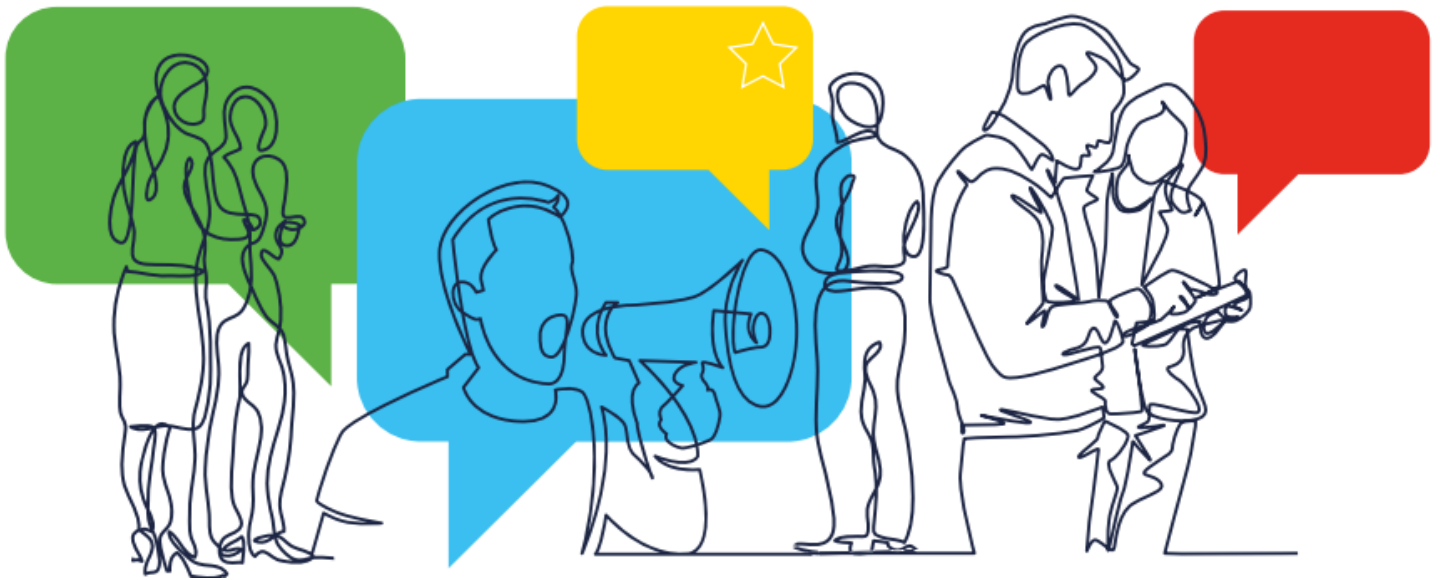


FÓRUM EVROPSKÉ OBČANSKÉ INICIATIVY

Jak strukturovat tým evropské občanské iniciativy



LEARN - DISCUSS - CONNECT - SEEK ADVICE

Proč je dobře strukturovaný tým klíčem k úspěchu

Kampaně evropské občanské iniciativy vyžadují **nadnárodní koordinaci, jasnou komunikaci a pevnou strukturu**. Kampaň pro evropskou občanskou iniciativu obnáší koordinaci několika dílčích kampaní na vnitrostátní úrovni, jejichž sdělení jsou přizpůsobena konkrétnímu regionu. Dobře strukturovaný a vyladěný tým umožňuje kampaň rozšiřovat, vhodně reagovat na neočekávané události, maximalizovat příležitosti, jež nastanou, a udržet dynamiku kampaně.

Můžete také svou kampaň decentralizovat, což pak do značné míry určuje i celkovou strategii.

- Nezapomeňte na **využití nadnárodních příležitostí**, celounijní koordinaci a zajištění souladu s právními předpisy.
- Národní týmy realizují strategii kampaně na místní úrovni a **přizpůsobují ji regionálnímu kontextu** – přizpůsobují jednotlivá sdělení a provádějí sběr podpisů na místě.
- **Jasně role, povinnosti a úkoly** na evropské i vnitrostátní úrovni jsou podmínkou účinného přeshraničního fungování evropské občanské iniciativy a dosažení trvalého účinku.

Začínáte od nuly

Pokud budete kampaň od základů, **zvažte nábor zkušených aktivistů nebo organizátorů kampaní**. Odborné znalosti zkušených aktivistů v oblasti mobilizace občanů mají **pro nadnárodní kampaně**, jako je evropská občanská iniciativa, **zásadní význam**. Porozumění složitým aspektům zapojování různých cílových skupin občanů a přeshraniční dynamice může být rozhodující. Jejich zkušenosti pomáhají zefektivnit strategii, minimalizovat dobu přípravy a zajistit, aby byl váš tým schopen účinně řešit různé výzvy.

Nejdůležitější je postupovat již od začátku strategicky – určit si klíčové role v souladu s cíli vaší kampaně.

Tip od organizátorů

Velkou část týmu kampaně *PsychedeliCare* tvořili odborníci z oblasti psychologie, psychiatrie, lékařství a výzkumu, z nichž mnoho nemělo s aktivismem žádné zkušenosti, ale přineslo **hluboké odborné znalosti**. To se **ukázalo jako nesmírně cenné při prokazování důvěryhodnosti, tvorbu obsahu a oslovování cílových skupin**. Organizátoři této iniciativy zároveň doporučují organizátorům budoucích iniciativ, aby pokud možno aktivně zapojovali zkušené aktivisty, neboť to může pomoci zefektivnit koordinaci, zkrátit zaškolení a posílit strukturu kampaně od samého počátku.

Využití stávajících organizací

Využívání zavedených organizací občanské společnosti skýtá určité výhody – například **zavedené sítě, administrativní kapacitu, odborné znalosti a důvěryhodnost**. To může **usnadnit oslovování cílových skupin, získávání finančních prostředků a vytváření dalších partnerství** a má též potenciál vytvořit **celoevropskou koalici**, kterou budete moci pro vaši iniciativu zmobilizovat.

Tip od organizátorů

Organizátoři iniciativy *Můj hlas, moje volba* úspěšně vybudovali svůj tým z nevládní organizace se sídlem ve Slovinsku. To jim umožnilo okamžitý přístup ke komunikační infrastruktuře a k již existujícímu publiku, díky čemuž mohli rychle přijmout další členy týmu a rozšířit přeshraniční dosah.

Řízení nadnárodního týmu

Koordinace týmu, jehož členové pocházejí z různých zemí, přináší nevyhnutelné výzvy – jazykové, kulturní a logistické.

- Pro sladění činnosti mezinárodního týmu je klíčová **jasná komunikace a flexibilita**.
- **Materiály kampaně musí být srozumitelné a přístupné**, aby jim všichni členové týmu porozuměli a přizpůsobili se společnému cíli.
- Zvažte **jmenování národních koordinátorů pro komunikaci** ve vašich cílových zemích, kteří budou zodpovědní za **lokalizaci veškerého obsahu** čili jeho přizpůsobení místnímu publiku. Koordinátor by měl pracovat s důvěryhodnými překladatelskými nástroji a rodilými mluvčími, aby se zajistilo, že klíčové dokumenty a sdělení kampaně budou v souladu s jejím hlavním sdělením, a aby byla komunikace navzdory regionálním specifikům soudržná.

Řízení národních týmů

Národním týmům můžete poskytnout přehledy, vizuální materiály, pokyny a šablony sdělení. Ty lze šířit prostřednictvím stávajících sítí a oslovit tak potenciální nové členy týmu a dobrovolníky.

- Pokud zajistíte jednoduchý **kontaktní bod s možností podpory**, pomůžete tím budovat důvěru v práci vašeho týmu a usnadníte tím ostatním zapojit se do kampaně.

Tip od organizátorů

Při vytváření národních týmů se organizátoři *PsychedeliCare* nejprve obrátili na partnerské organizace a požádali je o podporu při hledání dobrovolníků z různých zemí. Tyto organizace pomohly výzvu šířit prostřednictvím svých kanálů na sociálních sítích a informačních bulletinů. Organizátoři také na své internetové stránky umístili kontaktní formulář, který mohl kdokoli využít k vyjádření zájmu a uvést, ze které je země, čím se zjednodušil proces hledání dobrovolníků a přidělování rolí podle potřeb národního týmu.

Typický národní tým může mít například:

- **národního koordinátora** odpovědného za mapování místních zainteresovaných stran
- **tvůrce obsahu**, který materiály kampaně přizpůsobuje vnitrostátnímu kontextu (lokalizuje)
- **koordinátora dobrovolníků** pověřeného nábořem a zapojením příznivců

Replikování podobných týmů a rolí v rámci kampaně ve všech cílových zemích posiluje soudržnost kampaně, což v důsledku výrazně usnadňuje řízení a další rozšiřování.

Koordináční nástroje a software

Účinnost koordinace kampaně do značné míry závisí na **inteligentním využívání digitálních nástrojů**.

- Komunikaci si můžete **usnadnit aplikacemi** pro zasílání zpráv, jako je WhatsApp nebo Signal, které umožňují snadné vytváření skupin.

Tip od organizátorů

Organizátoři *PsychedeliCare* využívali jako ústřední nástroj interní komunikace skupiny v aplikaci WhatsApp, které jim umožnily komunikaci s dobrovolníky z celé EU. Zvláštní skupinu vytvořili pro národní koordinátory, což usnadňovalo rychlé předávání informací, koordinaci úkolů a přeshraniční spolupráci. Jejich další tipy pro budoucí kampaně: **Zvolte komunikační nástroje, které již dobrovolníci znají**, aby byla koordinace hladká a inkluzivní.

- Společnou kreativní práci usnadňují nástroje pro **vizuální spolupráci**, jako je Miro či jiné digitální tabule. Při **řízení úkolů a pracovních postupů** se hodí platformy jako Trello, Notion nebo Slack. Jsou velmi efektivní při přidělování povinností, sledování pokroku a zajištění transparentnosti.

Tip od organizátorů

Organizátoři iniciativy *Zastavte ničení videoher* si vytvořili komunitu na platformě Discord, která měla přes 4000 členů z řad dobrovolníků, kterou mohli v případě potřeby **využít k rychlé mobilizaci podpory**. Discord rovněž organizátorům kampaně umožňuje mapovat silné stránky dobrovolníků a z které země pocházejí, vyhledat místní influencery a organizovat postup v případech, kdy je nutné reagovat rychle.

Ačkoli nic nemůže nenahradit hodnotu lidských zdrojů, **nástroje umělé inteligence můžete využít jako cenné robotické asistenty** a v podstatě jako další členy týmu.

- Například **na platformě ChatGPT si můžete vytvořit vlastní model GPT uzpůsobený potřebám vaší kampaně**, vyškolený tak, aby se řídil vašimi pokyny a respektoval tón a značku. Může vám pomoci se strategií kampaně, mapováním potenciálních partnerů, zapojením dobrovolníků a s plánováním.

- **Nástroje pro editaci a tvorbu videa**, jako jsou Runway a Midjourney, vám mohou pomoci zefektivnit tvůrčí proces a vytvořit vysoce kvalitní obsah pro sociální média, propagační materiály nebo při vyprávění příběhů vizuální formou.
- **Překladačské nástroje**, jako je DeepL, vám pomohou při lokalizaci materiálů kampaně do cílových jazyků.

Pokud budete používat **pokročilé nástroje umělé inteligence promyšleným způsobem, ušetří vám zdroje a čas**, zejména pokud se vám nedostává lidských zdrojů. Ize je využít například při vytváření strategie a budování sítí.

Díla práce: Evropská a vnitrostátní úroveň

Významnou podmínkou úspěchu kampaně evropské občanské iniciativy je schopnost rozvíjet komplexní spolupráci, která integruje odborné znalosti na evropské a vnitrostátní úrovni. Níže uvádíme několik doporučení, jak strukturovat týmy a fungovat koordinovaným způsobem.

Tip od organizátorů

Organizátoři kampaně *Můj hlas, Moje volba* se ve **všech národních týmech** zaměřili na budování silné a konzistentní **identity značky**. Ústřední tým ve Slovinsku dohlížel na to, aby sdělení, vizuální prvky a styl kampaně zůstaly napříč zeměmi jednotné, přičemž národním týmům umožnil **obsah mírně přizpůsobit místní realitě**. Tato jednotnost komunikace posílila **rozpoznatelnost kampaně, důvěru** mezi příznivci a pomohla udržet **jednotný hlas napříč cílovými zeměmi**.

Níže uvádíme role, které pomáhají vyjasnit oblasti odpovědnosti a usnadňují hladkou spolupráci v rámci nadnárodní struktury.

Možné role a dílčí týmy na evropské úrovni:

- **Politický tým:** Definuje a rozvíjí politickou pozici kampaně, sleduje legislativní vývoj v EU a spolupracuje s tvůrci politik.
- **Hlavní koordinátor:** Dohlíží na kampaň, zajišťuje synchronizaci všech částí a je hlavní osobou zajišťující odpovědnost.
- **Komunikace, PR a sociální média:** Utváří veřejný narativ kampaně, stará se o vztahy s tiskem a mediální dosah, dohlíží na strategii v oblasti sociálních médií a pečuje o zviditelnění kampaně.
- **Tvůrce obsahu:** Vytváří digitální obsah pro online platformy, který lze šířit zprávami a jehož cílem je zvýšit dosah kampaně, podpořit interakci veřejnosti a vytvořit potenciál pro virální šíření.

Tip od organizátorů

Pro kampaň *Můj hlas, Moje volba* byla **prezentace v sociálních médiích zásadní**. Jejich online platformy sloužily jako **centrální uzly pro šíření zpráv a informací** o otázkách souvisejících s demokracií a základními právy a rychle reagovaly na globální události. Soustavným **sdílením cenného obsahu zapojovali příznivce** a do svého obsahu organicky vkládali výzvu k podpisu jejich evropské občanské iniciativy, čímž udržovali dynamiku své kampaně a budovali kolem tématu komunitu.

- **Právní tým:** Poskytuje poradenství ohledně unijních a vnitrostátních právních požadavků, formuluje podmínky a prohlášení o vyloučení odpovědnosti, zajišťuje soulad s obecným nařízením o ochraně osobních údajů.
- **Vědecký a odborný tým:** Provádí základní výzkum, poskytuje vědecké/technické odborné znalosti, vypracovává materiály založené na důkazech a podporuje prosazování cílů kampaně přesnou a důvěryhodnou komunikací s veřejností v úzké spolupráci s PR.
- **Tým pro získávání finančních prostředků:** Vyhledává možnosti financování, píše žádosti o grant, pečuje o vztahy s dárci a sestavuje rozpočet kampaně.
- **Tým pro budování koalice:** Oslovuje nevládní organizace a potenciální partnery, udržuje vztahy se spřízněnými organizacemi.
- **Technická podpora/IT tým:** Spravuje internetové stránky, stará se o zabezpečení digitálních nástrojů.

- **Administrativní tým:** Plánuje a vykonává logistiku kampaně, včetně řízení akcí, koordinace pracovních cest a přepravy materiálů.
- **Řízení dobrovolnické činnosti:** Přijímá dobrovolníky, organizuje školení, zajišťuje dobré pracovní podmínky a motivaci týmu.

Možné role v národním týmu a dílčí týmy:

- **Národní koordinátor:** Působí jako místní vedoucí, koordinuje činnost na vnitrostátní úrovni a podává zprávy evropskému týmu.
- **Tým pro akce a aktivity:** Plánuje místní akce, organizuje účast na veřejných akcích.
- **Tým pro komunikaci a sociální média:** Zadává překlady a upravuje komunikační texty pro cílové vnitrostátní publikum, lokalizuje obsah a spravuje místní platformy.
- **Tým pro zaškolování a řízení dobrovolníků:** Vítá nové členy a školí je k výkonu jejich úlohy.
- **Překladatelský tým:** Zajišťuje, aby byl obsah kampaně kvalitně lokalizován a přeložen.
- **Tým pro budování koalice:** Spolupracuje s místními organizacemi, influencery a sdělovacími prostředky za účelem získání širší podpory.

Role se mohou překrývat nebo **může táž osoba převzít více povinností** v závislosti na dostupnosti a kompetenci. Například tým pro komunikaci a sociální média se může spojit s týmem pro akce a aktivity, kde se členové zabývají jak tvorbou obsahu, tak i propagací akcí. Podobně může své úkoly sdílet komunikační a překladatelský tým, vzhledem k tomu, že se oba zabývají překlady a optimálním přizpůsobováním sdělení vnitrostátním podmínkám.

Tip od organizátorů

HouseEurope! Organizátoři kampaně *HouseEurope!* požádali všechny členy týmu, aby zapřemýšleli, jak každý svým vlastním způsobem přispěje ke zvýšení povědomí veřejnosti o tomto tématu a bude se podílet na utváření narativu. **Členové týmu** se každý týden **střídali a předávali si odpovědnost za obsah na sociálních médiích**. Každý přispěl svým dílem, čímž organizátoři docílili plurality hlasů a obsahu v souladu s hlavním účelem iniciativy.

Nábor a řízení dobrovolníků?

Efektivní nábor a řízení dobrovolníků se netýká pouze plnění jejich rolí a úkolů, nýbrž i posilování motivace a sounáležitosti. Motivace k zapojení:

- Nabízejte **malé, ale smysluplné úkoly**, které dobrovolníkům umožní zapojit se, aniž je přetížíte.
- Věnujte čas **poznání jejich zájmů a silných stránek**, abyste jim mohli dobře přiřadit role, které pro ně budou smysluplné a budou je naplňovat.
- Podpora odpovědnosti díky **identifikaci s úlohou, veřejnému uznání a pocitu sounáležitosti pomáhá dobrovolníkům** udržet si trvale motivaci a angažovanost.

Tip od organizátorů

Organizátoři kampaně *Zastavte ničení videoher* **dobrovolníky nabádá, aby se do kampaně zapojovali pouze hodinu týdně nebo za měsíc**. Tento **nenáročný přístup pomohl udržet tisíce dobrovolníků**, kteří se do kampaně bez většího úsilí zapojují dlouhodobě.

Příprava na krizi a rozšířování kampaně

Krize jsou nevyhnutelné – způsobuje je například nečekaný odchod členů týmu, selhání technologií nebo pokles zájmu v sociálních médiích. Připravte se na ně simulací těchto scénářů.

- **Vyškolete pracovníky na různé úlohy**, aby žádný úkol nezávisel na jediné osobě.
- Pokud například neočekávaně odejde koordinátor komunikace, může za něj dočasně převzít vztahy s tiskem a plánování obsahu manažer sociálních médií nebo tvůrce obsahu.

Tip od organizátorů

Organizátoři kampaně *Můj hlas, moje volba* zdůrazňují, že pro **klíčové úlohy** je **nutné mít pohotovostní plány**. Díky tomu, že byli připraveni, byli schopni i po neočekávaných změnách ve složení personálu nadále plynule fungovat.

- **Diverzifikujte technologické platformy** a mějte k dispozici zálohy.
 - Například pro případ, že se vaše hlavní internetové stránky během spuštění zhroutí, buďte připraveni příznivce přesměrovat na předem připravenou stránku umístěnou na jiném serveru.

Tip od organizátorů

Organizátoři kampaně *Můj hlas, moje volba* dostali po volbách v USA stínový zákaz v sociálních médiích, což výrazně snížilo dopad jejich kampaně na klíčových platformách. Jejich zkušenost zdůrazňuje důležitost **digitální odolnosti**: nespolehejte se na jedinou platformu. Organizátoři svůj obsah prezentovali i jinde, například na platformách Bluesky a Tumblr. **Včasná diverzifikace digitálních kanálů** může pomoci zachovat dopad v případech, kdy některá z platforem vypadne z nějakého důvodu ze hry.

- **Jmenujte mluvčí**, kteří budou mít připravená vyjádření k vašim hlavním tématům.
 - Například koordinátor kampaně nebo vedoucí komunikace může mít v záloze krátké, tříbodové sdělení, které může použít při nečekaných žádostech o rozhovor se zástupci sdělovacích prostředků nebo k veřejnému prohlášení. Tato klíčová sdělení by měl předem připravit tým pro PR v úzké spolupráci s týmem odborníků, aby byla garantována srozumitelnost a důvěryhodnost.

Tip od organizátorů

Podle organizátorů kampaně *Zastavte ničení videoher* je klíčem k **zajištění odolnosti vůči krizím** **vybudování základny dobře informovaných dobrovolníků a publika**. Když fakta o jejich kampani zkreslil zástupce průmyslu, rychle zmobilizovali svou komunitu, zapojili ji do informované diskuse, kterou vyjasnili nedorozumění a situaci využili ke zviditelnění kampaně.

- **Rozdělte dobrovolníky** podle dovedností a dostupnosti.
 - Například dobrovolníkům, kteří jsou kvalifikovaní v oblasti designu, mohou být přidělovány úkoly spočívající v rychlém vytváření obsahu, zatímco dobrovolníci, kteří nejsou k dispozici dlouhodobě, mohou pomoci při sběru podpisů během klíčových dnů vaší akce.

Tip od organizátorů

Organizátoři kampaně *Zákaz konverzních praktik* připomínají, že výdrž a jednotné úsilí vyžaduje boj s algoritmy sociálních médií. Trvalého zviditelnění na nich lze dosáhnout tehdy, pokud budete mít od začátku k dispozici strukturovaný tým pro komunikaci a sociální média, který bude dostatečně často zveřejňovat příspěvky a reagovat. Jak uvedli, „buď zvítězíte vy nebo algoritmus“.

Připravenost svého týmu můžete posílit využitím stránek Fóra evropské občanské iniciativy při zaškolování vašich lidí. Každý tým se například na začátku kampaně může zúčastnit **videokonference s odborníky z Fóra evropské občanské iniciativy**. Seznamte všechny členy týmu s osvědčenými postupy, strategiemi vedení kampaní a zdroji. Zajistíte tím, že budete všichni stejně chápat požadavky iniciativy a zvýšíte tím celkovou účinnost kampaně.

Bez struktury nelze budovat strategii

Evropská občanská iniciativa nespočívá v pouhém shromažďování podpisů – jde také o přeshraniční **koordinaci, sladění úsilí a vybudování udržitelného hnutí, které přetrvá po i sběru podpisů**. Ať už se jedná o pět osob nebo o padesát, **jasná struktura, specializované role, dobrá interní komunikace a schopnost přizpůsobit se** budou vždy hrát ve váš prospěch.

Chcete-li mít připravený pevný základ, vyzvěte členy vašeho týmu, aby se **včas seznámili s informačními a dalšími zdroji**, jako je Fórum evropské občanské iniciativy.

- Najdete zde praktické pomůcky, jako je například blogový příspěvek věnovaný tipům pro organizátory ohledně strategií kampaní nebo záznam webináře o struktuře kampaní evropských občanských iniciativ. Obsahují cenné poznatky o osvědčených postupech a společných výzvách získané od zkušených aktivistů. Začleněním těchto zdrojů do zaškolování členů vašeho týmu nejen posílíte jejich motivaci, ale vybavíte je také znalostmi, které jim pomohou zorientovat se v komplikovaných aspektech kampaně.