



*Усъвършенстване на професионалното образование с фокус върху
социалното въздействие: прилагане на
обществени поръчки със социална насоченост на практика*

Модул 8 – Застъпничество и политическо влияние

Влияние върху политиките, подкрепа на социалните
предприятия, взаимодействие с публичните власти

Представено от Exeo Lab

30.01.2026 г.



EUROPEAN CENTER
FOR SOCIAL FINANCE



EXEOLAB
CREATING SYNERGIES



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
UNIVERSITY OF WEST ATTICA



CON
VALORES
INCUBADORA



MALTA VOCATIONAL



Institutul
Bucovina



CHAMBER OF COMMERCE
AND INDUSTRY VRATSA



TPCT
Consulting & Events



Co-funded by
the European Union

Deal4Good е Финансирано от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения обаче принадлежат изцяло на техния(ите) автор(и) и не отразяват непременно възгледите и мненията на Европейския съюз или на Европейската изпълнителна агенция за образование и култура (ЕАСЕА). За тях не носи отговорност нито Европейският съюз, нито ЕАСЕА. Номер на проекта: 2024-1-DE02-KA220-VET-000244401

Обществените поръчки със социална насоченост не се развиват сами по себе си. Те се променят, когато участниците разбират как да влияят върху политиките и решенията.

- Обществените поръчки отразяват политически и институционални приоритети
- Социалните цели изискват активно популяризиране и ангажираност
- Застъпничеството помага за превръщането на социалните нужди в политически избори
- Социалните предприятия и заинтересованите страни могат да играят активна роля

Този модул изгражда капацитет за влияние върху политиките и практиките в областта на обществените поръчки със социална насоченост.

В края на този модул участниците ще могат да:

- разбират как се формират политиките, свързани с обществените поръчки със социална насоченост
- използват стратегии за застъпничество в подкрепа на социални цели
- участват в обществени консултации и взаимодействат с местните власти
- прилагат умения за застъпничество в своя професионален контекст

Обществените поръчки със социална насоченост отвъд процедурите

Обществените поръчки със социална насоченост не трябва да се разбират единствено като технически процес, управляван от правила за съответствие. Те представляват стратегически инструмент на политиката, чрез който публичните органи разпределят ресурси в съответствие с по-широки обществени приоритети. Решенията относно това какво да се възлага, при какви условия и с какви критерии за оценка отразяват политически избори, свързани с приобщаването, равенството, устойчивостта и дългосрочната обществена стойност.

Обществените поръчки оформят пазарите и определят кои участници получават достъп до публични възможности. Когато социалните критерии се интегрират в обществените поръчки, това е резултат от целенасочена политическа ориентация, а не от административна случайност.

Източник: ОИСП (2019); Европейска комисия (2021)

Обществени поръчки в политическата среда

Обществените поръчки функционират в рамките на по-широка политическа екосистема, която включва социална политика, регулиране на пазара на труда, стратегии за устойчивост и програми за регионално развитие. Тези области на политиката влияят върху приоритетите на обществените поръчки както изрично, чрез стратегически документи и насоки, така и имплицитно, чрез политически наративи и бюджетни насоки.

Насърчаването на социалните обществени поръчки зависи не само от правните рамки, но и от политическата воля, институционалния капацитет и ангажирането на заинтересованите страни в рамките на тази по-широка среда на управление.

Източник: Европейска комисия - Рамка за SRPP (2021 г.); Проучване на Европейския парламент (2023 г.).

Цикълът на политиката

Публичните политики не се раждат напълно оформени, а се развиват през етапи, обикновено наричани политически цикъл. Тези етапи включват:

1. Определяне на дневен ред: определяне на проблеми и приоритети
2. Формулиране на политики: проектиране на варианти и подходи
3. Осигняване: вземане на решения или одобряване на насоки
4. Изпълнение: прилагане на решенията на практика
5. Оценка: преглед на резултатите и поуки за бъдещето

Разбирането на тези етапи помага на заинтересованите страни да разпознаят къде съществуват възможности за влияние върху решенията. Например, участието в дискусии по време на формулирането или в процесите на оценяване може да повлияе на начина, по който се тълкуват и прилагат социалните критерии.

Упражнение 1: Групова дискусия

Разгледайте пример за обществена поръчка от вашия контекст. Помислете върху по-широките политически приоритети, които са повлияли на нейното проектиране.

На кой етап от политическия цикъл бяха въведени тези приоритети? Кои институционални участници оформиха резултата? Определете потенциални моменти, в които социалните цели биха могли да бъдат засилени.

Целта на това упражнение е да се разпознае обществените поръчки като динамично политическо пространство, където приоритетите се договарят и институционализират.

Разбиране на застъпничеството в областта на обществените поръчки със социална насоченост

Застъпничеството в областта на обществените поръчки със социална насоченост се отнася до структурирани, основани на доказателства усилия, насочени към влияние върху публичните политики и институционалните практики, с цел да се засили интегрирането на социални цели в системите за обществени поръчки. То включва анализ на процесите на вземане на решения, идентифициране на възможности за влияние и стратегическо взаимодействие с лицата, формиращи политики, и административните участници.

Вместо да реагира на регулациите след тяхното приемане, застъпничеството се стреми да се намеси по-рано в процеса на формиране на политики. Неговата цел е да гарантира, че съображенията за социална стойност са заложиени в проектирането, изпълнението и оценката на обществените поръчки.

Стратегически подходи за застъпничество

Стратегиите за застъпничество се различават в зависимост от контекста. Съвместните подходи ангажират институциите чрез диалог, работни групи и структурирани консултации. По-асертивните подходи могат да включват изграждане на коалиции, публично позициониране или колективен натиск.

Стратегическото застъпничество изисква разбиране на асиметриите на властта, идентифициране на лицата, вземащи решения, и на тези, които контролират процеса, както и разпознаване на „политическите прозорци“ – моменти, когато политическите приоритети се променят и реформите стават възможни. Ефективните застъпници съгласуват посланията си с институционалните програми и формулират социалните цели по начин, който резонира с целите на публичната политика.

СЛЕД ГЛЕДАНЕ НА
ВИДЕОТО, ОПРЕДЕЛЕТЕ
КОЙ ИНСТИТУЦИОНАЛЕН
ЕТАП ИЗГЛЕЖДА НАЙ-
ОТВОРЕН ЗА ВЛИЯНИЕ И
ОБЯСНЕТЕ ЗАЩО.



Застъпничество за подкрепа на социалните предприятия

Социалните предприятия често се сблъскват със структурни бариери при достъпа до възможности за обществени поръчки. Застъпничеството им позволява да формулират тези предизвикателства и да предложат корекции на политиките, които отчитат социалното въздействие, управлението, основано на мисията, и създаването на дългосрочна стойност.

Чрез предоставяне на доказателства от практиката, координиране с мрежи и участие в институционален диалог, социалните предприятия могат да помогнат за оформянето на рамки за обществени поръчки, които са по-приобщаващи и съобразени с принципите на социалната икономика.

Европейска комисия - План за действие за социална икономика (2021 г.).

Европейски икономически и социален комитет - Ролята на социалната икономика

Проектиране на ефективни интервенции за застъпничество

Проектирането на застъпническа интервенция включва изясняване на целта на политиката, идентифициране на лицата, вземащи решения, и влиятелните лица, дефиниране на послания, основани на доказателства, и избор на подходящи канали за ангажиране. Ефективното застъпничество балансира амбицията с реализма и отчита институционалните ограничения и политическата осъществимост.

В социалните обществени поръчки, застъпническите интервенции могат да включват структурирани консултации, позиционни документи, участие в работни групи, коалиционни изявления или целенасочен институционален диалог.

CIVICUS - Инструментариум за застъпничество

Европейска комисия - Изкажете мнението си (Портал за обществени консултации).



Co-funded by
the European Union

Упражнение 2 – Анализ на възможност за застъпничество

Идентифицирайте предизвикателство, свързано с обществените поръчки във вашия контекст, където социалните цели биха могли да бъдат засилени.

Дефиниране:

- Етапът на политиката, на който е възможно влияние
- Съответните лица, вземащи решения
- Целта на застъпничеството
- Подходящата стратегия за ангажиране

Обсъдете как времето, съюзите и институционалните приоритети биха могли да повлияят на успеха на вашите действия за застъпничество.

Заинтересовани страни в социалните обществени поръчки

Социалните обществени поръчки включват сложна мрежа от участници, действащи на различни институционални нива. Те включват политически лица, вземащи решения, възлагащи органи, служители по обществените поръчки, консултативни органи, социални предприятия, частни доставчици, организации на гражданското общество и надзорни институции. Всеки от тези участници може да влияе пряко или косвено на политиките за обществени поръчки.

Разбирането кой държи официалната власт, кой оформя техническото изпълнение и кой влияе върху общественения дебат е от съществено значение за ефективното застъпничество.

Заинтересованите страни не упражняват еднакво влияние и техните интереси могат да съвпадат или да се противопоставят в зависимост от политическите приоритети и институционалните стимули.

ОИСП - Ангажиране на заинтересованите страни в публичната политика

Европейска комисия - Инструментариум за по-добро регулиране



Co-funded by
the European Union

Власт, влияние и динамика на вземане на решения

Анализът на заинтересованите страни изисква повече от изброяване на участниците; той изисква разбиране на динамиката на властта. Властта може да произтича от официална власт, техническа експертиза, контрол върху ресурси, политическа легитимност или способността за мобилизиране на общественото мнение.

В социалните обществени поръчки влиянието може да се упражнява чрез формални регулаторни механизми или неформални мрежи. Идентифицирането на „пазители на входа“, „вето играчи“ и „създатели на дневен ред“ позволява на застъпниците да приоритизират усилията за ангажиране и да разпределят ресурсите стратегически.

Картографирането на заинтересованите страни като стратегически инструмент

Картографирането на заинтересованите страни е структуриран метод, използван за оценка на участниците според нивото им на влияние и интерес към даден политически въпрос. Често използвана рамка категоризира заинтересованите страни въз основа на две измерения: власт (способност за влияние върху резултатите) и интерес (степен на загриженост по въпроса).

Това картографиране помага да се разграничат ключовите лица, вземащи решения, потенциалните съюзници, неутралните участници и тези, които може да се противопоставят на промяната. В контекста на социалните обществени поръчки, подобен анализ информира стратегиите за застъпничество, като изяснява къде трябва да се даде приоритет на диалога, изграждането на коалиции или усилията за убеждаване.

Изграждане на съюзи и коалиции

Застъпничеството в политическа среда рядко е ефективно, когато се провежда изолирано. Изграждането на коалиции повишава легитимността, разширява експертния опит и засилва преговорната сила. В социалните обществени поръчки съюзите между социални предприятия, мрежи на гражданското общество, изследователски институции и подкрепящи публични участници могат да усилят колективния глас.

Коалициите са особено важни при справянето със системните бариери в системите за обществени поръчки, тъй като институционалните промени често изискват координирано и устойчиво ангажиране, а не изолирани интервенции.

От картографиране до стратегия

Картографирането на заинтересованите страни става смислено само когато се превърне в действия. След като идентифицират участниците и динамиката на властта, застъпниците трябва да определят подходящи стратегии за ангажиране: структуриран диалог, съвместни предложения за политики, участие в консултации или стратегическа публична комуникация.

В социалните обществени поръчки, превръщането на анализа в стратегия може да включва приоритизиране на взаимоотношенията с възлагащите органи, ангажиране на политиците по време на фазите на изготвяне или сътрудничество с мрежи за представяне на координирани приноси по време на процесите на консултации.

ВЪЗ ОСНОВА НА
ВИДЕОТО, КОИ
АКТЬОРИ ИЗГЛЕЖДАТ,
ЧЕ ПРИТЕЖАВАТ
ОФИЦИАЛНА ВЛАСТ И
КОИ - НЕФОРМАЛНО
ВЛИЯНИЕ?



Better Regulation principles: at the heart of the EU's decision-making process

European Commission

Упражнение 3: Картографиране на заинтересованите страни на практика

Изберете въпрос, свързан с политиката за обществени поръчки, от вашия контекст.

Идентифицирайте ключовите заинтересовани страни и ги класифицирайте според:

- Ниво на влияние
- Ниво на интерес
- Потенциално съответствие със социалните цели

Обсъдете кои участници представляват стратегически съюзници, кои изискват целенасочено ангажиране и кои може да се противопоставят на промяната. Помислете как вашата стратегия за застъпничество би се адаптирала към тези динамики.

Обществените консултации като структурирани политически механизми

Обществените консултации са формални механизми, чрез които публичните органи събират информация от заинтересованите страни по време на разработването, преразглеждането или оценката на политиките. Те не са символични упражнения, а структурирани компоненти на рамки за разработване на политики, основани на доказателства.

В контекста на социалните обществени поръчки, консултациите могат да се отнасят до директиви за обществени поръчки, стратегически насоки, програми за финансиране или рамки за изпълнение. Участието на този етап позволява на заинтересованите страни да повлияят на политиката, преди тя да стане обвързваща или оперативна.

Мястото на консултациите в политическия цикъл

Обществените консултации обикновено се провеждат по време на фазите на формулиране и оценка на политиките от политическия цикъл. На тези етапи проектите на предложения са отворени за коментари и често се изготвят оценки на въздействието.

Разбирането на мястото на консултацията в по-широкия график на политиката е от решаващо значение. Консултациите в ранен етап позволяват по-широко влияние върху дневния ред, докато консултациите в по-късен етап могат да се фокусират върху техническо усъвършенстване. Ефективното застъпничество изисква съгласуване на предложенията със специфичния етап от разработването на политиката.

Структуриране на ефективно подаване на консултация

Ефективното участие в консултациите изисква повече от изразяване на мнения. Едно убедително становище обикновено включва:

- Ясно определяне на политическия проблем
- Аргументи, основани на доказателства
- Конкретни предложения или изменения
- Съответствие с целите на публичната политика
- Разглеждане на осъществимостта и въздействието

В социалните обществени поръчки това може да включва демонстриране на това как социалните предприятия допринасят за измерима обществена стойност, идентифициране на бариери в процедурите за възлагане на обществени поръчки и предлагане на реалистични корекции, основани на оперативен опит.

ОИСП - Консултации по политики и разработване на политики, основани на доказателства

Трансперънси Интернешънъл - Участие в процеса на вземане на обществени решения

Институционален диалог отвъд официалните консултации

Не цялото влияние върху политиките се осъществява чрез формални консултации. Институционалният диалог включва непрекъснато взаимодействие с местните власти, отделите за обществени поръчки, консултативните комитети и политическите звена. Тези взаимодействия могат да бъдат под формата на работни групи, двустранни срещи, публични изслушвания или неформален обмен.

При социалните обществени поръчки местните власти често имат значителна свобода на действие при прилагането им. Непрекъснатият диалог изгражда доверие, увеличава взаимното разбирателство и позволява постепенно интегриране на социалните цели в практиките за обществени поръчки.

Съвет на Европа - Управление, основано на участието на местно ниво; ОИСР - Доверие и публично управление

Стратегическо позициониране в институционален контекст

Ефективното взаимодействие с публичните институции изисква институционална грамотност. Това включва разбиране на административните йерархии, идентифициране на лицата, които изготвят документи, разпознаване на политическите лидерски роли и разграничаване между техническите и политическите области на вземане на решения.

В социалните обществени поръчки влиянието може да зависи от ангажирането на служители по обществените поръчки, юрисконсулти, програмни мениджъри или избрани длъжностни лица на различни етапи. Стратегическото позициониране изисква адаптиране на стила на комуникация, аргументацията и времето към институционалния контекст.

ОПРЕДЕЛЕТЕ КАКВО ПРАВИ
ЕДИН ПРИНОС ДОВЕСТЕН В
КОНТЕКСТА, ПОКАЗАН ВЪВ
ВИДЕОТО.

КАКВИ ЕЛЕМЕНТИ БИХТЕ
ВКЛЮЧИЛИ В СОБСТВЕНОТО
СИ ИЗПЪЛНЕНИЕ?



Building an economy that works for people: an action plan for the social economy

Упражнение 4 – Изготвяне на консултативен принос

Представете си, че публичен орган започва консултация за подобряване

Практики за социални обществени поръчки. Изгответе кратък план, включващ:

- Политическият проблем, който искате да решите
- Доказателства в подкрепа на вашата позиция
- Конкретно и реалистично предложение
- Обяснение как вашето предложение е в съответствие с целите от обществен интерес

Обсъдете как би се различавало вашето предложение, ако е адресирано до местен орган, в сравнение с национален политик.

От анализ към действие

Застъпничеството става ефективно, когато премине от анализ към структурирани действия. След разбиране на политическата среда, динамиката на заинтересованите страни и институционалните процеси, следващата стъпка е разработването на съгласувана стратегия за интервенция.

В контекста на социалните обществени поръчки това означава определяне на ясна политическа цел, идентифициране на точки на влияние в рамките на структурите за управление на обществените поръчки и избор на подходящи инструменти за ангажиране. Без стратегически дизайн, застъпничеството рискува да остане реактивно или фрагментирано.

Основни елементи на стратегията за застъпничество

Ефективната стратегия за застъпничество в политически контекст обикновено включва пет взаимосвързани компонента:

- Ясно дефинирана политическа цел
- Идентифициране на вземащите решения и влиятелните лица
- Послания, основани на доказателства и съгласувани с институцията
- Избор на канали за ангажиране (формални и неформални)
- Очакване на институционални ограничения и политическа осъществимост

В социалните обществени поръчки, стратегиите за застъпничество следва да съгласуват аргументите за социална стойност с целите за публична ефективност, отчетност и устойчивост, за да се увеличи институционалната възприемчивост.

Рамкиране и институционално съгласуване

Влиянието върху политиките не се отнася само до това какво се предлага, но и до това как е формулирано. Ефективното застъпничество превръща социалните цели в език, който резонира с институционални приоритети, като например рентабилност, съответствие, иновации и дългосрочна обществена стойност.

Стратегиите за формулиране могат значително да повлияят на това дали предложенията се възприемат като идеологически искания или практически решения. В социалните обществени поръчки, формулирането на социалните клаузи като механизми, които повишават устойчивостта, местното икономическо развитие или качеството на услугите, може да увеличи приемането им от страна на органите за обществени поръчки.

Избор на инструменти за застъпничество

Застъпническите интервенции могат да приемат различни форми в зависимост от контекста и времето. Те могат да включват:

- Позиционни документи и политически брифинги
- Координирани консултации
- Участие в консултативни комитети
- Структурирани институционални срещи
- Изявления на коалицията
- Стратегическа публична комуникация

Изборът на подходящ инструмент изисква разбиране на институционалните процедури, сроковете за вземане на решения и нивото на откритост в рамките на управленските структури.

Управление на рисковете и ограниченията

Застъпничеството в контекста на обществените поръчки трябва да отчита институционалните и политическите ограничения. Системите за обществени поръчки функционират в рамките на правни рамки, бюджетни ограничения и ограничения на административния капацитет. Прекалено амбициозните или нереалистични предложения могат да намалят доверието.

Следователно стратегическото застъпничество балансира амбицията с осъществимостта, като идентифицира постепенни реформи, които могат да наберат инерция с течение на времето. Продължителното ангажиране и изграждането на доверие често са по-ефективни от еднократните интервенции за натиск.

Упражнение 5 – Проектиране на застъпническа дейност

Разработете кратък план за застъпничество, насочен към проблем, свързан със социалните обществени поръчки във вашия контекст.

Включете:

- Целта на политиката
- Насочете се към вземащите решения
- Ключово послание и рамкиране
- Избран инструмент за застъпничество
- Очаквани ограничения и стратегии за смекчаване

Обсъдете как вашият план би се адаптирал, ако политическите приоритети се променят или се появи институционална съпротива.

Застъпничеството като дългосрочен капацитет

Застъпничеството и влиянието върху политиките не са еднократни дейности, а дългосрочни капацитети, които се развиват чрез опит, размисъл и непрекъснато ангажиране. В контекста на социалните обществени поръчки, влиянието върху политиките често изисква търпение, постоянство и способност за адаптиране на стратегиите с течение на времето.

Разглеждането на застъпничеството като непрекъснат процес помага на организациите и професионалистите да осъзнаят, че дори малки действия - когато са координирани и последователни - могат да допринесат за смислена и трайна промяна в практиките за обществени поръчки.

От учене към действие

Стойността на уменията за застъпничество се крие в тяхното приложение в реални професионални и териториални контексти. Превеждането на наученото на практика означава идентифициране на конкретни ситуации, в които е възможно политическо влияние, и адаптиране на подходите за застъпничество към местните институционални реалности.

В социалните обществени поръчки това може да включва ангажиране с местните власти, участие в консултации, сътрудничество с други заинтересовани страни или допринасяне с доказателства от практиката за обсъждане на политики. Ключът е да се свържат знанията с действията по реалистичен и контекстуално-чувствителен начин.

Упражнение 6: Индивидуална рефлексия

Помислете за едно действие за застъпничество или влияние върху политики, което би могло реалистично да се приложи във вашия професионален контекст. Помислете какви ресурси, партньорства и умения биха били необходими и какви предизвикателства биха могли да възникнат. Помислете за първата малка стъпка, която би могла да се предприеме, за да се премине от намерение към действие.

Тази рефлексия има за цел да подпомогне личната отговорност за компетенциите, развити по време на модула.

Завършване и следващи стъпки

Застъпничеството и политическото влияние играят ключова роля във формирането на приобщаващи и социално отговорни практики за обществени поръчки. Чрез разбиране на политическите процеси, ангажиране със заинтересованите страни и разработване на структурирани действия за застъпничество, социалните предприятия и професионалистите могат да допринесат за по-ефективно и справедливо използване на публичните ресурси.

Компетенциите, развити в този модул, осигуряват основа за продължително ангажиране извън контекста на обучението и насърчават участниците да останат активни участници в разработването на политиките за социални обществени поръчки.

Завършване и следващи стъпки

Ключово послание Застъпничеството и политическото влияние са непрекъснати процеси.

Съдържание на слайда

- Приложете наученото
- Останете ангажирани
- Изграждайте съюзи
- Мониторинг и адаптиране на стратегии



Благодаря!



**Co-funded by
the European Union**



EUROPEAN CENTER
FOR SOCIAL FINANCE



EXEOLAB
CREATING SYNERGIES



MALTA VOCATIONAL®



Institutul
Bucovina



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
UNIVERSITY OF WEST ATTICA



CON
VALORES
INCUBADORA



CHAMBER OF COMMERCE
AND INDUSTRY VRATSA



TPCT

Consulting & Events