідно із результатами дослідження польського аналітичного центру CBOS Public Opinion Research Center від 12 березня 2018 року на тему “Відношення до інших народів”, 40% поляків негативно ставляться до українців (https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2018/K_037_18.PDF).

Другим не менш важливим фактором складних взаємовідносин є випадки нападів праворадикальних сил на угорські культурні центри на Закарпатті, які спричинені агресивною політикою угорської влади щодо захисту прав угорських меншин в Україні. Так, 4 та 27 лютого 2018 року був підпалений офіс Товариства угорської культури Закарпаття, який 6 березня висунув вимогу ввести спеціальну моніторингову місію ОБСЄ в регіоні.

Керуючись позитивним досвідом європейських країн у пом'якшенні негативних відносин країн-сусідів через культуру, ГО “УЦЄП” планує реалізацію проекту “Культура заради миру”, який передбачатиме організацію спільних міжнародних мистецьких форумів, резиденцій, виставок тощо.

Основними стейкхолдерами даного піднапрямку є Програма “Креативна Європа”, культурні діячі, працівники у сфері культури в Польщі, Угорщині, Румунії та Словаччині, Міністерство культури України, Український інститут, громадські організації, які працюють у сфері культури. ГО “УЦЄП” залучатиме стейкхолдерів шляхом пропозиції спільної реалізації нових ідей та проектів.

Портфель продуктів та компетенцій

ПРОДУКТИ	КОМПЕТЕНЦІЇ	Станом на 2018 рік	Плани на 2020 рік
Поява дискурсу з інституціями ЄС, Франції, Німеччини щодо формату нових взаємовідносин з Україною			
Розробка дослідження «Північний потік 2»	Експертна оцінка ризиків та можливостей будівництва газопроводу «Північний потік 2». Розробка рекомендацій для європейських та українських політиків.	Домовленість з бельгійським експертом спільно розробити дослідження, а також погоджена структура майбутнього документу.	Започаткувати практику написання спільних досліджень із експертами провідних аналітичних центрів.
Презентація дослідження «Північний потік 2» в Брюсселі	Пошук партнерів з організації публічного заходу; перемовини з ключовими стейкхолдерами щодо участі у заході; перемовини з потенційними модераторами заходу; написання прес-анонсів, релізів та запрошень; підготовка та розміщення публікацій на тему дослідження в іноземних медіа.	ГО «УЦЕП» не проводив презентації своїх аналітичних досліджень закордоном. Ця публічна дискусія буде першим досвідом. Попередньо є згода Представництва Фонду Конрада Аденауера в Україні та Центру європейських студій імені Вілфреда Мартенса стати інформаційними партнерами заходу, а також взяти на себе частину витрат. Складений перелік ключових стейкхолдерів як з України, так і з країн-членів ЄС.	Організація публічних дискусій в країнах-членах ЄС щонайменше один раз на рік.
Польща, Угорщина, Румунія, Словаччина активно адвокують перегляд статусу України у взаємовідносинах з ЄС із врахуванням інтересів України			
Мистецький форум «Культура заради миру»	Пошук партнерів з організації заходу та фінансування заходу; перемовини з діячами культури, експертами з Польщі, Угорщини, Румунії, Словаччини; пошук перекладачів та фасилітаторів заходу; написання прес-анонсів, та запрошень; підготовка та розміщення публікацій на тему мистецького форуму в українських та іноземних медіа.	Розроблений спільно із партнерами та провідним фасилітатором проект концепту форуму.	

Стратегічні цілі:

ДОВГОСТРОКОВИЙ ВПЛИВ

Перегляд статусу України у взаємовідносинах з ЄС та країнами-членами

Офіційна заява голови ЄК щодо нового формату взаємовідносин

2018 р.: підписана
УА із двосторонніми
зобов'язаннями без
чітко визначеної моделі
інтеграції

2020 р.: опублікована заява
на сайті ЄК та розпочаті
переговори про новий
формат взаємовідносин між
Україною та ЄС

КЛЮЧОВА ЦІЛЬ 1

Поява дискурсу з інституціями ЄС, Франції, Німеччини щодо формату нових взаємовідносин з України

Кількість згадувань про новий формат взаємовідносин в європейських аналітичних центрах, од.

2018 р.:
0

2020 р.:
30

Проект меморандуму за результатами домовленостей

2018 р.:
не існує

2020 р.:
не існує

КЛЮЧОВА ЦІЛЬ 2

Польща, Угорщина, Румунія, Словаччина активно адвокують перегляд статусу України у взаємовідносинах з ЄС із врахуванням інтересів України

Запровадження традиції проведення спільно реалізованих культурних заходів на території чотирьох держав

2018 р.:
не існує

2020 р.:
не існує

Відсоткове співвідношення прихильності громадян цих країн до України (Польща)

2018 р.:
40% антипатія

2020 р.:
35% антипатія

ЗАВДАННЯ 1.1

Розроблене дослідження в контексті дискусії майбутнього Європи

Дослідження, од.

0

1

2018 р.

2020 р.

ЗАВДАННЯ 1.2

Обговорення дослідження з експертами, МЗС, представниками уряду, депутатами ВРУ, АП в Україні

Круглий стіл, од.

0

1

Кількість висвітлень

0

1

ЗАВДАННЯ 1.3

Обговорення дослідження з послами та заступниками послів Франції, Німеччини та Бельгії

Дипсніданок з послами

0

1

ЗАВДАННЯ 1.4

Інформування про результати презентації дослідження в Німеччині та Франції

Прес-конференція

0

1

ЗАВДАННЯ 1.5

Обговорення дослідження на базі одного із провідних німецького та французького аналітичних центрів

Публічна дискусія за участі представників європейських експертів, посольств,

0

2

2018 р.

2020 р.

Кількість висвітлень в іноземних медіа (статті, коментарі, ефіри)

0

10

ЗАВДАННЯ 1.6

Розробка дорожньої карти щодо зміни статусу України у взаємовідносинах з ЄС та країнами-членами ЄС

Дорожня карта

0

1

ЗАВДАННЯ 1.7

Адвокація
Дорожньої карти

Виконання завдань
Дорожньої карти, %

0% 50%

2018 р. 2020 р.

Кількість висвітлень в національних
медіа (статті, коментарі, ефіри), од.

0 10

ЗАВДАННЯ 1.8

Презентація дослідження
«Північний потік-2» в
Брюсселі

Публічна дискусія за участі
європейських експертів, представників
посольств, уряду, депутатів

0 1

Кількість висвітлень в
іноземних медіа (статті,
коментарі, ефіри), од.

0 10

ЗАВДАННЯ 2.1

Розробити план культурних
заходів "Культура заради
миру" спільно з діячами
культури, експертами з
Польщі, Угорщини, Румунії,
Словаччина

Щорічний
мистецький форум

0 3

2018 р. 2020 р.

ЗАВДАННЯ 2.2

Комунікація з
посольствами та
культурними інститутами
щодо запуску "Культура
заради миру"

Кількість
зустрічей, од.

0 8

Домовленість про
партнерство, од.

0 4

ЗАВДАННЯ 2.3

Проведення мистецьких
резиденцій у 5-ти країнах
(3-х денні)

Щорічні мистецькі
резиденції у Польщі,
Угорщині, Румунії,
Словаччині

0 5

ЗАВДАННЯ 2.4

Виставки робіт,
виготовлених під час
резиденцій

Виставки у містах
(Ужгород, Чернівці,
Івано-Франківськ, Луцьк,
Львів, Київ)

0 6

ЗАВДАННЯ 2.5

Широке
висвітлення
проекту в
українських та
міжнародних медіа

Кількість
публікацій, од.

0 30

Аналіз зовнішнього середовища:

Фактор впливу	Ймовірність настання	Вплив на ГО «УЦЄП»	Загрози (ризика)	Шляхи вирішення	Можливості	Застосування можливостей
Результат виборів 2019 року	Висока	Значний	Перемога політичних сил на виборах, які підуть на загострення політичних відносин з країнами членами ЄС, що є найближчими сусідами України: Угорщина, Польща, Румунія.	Інформаційна кампанія із фокусом на партнерів та представників цих країн-членів ЄС.	Пом'якшення негативного ставлення держав-членів ЄС, які не підтримують євроінтеграційний курс України, до зовнішньої політики України.	Спільні проекти та заходи із посольствами, дипломатичними представництвами та культурними центрами задля підтримки позитивних взаємовідносин з цими країнами.
Непопулярність законопроектів з євроінтеграції серед парламентарів	Висока	Помірний	Внаслідок зміни складу парламентської коаліції домінуючі позиції отримують "євроскептики", що робить голосування за євроінтеграційні законопроекти ускладненим чи навіть неможливим.	Підняти на рівні ЄС питання про надання Угоді про асоціацію додаткових політичних стимулів.	Додаткові політичні стимули до Угоди про асоціацію будуть ухвалені у формі додаткових протоколів та стануть мотиватором для підтримки євроінтеграційних законопроектів.	Проведення у ВРУ адвокаційної кампанії серед депутатів з метою донесення переваг додаткових політичних стимулів Угоди про асоціацію та необхідності підтримки євроінтеграційних законопроектів
Політична нестабільність (акції протесту, колапс влади і т.д.)	Низька	Значний	Порушення комунікації з ЄС, зростання недовіри до України, припинення зовнішньополітичної підтримки.	Інформування західних партнерів про перебіг подій в Україні, збереження точкової комунікації.	Утвердження своїх позицій в ЄС як фахового та неупередженого аналітичного центру.	Розвиток нових проектів співпраці з ЄС, направлених на покращення ситуації в Україні.
Отримання перспективи членства в ЄС	Низька	Значний	Офіційна відмова ЄС від можливості надання статусу кандидата в члени ЄС Україні з геополітичних причин.	Комунікація із представниками влади в ЄС щодо ризиків і загроз такого кроку.	Розробка нового формату інтеграції України у європейський простір без отримання членства в ЄС.	Підготовка серії аналітичних матеріалів та їх активна комунікація в Брюсселі та державах-членах ЄС.
Трамп, Брекзит, Китай – чинники геополітики	Середня	Значний	Поява геополітичних процесів, які призведуть до конфліктів глобальних гравців та дестабілізації ситуації в ЄС. Участь України у таких конфліктах у якості "об'єкта".	Поза межами діяльності ГО "УЦЄП".	Посилення позицій ЄС та України внаслідок таких конфліктів. Посилення позиції України як партнера ЄС в контексті таких конфліктів.	Активізація діяльності ГО "УЦЄП" стосовно просування ідеї глибокої інтеграції з ЄС і отримання статусу держави-члена ЄС.

Роздроблення чи переформат ЄС	Низька	Високий	Системний конфлікт всередині ЄС по вісях Франція - Німеччина та Стара Європа - Нова Європа (Схід та Південь), що призведе до де-факто роздроблення ЄС на окремі блоки та відмови від підтримки євроінтеграції України.	Підтримка стейкхолдерів в ЄС, які очолюють курс на оновлення ЄС, роз'яснення адвокаційного та медійного значення України для нової організації ЄС (у розрізі оновлення зовнішньої політики ЄС).	У разі оформлення концепту Future of Europe у конкретний проект з'являться можливості для адвокації ідеї глибокої інтеграції України до Єдиного ринку та безпечного простору ЄС навіть без отримання статусу кандидата.	Розширення активностей ГО "УЦЄП" по під-напрямку "Реальна інтеграція України до ЄС на основі Угоди про асоціацію".
Конфлікти із сусідами у Східній Європі (Угорщина, Польща)	Середня	Високий	У випадку поглиблення конфліктів держави-сусіди України у Східній Європі можуть блокувати будь-які ініціативи України з поглиблення інтеграції з ЄС.	Немає.	Вирішення конфліктів креативними/ненасильницькими шляхами.	Запуск ряду нових проектів ГО "УЦЄП" у культурній сфері, спрямованих на Угорщину та Польщу.
Зона вільної торгівлі з ЄС: Чи відбудеться інтеграція до ринку ЄС?	Середня	Середній	Інтеграція України до Єдиного ринку ЄС не відбудеться повною мірою, Україна не зможе використати можливості для цього, залишившись постачальником сировини і людських ресурсів.	Розробка поглибленої моделі інтеграції України на основі Угоди про асоціацію, яка буде передбачати чіткі дорожні карти доступу України до Єдиного ринку ЄС в розрізі окремих секторів.	Участь ГО "УЦЄП" у розробці такого механізму.	Спеціалізована адвокаційна кампанія ГО "УЦЄП", спрямована на стейкхолдерів в ЄС.
Відтік мізків	Середня	Низький	Немає.	Немає.	Створення активного лобі інтересів України за кордоном.	Збереження контактів зі спеціалістами, що виїжджають, утримання мережі кореспондентів закордоном.

