

ЗАТВЕРДЖЕНО

Директор



М. Оскома

21 січня 2021 року

## **ПОЛІТИКА ПАРТНЕРСТВА**

# ЗМІСТ

## Преамбула

## Розділ I. Принципи та правила партнерства

## Розділ II. Побудова та робота в партнерстві

- 2.1. Оцінка необхідності партнерства
- 2.2. Налагодження партнерства
- 2.3. Управління та підтримка партнерських відносин
- 2.4. Управління конфліктами та припинення партнерства
- 2.5. Моніторинг та оцінка партнерських відносин
- 2.6. Підтримка результатів та впливу

## Розділ III. Форми пратнерства

- 3.1. Партнерство з організаціями громадянського суспільства.
- 3.2. Партнерства з органами державної влади.
- 3.3. Партнерства в приватному секторі.
- 3.4. Міжсекторальне партнерство.
- 3.5. Мережі та коаліції

## **ПРЕАМБУЛА**

Ця Політика партнерства (далі – Політика) підтверджує прагнення благодійного фонду «Розвиток футболу України» (далі – Фонду) співпрацювати з іншими структурами громадянського суспільства для забезпечення більшої ефективності діяльності, досягнення запланованих суспільних змін.

В розумінні Фонду партнерство – це постійні робочі відносини між організаціями, які об'єднують свої ресурси та компетенції та розподіляють ризики для досягнення узгоджених цілей, що сприяють досягненню цілей кожного з партнерів.

Фонд вважає, що формування партнерства допоможе:

- знаходити інновації та нові, креативні шляхи вирішення старих проблем;
- об'єднати ресурси та можливості для досягнення найкращого результату;
- забезпечити якість роботи, законність у діях та стійкість Фонду.

Фонд спирається на широкий і різноманітний набір партнерських зв'язків для того, щоб забезпечувати досягнення цілей існування та реалізовувати свої програми.

## I. Принципи та правила партнерства

При встановленні партнерських відносин Фонд керується такими принципами:

**РІВНІСТЬ** – передбачає взаємну повагу між членами партнерства, незалежно від їх розміру та влади. Організації повинні поважати одна одну, визнавати незалежність, наявність обмежень та заявлені зобов'язання. Взаємна повага не повинна перешкоджати наявності інших поглядів у партнера.

**ПРОЗОРИСТЬ** – досягається шляхом відкритого діалогу (на рівних засадах), з акцентом на ранні консультації та своєчасний обмін інформацією. Прозорість, включаючи фінансову, підвищує рівень довіри між партнерами.

**ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ** – організації в партнерстві мають етичне зобов'язання одна щодо одної виконувати свої завдання відповідально, цілеспрямовано та необхідним чином. Організації повинні переконатися, що започатковують проєкти тільки тоді, коли мають засоби, компетенції, навички, час та здатність їх виконувати. Запобігання зловживанням, що вчиняються організаціями громадянського суспільства, також має бути постійним.

**ОРІЄНТОВАНИЙ НА РЕЗУЛЬТАТ ПІДХІД** – проєкти мають бути реальними та орієнтованими на дії. Для цього потрібна координація, орієнтована на результат, на основі ефективних можливостей та конкретних оперативних можливостей.

**ДОПОВНЮВАНІСТЬ** – різноманіття громадської спільноти є надбанням, якщо ми спираємося на наші переваги та доповнюємо внески один одного. Місцевий потенціал є одним з основних засобів змін для покращення та розбудови. Коли це можливо, організації повинні прагнути зробити невід'ємною частиною своєї діяльності утворення коаліцій.

В роботі з партнерами Фонд використовує наступні правила:

1. **Пріоритетність довіри** – як тільки довіра встановлюється серед учасників партнерства, набагато легше узгодити спільні дії, вклад та інструменти;
2. **Спільне бачення** – досвід партнерських відносин показує, що партнерства отримують користь від узгодження спільного бачення, що забезпечує більш широкий вплив;
3. **Розуміння необхідності витрат часу** – створення партнерських відносин вимагає часу. Результати вимагають відданості, терпіння та наполегливості.
4. **Спільні ризики та витрати** – партнери мають демонструвати фінансові, кадрові та організаційні зобов'язання.

5. **Вирішення питання про основи партнерських відносин** – не всі обставини вимагають координаційних та партнерських ініціатив.
6. **Формалізація правил співпраці** – письмовий меморандум гарантує, що всі сторони розуміють мету та структуру партнерства.
7. **Визначення найкращого керівника** – ефективне партнерство вимагає визначення лідера на основі адекватної спроможності.
8. **Переваги для всіх** – ефект зростатиме, якщо партнери побачать чіткі стимули та результати.

## **II. Побудова та робота в партнерстві**

Хоча кожне партнерство є унікальним, існує загальна процедура налагодження партнерства з представниками громадянського суспільства, державним та приватним секторами. Створення партнерства Фондом передбачає виконання наступних етапів.

1. *Оцінка необхідності партнерства для Фонду.*
2. *Налагодження партнерства:*
  - аналіз представлених в секторі учасників та визначення можливості співпраці, оцінка ризиків;
  - проведення партнерських зустрічей;
  - обрання партнера;
  - налагодження системних відносин.
3. *Управління і підтримка партнерських відносин:*
  - укладання партнерської угоди (меморандуму про партнерство);
  - складання планів управління і звітності;
  - обмін контактами та співпраця в рамках суб-грантів;
  - вибудовування взаємного розуміння цілей партнерства;
  - нарощування потенціалу та лідерство.
4. *Підтримка результатів:*
  - залучення нових партнерів;
  - масштабування та забезпечення більшої свободи;
  - освіта в партнерстві.
5. *Оцінка та перегляд результатів:*
  - проведення спільного моніторингу і оцінки досягнень партнерства;
  - підготовка та презентація звіту.

Кожен з чотирьох етапів є важливим для міцних партнерських відносин, при цьому послідовність може змінюватися.

На останньому, четвертому, етапі партнери мають вирішити, чи закінчити партнерство чи вони хочуть продовжувати працюючи разом тим самим або новим способом. У випадку погодження співпраці, цикл відновлюється.

Розуміння середовища, в якому формуються та функціонують організації, є важливим на кожному етапі співпраці. Середовище розвивається з часом і може суттєво вплинути на інтереси партнерів, здатність працювати разом або відкривати нові можливості.

## **2.1. Оцінка необхідності партнерства**

Перед початком встановлення партнерства Фонд має провести внутрішню оцінку, за результатом якої отримати відповіді на наступні питання та вирішити чи необхідно організувати партнерство:

- Чи партнерство сприяє досягненню місії, стратегічних цілей Фонду?
- Чи наявне розуміння інтересів, пріоритетів та досвіду інших партнерів?
- Чи можна досягти очікуваних результатів партнерства іншими способами?
- Чи переваги перевищують витрати на партнерство ?
- Що буде робити Фонд, якщо не налагодить партнерство?

Слід також оцінити власні спроможності, необхідні для реалізації цілей партнерства:

- Чи має Фонд чітке уявлення про те, чому хоче увійти до партнерства, заради яких результатів та які ресурси готовий вкласти для цього?
- Чи наявні достатні людські ресурси, зокрема, відповідальна особа за комунікації в партнерстві; достатній рівень кадрового і експертного контролю щодо спільного моніторингу та оцінки; достатній ресурс для управління спільними фінансами та ризиками; необхідні навички партнерства у персоналу?
- Чи існує план комунікації, який функціонує належним чином та який включатиме партнерство?
- Чи існує відповідний нагляд за діяльністю керівництва, щоб партнерство було інтегроване?
- Чи наявні необхідні фінансові ресурси?
- Чи досліджені та ідентифіковані ризики?

## **2.2. Налагодження партнерства**

### *Карта партнерства*

За результатом оцінки можливостей створювати партнерства Фонд може прийняти рішення про необхідність налагодження партнерства. Для налагодження партнерства Фонд має визначити та обрати партнерів, з якими збігаються цінності, цілі та бачення.

Для обрання партнерів Фонд створює карту партнерів. Це потребує часу на збір та аналіз інформації, що включатиме перегляд звітів та веб-сайтів, спілкування з бенефіціарами та іншими організаціями.

Зокрема, необхідно визначити наступну інформацію щодо потенційного партнера:

- Місія, цінності, бачення
- Джерело ресурсів
- Результативність при реалізації проєктів
- Якість управління проєктами, наявність адекватної системи управління та звітності
- Існування системи управління інформацією для моніторингу та оцінки
- Організаційна культура потенційного партнера, її схожість з організаційною культурою Фонду та можливість взаємного доповнення
- Конфлікти з оточенням
- Політична заангажованість, політичні амбіції
- Роль потенційного партнера у розвитку своєї громади чи суспільства
- Екологічна відповідальність партнера
- Яку роль може відіграти Фонд у конструктивній роботі, якщо буде співпрацювати.

#### *Партнерські зустрічі*

Після виявлення декількох перспективних для партнерства організацій, Фонд налагоджує зв'язок та організовує початкові зустрічі з ними. Зустрічі мають проводитись за участю людей, які безпосередньо будуть координувати між собою, а також людей, що беруть участь у прийнятті рішень. Зустрічі не зобов'язують співпрацювати, вони необхідні для оцінки варіантів на ранній стадії, перевірки інформації з визначених питань. Вони нададуть можливість прийняти рішення щодо подальшої співпраці.

#### *Перешкоди для встановлення партнерства*

Перешкодами для встановлення партнерства можуть бути наступні:

1. Загальні:
  - скептичне відношення до заявлених цілей партнерства;
  - неадекватне ставлення до певних бенефіціарів або партнерів;
  - надмірні очікування щодо можливостей партнерства.
2. Характеристики осіб які представляють партнерів:
  - негативний досвід роботи в партнерстві;
  - обмежений внутрішній / зовнішній авторитет.
3. Організаційні обмеження партнерів:
  - конфліктні пріоритети;
  - несприйняття інших секторів.

Крім того, перешкодою для партнерства можуть бути:

Дисбаланс можливостей - існують різні типи керівництва та різний вплив, який кожен партнер вносить у співпрацю. Усвідомлення ролі кожного у співпраці сприяє повазі і становленню справедливості.

Приховані мотиви - чим менше прихованих мотивів мають партнери, тим більше можливостей мінімізувати проблеми та максимізувати потенціал. Для того щоб своєчасно реагувати на зміни обставин та інтересів партнерів слід

організовувати регулярні формальні та неформальні зустрічі, що забезпечать прозорість та довіру.

Втрата унікальності - наявність партнерства впливає на кожного партнера, зменшуючи особливості. Тому, індивідуальні цілі партнерів при вступі до партнерства мають ставати більш стійкими.

#### *Оцінка ризиків партнерства*

При налагодженні партнерства Фонд оцінює ризики та вигоди, які стануть наслідком спільної роботи.

Крім того, кожен партнер повинен зрозуміти ризики та вигоди своїх партнерів так само глибоко, як і власні. Відвертий обмін інформацією щодо ризиків та вигод, а також їх обговорення і спільний пошук шляхів зменшення чи усунення ризиків сприятимуть становленню довіри.

Фонд оцінює наступні ризики партнерства:

- 1) репутаційний вплив – визначення, чи може репутація Фонду постраждати від партнерства;
- 2) втрата автономії – оцінка зменшення незалежності у сферах спільної роботи;
- 3) зменшення ресурсів – достатність ресурсів (особливо часу), що мають бути вкладені в партнерство;
- 4) виклики щодо впровадження – ймовірність виконання зобов'язань на стадії реалізації проєкту.

#### *Види партнерства*

Фонд може брати участь у наступних видах партнерства (перелік не є вичерпним):

1. Доповнюючі партнерства. Організація та партнери виконують різні заходи спільного проєкту або ініціативи.
2. Сторонні партнерства. Додаткові заходи поза межами партнерського проєкту, які сприятимуть розбудові потенціалу, мережі або іншим цілям, в тому числі, партнерства, яке вже існує.
3. Нові партнерства. Створення нових локальних груп партнерів у тому випадку, коли жоден з партнерів не працює з виявленою проблемою.

### **2.3. Управління та підтримка партнерських відносин**

Після вибору партнерів необхідно забезпечити фіксацію та структурування деталей співпраці. Це включає в себе укладання письмової угоди. За формою це може бути Партнерська угода або Меморандум про взаєморозуміння, або в документах з іншою назвою (меморандум про партнерство, угода про співпрацю).

Процедура укладання угоди про партнерство передбачає:



- Спільну розробку угоди;
- Перевірку достатності повноважень на укладання угоди у представників партнерів;
- Досягнення згоди з основних питань, які необхідно зафіксувати в угоді між партнерами.

Угода між партнерами має включати наступну інформацію:

1. Короткий опис кожного партнера, включаючи правовий статус, загальну місію та осіб, які приймають рішення та/або відповідають за комунікації в партнерстві.
2. Основні причини залучення кожного партнера, визначення спільних інтересів та основних цілей партнерства (як ті, котрі поділяються всіма партнерами, так і ті, які є специфічними для кожного).
3. Контекст та сфера партнерської діяльності, ресурсні зобов'язання кожного партнера, ролі та обов'язки кожного партнера, робочий план або план дій, терміни та показники партнерства.
4. Загальні часові рамки угоди.
5. Принципи прийняття рішень, механізми координації та управління, фінансові домовленості, угоди, що мають розроблятися, тощо.
6. Аналіз ризиків та загроз, шляхи їх усунення та зниження.
7. Заходи по зміцненню спроможності партнера виконувати зобов'язання.
8. Вимоги прозорості партнерських комунікацій та обміну інформацією.
9. Терміни та процедури перегляду партнерства, показники та стратегія моніторингу ефективності партнерства щодо цілей партнерів, стратегія сталого розвитку через партнерство.
10. Механізми вирішення конфліктів.
11. Процес виходу та приєднання інших до партнерства.
12. Зовнішні комунікації, інтелектуальна власність та конфіденційність.
13. Процес брендингу.
14. Процедури спілкування з бенефіціарами та іншими зацікавленими сторонами.

#### **2.4. Управління конфліктами та припинення партнерства**

Фонд розуміє можливість виникнення конфліктів під час співпраці. Конфлікти можуть виникати з багатьох причин, таких як: невиконання попередніх домовленостей, неправильне використання ресурсів, навмисне надання недостовірної інформації про діяльність або невідповідне спілкування з третіми особами. Для управління конфліктами серед партнерів Фонд використовує наступні засоби:

1. Послідовність та професійність. Фонд використовує визначені принципи партнерства як основу для своїх дій та прийняття рішень та послідовно дотримується їх при прийнятті рішень.
2. Попередження джерел напруженості. Фонд визначає шляхи управління конфліктом у партнерських угодах, а також ініціює обговорення цієї теми під час зустрічей.
3. Вирішення проблем, коли вони виникають. Фонд використовує проблеми, що виникають для спілкування та співпраці з метою запобігання конфліктам та зміцненню робочих відносин.

Припинення партнерства може зруйнувати хороші робочі відносини. Партнери мають усвідомити, що припинення партнерства надає нові можливості для змін відносин та визначення нових шляхів досягнення цілей.

## **2.5. Моніторинг та оцінка партнерських відносин**

Моніторинг та оцінка (МІО) за результатами партнерства розглядається з двох сторін:

- 1) спільний МІО результатів проектної партнерської діяльності;
- 2) МІО самого партнерства.

### *Моніторинг та оцінка проєктів*

Мета МІО проєктів полягає в тому, щоб отримати інформацію для прийняття рішень. Фонд сприяє залученню партнерів до МІО, адже чим більше партнерів та інших зацікавлених сторін зможуть брати участь у процесі збору та аналізу інформації, тим більше будуть їх можливості у розробці проєктів та прийнятті вірних рішень. Зазначене допомагає у підвищенні стійкості кожного партнера та посиленні їх впливу.

Фонд може залучати зацікавлені сторони до МІО в будь-який момент протягом життєвого циклу програми:

1. На етапі планування проєкту передбачає участь партнерів у розробці заходів та показників проєкту.
2. На початку реалізації проєкту: визначення залучення партнерів до проєкту, їх ролі та відповідальності.
3. Участь в основному дослідженні: Фонд має розглянути можливість участі партнерів у розробці основного дослідження. Це необхідно для розуміння показників та механізмів вимірювання: забезпечувати навчання для проведення опитувань, фокус-груп та інших методів моніторингу та / або взяти на себе інші ролі як введення даних або управління; і, що найголовніше, партнери зможуть брати участь в аналізі результатів та роботі з поширення результатів.
4. Під час моніторингу та аналізу проєкту: Фонд має бути відкритим для різних методів, інструментів або технологій збору інформації.

5. Під час оцінки, з використанням різних методів, визначених Фондом.

### *Моніторинг партнерства*

Важливим першим кроком при вступі до партнерства є спільна розробка цілей партнерства та стратегії вимірювання і моніторингу, а також документування в рамках загальної логіки програми та планів МІО. Цілі партнерства можуть включати: створення потенціалу, покращення відносин, підвищення ефективності та продуктивності партнерів.

Деякі інструменти для вимірювання та моніторингу цілей включають в себе:

1. Оцінку організаційної стійкості та спроможності. Така оцінка має встановлювати базові та контрольні показники для вдосконалень.
2. Визначення зв'язків. Цей інструмент допомагає співпраці між різними партнерами. Процес починається з розробки Меморандуму про взаєморозуміння між групами партнерів, що визначає зобов'язання щодо співпраці (або проєкту). Потім групи проводять спільне засідання, щоб надати свою згоду та заявити про можливість співпраці. Моніторингові оцінки можуть допомогти виявити, наскільки партнери виконали зобов'язання та цілі.
3. Впровадження звітів, що розроблені для учасників (або бенефіціарів) партнерів, щоб оцінювати сприйняття якості, адекватності та ефективності роботи партнерів, це може бути простим способом отримання зворотного зв'язку та документування змін у часі.

## **2.6. Підтримка результатів та впливу**

Для підтримки результатів Фонд має забезпечити спостереження за зацікавленими сторонами та іншими особами, які з самого початку контактують з партнерами, повідомляти їх про досягнуті результати та про статус партнерства.

Фонд сприяє обговоренню та визначенню того з партнерів, хто має найкращий зв'язок з донором, зацікавленими сторонами, громадською або іншими особами для представництва чи звітності, а також, які партнери можуть працювати найефективніше, будучи лідером або бути залученими до комунікацій. Слід узгодити між партнерами мету повідомлення чи звітності та їх наповненість інформацією.

### *Підтримка результатів при виході з партнерства*

Початкова партнерська угода має передбачати стратегію виходу з партнерства. Існує чотири типових сценарії, які слід розглянути при плануванні стратегії виходу:

1. Інші індивідуальні партнери залишають поточне партнерство. При цьому має існувати правонаступність, чому сприяє приєднання та лідерство нових партнерів.
2. Фонд залишає партнерство, а робота продовжується в рамках утвореної групи. Якщо один з партнерів переймає обов'язки, вихід з партнерства має супроводжуватися угодою про передачу активів та / або зобов'язань, які були важливими для партнерства.
3. Утворення нового суб'єкту для підтримки спільної роботи. Якщо партнерство корисне, але характер роботи змінився, може знадобитися створення нового керівного органу для забезпечення діяльності.
4. Партнерство припиняється. Припинення є природною частиною процесу і може розглядатися як успіх. Обставини змінюються, партнерство може стати неможливим для продовження, або існують непримиренні відмінності між партнерами, що робить його небажаним. Партнери зобов'язані визнати досягнення і зробити висновки щодо того, що сталося не так.

## **Розділ III. Форми партнерства.**

### **3.1. Партнерство з організаціями громадянського суспільства**

Громадянське суспільство складається з формальних та неформальних утворень, що забезпечують просування суспільних змін. Організації громадянського суспільства є найпоширенішими партнерами.

Для налагодження партнерства слід розрізняти організації за напрямками їх діяльності та визначати напрямки партнерства відповідно до виявлених найкращих практик:

1. Адвокація. Такі організації можуть надавати інформацію та поради, а також відстоювати інтереси перед особами, що приймають рішення.
2. Розвиток потенціалу. Організації, які надають підтримку іншим організаціям, включаючи мікрофінансування, центри підтримки громадянського суспільства.
3. Забезпечення соціальними послугами.
4. Соціальні функції – організації, що сприяють колективній діяльності.
5. Соціальні зміни – організації, що здійснюють нагляд та реалізують проєкти, спрямовані на соціальні зміни.

Окрім офіційно організованого громадянського суспільства, Фонд також часто працює з неформальними групами, сприяючи спільним цілям. Така співпраця надає можливість отримати якісну інформацію, мобілізувати групу та ресурси для спільних дій.

### **3.2. Партнерство з державним сектором**

Належне врядування залежить від продуктивних відносин між урядом, громадянами та групами громадян.

Види співпраці з державним сектором можуть включати:

1. освіта у державному секторі / формування потенціалу. Державні органи можуть звертатися до Фонду з метою забезпечення навчання. У таких випадках, Фонд допомагає навчати державних службовців;
2. партнерство для підзвітності. Фонд може виступати в якості контролера за діяльністю окремих органів державної влади, визначаючи випадки неефективного управління коштами та іншими ресурсами та передаючи інформацію органам, що здійснюють контроль;
3. консультації з питань політики. Фонд може пропонувати зміни до законів, які існують;
4. громадське інформаційне забезпечення та комунікація. Фонд може передавати повідомлення про проблеми людей представникам влади;
5. забезпечення соціальними послугами. Фонд може отримувати від державних органів замовлення на надання соціальних послуг відповідно до потреб, що не можуть бути задоволені державою.

### **3.3. Партнерство з приватним сектором**

Партнерські відносини з приватним сектором сприяють прозорості, справедливості та ефективності бізнесу. Таке партнерство сприяє зростанню корпоративної благодійності, соціальної свідомості та соціальної відповідальності.

У партнерстві з приватним сектором Фонд враховує:

1. дотримання балансу між цілями розвитку Фонду та комерційними цілями ділових партнерів;
2. підтримка стимулів для участі у проєктах;
3. забезпечення гнучкості при роботі з приватним сектором який є більш динамічним;
4. забезпечення ефективності, стандартизації, розумного використання фінансів та наявність плану сталого розвитку;
5. забезпечення рентабельності інвестицій приватного сектору в проєкти Фонду шляхом досягнення організаційних і соціальних цілей, підвищення репутації бізнесу;
6. особисті та професійні стосунки, що відіграють важливу роль у взаємодії з приватним сектором;

7. можливості налагодити ефективну співпрацю між приватним бізнесом, державним сектором та іншими групами громадянського суспільства

Етапи взаємодії з потенційними партнерами з приватного сектору:

1. Розуміння контексту та попереднє позиціонування. Фонд забезпечує оцінку контексту та налагодження відносин з ключовими суб'єктами приватного сектору та вивчення можливостей, які можуть запропонувати перспективи майбутньої співпраці.
2. Оцінка потенційних партнерів приватного сектору та їх мотивацію до участі. Наступним кроком є розуміння того, який приватний бізнес може стати партнером, якими є його мотиви та інтереси для цієї участі.
3. Початок діалогу / залучення / розробки програми з обраними представниками приватного сектору.

### **3.4. Міжсекторальне партнерство**

Фонд прагне працювати в міжсекторальному партнерстві з групами громадянського суспільства, приватного та / або державного сектору в рамках проекту.

При роботі в міжсекторальному партнерстві Фонд розуміє, що партнери в кожному секторі мають різні сильні сторони, інтереси та способи роботи, але часто існують спільні цілі, які можуть бути досягнуті лише шляхом спільної роботи. Такий вид співпраці допомагає запобігти ізоляції діяльності, яка може спричинити непотрібну конкуренцію або дублювати зусилля, які витрачають ресурси. Це також допомагає запобігти конфліктам між групами осіб через звинувачення один одного в ситуаціях, які не можливо вирішити самостійно.

### **3.5. Мережі та коаліції**

Фонд прагне співпрацювати з різними мережами та коаліціями, а також створювати їх. Причинами для партнерства з мережами чи коаліціями можуть бути: ширше географічне охоплення; розширення комунікативних можливостей; збільшення спроможності та / або здатність мобілізувати велику кількість людей. Принципи партнерства при цьому залишаються незмінними.

Мережі – вільно організовані групи організацій, які поділяють цінності та ідеологію і функціонують, насамперед, на основі обміну інформацією. Більш організовані мережі, часто називають союзи, поділяють певні спільні проблеми, синхронізують зусилля та ресурси, а також добре розуміють, як вони працюють разом.

Коаліції – тимчасові альянси або групові партнерства, які мають спільну мету або беруть участь у спільній діяльності. Через формування коаліцій з іншими

групами подібних цінностей, інтересів і цілей, члени можуть поділитися ресурсами та діяти більш сильно разом. Коли окремі групи приєднуються до коаліції, вони часто потребують нових навичок, ставлення та поведінки, щоб відповідати вимогам координації.

Мережі та коаліції можуть допомогти:

- Досягти цілей, які для окремих організацій є недосяжними.
- Створення платформи для спільних дій та адвокації.
- Залучення інших мереж та / або фінансування.
- Колективне навчання передових практик.
- Обмін інформацією.

### **3.6. Прикінцеві положення.**

Ця Політика – динамічний документ і повинен переглядатися один раз на три роки.

Ця Політика набирає чинності після затвердження.

