

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ

*Чукот Світлана Анатоліївна
Джиги Тетяна Василівна*

**“КОМУНІКАТИВНА ПОЛІТИКА В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ
ВЛАДИ”**

*(опорний конспект до
дистанційного курсу)*

КИЇВ – 2007

Чукот С.А., Джига Т.В. Комуникативна політика в органах державної влади (Опорний конспект до дистанційного курсу): Навчальний посібник. – К.: Секретаріат КМУ, 2007. – 117 с.

© Секретаріат Кабінету Міністрів України, 2007

РОЗДІЛ 1. ОСНОВИ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ

1.1. Базові засади комунікації

1.2. Наукові підходи до формування комунікативної політики органів державної влади.

1.3. Проблеми реформування публічної адміністрації в Україні: комунікативний аспект

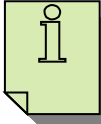
1.1. Базові засади комунікації

Сучасні підходи до розуміння комунікації:	
▪ комунікації розглядаються з позицій встановлення контактів	
▪ комунікації розглядаються з позиції створення думки з якого-небудь питання	
▪ комунікації як мотивації до діяльності	
▪ комунікації в контексті формування іміджу	
▪ комунікації як лобіювання інтересів певних груп	
▪ комунікація як проведення певних заходів щодо впливу на суспільну свідомість	
▪ комунікації як робота з документацією	
▪ комунікації в контексті організаційної діяльності	

Комунікації в соціальних технологіях спрямовані на вирішення завдань:	
створення домінант	
особливості формування домінант в індивіда	
процес корекції домінант	сприйняття індивідом залежить не стільки від впливу на нього, скільки від існуючих стереотипів
відсутність використання низки психологічних прийомів, розрахованих на великий масив споживачів	

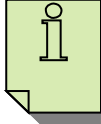
	Інформація не тільки включена в людське суспільство і взаємодіє з ним, а вона являє собою основу взаємодії людського суспільства, оскільки останнє розуміється як здатність здійснювати які-небудь дії, розвивати діяльність, справляти певний дієвий вплив.
Цю систему можна вважати наповненою	Варто враховувати той факт, що в

особливостями процесу сприйняття, переробки та розуміння інформації, яка існує не тільки для внутрішньо організаційних комунікацій, але й спрямована зовні, на громадськість.	комунікаційному контексті в державному управлінні впроваджуються різнопланові моделі комунікації, притаманні науці та практиці. Таким чином, це може бути мозаїчна система, що об'єднує найбільш ефективно і результативно для державного управління методи та прийоми, техніки та технології, що відповідають вирішенню поставлених цілей. Певним чином можна говорити про цілісну систему інформаційного обміну, яка може сприяти проведенню політики держави.
--	--

	Комунікацію в державному управлінні доцільно було б розглядати з позицій діяльності як такої (діяльнісний підхід) і її системності (вкладеності в неї низки елементів моделей комунікації менеджменту, політичної комунікації, психологічної комунікації, маніпуляції) з урахуванням вимог законодавчих актів і внутрішньої організаційної діяльності. Отже, комунікація в діяльності суб'єктів державного управління не є розрізненими методами чи прийомами, а включена в усі види діяльності і виступає як засіб, що її обслуговує.
---	--

Комунікація в державному управлінні це більш ніж просто надання або отримання інформації, це обмін інформацією, якість якого впливає на придатність інформації, а також на сприйняття влади громадськістю.

Комунікація в найширшому значенні цього слова включає в себе все:	
від відповіді на телефонні дзвінки до консультування з громадянами щодо пропозицій політики,	
надання інформації про те, як заповнити податкову декларацію,	
оперативного інформування журналістів або проведення великих прес-конференцій.	

	Комунікативна діяльність - це багатоканальна система взаємодії, котра стосується комунікації як спілкування: на рівні міжособистісного спілкування, міжгрупового спілкування, процесів спілкування між особистістю і групою, а також факторів впливу на оточуючих з метою спонукання їх до діяльності. Така комунікація спрямована на підтримку контактів між суб'єктами або групами суб'єктів: прямих, опосередкованих, вербальних, невербальних.
---	--

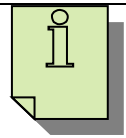
У галузі державного управління загальні правила комунікації в аспекті

взаємодії можна виокремити в декілька груп.	
По-перше , це правила постановки мети, які повинні ґрунтуватися на моніторингових дослідженнях щодо рівня сформованості суспільної думки	(чи є необхідність її змінювати, чи є необхідність її формувати, якщо раніше не була сформована, чи є необхідність посилити існуючу думку якогось прошарку населення або суспільства в цілому).
По-друге , це правила диференціації при проведенні певних заходів, які матимуть сенс, якщо будуть ґрунтуватися на індивідуально-особистісних компонентах індивідуумів, їх вікових особливостях, статусі, життєвому стилі держави, регіону, рівні та якості освіти індивідів, позиції в суспільстві, належності до прошарків населення, етнічній належності та ін.	
По-третє , це правила, які стосуються внутрішніх філософських, соціальних особливостей самого існування суспільної думки.	Ці особливості окреслені в багатьох джерелах та формулюються таким чином: суспільна думка змінюється, з нею потрібно працювати постійно; спрямованість поведінки суспільства обумовлена реаліями дійсності; вплив на суспільну думку необхідно зорієнтувати конкретно, враховуючи відмінності конкретних соціальних груп або сегментів суспільства; суспільна думка змінюється здебільшого під впливом подій, ніж за допомогою слів; суспільна думка визначається її інтересами.
По-четверте , це зорієнтованість на індивідуальний загальносуспільний розвиток держави або регіону.	Фахівці окреслюють взаємодію, спираючись на вирішення проблеми щодо необхідності зміни суспільних стереотипів, установок. Відзначається, що це правило стосується тих держав, в яких ідеться про зміни в державному устрої, у формах власності, у державному режимі влади

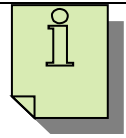
Найпростіша модель комунікації налічує наступні елементи:	
•відправник,	
•пошання,	
•канал;	
•отримувач	
•зворотній зв'язок	

Така елементарна комунікаційна модель представляє процес комунікації як

розповсюдження інформації.

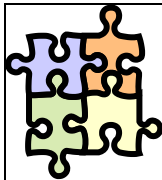


Інформація - це передання/отримання послання від відправника до одержувача (одностороннє) без наміру одержати відповідь. У цьому випадку немає діалогу, здійснюється тільки передача ключового послання від відправника до цільової групи.



Комунікація — це двосторонній обмін повідомленнями, коли одержувач реагує на послання відправника.

1.2. Наукові підходи до формування комунікативної політики органів державної влади



Одним з наріжних каменів **функціонування громадянського суспільства** є участь громадськості у процесі розробки та прийняття рішень. **Демократія** є ефективною тоді, коли громадяни мають можливість впливати на процес вироблення та реалізації політики.

За умов сучасної системи **непрямої демократії** потреби громадян не можуть бути відображені повною мірою у формулюванні політики, оскільки їхня **участь обмежена**, здебільшого, вибором своїх представників. Однак, **демократію не можна звести лише до виборчих інститутів та процесів** (політичних партій, виборів тощо), оскільки це спричиняє розрив між виборцями та обраними ними представниками влади

Основні сучасні теорії демократії:

- *пролетарська (соціалістична),*
- *плюралістична,*
- *партисипаторна (демократія участі),*
- *корпоративна,*
- *елітарна,*
- *електронна («комп'ютерна»).*

Інформаційне суспільство висуває нові вимоги до органів державної влади та місцевого самоврядування. Відбувається зміна варіантів функціонування: від адміністративно-командного, коли роль громадськості мінімізована, до демократичного, коли роль громадськості стає найбільшою за всю історію існування людства.

Теорія партисипаторної демократії (демократії участі) обґрунтовує необхідність широкої безпосередньої участі громадян як у прийнятті життєво важливих рішень, так і в їхній підготовці та здійсненні, тобто в усьому політичному процесі.

Прихильники демократії участі ведуть активний пошук каналів ефективного залучення громадян до процесу прийняття політичних рішень. Як стимулювання політичної активності найбільш незахищених верств суспільства пропонується підняття їх загального освітнього рівня, залучення до основ політичної культури.

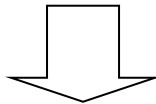
За сучасних умов фундаментальна значимість монополії держави на законне застосування сили поступається місцем монополії на законну освіту та комунікацію.

Е.Гелнер



Ефективна комунікація з громадянами сьогодні є джерелом сили влади.

В сучасній Україні існують нагальні потреби для підвищення рівня громадської участі в процесі вироблення та реалізації політики. Без цього українське суспільство залишатиметься інертним.



Необхідно створювати, підтримувати та підживлювати різні механізми активізації участі громадськості для того, щоб допомогти мобілізувати розпорошені ресурси для задоволення соціальних потреб кожного пересічного українця. Цьому сприятиме й поширення процедур та стандартів вироблення й аналізу політики, що є ефективним інструментом створення клімату оптимізму, довіри та партнерських стосунків.

Залучення громадськості до вироблення та впровадження політики сприяє посиленню ролі громадян в демократичних перетвореннях держав. Участь громадськості збільшує прозорість процесу прийняття рішень, а також підвищує відповідальність посадових осіб перед своїми виборцями.

З метою досягнення успішних результатів від участі громадськості, серед зацікавлених сторін завжди слід поширювати необхідну інформацію . Вона має надходити як від громадськості, так і від органів влади. Без інформації участь громадськості не має сенсу.	
Низхідне поширення інформації	Має місце тоді, коли влада інформує громадян про розробку політики, а також про їх роль та обов'язки (через інформаційні центри, інформаційні дошки в органах місцевого самоврядування, під час зустрічей з посадовими особами або через місцеві засоби масової інформації та ін).
Висхідне поширення інформації	Має місце тоді, коли громадяни виражають своє занепокоєння з приводу наявної проблеми (під час громадських слухань, засідань дорадчих комітетів, кампаній з поінформування громадськості та ін.).
Увага з боку ЗМІ	ЗМІ відіграють важливу роль у процесі залучення населення до вирішення проблем громади. Вони сприяють поширенню інформації у досить простий та ефективний спосіб, інформуючи громадськість про стан справ та заплановані заходи.

Суспільство, в якому панують сучасні політичні технології, які ґрунтуються на інструментальному знанні, значною мірою звужує політичні свободи громадян . Організатори політичних виборів, які проводяться за певними технологіями зв'язки з громадськістю, вважають, що волевиявленням громадян можна управляти .	

Сьогодні політична, соціальна і побутова сфери суспільства стали сферою наступу технологій зв'язків з громадськістю, які обмежують свободу людини.	
В основі цих технологій – <i>інформаційні технології, методи пропаганди, маніпулювання свідомістю, розробки у галузі психології сприйняття, психолінгвістики, сугестивної лінгвістики, НЛП</i> . Все це – інструментальні знання, прийоми, методи, що є основою процесу управління людиною у сучасному суспільстві. Метою цих інструментальних знань є придушення	

свободи волевиявлення особистості, вони у деяких випадках замінюють репресивний апарат. Неототалітаризм як панування певних технологій зв'язків з громадськістю - прямий примус, безпосередній контроль, які притаманні традиційному тоталітарному суспільству, підмінюються владою керованої громадської думки, яка перетворилась на засіб досягнення конформізму, грубий примус підмінюється "оксамитовим".	

Суспільство справжньої демократії не допускає маніпулювання особистістю. Воно створює такі економічні і соціальні передумови, що дозволяють особистості реалізувати себе у праці, соціальній і політичній сферах, у приватному житті.	Протиріччя між неототалітарним суспільством і суспільством справжньої демократії має розв'язатись на користь справжньої демократії, якщо маніпулювання людьми буде замінено активним і раціональним співробітництвом.
Саме принцип співробітництва має стати основою ідеології і методів. У такому випадку структури зі зв'язків з громадськістю виконують роль посередників, які замінюють маніпулювання співробітництвом. Одне з визначень зв'язків з громадськістю виражає цю функціональну лінію їх діяльності: зв'язки з громадськістю як функція управління має сприяти встановленню і підтриманню спілкування, взаєморозуміння і співробітництва між владою і громадськістю, організацією і громадськістю.	

Сьогодні комунікація з громадськістю – це спеціалізована, професійно організована діяльність управління, але управління особливого типу. Це адресне управління станом громадської думки у певній сфері, корпоративними відносинами, яке здійснюється ненасильницькими (не адміністративно-командними) засобами. В політичному житті діяльність	Суб'єкти суспільних відносин досягають своїх цілей не шляхом примусу, дезінформації, обману, диктату, а за допомогою презентації своїх інтересів в громадській думці, завоювання репутації, створення позитивного іміджу. В цьому сенсі Сьогодні зв'язки з громадськістю можуть бути визначені як управління через виявлення зон єднання і створення умов для узгодження інтересів. Це такий
--	---

структур зі зв'язків з громадськістю повинна сприяти розширенню масштабів участі громадян та їх об'єднань в прийнятті рішень органами влади, обмежувати бюрократичні прояви і свавілля у діяльності державних структур.	спосіб досягнення цілей, при якому суб'єкт і об'єкт управління існують ні як різнополюсні, іноді антагоністичні субстанції, але як взаємозалежні суб'єкти суспільних відносин, які однаково зацікавлені один в одному і які знаходять "точку узгодження інтересів" як внутрішній імператив свого існування і успіху.
---	--

<i>До фундаментальних принципів комунікації з громадськістю відносяться:</i>	
⇒ принцип демократії.	Суб'єкт суспільних відносин реалізує свої права, в тому числі і шляхом громадянської ініціативи, основою якої є економічна, політична і духовна свобода. Маючи рівні права і обов'язки, вони будують функціональні зв'язки з партнерами по бізнесу, політиці, культурі як взаємозв'язки "суспільного договору", узгоджених інтересів.
⇒ принцип альтернативності.	Цей принцип витікає з демократичних основ існування зв'язків з громадськістю. Багатосуб'єктність суспільних відносин породжує безліч управлінських варіантів: у постановці цілей, у виборі партнерів по спільній діяльності, у застосуванні різних технологій управління тощо.
⇒ принцип громадянського консенсусу.	Діяльність зв'язків з громадськістю будується як досягнення взаєморозуміння. Принцип громадянського консенсусу виключає застосування примусу, диктату і дезінформації. Організації зв'язків з громадськістю осмислюючи існуючі протиріччя і навіть вступаючи у зону конфлікту, формують програму своєї діяльності як програму взаєморозуміння, що спирається на пошук реально існуючих, або таких, що створюються, взаємоприйнятних вимог. Компроміс, переговори, солідарне вирішення конфлікту – невіддільні атрибути зв'язків з громадськістю.

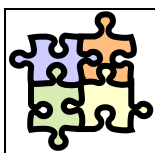
⇒ принцип технологічності.	Зв'язки з громадськістю являють собою цілком прагматичну сферу діяльності . Історично вона виникла з опису і систематизації конкретних форм, методів, засобів, процедур, за допомогою яких організації встановлювали контакти з громадськістю. Ці специфічні технології не просто збільшувалися з розвитком суспільства; за законом зворотного зв'язку вони здійснювали вплив на саму природу зв'язків з громадськістю, предмет і цілі діяльності. Чим більш різноманітними є технологічні прийоми, тим ширшим є предмет зв'язків з громадськістю, тим більше можливостей у постановці цілей.
----------------------------	---

Все вищезазначене в позитивному плані про зв'язки з громадськістю має пряме відношення лише до одного типу зв'язків з громадськістю – двосторонньої симетричної моделі , яка є скоріше ідеальною моделлю. На практиці використання інформації структурами зі зв'язків з громадськістю часто має маніпулятивний, прихований характер.	При діяльності зв'язків з громадськістю важливою є мета учасників комунікації, задля якої вони добиваються згоди. Якщо мета є егоїстичною, то координація зусиль – лише розрахунок використати іншу сторону ненасильницьким способом для отримання потрібного результату <i>Ю. Хабермас</i>
---	--

При двосторонньому збалансованому зв'язку держава має проводити політику відкритої інформації у державному секторі, в тому числі забезпечувати доступ до інформації з метою поглиблення розуміння політичних, соціальних і культурних проблем кожним громадянином і розвитку його можливостей вільно обговорювати ці проблеми. Тобто в цьому випадку доступ до інформації, рівень відкритості влади визначається нею самою.	Мета відкритості – сприяння розумінню громадянами дій і політики влади, можливість обговорити ці дії, сформуванню відносно них певну точку зору яка відповідає усвідомленню громадянином власних інтересів, інтересів суспільства і держави.
--	---

!	Комунікативна діяльність органів державної влади є однією з найважливіших складових системи державного управління.
	Однією з її головних функцій є забезпечення легітимності існуючого суспільного порядку, отримання підтримки і схвалення громадськістю управлінських рішень.
	Велике значення для реалізації цієї функції має налагодження ефективного діалогу між державою та громадськістю і отримання належного рівня довіри

	до органів влади.
--	-------------------



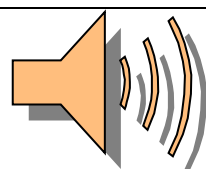
Формування та реалізація єдиної комунікативної стратегії українськими органами влади дозволило б не тільки регулярно інформувати громадськість про політику, яку проводить держава, але й ефективно конкурувати з іншими учасниками комунікативного процесу при встановленні пріоритетів порядку денного.



Органам влади необхідно проводити державні комунікативні кампанії. Наприклад, такі кампанії можуть проводитись з метою роз'яснення громадськості необхідності прийняття того чи іншого управлінського рішення та отримання громадської підтримки на його користь.

1.3. Проблеми реформування публічної адміністрації в Україні:

комунікативний аспект



Функціонуюча публічна адміністрація в Україні не відповідає стратегічному курсу держави до демократії та європейських стандартів належного врядування, внаслідок чого саме вона стає гальмом у проведенні соціально-економічних і політичних реформ.

На сьогодні публічна адміністрація **залишається:**

неефективною;	
схильною до корупції;	
внутрішньо суперечливою;	
надмірно централізованою;	
закритою від суспільства;	
громіздкою;	
відірваною від потреб простої людини.	

Все це переконливо свідчить про **необхідність реформування публічної адміністрації в Україні з метою створення ефективної системи публічної адміністрації європейського зразку, що буде в змозі надавати якісні адміністративні послуги**

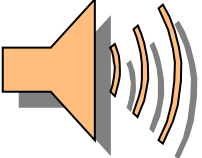
У сфері відносин між громадянами та органами публічної адміністрації сучасна державна політика держави характеризується не вирішенням ряду питань

Головною вадою діяльності органів публічної адміністрації є ставлення до приватної особи як до прохача,	Тому найважливішим завданням доктрини адміністративних послуг є впровадження ставлення до приватної
--	--

орієнтація не на задоволення очікувань особи, а на формальне дотримання правил чи навіть зловживання ними.	особи як до споживача / клієнта. Це передбачає орієнтацію на задоволення звернення приватної особи за кращими зразками аналогічних послуг у приватному секторі. Існує також необхідність розвитку в Україні електронного урядування як ефективного засобу забезпечення прозорості влади та її підконтрольності суспільству.
--	---

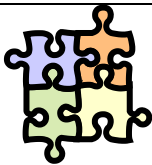
У сфері захисту громадян у відносинах з публічною адміністрацією очевидними є проблемні питання, пов'язані із відсутністю паритетних засад у відносинах особи з органами публічної адміністрації	неналежне правове регулювання відносин між приватною особою та органами публічної адміністрації;
	фактична перевага прав та інтересів чиновника, формалізм, бюрократія, корупція;
	неналежне оприлюднення публічної інформації та проблеми доступу до неї;
	неефективний порядок оскарження рішень, дій та бездіяльності публічної адміністрації.

Вирішення цих питань потребує застосування державою своїх владних повноважень, та запровадження в країні єдиних стандартів та правил поведінки у даній сфері шляхом прийняття відповідних нормативно-правових актів , організацію та проведення обговорення з усіма зацікавленими учасниками суспільних відносин.	

	До логічного стану справ, коли на практиці буде реалізовано той принцип, що держава створена саме для найбільш ефективного обслуговування людей , поки що далеко. Недосконала регламентація механізмів державного регулювання цієї сфери, суперечливість та неузгодженість правових норм, надзвичайна забюрократизованість адміністративних процедур робить ці відносини непрозорими та незрозумілими для більшості населення та приє численним зловживанням з боку представників органів публічної адміністрації. Така ситуація склалась на всій території країни, і тому є надзвичайно загрозливою для її інтересів.
---	--

На сьогоднішній день вбачаються наступні бар'єри для подолання цього негативного явища:
--

відсутність широкого залучення представників громадськості, політичних сил, органів влади, наукових кіл для активного обговорення кроків з виходу із ситуації, що склалася;	
відсутність затвердженої стратегії поведінки щодо сприяння захисту населення у відносинах з публічною адміністрацією (концептуального документу);	
неналежне забезпечення нормативного підґрунтя для здійснення перетворень в цьому напрямку внаслідок відсутності єдиного та узгодженого концептуального документу.	

	Підтримка громадськості є саме тим чинником, без вирішення якого реформа публічної адміністрації приречена на провал
---	---

<i>Шляхи вирішення проблем:</i>	
	
1) вдосконалення нормативно-правової бази у цій сфері: продовжити роботу над новою редакцією законів України “Про звернення громадян”, “Про інформацію”, Концепцією електронного урядування;	
2) удосконалення процедур аналізу та вироблення політики в органах державної влади щодо залучення громадськості до процесів прийняття рішень та контролю за їх виконанням.	
<i>Джерело: Біла книга Секретаріату Кабінету Міністрів України «Демократизація процесу прийняття рішень”. К., 2006</i>	

Проблеми, пов’язані із демократизацією процесу прийняття рішень, знаходяться у двох площинах:	
	
<i>процедурній,</i> що стосується вдосконалення існуючих	<i>комунікативній,</i> яка має відношення до проведення

стандартів і процедур, на основі яких органи виконавчої влади будують свою роботу;	консультацій із зацікавленими сторонами у процесі розроблення урядових рішень.
--	--

Найбільш типові проблеми і перешкоди , які заважають наблизитися до європейських стандартів у цій сфері, і, в кінцевому підсумку, впливають на якість та ефективність прийнятих рішень.	
Відсутні:	
традиції, сталі механізми щодо залучення громадян до управління державними справами через системні консультації з громадськістю на ранньому етапі розроблення нових рішень, що проявляється у:	⇒ недостатніх знаннях працівників органів виконавчої влади існуючих механізмів взаємодії з громадськістю та вміння їх застосовувати;
	⇒ недостатній інституційній спроможності органів виконавчої влади забезпечувати відкритість, прозорість своєї діяльності, залучення громадян до процесів прийняття рішень;
	⇒ відсутності жорсткого контролю за виконанням органами виконавчої влади законодавства з питань залучення громадськості до управління державними справами;
	⇒ недостатній ефективності роботи громадських рад, інших консультативно-дорадчих органів, утворених при органах виконавчої влади;
	⇒ відсутності механізму опрацювання пропозицій громадян, висловлених у зверненнях до органів державної влади та у засобах масової інформації;
	⇒ відсутності системи аналізу причин і умов, що породжують звернення громадян до органів виконавчої влади, кінцевим результатом якого має бути вироблення рекомендацій щодо прийняття відповідних управлінських рішень;
	⇒ низькій активності інститутів громадянського суспільства;
	⇒ низькій громадянській та політичній культурі.
системне, цілеспрямоване вивчення іноземного досвіду щодо демократизації управління;	

відповідні наукові розробки, перевірені якісні технології комунікацій органів виконавчої влади з громадськістю;	
єдиний центр для координації розробки державних програм у сфері налагодження ефективної взаємодії органів виконавчої влади з громадськістю і сприяння розвитку громадянського суспільства;	

Існуюча система прийняття рішень є малозрозумілою для громадян і неефективною з точки зору задоволення їх потреб, що зумовлює зростання недовіри населення до вітчизняних державних інституцій.	Відсутність подальших кроків, спрямованих на демократизацію процесу прийняття рішень, продовження практики домінування над стратегічними тактичних або локальних підходів до вирішення найважливіших питань розвитку країни може призвести до поглиблення негативних процесів у суспільстві, повної втрати довіри громадян України і міжнародної громадськості до здатності державних інститутів країни адекватно реагувати на потреби і виклики часу.
--	--

!	Кожна із перелічених вище проблем має свій масштаб і свою специфіку.
----------	---

На шляху створення та впровадження демократичних процедур прийняття рішень на сьогодні відпрацьовано також наступні варіанти дій :	
розробка та широке громадське обговорення проекту Закону України „Про відкритість і прозорість діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування”;	
запровадження системного інформування та роз’яснювальної роботи щодо діяльності органів виконавчої влади;	
створення при органах виконавчої влади центрів комунікацій влади і громадськості з метою надання якісних інформаційних послуг та забезпечення проведення консультацій з громадськістю в процесі вироблення та реалізації державної політики;	
запровадження органами виконавчої	

влади систематичних консультацій з громадськістю під час розробки та реалізації державної політики;	
розробка з урахуванням досвіду країн з розвинутою демократією новітніх технологій здійснення органами влади ефективних комунікацій та інформування громадськості , закріплення їх у нормативних документах, створення системи контролю та відповідальності за їх дотриманням;	
посилення інституційної спроможності профільних структурних підрозділів органів державної влади;	
запровадження системних звітів органів виконавчої влади перед громадськістю щодо пріоритетних питань державної політики;	
посилення роботи громадських рад при органах виконавчої влади;	
запровадження практики укладання двосторонніх договорів між органами влади та інститутами громадянського суспільства з окремих питань соціально-економічного розвитку;	
сприяння налагодженню громадського контролю за діяльністю органів виконавчої влади , урахування результатів громадської експертизи у своїй діяльності;	
розробка Комунікативної стратегії Уряду ;	
налагодження ефективної взаємодії з інститутами громадянського суспільства , сприяння підвищенню їх інституційної спроможності та впливу на прийняття державних рішень;	
активне використання органами державної влади у процесі взаємодії з громадськістю програм електронного врядування ;	
підвищення кваліфікації державних службовців щодо взаємодії з інститутами громадянського суспільства, оволодіння ними комунікативними навичками;	

налагодження прозорих суспільних комунікацій та розвиток соціального партнерства між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та інститутами громадянського суспільства.	

Важливим завданням комунікативної політики органів державної влади України залишається <i>підтримка ефективного зворотного зв'язку з населенням</i> .	Дуже часто державні структури ігнорують канали зворотного зв'язку з громадськістю. Це не тільки не сприяє отриманню громадської довіри, але й не дозволяє органам влади реально оцінювати ефективність своєї роботи.
--	--

Важливою складовою комунікативної політики органів державної влади є робота із засобами масової інформації (ЗМІ) .	ЗМІ є основним каналом інформування в системі державного управління. Від ефективної взаємодії органів державної влади із ЗМІ багато в чому залежить як якість інформування населення про діяльність органів державної влади, так і створення позитивного іміджу державного апарату.
Серед основних проблемних питань – обмеження доступу до інформації органів державної влади; нестача відкритості, правдивості та об'єктивності в їх роботі; відсутність оперативності щодо надання інформації ЗМІ та реагування на публікації, які стосуються роботи органів влади; недостатній професійний рівень працівників служб, які відповідають за співпрацю із ЗМІ; недостатня увага до висвітлення питань, які насправді турбують громадськість; нестача прямих контактів влади і громадян.	При цьому серйозною вадою є відсутність систематичності у роботі органів державної влади із ЗМІ. На думку журналістів, саме забезпечення систематичності, дозволить значно підвищити ефективність їх співпраці з органами влади.

НОТАТКИ ДО РОЗДІЛУ:

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ

- 2.1. *Нормативно-правове забезпечення взаємодії органів виконавчої влади з громадськістю.*
- 2.2. *Основні завдання та функції комунікативних підрозділів.*
- 2.3. *Досвід здійснення комунікативної політики в зарубіжних країнах.*
- 2.4. *Планування комунікацій органів виконавчої влади з громадськістю та засобами масової інформації.*

2.1. Нормативно-правове забезпечення взаємодії органів виконавчої влади з громадськістю

Доступ до інформації та його структурні аспекти (зарубіжний досвід)

Основні принципи доступу чітко сформульовані, наприклад, у “Йоханнесбургських принципах національної безпеки, свободи слова й доступу до інформації”. Цей документ був прийнятий у 1995 році на форумі фахівців в області міжнародного права, скликаному організацією “Стаття 19”, Міжнародним центром проти цензури, разом з Центром прикладних правових досліджень при Університеті Вітватерсранда.

Варто розглянути кілька блоків питань - структурних, операційних і правових аспектів, що регулюють доступ до документів

Основною рисою законодавства про свободу інформації є чітко виражена презумпція гласності.	Презумпція гласності закладена в наступному принципі: будь-який об'єкт, що знаходиться у підпорядкуванні державних органів, є відкритим для суспільства, якщо на нього не поширюється виключення, прямо викладене в тому або іншому законодавчому акті. Відповідно до цього принципу, тягар пояснення відмови розкриття тієї чи іншої інформації покладений на зберігача державної документації.

У більшості правових систем до осіб, які звертаються з заявою про доступ до	Проблема полягає у тому, що запропоновані вимоги такого роду
---	--

документів, застосовується визначений критерій, наприклад, вимога, щоб вони довели, що викликана ними інформація зачіпає їхні права і законні інтереси, або ж те, що інформація має для них особливу важливість. Законодавство про свободу інформації у значній мірі втрачає свою ефективність, якщо, замість презумпції гласності на осіб, що запитують інформацію, накладається складний тягар доказу.	створюють сприятливий ґрунт для довільного відмовлення розкрити або надати інформацію, надаючи зберігачеві державної документації право самому судити про права й інтереси запитуючої особи або про важливість документа. Що стосується останнього, то в зберігача, природно, буде менше бажання надавати документи, які можуть вважатися “важливими” і тому наносять збиток урядовим або корпоративним інтересам; а це, у свою чергу, завдасть шкоди цілям свободи інформації.
--	---

Ефективне **законодавство про свободу інформації** повинне широко застосовуватися до **державних установ**. Чим ширше обсяг прав у сфері суспільного доступу до інформації, тим більш демократичне законодавство про свободу інформації.

<i>Право на доступ до законодавчих документів має носити загальний характер; воно не повинно містити в собі відповідні до конкретних категорій винятки, які ґрунтуються на статусі документа; такі винятки можуть ґрунтуватися лише на змісті документа.</i>	Наприклад, повинні надаватися не лише протоколи засідань законодавчого органа, але й письмові доповіді, розглянуті в межах законотворчості, - окрім випадків, коли за своїм змістом вони підпадають під виняток. Крім того, повинні бути відкритими протоколи засідань парламентських комітетів, так само як і протоколи пленарних засідань законодавчого органа. Нарешті, суть демократичного правління полягає в тому, що ефективний режим свободи інформації передбачає відкритий доступ до законопроектів.

	Розглянемо приклади доступу до урядової інформації у деяких демократичних країнах .
США	федеральний закон про свободу інформації передбачає обов'язок надання урядової інформації згідно запиту з певними обмеженнями (секретна інформація, зведення про громадян приватного характеру, правоохоронна інформація).
Франція	закон надає право кожному мати доступ до державних документів. Цим же законом визначається вісім умов, які забороняють доступ до подібної інформації. Рішення державного органа про відмову надання інформації може бути оскаржене в суді. Преса цим рідко користується.

Німеччина	земельні закони містять положення про право на доступ до інформації урядів. Федеральні і земельні уряди можуть відмовити засобам масової інформації у наданні інформації лише в тому випадку, коли її опублікування може перешкодити судочинству, якщо порушаються норми таємності, якщо який-небудь суспільний або особистий інтерес буде порушений, якщо надмірно великий обсяг необхідної інформації.
Англія	немає закону про свободу інформації. Прийняття рішень Урядом приховано під завісою таємності.

Винятки у праві на доступ до інформації	
мають обмежуватися лише тими винятками, які прямо й конкретно визначені в законодавстві й необхідні в демократичному суспільстві для захисту законних інтересів, а також не суперечать міжнародним нормам.	

Загальновизнано, що свобода доступу до інформації не має абсолютного характеру: наявність цих прав не відкриває автоматично необмежений і безумовний доступ до інформації державного сектора. Навпаки, прийнято, що право на доступ обмежується захистом визначених не менш важливих інтересів охорони таємниць.

Таким чином, щоб задовольнити вимогам критерію необхідності захисту інформації в демократичному суспільстві, <i>обмеження права на доступ повинне відповідати серйозній погрозі тому або іншому законному суспільному інтересу</i> і при цьому не накладати ніяких інших обмежень, крім тих, котрі прямо пов'язані із захистом даного інтересу.	Наприклад, якщо підлягаючий захисту інтерес - це національна безпека, то в демократичному суспільстві немає необхідності в якому-небудь обмеженні, якщо мета й застосування останнього не зводяться до захисту проти використання або погрози використання зовнішніх чи внутрішніх сил проти території, інститутів або представників країни. Тому даному критерію не буде відповідати обмеження, що, наприклад, захищає уряд або його окремих членів від викриття в незаконних діях. Для того, те або інше обмеження було “законним” - тобто необхідним для демократичного ладу - воно повинно бути спрямоване на підтримку демократичних інститутів і процедур.
---	--

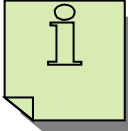
<i>Законодавчий орган може іноді бути стиснутий конституційними й міжнародними нормами.</i>	Це фактично накладає визначені межі на уявлення про те, що складає законний суспільний інтерес, який заслуговує бути захищеним від різного тлумачення норм про доступ.
---	--

Наприклад, Міжнародний пакт про цивільні й політичні права в статті 19 указує, що держави-учасники повинні визнавати право на одержання інформації. При цьому точно названі ті єдино можливі підстави, за якими можуть допускатися обмеження у відношенні доступу до інформації.

Європейська конвенція з прав людини в статті 10.1 вимагає, щоб держави, які підписали її, гарантували право на свободу слова, під якою також розуміється свобода на “одержання” інформації “без утручання з боку державної влади”. Практика Європейського суду з прав людини не надає чіткого пояснення визначення меж застосування статті 10.1 у відношенні свободи інформації. Однак у статті 10.2 Конвенції утримується вимога, що обмеження прав, передбачених статтею 10.1, повинні бути необхідними в демократичному суспільстві для досягнення перерахованих законних цілей (а саме: національна безпека, захист громадян, запобігання злочинів, захист здоров'я і моральності, захист честі і гідності або прав інших громадян, запобігання розголошення інформації, отриманої в конфіденційному порядку, збереження авторитету й неупередженості судових органів).

Існують <i>дві категорії винятків</i> у відношенні свободи слова:	
• винятки, спрямовані на задоволення загальних або державних інтересів у відношенні таємниці;	Прикладами першої категорії є інтереси, пов'язані з національною безпекою, економікою або фінансами держави, правопорядком, внутрішньою структурою урядових департаментів, ходом нарад, на яких приймаються політичні рішення.
• винятки, що захищають інтереси конкретних юридичних або фізичних осіб.	Прикладами другої категорії є інтереси приватного життя громадян і комерційної таємниці.

Правове забезпечення діяльності підрозділів з питань взаємодії з засобами масової інформації та зв'язків з громадськістю

	Питання взаємодії органів виконавчої влади з громадськістю регулюється наступними законодавчими актами: ♦ Конституція України. ♦ Закон України „Про друковані засоби масової інформації (пресу)”. ♦ Закон України „Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації”. ♦ Закон України „Про державну таємницю”. ♦ Закон України „Про інформацію”. ♦ Закон України „Про об'єднання громадян”. ♦ Закон України „Про звернення громадян”. ♦ Закон України „Про засади державної регуляторної політики”. ♦ Закон України „Про Кабінет Міністрів України”. ♦ Постанови Кабінету Міністрів України. ♦ Міжнародні документи.
---	--

Чинне законодавство передбачає певне залучення громадськості у процедурі обговорення і вирішення деяких рішень органів державної влади:	
• стаття 38 Конституції України	передбачає, що громадяни України мають право брати участь в управлінні державними справами;
• стаття 34 Конституції України	кожному гарантує право на свободу думки і слова, на вільне вираження своїх поглядів і переконань. Кожен має право вільно збирати, зберігати, використовувати і поширювати інформацію усно, письмово або в іншій спосіб - на свій вибір;
• стаття 40 Конституції України	стверджує, що громадяни України "мають право направляти індивідуальні чи колективні письмові звернення або особисто звертатися до органів державної влади, органів місцевого самоврядування та посадових осіб цих органів, що зобов'язані розглянути звернення і дати обґрунтовану відповідь у встановлений законом строк";
• стаття 57 Конституції України	визначає, що громадяни України мають право на отримання інформації стосовно діючих законів та нормативно-правових актів, які визначають їх права і обов'язки.

Закон України “Про інформацію”	
Під інформаційним запитом щодо доступу до офіційних документів розуміється звернення з вимогою про надання можливості ознайомлення з офіційними документами. Запит може бути індивідуальним або колективним. Він подається у письмовій формі. Громадянин має право звернутися до державних органів і вимагати надання будь-якого офіційного документу, незалежно від того, стосується цей документ його особисто чи ні, крім випадків обмеження доступу, передбачених цим Законом. Громадяни України, державні органи, організації і об'єднання громадян (надалі	

- запитувачі) подають запит відповідному органу законодавчої, виконавчої та судової влади, його посадовим особам. У запиті повинно бути зазначено прізвище, ім'я та по батькові запитувача, документ, письмова або усна інформація, що його цікавить, та адреса, за якою він бажає одержати відповідь. Органи законодавчої, виконавчої та судової влади України, їх посадові особи зобов'язані надавати інформацію, що стосується їх діяльності, письмово, усно, по телефону чи використовуючи публічні виступи своїх посадових осіб. Стаття 32.	

Термін вивчення запиту на предмет можливості його задоволення не повинен перевищувати десяти календарних днів. Протягом вказаного терміну державна установа письмово доводить до відома запитувача, що його запит буде задоволено або що запитуваний документ не підлягає наданню для ознайомлення. Задоволення запиту здійснюється протягом місяця, якщо інше не передбачено законом. Аналогічний термін розгляду встановлюється і щодо запиту про надання письмової інформації. Стаття 33	

Відмова в задоволенні запиту доводиться до відома запитувача у письмовій формі з роз'ясненням порядку оскарження прийнятого рішення. У відмові має бути зазначено: 1) посадову особу державної установи, яка відмовляє у задоволенні запиту; 2) дату відмови; 3) мотивовану підставу відмови. Відстрочка задоволення запиту допускається в разі, якщо запитуваний документ не може бути надано для	

ознайомлення у місячний термін. Повідомлення про відстрочку доводиться до відома запитувача у письмовій формі з роз'ясненням порядку оскарження прийнятого рішення. У повідомленні про відстрочку має бути зазначено:	
1) посадову особу державної установи, яка відмовляє у задоволенні запиту у визначений місячний термін;	
2) дату надсилання або видачі повідомлення про відстрочку;	
3) причини, з яких запитуваний документ не може бути видано у встановлений цим Законом термін;	
4) термін, у який буде задоволено запит.	
Відмова та відстрочка задоволення запиту щодо надання письмової інформації здійснюються в аналогічному порядку.	
Стаття 34.	

Закон України “Про державну таємницю”

Державна таємниця - вид таємної інформації, що охоплює відомості у сфері оборони, економіки, зовнішніх відносин, державної безпеки і охорони правопорядку, розголошення яких може завдати шкоди життєво важливим інтересам України і які визнані у порядку, встановленому цим Законом, державною таємницею та підлягають охороні з боку держави.

Конкретні відомості можуть бути віднесені до державної таємниці лише за умови, що вони підпадають під категорії, зазначені в частині першій цієї статті, і їх розголошення завдаватиме шкоди життєво важливим інтересам України. Забороняється віднесення до державної таємниці будь-яких відомостей, якщо цим будуть порушуватися конституційні права людини і громадянина, завдаватиметься шкода здоров'ю і безпеці населення.	

Не може бути віднесена до державної таємниці інформація:

про стихійне лихо, катастрофи та інші надзвичайні події, що загрожують безпеці громадян, які сталися або	

можуть статися;	
про стан навколишнього середовища та здоров'я населення, його життєвий рівень, включаючи харчування, одяг, житло, медичне обслуговування і соціальне забезпечення, а також про соціально-демографічні показники, стан правопорядку, освіти і культури населення;	
про неправомірні дії державних органів, органів місцевого та регіонального самоврядування і посадових осіб.	
Стаття 8	

Закон України “Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні”	
Друковані засоби масової інформації є вільними. Забороняється створення та фінансування державних органів, установ, організацій або посад для цензури масової інформації . Не допускається вимога попереднього погодження повідомлень і матеріалів, які поширюються друкованими засобами масової інформації, а також заборона поширення повідомлень і матеріалів з боку посадових осіб державних органів, підприємств, установ, організацій або об'єднань громадян, крім випадків, коли посадова особа є автором поширюваної інформації чи дала інтерв'ю.	
Стаття 2	

Закон України “Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації”

Органи державної влади та органи місцевого самоврядування зобов'язані надавати засобам масової інформації повну інформацію про свою діяльність через відповідні інформаційні служби органів державної влади та органів місцевого самоврядування, забезпечувати журналістам вільний доступ до неї, крім випадків, передбачених Законом України "Про	
---	--

державну таємницю", не чинити на них будь-якого тиску і не втручатися в їх виробничий процес. Розрив чи змішування змісту офіційної інформації, що оприлюднюється, коментарями засобу масової інформації або журналістом не допускаються. <i>Стаття 2</i>	

Інформаційні служби (інформаційні управління, інформаційно-аналітичні підрозділи, прес-служби, прес-центри, управління і центри громадських зв'язків, прес-бюро, прес-секретарі та прес-аташе з відповідним апаратом) органів державної влади та органів місцевого самоврядування збирають, аналізують, обробляють та оперативно надають інформацію про діяльність цих органів у повному обсязі засобам масової інформації, крім випадків, передбачених Законом України "Про державну таємницю". <i>Стаття 6</i>	

Для висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування їх інформаційні служби мають право використовувати такі форми підготовки та оприлюднення інформації:	
• випуск і поширення бюлетенів (спеціальних бюлетенів), прес-релізів, оглядів, інформаційних збірників, експрес-інформації тощо;	
• проведення прес-конференцій, брифінгів, організація інтерв'ю з керівниками органів державної влади та органів місцевого самоврядування для працівників вітчизняних і зарубіжних засобів масової інформації;	
• підготовка і проведення теле- і радіопередач;	
• забезпечення публікацій (виступів) у засобах масової інформації керівників або інших	

відповідальних працівників органів державної влади та органів місцевого самоврядування;	
• створення архівів інформації про діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування;	
• інші форми поширення офіційної інформації, що не суперечать законодавству України.	

За останні роки в Україні чимало зроблено для того, щоб робота органів державної влади та процедури прийняття рішень стали більш прозорими, відкритими і зрозумілими для кожного громадянина:

1999 р. - Україна підписала і ратифікувала Оргуську конвенцію „Про доступ до інформації, участь громадськості в процесі прийняття рішень і доступ до правосуддя з питань, що стосуються навколишнього середовища”	Визначає основні етапи залучення громадськості до процесу прийняття рішень, починаючи з інформування на ранній стадії процедури. Оскільки всі види економічної діяльності впливають на навколишнє середовище, Оргуська конвенція не є вузько галузевою і стосується майже всіх сфер відповідальності органів державної влади, але конкретні механізми її застосування на рівні процедур досі не створені.
--	--

Постанова Кабінету міністрів „Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади” (№3 від 4.01.2002)	
2. Оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади здійснюється шляхом:	♦ розміщення і періодичного оновлення міністерствами, іншими центральними та місцевими органами виконавчої влади інформації відповідно до вимог цього Порядку на власних вебсайтах;
8. ... На веб-сайті органу виконавчої влади розміщується така інформація :	1) для міністерства, іншого центрального органу виконавчої влади: ♦ найменування органу; ♦ основні завдання та нормативно-правові засади діяльності; ♦ структура та керівництво органу; ♦ прізвища, імена та по батькові керівників; ♦ місцезнаходження апарату, урядових органів державного управління, утворених у його складі, територіальних органів та відповідних

	структурних підрозділів місцевих держадміністрацій (поштові адреси, номери телефонів, факсів, адреси веб-сайтів та електронної пошти); ◆ основні функції структурних підрозділів, а також прізвища, імена, по батькові, номери телефонів, адреси електронної пошти їх керівників; ◆ нормативно-правові акти з питань, що належать до компетенції органу; ◆ плани підготовки органом проектів регуляторних актів та зміни до них; ◆ повідомлення про оприлюднення проектів регуляторних актів, проекти цих актів і аналіз їх регуляторного впливу; ◆ звіти про відстеження результативності прийнятих органом регуляторних актів; ◆ відомості про регуляторну діяльність органу; ◆ порядок реєстрації, ліцензування окремих видів діяльності у відповідній сфері (зразки документів, розрахункові рахунки для внесення необхідних платежів, розмір цих платежів тощо); ◆ зразки документів та інших матеріалів, необхідних для звернення громадян до органу; ◆ розпорядок роботи органу та час прийому керівництва; ◆ підприємства, установи та організації, що належать до сфери управління органу; ◆ цільові програми у відповідній сфері; ◆ відомості про проведення закупівлі товарів (робіт, послуг) за державні кошти; ◆ державні інформаційні ресурси з питань, що належать до компетенції органу; ◆ поточні та заплановані заходи і події у відповідній сфері; ◆ відомості про наявні вакансії.
11. На веб-сайті може розміщуватися інша інформація, яку керівництво органу виконавчої влади вважає за доцільне оприлюднити.	

12. На Веб-порталі та веб-сайті органу виконавчої влади розміщується адреса електронної пошти структурного підрозділу, відповідального за приймання і реєстрацію вхідної кореспонденції, а також надається можливість добровільної реєстрації відвідувачів для забезпечення ведення статистики відвідувань та підтримки функції зворотного зв'язку.	
14. Інформація, яка розміщується на веб-сайті, підлягає літературному редагуванню.	
17. Інформація на веб-сайті подається державною та англійською (обов'язково), а також іншими мовами (за потребою).	

<i>Постанова Кабінету Міністрів „Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості у діяльності органів виконавчої влади” (№1302 від 29.08.2002)</i>	
6. Міністерствам, іншим центральним органам виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, обласним, Київській та Севастопольській міським державним адміністраціям:	◆ для аналізу і висвітлення власної діяльності утворити робочі групи під головуванням керівників (заступників керівників) відповідних органів із залученням до їх роботи працівників соціологічних та аналітичних служб; ◆ визначити, а у разі потреби утворити в межах затвердженої штатної чисельності структурні підрозділи для вирішення питань розвитку інформатизації у відповідній галузі (сфері) або регіоні, а також здійснення заходів, передбачених Указом Президента України від 1 серпня 2002 р. № 683, виконання постанови Кабінету Міністрів України від 4 січня 2002 р. №3 "Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади" (Офіційний вісник України, 2002 р., №2, ст. 57), інших рішень і доручень Кабінету Міністрів України з питань інформатизації.
7. Міністерствам, іншим центральним органам виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, обласним, Київській та Севастопольській міським державним	◆ функціонування власних веб-сайтів з дотриманням вимог зазначеного порядку; ◆ обов'язкове розміщення на власних веб-сторінках та опублікування у

адміністраціям забезпечити:	друкованих засобах масової інформації суспільно важливих нормативно-правових актів, а також вичерпної інформації про перелік та умови отримання громадянами послуг, які надаються відповідними органами, форми і зразки документів, стан виконання програм і планів, архівної та іншої інформації; ♦ оперативне оприлюднення інформації про власну діяльність; ♦ систематичне розміщення на веб-сторінках відкритої статистичної інформації про події в економічній, соціальній, культурній та інших сферах життя, забезпечення доступу до неопублікованих статистичних даних, які не підпадають під дію обмежень, установлених законодавством; ♦ недопущення обмеження права на отримання відкритої інформації, необґрунтованої відмови в її наданні, а також запровадження плати за надання інформації в розмірах і випадках, не передбачених законодавством; ♦ проведення не рідше ніж один раз на квартал прес-конференцій, у тому числі через мережу Інтернет, а також регулярне оприлюднення відповідей на запитання громадян у засобах масової інформації.
-----------------------------	---

Постанова Кабінету Міністрів „Деякі питання щодо забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики” (№1378 від 15.10.2004)	
Консультації з громадськістю проводяться з питань, що стосуються суспільно-економічного розвитку держави та життєвих інтересів широких верств населення.	В обов'язковому порядку проводяться консультації з громадськістю щодо: ♦ проектів державних і регіональних програм економічного, соціального і культурного розвитку, рішень щодо ходу їх виконання; ♦ звітів головних розпорядників коштів Державного бюджету України про витрачання бюджетних коштів за минулий рік; ♦ інформації про роботу Кабінету Міністрів України, центральних і місцевих органів виконавчої влади.

Організацію і проведення консультацій з громадськістю забезпечує орган виконавчої влади, який безпосередньо готує пропозиції, пов'язані з формуванням та реалізацією державної політики у визначеній сфері державного і суспільного розвитку, або виступає головним розробником нормативно-правового акта.	
Для координації заходів, пов'язаних з проведенням консультацій з громадськістю та моніторингу врахування громадської думки, при органах виконавчої влади утворюються консультативно-дорадчі органи - громадські ради, які діють на підставі положень, що затверджуються цими органами.	До складу громадських рад включаються представники громадських організацій, професійних спілок та інших об'єднань громадян, органів місцевого самоврядування, засобів масової інформації.
Консультації з громадськістю проводяться у формі публічного громадського обговорення (безпосередня форма) та вивчення громадської думки (опосередкована форма).	
Публічне громадське обговорення передбачає організацію і проведення:	◆ конференцій, семінарів, форумів, громадських слухань, "круглих столів", зборів, зустрічей з громадськістю, громадських приймалень; ◆ теле- або радіо дебатів, дискусій, діалогів, інтерв'ю та інших передач теле- і радіомовлення, Інтернет-конференцій, телефонних "гарячих ліній", інтерактивного спілкування в інших сучасних формах.
Вивчення громадської думки здійснюється шляхом:	◆ проведення соціологічних досліджень та спостережень (опитування, анкетування, конвент аналіз інформаційних матеріалів, фокус групи);
	◆ запровадження спеціальних рубрик у друкованих та електронних засобах масової інформації; ◆ проведення експрес-аналізу коментарів, відгуків, інтерв'ю, інших матеріалів у пресі, на радіо та телебаченні для визначення позиції різних соціальних груп;

	♦ опрацювання та узагальнення висловлених у зверненнях громадян зауважень і пропозицій; проведення аналізу цільової інформації, що надходить до спеціальних скриньок.
Форми та способи проведення консультацій з громадськістю визначаються органом виконавчої влади за пропозицією громадської ради.	
Органи виконавчої влади щороку складають відповідно до цього Порядку орієнтовний план проведення консультацій з громадськістю на підставі пропозицій, підготовлених громадською радою з урахуванням основних завдань, визначених Програмою діяльності Кабінету Міністрів України, Державною програмою економічного і соціального розвитку України, планом законопроектних робіт та іншими документами, а також результатів проведення попередніх консультацій з громадськістю.	Орієнтовний план проведення консультацій з громадськістю затверджується до початку року та оприлюднюється у засобах масової інформації, на веб-сторінках органів виконавчої влади або доводиться до відома громадян в інший прийнятний спосіб.
Для організації та проведення консультацій з громадськістю з визначеної тематики орган виконавчої влади разом з громадською радою розробляє план, у якому зазначаються перелік питань, форма, строки та етапи консультацій, порядок оприлюднення інформації про їх проведення та врахування результатів.	
Інформаційне повідомлення про проведення консультацій з громадськістю оприлюднюється органами виконавчої влади в засобах масової інформації та на веб-сторінці відповідного органу виконавчої влади.	
Органи виконавчої влади під час проведення консультацій з громадськістю взаємодіють із засобами масової інформації, надають їм необхідні інформаційно-аналітичні матеріали.	
Публічне громадське обговорення розпочинається з дня оприлюднення	

2.2. Основні завдання та функції комунікативних підрозділів.

У демократичній країні система роботи органів державної влади повинна бути прозорою. Населення повинно знати точно, чим займаються різні структурні підрозділи органів державної влади, яким чином і чому приймаються адміністративні рішення або постанови:	
повинна існувати конституційна схема, щоб зробити інформацію доступною;	
органи державної влади мають забезпечувати структури для координації двосторонньої комунікації;	
слід дотримуватися правил регулювання забезпечення інформацією.	

Головну мету комунікативної політики органів державної влади демократичної країни можна поділити на чотири широкі сфери:	
використання всіх методів публіситі, за винятком пропаганди, для досягнення мети;	
допомога та надання порад з усіх питань, пов'язаних з відносинами між структурними підрозділами та громадськістю;	
створення та підтримка поінформованої думки щодо тем, з якими працює кожен відповідний структурний підрозділ;	
надання порад щодо реакції громадськості на політику органів державної влади.	

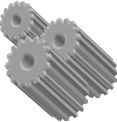
!	Сьогодні в умовах впливу груп спеціальних інтересів та більшої досвідченості громадськості структурні підрозділи, які відповідають за взаємодію з громадськістю, мають знати своїх клієнтів: що вони думають, кому довіряють як своїм представникам, і звідки беруть інформацію. Частиною роботи відповідних структурних підрозділів органів державної влади є знаходження шляхів встановлення контактів з громадськістю, яка вже бомбардується лавиною інформації.
----------	---

Зв'язки з громадськістю можна розглядати як суб'єкт суспільних відносин, який продукує, тиражує і поширює інформацію, що є необхідною для досягнення цілей даного органу влади або політичної організації. Без отримання об'єктивної і своєчасної інформації з усіх питань, які включені в	

сферу інтересів підрозділів з питань взаємодії з засобами масової інформації та зв'язків з громадськістю, без розробки інформаційної стратегії і тактики, без чітко налагодженого “виробництва” необхідних текстів і відео матеріалів комунікативна політика органу державної влади неможлива.	

Системний підхід до організації зв'язків з громадськістю в органах державної влади значно підвищує результативність їх комунікації з громадськістю, дозволяє формувати позитивний імідж владних інституцій, формувати та підтримувати належний рівень довіри громадськості до органів державної влади.	Вироблення та реалізація єдиної комунікативної стратегії органу державної влади підвищує його конкурентноздатність в інформаційному просторі демократичної держави за умов існування та постійної боротьби альтернативних точок зору.
--	---

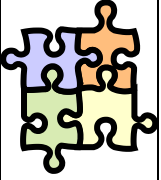
!	Корисними для центральних органів виконавчої влади в Україні є дотримання принципу системності при виробленні та реалізації комунікативної політики органів державної влади, забезпечення комунікативної співпраці між органами державної влади на центральному рівні, координації роботи служб по зв'язках з громадськістю органів державної влади всіх рівнів, детально розробленої нормативної бази, яка регулює діяльність служб по зв'язках з громадськістю органів державної влади.
---	--

	Підрозділи з питань взаємодії із засобами масової інформації та зв'язків з громадськістю органів виконавчої влади створені у 2002 році відповідно до Указу Президента України за №683 від 01.08.2002.
	Станом на 01.09.2007 р. В цих підрозділах працює близько 700 осіб.

Дослідження вказують, що лише 7-10 % загальної зовнішньої комунікації органів державної влади надходить від інформаційного відділу. Принаймні 90 % зовнішньої комунікації здійснюється іншими відділами та особами. Цей висновок несе декілька важливих наслідків:	
➤ Комунікаційне планування має охоплювати весь орган влади.	

➤ Весь персонал має знати, як спілкуватися із громадськістю та розуміти роль комунікації в організації.	Особливо важливо, щоб керівники структурних підрозділів добре знали на цьому питанні.
➤ Комунікація має входити до усіх видів діяльності.	
➤ Інформаційний структурний підрозділ або відділ зв'язків з громадськістю має відповідати за організацію внутрішніх комунікацій, але у комунікаційному процесі повинен брати участь весь персонал.	Частіше всього найкращим засобом комунікації є зустріч з Вашою цільовою групою, спілкування з нею та демонстрація Ваших досягнень з метою як покращення взаєморозуміння так і формування відчуття довіри між органом влади та суспільством .

Підрозділ з питань взаємодії з засобами масової інформації та зв'язків з громадськістю:	
рівноправний учасник розробки, прийняття і реалізації управлінських рішень	їх пряме включення в процес управління забезпечується адекватним статусом цих підрозділів в адміністративній структурі або політичній організації, сукупністю прав і обов'язків, які дозволяють активно впливати на дії адміністрації або керівництва.
можуть брати на себе попередження конфліктних ситуацій.	

	Результативність роботи комунікацій влади з громадськістю в органах державної влади значним чином залежить і від того, яким чином організовано роботу комунікативних підрозділів. Організаційна структура комунікативних підрозділів органу державної влади має забезпечувати необхідні умови для ефективного реалізації функцій та виконання завдань, покладених на ці служби, відповідати їх цілям.
---	--

Структура комунікативних підрозділів органів державної влади повинна бути сформована таким чином, щоб було можливим виконання наступних функцій:	
інформаційна -	підвищення рівня поінформованості громадськості про діяльність органу влади.
планувальна -	планування, підготовка та проведення консультацій з громадськістю.
аналітична -	організація вивчення громадської думки стосовно потреб, проблем, пріоритетів та перспектив розвитку галузі, шляхом проведення соціологічних та експертних досліджень; ведення бази даних об'єднань громадян та їх заходів, підготовку відповідної статистичної та аналітичної інформації; вивчення та узагальнення

	вітчизняного і зарубіжного досвіду щодо взаємодії зі ЗМІ та громадськістю та підготовка рекомендацій щодо використання його в зазначеній сфері.
стратегічна -	створення позитивного іміджу; підготовка пропозицій щодо шляхів вирішення проблемних питань, прогнозування розвитку ситуації за результатами вивчення громадської думки, а також можливих наслідків прийняття соціальних та політичних рішень; підготовка пропозицій щодо вдосконалення існуючих та запровадження нових механізмів комунікації між органами влади та інститутами громадянського суспільства.
консультативна -	надання методичної та організаційної допомоги структурним підрозділам під час проведення ними консультацій з громадськістю; підтримка внутрішніх комунікацій.

До основних функцій комунікативних підрозділів слід віднести:	
забезпечення планування, підготовки та проведення консультацій з громадськістю з питань, що належать до їх компетенції	шляхом запровадження громадських слухань, засідань і зустрічей за круглим столом, вивчення громадської думки, організації конференцій, зустрічей, нарад і семінарів; узагальнює висновки, пропозиції та зауваження;
організація взаємодії органів виконавчої влади з політичними партіями та громадськими організаціями з питань, що належать до їх компетенції	
надання структурним підрозділам методичної і практичної допомоги в проведенні консультацій з громадськістю щодо вирішення питань, які стосуються формування і реалізації внутрішньої політики;	
вивчення громадської думки з актуальних питань суспільного життя, проблем та перспектив розвитку шляхом організації та проведення експертних і соціологічних досліджень;	
аналіз та сприяння врахуванню громадської думки у процесі прийняття	

рішень органами виконавчої влади	
розгляд звернень громадян, підприємств, установ і організацій з питань, що належать до їх компетенції	
участь у підготовці матеріалів для засобів масової інформації з питань внутрішньої політики з метою реалізації конституційного права громадян на задоволення їх потреби в інформації	
надання громадянам роз'яснення щодо розпоряджень керівництва органу державної влади з питань формування і реалізації внутрішньої політики	

!	В залежності від специфіки діяльності органу державної влади, його фінансових ресурсів, на перший план будуть висуватися ті чи інші функції. Саме вони й визначатимуть структуру комунікативних підрозділів органу державної влади.
---	--

До основних завдань комунікативних підрозділів належать:	
сприяння представникам громадськості в реалізації їх права щодо участі в управлінні державними справами	
аналіз і прогнозування суспільно-політичних процесів у регіоні	
сприяння місцевим органам виконавчої влади у забезпеченні взаємодії з політичними партіями та громадськими організаціями	
інформаційно-аналітичне забезпечення реалізації внутрішньої політики держави в регіоні	

Принципи діяльності комунікативних підрозділів повинні бути наступними:	
відкритість	механізм прийняття рішень органом виконавчої влади передбачає доступ громадськості при їх підготовці;
прозорість	безперешкодний доступ до відкритої інформації, що генерується і зберігається в органах виконавчої влади, організація систематичного висвітлення діяльності органу державної влади, роз'ясненням змісту політики органу
оперативність	своєчасне достовірне інформування громадськості про події, діяльність органу

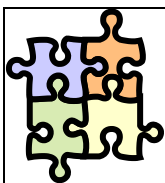
	влади;
компетентність	відповідність професійним стандартам, глибоке знання профільного питання, здатність приймати зважені, оптимальні для розв'язання певної проблеми рішення
професіоналізм	уміння, знання та якості працівника комунікативного підрозділу, передбачені для виконання певних професійних обов'язків, володіння комунікативними навичками
творчий підхід	уміння працівників до виконання своїх посадових обов'язків знаходити нову форму та рішення відповідно до поставлених завдань
лояльність та неупередженість	коректне й толерантне ставлення до представників різних політичних партій, соціальних груп, уникання конфліктів
релевантність	адресність надання інформації, яку потребують соціальні групи, у відповідній, доступній для розуміння формі, що забезпечує оптимальний передбачуваний результат – реакцію споживачів
культура ділового спілкування	
узгодженість і системність в роботі	
дотримання норм чинного законодавства	

З метою покращення роботи з громадськістю слід створити **прес-центри** у підпорядкуванні відповідних комунікативних підрозділів із залученням до роботи професійних журналістів. Серед інших до сфери їх **обов'язків** має відноситися наступне:

• Забезпечення повноти і оперативності інформації про діяльність організації та формування її позитивного іміджу.	
• Підготовка матеріалів для публікацій та проведення заходів зі зв'язків з громадськістю.	
• Відповідь на запити журналістів.	
• Координація зв'язків з центральними ЗМІ.	
• Взаємодія з регіональними виданнями (у тому числі обласними).	
• Створення оптимальних	

умов для роботи (і відпочинку) журналістів.	
• Моніторинг інформаційного простору.	
• Ефективний менеджмент в умовах кризи.	

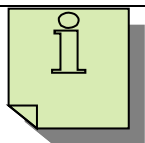
2.3. Досвід здійснення комунікативної політики зарубіжних країн



Організація роботи служб по зв'язках з громадськістю Росії



Зв'язки з громадськістю органів державної влади в Російській Федерації розвиваються у напрямі **побудови єдиної системи державних зв'язків з громадськістю**. Це дозволяє російським органам державної влади розробляти та реалізовувати єдину комунікативну політику.



Система зв'язків з громадськістю владних інституцій побудована відповідно до трьохрівневої організації державного управління в РФ. Виділяють три рівня зв'язків з громадськістю в органах державної влади РФ: федеральний, суб'єктний і місцевий рівень.

Незважаючи на те, що кожен з рівнів має власну специфіку, багато в чому організація діяльності по зв'язках з громадськістю на всіх трьох рівнях однакова: структури на суб'єктному рівні дублюють роботу органів федерального рівня з різницею в масштабах діяльності.

Особливістю діяльності служб по зв'язках з громадськістю	

регіональних та муніципальних органів державної влади РФ є те, що вони широко реалізують комунікативну функцію, спілкування з громадянами є постійним і організованим, в той час, як на федеральному рівні головна увага приділяється взаємодії із пресою, аналітичній і прогностичній діяльності	

Діяльність служб по зв'язках з громадськістю обласних (краєвих) адміністрацій РФ в основному спрямована на:	➤ інформування громадян про діяльність органу влади; ➤ забезпечення зв'язків з громадянами та їх об'єднаннями; ➤ сприяння співробітництву з громадянами та їх об'єднаннями в розробці та реалізації програм і рішень; ➤ сприяння дотриманню законодавства; ➤ сприяння становленню інститутів громадянського суспільства
---	---

!	Основою комунікативної стратегії муніципальних органів державної влади РФ є підтримання довіри громадян. Місцеві громадські організації є пріоритетною цільовою аудиторією, з якою працюють служби по зв'язках з громадськістю органів муніципального управління. Так, в російських місцевих органах влади запроваджено практику регулярних зустрічей голів місцевого владних органів із представниками громадських об'єднань, активізовано роботу громадської приймальні. Структури по зв'язках з громадськістю на постійній основі здійснюють аналіз звернень громадян до місцевих органів влади, і відповідно до його результатів коректують свої робочі плани. Таким чином, зокрема, забезпечується надійний зворотній зв'язок з громадянами.
----------	---

Служби по зв'язках з громадськістю російських регіональних органів влади виконують наступні функції:	
інформаційне забезпечення регіональних органів влади;	
експертно-аналітичне забезпечення прийняття рішень регіональних органів влади;	
консультативно-методичне забезпечення структурних підрозділів регіональних органів влади;	
безпосередня участь в розробці програм	

і рішень регіональних органів влади;	
участь у створенні творчого продукту (відео матеріали, друкована продукція);	
поточна організація, координація діяльності і планування служб по зв'язках з громадськістю;	
контрольна функція діяльності служб по зв'язках з громадськістю.	

	Розглянемо організацію зв'язків з громадськістю в російських органах державної влади на федеральному рівні на прикладі декількох міністерств.
---	---

Центр громадських зв'язків Міністерства юстиції Росії – є структурним підрозділом центрального апарату Міністерства і безпосередньо підпорядковується міністру юстиції.
--

Головними завданнями діяльності Центру громадських зв'язків Мін'юсту Росії є:	
інформаційне забезпечення діяльності Міністерства, органів та установ юстиції;	
інформування громадськості про діяльність Міністерства, органів і установ юстиції;	
аналіз і формування громадської думки з питань, пов'язаних із діяльністю Міністерства, його органів і установ;	
встановлення зв'язків із федеральними органами представницької та виконавчої влади,	
взаємодія із політичними партіями і рухами, громадськими об'єднаннями та іншими організаціями з питань, які входять до компетенції Центру;	
участь у правовій освіті громадян.	

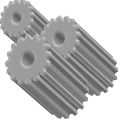
Структура Центру побудована за лінійно-функціональним принципом. Центр складається з трьох груп, які відповідають за певні напрями діяльності Центру:		
група обробки вхідної інформації, зв'язків з громадськістю і реклами	група накопичення, систематизації і передачі інформації	група підготовки і редагування вихідної інформації
моніторинг преси та електронних засобів масової інформації;	збір та каталогізація інформації про діяльність Мін'юсту у засобах масової інформації	взаємодія з редакціями юридичних видань;

обробка і систематизація вхідної інформації за тематикою діяльності Мін'юсту РФ; формування банку текстів (статей для публікацій у друкованих засобах масової інформації), їх класифікація за тематикою діяльності Міністерства; взаємодія і підтримка творчих контактів із представниками засобів масової інформації; взаємодія з громадськими організаціями та органами державної влади; взаємодія з фахівцями структурних підрозділів Мін'юсту; підготовка прес-конференцій, брифінгів, зустрічей керівництва Міністерства з журналістами; інформаційна підтримка сайту Мін'юсту в Інтернеті.	(відеотека, аудіотека, фототека); аналіз і підготовка інформації, яка надходить з інформаційних агентств; передача інформації в інформаційні агентства і засоби масової інформації через засоби електронного і факсимільного зв'язку.	підготовка для публікації матеріалів, пов'язаних з історією і поточною діяльністю Мін'юсту; підготовка прес-релізів; редагування матеріалів, які надходять від співробітників Центру громадських зв'язків для публікації; інформаційна підтримка журналу і газети Міністерства.
---	--	---

<i>Керівництво Мін'юсту бере безпосередню участь у формуванні його інформаційної політики.</i>	
Керівник Центру громадських зв'язків регулярно зустрічається із заступниками міністра юстиції та керівниками структурних підрозділів Міністерства для того, щоб ознайомити їх з комплексною програмою роботи по зв'язках з громадськістю, яка розробляється один раз на півроку, обмінятися думками та внести певні корективи в програму.	
Крім цього, до обов'язків Центру громадських зв'язків відноситься підготовка інформаційного дайджесту для міністра і	

його заступників. Для цього Центр щоденно обробляє публікації та повідомлення у засобах масової інформації.	
Центр також готує щомісячні, щоквартальні та річні звіти, які містять матеріали про роботу Центру, аналіз громадської думки.	

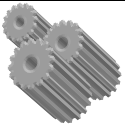
Звіти Центру громадських зв'язків для керівництва Міністерства складаються з :	
• Аналітичного огляду преси, статистичні дані. • Інформації про кількість і тематику інтерв'ю, прес-конференцій, виступів керівництва Міністерства. • Прес-релізів. • Результатів роботи з громадськістю.	

	Важливим фактором успішності роботи по зв'язках з громадськістю є узгодженість зовнішніх і внутрішніх комунікацій організації. Налагоджена та підтримувана Центром громадських зв'язків система вертикальних і горизонтальних комунікацій всередині Мін'юсту РФ може слугувати прикладом ефективно організації внутрішніх комунікацій органу державної влади. Всередині груп Центру, так само як і між ними відбувається постійний обмін інформацією. Крім цього, Центр громадських зв'язків працює у тісній співпраці з іншими структурними підрозділами Міністерства, отримуючи від них необхідну інформацію та організовуючи їх взаємодію з громадськістю та засобами масової інформації.

Управління по зв'язках з державними і громадськими організаціями Міністерства фінансів Російської Федерації – є самостійним структурним підрозділом Міністерства фінансів, воно напряму підпорядковано міністру фінансів.	
---	--

Управління по зв'язках з державними і громадськими організаціями Міністерства фінансів складається з трьох структурних підрозділів:		
відділ по взаємодії із Федеральними Зборами РФ	відділ по зв'язках із засобами масової інформації та громадськими організаціями	відділ інформаційної взаємодії і прогнозу
організаційне та інформаційне забезпечення діяльності	збір, аналіз та поширення офіційної інформації про діяльність Мінфіну щодо	інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності Мінфіну при взаємодії із

Статс-секретаря; забезпечення взаємодії Мінфіну з федеральними і суб'єктними органами законодавчої та виконавчої влади у законотворчій діяльності в частині, яка відноситься до компетенції Міністерства; організаційне та інформаційне забезпечення участі керівників і фахівців Міністерства в роботі комітетів, комісій і робочих груп Ради Федерації і Державної Думи з підготовки і обговорення законопроектів; інформування керівництва Мінфіну про хід розгляду депутатських запитів і звернень; здійснення постійних контактів із підрозділами Адміністрації Президента РФ і Апарата Уряду РФ.	реалізації єдиної державної фінансової політики, удосконаленні методів фінансово-бюджетного планування; формування позитивного іміджу Мінфіну; відбір та підготовка матеріалів про діяльність Мінфіну для опублікування у засобах масової інформації; організація та проведення прес-конференцій, брифінгів, «круглих столів»; підготовка зустрічей та інтерв'ю керівників та фахівців Мінфіну з представниками засобів масової інформації; інформаційно-пропагандистське забезпечення випусків Мінфіном державних цінних паперів; моніторинг та аналіз преси і електронних засобів масової інформації за тематикою діяльності Міністерства.	державними органами влади, засобами масової інформації та громадськими організаціями; моніторинг та аналіз преси і електронних засобів масової інформації за тематикою діяльності Міністерства; формування спеціалізованих аналітико-прогностичних баз даних.
Готує щотижневі звіти про заходи, які проводяться у Федеральних Зборах РФ, інформаційні та аналітичні матеріали про розстановку сил та позиції депутатів і сенаторів з питань, які відносяться до діяльності Міністерства.	За результатами моніторингу засобів масової інформації готує щотижневу добірку публікацій російських та іноземних засобів масової інформації про основні напрями та події у галузі фінансової політики, а також про діяльність Мінфіну в даній галузі.	На основі постійного моніторингу засобів масової інформації щотижня готує аналіз основних тенденцій у висвітленні діяльності міністерства і пропозиції по формуванню у громадській думці його позитивного іміджу.

	Подібно до Центру громадських зв'язків Мін'юсту РФ, Управлінням по зв'язках з державними і громадськими організаціями Мінфіну налагоджена інформаційна взаємодія з іншими підрозділами Міністерства. Управління має право отримувати від них необхідну для його роботи інформацію, залучати фахівців з інших підрозділів для підготовки матеріалів, отримувати консультативну допомогу, необхідну для виконання покладених на Управління завдань. Управління Мінфіну співпрацює й з іншими органами державної влади: здійснюється прямий інформаційний обмін між Управлінням і аналогічними службами Адміністрації Президента РФ, Апарату Уряду і Федеральних зборів РФ.
---	---

	Організаційна структура Управління по зв'язках з державними і громадськими організаціями Міністерства фінансів побудована навколо роботи із цільовими аудиторіями Міністерства. Управління по зв'язках з державними і громадськими організаціями Міністерства фінансів РФ також відповідає за налагодження зовнішніх зв'язків та протоколу, розвиваючи зв'язки Міністерства із міжнародними банками та їх представництвами, забезпечуючи інформаційне та протокольне супроводження прийомів зарубіжних делегацій, розвиваючи ділові зв'язки та обмін досвідом з інформаційними службами іноземних держав.
---	---

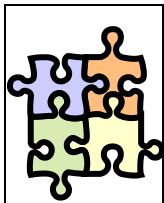
Центр громадських зв'язків Федеральної служби податкової поліції РФ та Інформаційно-аналітичний відділ по зв'язках з пресою та громадськістю Міністерства загальної та професійної освіти РФ - мають простішу організаційну структуру, ніж служби по зв'язках з громадськістю розглянутих вище російських органів державної влади на федеральному рівні.

Головною метою діяльності Центру громадських зв'язків Федеральної служби податкової поліції РФ є формування у суспільстві лояльного ставлення до оподаткування.

Центр складається з трьох підрозділів:		
відділ по взаємодії із засобами масової інформації та громадськістю	редакційно-видавничий відділ	телевізійна студія Федеральної служби податкової поліції
взаємодія з провідними засобами масової інформації РФ; роз'яснення через засоби масової інформації завдань та функцій федеральних органів податкової поліції, їх ролі у забезпеченні економічної безпеки;		підготовка відеоматеріалів про діяльність Федеральної служби податкової поліції; взаємодію із провідними телекомпаніями з метою профілактики податкових правопорушень і злочинів, виховання законослухняних платників податків, широкого інформування про

взаємодія з громадськими організаціями; взаємодія з Музеєм податкової поліції; взаємодія з аналогічними службами інших правоохоронних органів, Державної податкової служби РФ, Міністерства фінансів РФ, інших зацікавлених міністерств і відомств; координація діяльності груп по зв'язках з громадськістю і пресою територіальних органів податкової поліції; надання територіальним органам податкової поліції методичної допомоги щодо взаємодії із засобами масової інформації, державними органами і громадськими об'єднаннями з метою попередження податкових злочинів та правопорушень.	результати роботи податкової поліції; створення відеотеки Федеральної служби податкової поліції з метою надання допомоги і сприяння російським і закордонним тележурналістам при підготовці телепередач про діяльність податкової поліції.
--	--

Бази даних Центру включають:	
банк текстів, інтерв'ю, стенограм і публікацій, які тематично відносяться до діяльності Міністерства; базу даних по результатам інформаційної взаємодії із видавництвами, редакціями, теле- і радіокомпаніями, окремими журналістами; базу даних по каналам зв'язку (адреси, телефони, прізвища) з керівництвом видань засобів масової інформації, електронних засобів масової інформації та журналістами; аудіо - і відео фонд передач радіо і телебачення по тематиці, яка відноситься до діяльності Міністерства.	



Основні принципи організації роботи урядових інформаційних служб США

Урядові інформаційні служби складаються з двох підрозділів:

один вирішує поточні, щоденні завдання (це і є *прес-служба* в нашому звичайному розумінні)

другий — займається довгочасним плануванням (це *служба комунікації*).

Служба комунікації

у цілому протягом всього періоду свого існування ставила і вирішувала такі завдання:

довгочасне планування роботи зі зв'язків з громадськістю;

поширення "ідеї дня" за допомогою всього апарату, коли вся президентська команда говорить одним голосом, що не дає можливості виходу конфліктуючих між собою повідомлень;

незалежність від вашингтонської преси завдяки безпосередньому виходу на регіональну аудиторію;

підготовка повідомлень, готових для безпосереднього використання всіляких ЗМІ;

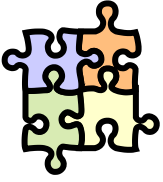
вплив на місцеву аудиторію за допомогою поїздок з виступами, використання супутникових технологій, розсилання готових статей.



Служба комунікації потенційно є особливо ефективним інструментом президентської влади, оскільки вона може бути використана для збільшення як внутрішнього, так і зовнішнього контролю президента за процесами вироблення політичних рішень. Вона дає можливість посилити внутрішній контроль шляхом організації для президента громадської підтримки його програм. Така зовнішня підтримка може бути потім використана для переконання законодавців у конкретних президентських рішеннях.

Впливати — до максимально важливого ступеня — на те, які новини з'являться в мас-медіа про адміністрацію та її політику

Джон Мальтіз

	Основні засади комунікативної політики уряду Канади
---	--

	Комунікативна політика канадського уряду виходить з того, що вільні потоки інформації між урядом та громадськістю повинні здійснюватися як через формальні, так і через неформальні обміни в постійному, відкритому, релевантному, зрозумілому та надійному діалозі.
---	---

Міністри відповідають перед прем'єр-міністром і парламентом за презентацію громадськості політики, програм та пріоритетів, що належать до сфери їх компетенції. Частиною цих обов'язків є те, що міністри як індивідуально, так і колективно є основними представниками уряду Канади, яким належить керівна роль у встановленні пріоритетів і тематики урядової комунікації.	
У межах своїх департаментів міністри встановлюють комунікаційні пріоритети на власний розсуд; заступники міністрів забезпечують дотримання цих пріоритетів, а також вимог, яким вони відповідають.	
Секретар Таємної ради - урядового департаменту, що підтримує прем'єр-міністра, - забезпечує повну відповідність комунікації урядовим пріоритетам, політиці й тематиці, а також цілковиту інтеграцію комунікації департаментів у розробку, планування і здійснення політики та програм.	

З усіх функцій уряду, комунікація часто знаходиться «на межі» між політичною/вузькопартійною діяльністю виборних політиків та позапартійною/бюрократичною діяльністю державної служби.	В ідеалі можливе поєднання цих двох сторін діяльності для підтримки вільного потоку інформації стосовно планів, політики та програм уряду між виборними політиками та громадськістю.
Згідно з цим принципом федеральний уряд прийняв комунікативну політику управління повсякденним менеджментом комунікаційної функції.	

Функція комунікації - щоденна робота з планування, координації та здійснення комунікації - розглядається як інтегральна частина управлінського процесу уряду. Це політика уряду із:	
• забезпечення громадськості	

точною повною об'єктивною своєчасною релевантною та зрозумілою інформацією щодо своєї політики, програм та послуг;	
• прийняття до уваги інтересів і поглядів громадськості при встановленні пріоритетів, розробці політики і здійсненні програм;	
• забезпечення прозорості, доступності своєї діяльності та відповідальності перед громадськістю, якій він служить.	

Як функція менеджменту, як частина «посадової інструкції», функція комунікації складається з чотирьох елементів:	
1. Дослідження та аналіз комунікації:	Дослідження та аналіз включають в себе аналіз суспільного середовища за даними досліджень громадської думки, висвітлення в мас медіа, кореспонденції або телефонних дзвінків до департаменту. Опитування громадськості також дає урядові можливість дізнаватися про погляди громадян щодо втілення політики в життя. Це може бути здійснено шляхом застосування методу фокус груп, проведення громадських слухань, зборів у міській ратуші або під час «круглих столів». Все частіше парламентські комітети, які розглядають законопроекти до їх прийняття, влаштовують власні громадські слухання урядових пропозицій
2. Надання комунікативних порад:	Комунікативна порада це не тільки порада щодо методів комунікації, але й, що частіше є більш важливим, порада стосовно того, як конкретне рішення або напрям дії могли б бути сприйняті громадськістю. Така порада базується на розумінні суспільного оточення (з досліджень та опитувань), знанні політики і завдань уряду та принципів і методів комунікації як дисципліни. Урядові комунікатори щоденно дають поради департаментам та їх міністрам, як ефективно передавати

	урядові посилення, реагувати на кризові ситуації, які комунікаційні наслідки можуть бути у різних напрямів діяльності або як ці напрями можуть сприйматися громадськістю.
3. <i>Планування комунікації:</i>	З часу прийняття комунікативної політики у 1988 р. планування комунікації стало, принаймні в теорії, невід'ємною частиною процесу вироблення державної політики в Канаді. Радники з комунікації повинні входити до складу команд, які виробляють політику в департаментах. Однак повна інтеграція політики та комунікації залишається примарною, оскільки подекуди комунікаційні поради мисляться як «додаток» на завершальному етапі процесу вироблення політики. Для того щоб уникнути цього, міністри кабінету розглядають комунікативні виміри питання до прийняття рішень щодо політики. Кожен меморандум до Кабінету обов'язково повинен включати комунікативний план. Для визначення головних цілей, задач та стратегій року департаменти готують річний стратегічний план, підкріплений стратегічним комунікативним планом. Порядок денний уряду формується на політичному рівні під час виборчої кампанії, на початку кожної сесії парламенту - у Тронній промові, і до того ж, в бюджеті. На цій основі розробляється ключова тематика уряду, яка визначає комунікативну діяльність усіх департаментів.
4. <i>Менеджмент повсякденної комунікативної діяльності.</i>	Здійснюючи комунікативну стратегію або план, комунікатори використовують будь-які зі стандартних комунікативних інструментів: прес-релізи, брифінги для преси, прес-конференції, рекламу, промови, публікації, телефонні опитування, безоплатні телефонні лінії, памфлети, брошури, поїздки міністрів, спеціальні події (церемонії, програми «відкритих дверей»), відео та, особливо останнім часом. Інтернет. Моніторинг та оцінка ефективності цієї діяльності є важливою рисою менеджменту

	комунікаційної функції. Аналіз випусків новин, моніторинг телефонних дзвінків, вимірювання задоволення (якщо це доречно) або проведення досліджень можуть бути використаними для оцінки якості роботи комунікативного підходу.
--	--

Федеральна комунікативна політика роз'яснює взаємовідносини та функції:	
міністрів (політичних голів департаментів);	
особистого допоміжного комунікаційного персоналу міністрів;	
заступників міністрів (безсторонніх державних службовців, які очолюють департаменти);	
голів комунікативних відділів департаментів;	
чиновників програм.	

Індивідуально як голови своїх департаментів і колективно як Кабінет, міністри є основними представниками уряду Канади.	Саме їм належить роль забезпечення лідерства у встановленні пріоритетів та загальної тематики урядової комунікації . Саме міністри відповідальні за визначення комунікаційних обов'язків персоналу та встановлення процедур взаємодії між їх власним офісом і державними службовцями в межах їх відділів, з тим щоб комунікація була скоординованою , особливо відносини з мас-медіа та спеціальні заходи.
Заступники міністра відповідальні перед міністром за відповідність комунікаційним пріоритетам і вимогам, а також перед Секретарем Таємної ради за забезпечення відображення урядових пріоритетів в комунікативній діяльності.	
Для виконання функції комунікації у своїх департаментів заступники міністра призначають директора або генерального директора.	
Розміщення комунікаційних відділів в організаціях залежить від конкретного департаменту. У більшості департаментів голова комунікативного відділу входить до групи старших менеджерів.	

У департаментах комунікаційні відділи зазвичай організовуються навколо чотирьох комунікаційних функцій :	
1. дослідження;	
2. планування;	
3. зв'язків з мас-медіа;	
4. виробництва.	

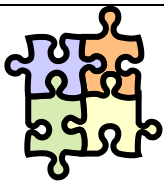
Більшість департаментів працюють у системі «відповідальних адміністраторів» - комунікаційних чиновників, які призначаються в конкретні галузі або предметні області, де знайомляться з їх проблемами та комунікаційними потребами. Ці галузі стають «клієнтами» відповідального адміністратора, який забезпечує їм комунікаційну підтримку.	
В усіх департаментах існують тісні робочі відносини між комунікаційними чиновниками та канцелярією їх міністра. Вони готують промови, запитання й відповіді, «інформаційну лінію» зі ЗМІ для своїх міністрів; організують поїздки та спеціальні заходи; влаштовують брифінги та прес-конференції.	

У Канцелярії Таємної ради старший чиновник з комунікації є помічником заступника міністра.	
Кожен з комунікаційних службовців , які працюють у Секретаріаті Таємної ради , відповідає за підтримання зв'язків із своїми комунікаційними партнерами в департаментах.	Ці службовці почасти виконують такі самі функції, як відповідальні адміністратори в департаментах. Вони повинні знати проблеми закріплених за ними департаментів і забезпечити координацію комунікації в усьому уряді.

Координаційна роль Комунікаційного та Консультативного Секретаріату Канцелярії Таємної Ради полягає в:	
▪ підготовці тритижневого перспективного календаря усіх оголошень, промов прем'єр-міністра, прес-релізів та офіційних поїздок;	
▪ щотижневих нарадах з комунікаційного планування з Канцелярією прем'єр-міністра для розгляду календаря та важливих	

комунікаційних питань:	
▪ розгляді усіх прес-релізів і оголошень з департаментів та взаємодія з Канцелярією прем'єр-міністра до їх остаточного затвердження:	
▪ організації періодичних зустрічей з головами комунікаційних відділів для обговорення урядової тематики, нових пріоритетів або майбутніх подій;	
▪ керівництві комунікаційною спільнотою шляхом обміну «кращими досягненнями», новими ідеями, обговорення комунікаційних підходів та нових технологій.	

!	Канцелярія Таємної Ради слугує й іншій корисній цілі в комунікаційній спільноті: вона є доброю нагодою підвищити кваліфікацію службовців, які призначаються своїми департаментами разом з Комунікаційним та Консультативним Секретаріатом на період одного або двох років. Призначення в Канцелярію Таємної ради дає службовцям шанс «побачити цілісну картину», зрозуміти як здійснюється процес прийняття рішень в Кабінеті та створити мережу контактів.
---	---

	Урядова комунікація у Великій Британії
---	---

У департаментах та урядових агенціях Об'єднаного Королівства комуникативна політика здійснюється централізовано Урядовою інформаційною службою.	
Прес-аташе та співробітники з маркетингу працюють або в складі інформаційних підрозділів департаментів, або в центральному агентстві - Центральному управлінні інформації.	

Кожен державний департамент і кожне агентство мають власні завдання:	
▪ створення та підтримка	

поінформованої думки щодо тематики діяльності кожного департаменту;	
▪ використання всіх придатних методів публіситі, оплаченого та неоплаченого, для допомоги департаменту в досягненні його цілей;	
▪ сприяння та консультування з усіх питань, що стосуються відносин між департаментом та його клієнтами;	
▪ консультування департаменту щодо реакції громадськості на його політику та діяльність.	

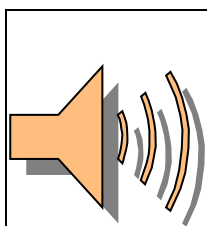
У британському уряді кожен департамент має відділ зв'язків із пресою.	Цей відділ може складатися з начальника, головного прес-аташе та певної кількості службовців, які мають справу із запитами преси. Якщо департамент є досить великим щоб мати багато різних сфер відповідальності, то окремі службовці призначаються у спеціальні відділи.
--	--

У Великій Британії є понад 4,5 тис. професійних інформаційних службовців , які працюють в міністерствах та інших урядових установах.	Їх обов'язки полягають у відповідях на запити преси; написанні прес-релізів з різних аспектів урядової політики; підготовці статей та повідомлень для газет та журналів; організації прес-конференцій та брифінгів для міністрів та вищих посадових осіб; наданні порад клієнтам. Вони також готують рекламні кампанії; керують виставками в межах країни та за кордоном, влаштовують публікацію урядової літератури.
---	---

Одним з обов'язків прес-аташе є допомога мас-медіа отримати всю наявну інформацію.	Якщо журналісти бажають проведення детального брифінгу і якщо це буде на користь департаменту та його міністрам, то прес-аташе мають домовитися з одним із експертів департаменту про організацію такої інформаційної наради.
---	---

Завданням прес-аташе завжди було піклування про те, щоб між міністрами та мас-медіа існував робочий діалог.	Журналісти не розрізняють офіційну та приватну діяльність - це означає, що інколи прес-аташе можуть мати справу з питаннями відпустки, сімейних справ, хобі та приватних інтересів міністра. Якщо міністр бажає співробітничати з пресою в такій формі публіситі, то обов'язком прес-аташе є надання порад та влаштування необхідних домовленостей.
Безсумнівно частиною роботи прес-аташе є постійне забезпечення міністру максимально позитивних відгуків у пресі.	Це включає пошук вдалого висвітлення в пресі промов та офіційної діяльності міністра, та навіть використання газетних щоденників, колонок з чутками та інших можливостей мас-медіа для підтримки громадського інтересу до міністра, а отже і до департаменту.

У Великій Британії міністри є політиками.	Державні службовці - ні.
Міністри очікують від своїх прес-аташе сприяння політиці та завданням департаменту, які можуть бути предметом політичної полеміки та суперечностей в країні.	Однак обов'язком прес-аташе є презентація політики свого департаменту за допомогою мас-медіа та забезпечення її зрозумілості. Навіть якщо цю політику гаряче заперечують політичні опоненти уряду, підхід прес-аташе повинен полягати у твердому відстоюванні та поясненні лінії міністерства.



У цьому є очевидна небезпека. Відстоюючи політику та завдання департаменту, урядовий прес-аташе часто просуває цілі правлячої політичної партії. У британській системі це абсолютно коректно і однією з переваг політичного відомства є те, що воно має у своєму розпорядженні засоби та можливості Урядової інформаційної служби.

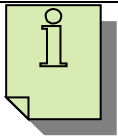
Однак, разом з тим, що прес-аташе цілком можуть бути покликаними розкривати й захищати політику міністра і наводити його обґрунтування на її захист, вони не мусять виправдовувати або захищати цю політику з точки зору політичної партії або спеціально відстоювати політику певної політичної партії.	Як державний службовець , який утримується на податки громадян, прес-аташе не може приєднатися до політичних баталій, тому він повсякчас повинен слідкувати, щоб уряд не наражався на критику у цьому відношенні.
Для того щоб мати можливість виконувати свою роботу належним	Це нагадує ходіння по канату. Але це можна здійснити, і досвід показує, що

чином, кожному прес-аташе потрібно зайняти відносно мас-медіа певну позицію, з якої було б зрозуміло, що він стоїть осторонь боротьби політичних партій, але існує для того, щоб допомогти представникам ЗМІ краще зрозуміти сьогоденну політику уряду, яким би не було його політичне забарвлення.	журналісти набагато більше поважають урядових прес-аташе, які досягають такого балансу; аніж компрометованих політичних ораторів, що часто розглядаються як «партійний поденник».
---	---

Існує декілька основних моментів стосовно інформації , які кожен департамент або урядова організація, для яких працює прес-аташе, повинні знати:	
Інформаційна робота є додатком до політики і не може зайняти її місце.	Прес-аташе не може замінити погану політику на хорошу.
Прес-аташе ніяк не відповідає за написання газет або виробництво теле- та радіоноvin;	Не може примусити редакторів робити що-небудь чи не робити або подавати матеріали для отримання дозволу на публікацію.
Найкращим способом вплинути на те, що пишеться або транслюється, є встановлення та підтримання добрих стосунків із журналістами.	Цього неможливо досягти, якщо департамент постійно скаржиться на достовірність і точність публікацій або повідомлень мас-медіа.
Новини мають цінність лише протягом дня, якого вони сталися.	
Усі запитання преси, особливо запити для теле- і радіоноvin або програм, присвячених поточним подіям, потребують швидких відповідей, зазвичай протягом години або близько цього.	Запити інформації від прес-аташе не можуть бути відкладеними у «довгу шухляду».
Посадові особи можуть особисто знати журналістів із попередніх контактів і безпосередньо отримувати від них пропозиції щодо співробітництва.	Всі ці пропозиції слід надсилати до відповідного прес-аташе для консультації. Інтерв'ю слід давати в присутності прес-аташе.

!	Інформаційний підрозділ ніколи не слід розглядати лише як механізм для проголошення рішень та випуску прес-релізів - щось на зразок поштового відділення. Він повинен брати участь у процесі формування політики шляхом відображення підходів громадськості та мас-медіа, а також консультування щодо розкладу; методу і змісту будь-якого оголошення в пресі ще до його подання на розгляд міністра. Всі відповідні подання документів міністрам повинні містити розділ, присвячений презентаційним аспектам, які потребують розгляду прес-аташе.
---	--

2.4. Планування комунікацій органів виконавчої влади з громадськістю та засобами масової інформації.



Основним інструментом здійснення стратегічної запланованої комунікації є План комунікації на тривалий або короткий проміжок часу.

Ключові питання	Перед складанням комунікаційного плану слід відповісти на такі запитання: Навіщо мені потрібна комунікація? Чого я прагну досягти моєю комунікацією? Що б я хотів, щоб дізналась, відчула, подумала або зробила цільова група? З ким я б хотів проводити комунікацію? Для кого я формулюю моє повідомлення? Якими каналами/аренами я маю скористатися? Хто має бути комунікатором? Які перешкоди я можу передбачити? Звідки я дізнаюся, що ми досягли наших комунікаційних цілей?
------------------------	---

План має складатися з таких частин:	
Цілі комунікації	Чітко визначити, які цілі мають бути досягнуті в результаті реалізації. У багатьох випадках варто сформулювати одну загальну мету, яку можна поділити на кілька вимірюваних допоміжних цілей. Ці цілі мають бути зрозумілими для кожного учасника процесу.
Ключові повідомлення	Ключові повідомлення є головними темами, що потрібно донести до цільової аудиторії за допомогою комунікативних заходів. Щоб досягнути необхідного результату певне ключове повідомлення повинне бути донесене до цільової аудиторії за допомогою відповідного каналу зв'язку. Тобто, відповідно визначити головні (три-чотири) повідомлення, які необхідно донести до громадськості. Повідомлення мають бути викладені простою доступною мовою.
Форми та методи комунікації	Наступним кроком після визначення цілей та вивчення передумов буде формулювання стратегії. Який підхід до цільової групи ми маємо обрати? Відповіді на це питання можуть бути різними залежно від

3.1 Поняття консультацій з громадськістю та необхідність їх проведення.

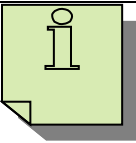
3.2 Визначення зацікавлених сторін та оптимального способу проведення консультацій.

3.3 Етапи підготовки та проведення публічного громадського обговорення.

3.4 Громадські ради при органах виконавчої влади.

3.5 Консультування з громадськістю з використанням нових технічних можливостей (електронна демократія).

3.1. Поняття консультацій з громадськістю та необхідність їх проведення

	Участь громадськості є процесом, що відбувається в межах громади і полягає в організації громадян та їх цілей через діяльність недержавних організацій з метою здійснення впливу на процес прийняття рішень. Громадяни найбільше долучаються до справи, якщо проблема, яку необхідно вирішити, стосується їх безпосередньо. Більше того, участь громадськості має місце, коли всі зацікавлені сторони співпрацюють задля здійснення змін.
---	--

В багатьох демократичних країнах протягом декількох останніх десятиліть досить ефективно виявилася низка механізмів участі громадськості в процесі розробки та прийняття рішень . Кожен з цих механізмів має свої переваги та недоліки.	

РІВНІ УЧАСТІ ГРОМАДСЬКОСТІ: ДВІ МОДЕЛІ

<i>Шеррі Арнстейн розглядала участь громадськості у процесі планування в США за такими рівнями:</i>	<i>Девід Вілкокс пропонує розглядати п'ять рівнів контролю учасників, який постійно зростає:</i>
1. Маніпуляція та 2. Терапія: Обидва методи не передбачають активної участі громадян. Метою є вилікувати або навчити учасників. Пропонований план вважають оптимальним, а завданням участі є досягти підтримки громадськості.	1. Інформація: Найменше, що можна зробити, - це поінформувати людей про плани.
3. Поінформування: Найважливіший крок для легітимної участі. Досить часто наголос ставиться на односторонньому потоці інформації. Відсутність каналу для зворотного	2. Консультація: Визначити проблеми, запропонувати альтернативні шляхи вирішення та прислухатися до зворотної реакції.
	3. Спільне прийняття рішень: Заохочувати інших ділитися додатковими ідеями та альтернативними

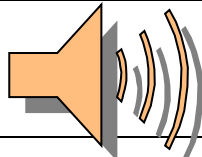
зв'язку. 4. Консультація: Іншим можливим кроком, що включає опитування громадської думки, є громадські збори та консультації. Все ж Арнстейн вважає, що це лише ритуал “прикрашання вітрин”. 5. Заспокоєння: Це дозволяє громадянам давати консультації або планувати на невизначений період, однак представники влади залишають за собою право оцінювати легітимність та реалістичність порад. 6. Партнерство: Влада перерозподіляється шляхом переговорів між громадянами та представниками влади(зацікавленими сторонами). Планування та процес прийняття рішень відбуваються спільно (через спільні комітети). 7. Делеговані повноваження: Це підхід, що вимагає активної участі громадян, за якого вони мають більшість місць в комітетах і делеговані громадою для прийняття рішень. Громадськість має владу вимагати звіту щодо програм. 8. Контроль з боку громадськості: Громадяни контролюють процес планування, розробки політики та керівництва програмою (наприклад, об'єднання сусідів без посередників між нею та джерелом фінансування). <i>Різні рівні участі можна застосовувати в різних умовах. Основним питанням є, яких заходів слід вжити, щоб ініціювати та керувати процесом участі або партнерства.</i>	варіантами та спільно приймати рішення щодо наступних дій. 4. Спільні дії: Групи з різними інтересами не лише спільно вирішують, що для них краще, але й налагоджують партнерські стосунки для спільних дій. 5. Підтримка незалежних дій громадськості: Ви допомагаєте іншим зробити, що вони хочуть, можливо, з допомогою грантів, порад та підтримки, яку надає власник ресурсів. <i>“Нижчі рівні” участі зберігають контроль спільно з ініціатором, але призводять до менших зобов'язань з боку інших. Партнерство функціонує на рівнях “спільних рішень” та “спільних дій”. Інформація має ключове значення для участі, але сама по собі не є основою участі.</i>
---	---

!	Хоча формулювання цілей участі громадян через визначення етапів та рівнів пояснює роль громадськості в конкретному контексті, ці абстрактні цілі повинні бути чіткими, конкретними та зрозумілими. Формулювання цілей участі громадськості допомагає розробити адекватні стратегії та процедури, ефективні способи стимулювання громадської активності та визначення ресурсів (коштів, часу тощо), необхідних для досягнення поставлених цілей.
----------	--

НЕОБХІДНІ ЕЛЕМЕНТИ ДЛЯ КОНСТРУКТИВНОЇ УЧАСТІ ГРОМАДСЬКОСТІ	
Ініціатива та бажання здійснити зміни	Люди повинні прагнути брати участь у процесі прийняття рішень задля досягнення змін в громаді. Часто ініціатива відходить від громадян у тому випадку, коли вони відчують, що наслідки ухвалених владою рішень безпосередньо впливатимуть на їх життя.
Відданість справі	Громадяни мають бути наполегливими та відданими справі. Також вони повинні не здаватися після першої невдачі.
Знання методів участі громадськості	Всі зацікавлені сторони мають бути поінформовані про методи участі громадськості, особливості їх впровадження та потенційні результати.
Обізнаність/Освіта	Громадяни повинні бути обізнаними зі своїми правами та обов'язками щодо співпраці з владою та впливу на процес прийняття рішень.
Співпраця з місцевою владою	Представники місцевих органів влади повинні навчитися спілкуватися з громадянами, бути неупередженими та ставитись з розумінням до їхніх потреб.
Кожна із зацікавлених сторін має досягти успіху	Люди активно братимуть участь у процесі розробки та впровадження політики за умови, що проблема стосується їх безпосередньо або вони отримують певні переваги від її вирішення. Переваги ж повинні отримати як громадяни, так і місцева влада.
Планування та впровадження	Всі зацікавлені сторони повинні співпрацювати для того, щоб без перешкод спланувати та здійснити зміни.
Прозорість	Всі зацікавлені сторони повинні бути чесними щодо кроків, до яких вони вдаються з метою здійснення впливу на проблему. Особливо прозорою у своїх діях має бути місцева влада.
Гнучкість	Гнучкість також є одним з основних компонентів конструктивної участі громадськості. Влада та громадськість повинні вміти домовлятися та співпрацювати з протилежною стороною.

Залучення експертів	Впроваджувати методології участі громадськості необхідно за допомогою професійних експертів, зокрема, спеціалістів з громадянської освіти, організації громадських слухань, проведення досліджень якості послуг тощо.
----------------------------	---

РИЗИКИ ТА ПЕРЕШКОДИ ДЛЯ УЧАСТІ ГРОМАДСЬКОСТІ	
Які вони? ✓ Брак довіри ✓ Недостатня співпраця між зацікавленими сторонами ✓ Обмежений доступ до інформації ✓ Обмаль знань про права та обов'язки ✓ Страх перед невідомим ✓ Брак впевненості у своїх силах ✓ Обмежені або неіснуючі структури ✓ Брак навичок, культури участі та досвіду ✓ Обмаль ресурсів (наприклад, часу, коштів, навичок) ✓ Брак уваги засобів масової інформації до місцевих проблем ✓ Нереалістичні очікування ✓ Брак усвідомлення необхідності професійної допомоги ✓ Ризик “зворотного вогню” ✓ Зосередження на дрібних деталях, а не на широких питаннях	Як їх подолати? ✓ Громадянська освіта, навчальні тренінги та семінари ✓ Кампанії з громадської поінформованості ✓ Стратегії співпраці ✓ Створення мереж та налагодження зв'язків ✓ Обмін досвідом ✓ Співпраця з «побратимами» ✓ Популяризація інституту волонтерства

	Сьогодні в Україні існує реальна потреба створити ефективні механізми спілкування та взаємодії між громадянами та їхніми представниками у між виборчі періоди. Така взаємодія збільшує
---	--

	поінформованість громадян і допомагає їм регулярно оцінювати діяльність органів влади.
	Успіх більшості підходів до залучення громадян залежить від того, наскільки добре громадяни поінформовані про діяльність органів влади. В Україні гостро відчувається потреба в збільшенні доступу до інформації та адекватних можливостей її використання. На жаль, дії багатьох владних структур в Україні не є відкритими і прозорими, і процеси вироблення та реалізації політики, як правило, закриті для громадськості.

Форми консультацій з громадськістю включають :	
громадські слухання, круглі столи, дорадчі ради, зустрічі зацікавлених сторін та багато інших заходів (звичайно ж, цей список не є вичерпним). Всі вони дозволяють залучити широкі кола громадян до процесу вироблення політики та надання послуг органами влади.	
Наприклад, громадські слухання щодо питань місцевого розвитку дають можливість територіальній громаді впливати на хід важливих для неї справ.	
Організовані групи, а також окремі особи, можуть відвідувати громадські слухання, виражати свої думки та отримувати користь від обміну інформацією та думками, які виникають в ході цих слухань.	

	Проте, в Україні деякі владні структури без особливого ентузіазму сприймають ідею участі громадськості в процесі розробки та прийняття рішень. Багатьом представникам влади просто бракує знань та досвіду, необхідного для того, щоб зробити громадські слухання продуктивним та корисним інструментом вироблення політики. Часто громадські слухання перетворюються на нескінченні дебати та суперечки, чи навіть гірше, форуми, де органи державної влади звітують про виконану “роботу”, представляючи неважливі і громіздкі дані, як це було прийнято у радянські часи.
---	---

Основні принципи консультацій з громадськістю Європейського Союзу	
▪ участь	Якість політики ЄС залежить від забезпечення участі через ланцюг політики – від концепції до впровадження. Європейська Комісія повинна користуватися принципом

	залучення зацікавлених сторін у процесі вироблення та впровадження політики ЄС у різних сферах. Тому слід проводити консультації з якомога ширшим колом зацікавлених сторін щодо основних ініціатив політики. Це особливо стосується розробки законодавчих пропозицій.
▪ відкритість і підзвітність	Управління процесом вироблення політики має бути прозорим для навколишнього середовища, тобто бути зрозумілими для зацікавлених сторін та тими, яким довіряють. Це прямо стосується процесу консультацій, який відбувається для забезпечення інтересів суспільства. Має бути чітко визначено та зрозуміло: ✓ Які питання розробляються ✓ Які механізми використовуються для консультацій ✓ Хто бере участь у консультаціях та чому ✓ Які позиції мали вплив на прийняте рішення щодо політики
▪ ефективність	Передумовою ефективності є повага до принципу пропорційності. Для проведення ефективних консультацій має застосовуватися метод пропорційності щодо впливу на зміст пропозиції, що обговорюється та мають братися до уваги специфічні обмеження, пов'язані з пропозицією. Для отримання ефективності результатів важливим є розпочати консультації якомога швидше. Тому зацікавлені сторони мають бути залучені на етапі, коли вони все ще можуть мати вплив на формулювання основних цілей, методів виконання, критеріїв оцінки ефективності, та в окремих ситуаціях, першого варіанту документу про політику. Консультації мають проводитися на більш ніж одному етапі.
▪ узгодженість	Процес консультацій містить наступні елементи: ✓ механізми зворотного зв'язку

	✓ оцінка ✓ огляд. Однак, оцінка Комісією своєї діяльності є недостатньою в рамках процесу консультацій. Зацікавлені сторони також мають механізми для моніторингу процесу, таким чином визначаючи ефективність своєї участі у процесі та беручи участь у розбудові прозорої, відкритої та підзвітної системи. Результати моніторингу з боку зацікавлених сторін поєднуються з внутрішнім оглядом, що здійснює комісія, завдяки чому створюється повна картина процесу – що працює, що не працює, як це може бути змінено або продовжено.
--	---

Мінімальні стандарти проведення консультацій ЄС:	
✓ <i>чіткий зміст консультацій</i>	
✓ <i>публікації</i>	
✓ <i>часові рамки для участі</i>	
✓ <i>підтвердження та зворотній зв'язок</i>	
✓ <i>особливі умови для фокусних консультацій</i>	

Інформація, що надається для широкого загалу та документи для консультацій мають містити:	
стислий опис, рамки та завдання консультації, включаючи опис окремих питань, які є відкритими для обговорення або питань, які є важливими	
детальну інформацію щодо будь яких слухань, зустрічей та конференцій, які проводяться з питань, що підлягають консультації	
роз'яснення того, як Комісія працюватиме з внесками зацікавлених сторін та на наступних етапах розробки політики	
довідка про те, де можна знайти документи, які не додаються, але стосуються консультацій.	

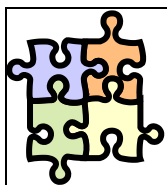
В Україні інституціоналізація цього	
-------------------------------------	--

процесу почалася у 2004 році з виходу постанови Кабінету Міністрів України від 15 жовтня № 1378 «Деякі питання забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики». Постановою затверджено Порядок проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики, яким визначено форми та методи проведення консультацій з громадськістю, порядок організації та проведення публічного громадського обговорення, заходи з організації і проведення консультацій з громадськістю.	

Форми та методи проведення консультацій з громадськістю , визначені Порядком проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики:	
1) громадське обговорення (безпосередня форма)	▪ громадські слухання; ▪ круглі столи; ▪ фокус-групи; ▪ конференції; ▪ Інтернет-конференції; ▪ громадські приймальні; ▪ письмові консультації;
2) вивчення громадської думки (опосередкована форма) через	▪ проведення соціологічних досліджень; ▪ моніторинг оприлюднених у засобах масової інформації зауважень і пропозицій представників громадськості (лідерів політичних партій та громадських організацій, журналістів, експертів та ін.); ▪ опрацювання та аналіз звернень громадян, адресованих органу влади; ▪ встановлення спеціальних скриньок для пропозицій в приміщеннях органів влади; ▪ організація спеціальних

	телефонних ліній для збору пропозицій і зауважень представників громадськості з визначених питань державної політики; запровадження спеціальних рубрик в друкованих засобах масової інформації або передач в електронних ЗМІ, присвячених обговоренню пропозицій і зауважень з визначених питань державної політики.
--	---

3.2. Визначення зацікавлених сторін та оптимального способу проведення консультацій

	Основну роль у налагодженні та підтримці діалогу між органами державної влади і громадськістю відіграють громадські організації, які повинні мати для цього необхідну спроможність. Консультації із зацікавленими сторонами також повинні стати обов'язковим складником процесу вироблення та впровадження політики державними органами влади.
	Досвід країн розвинутої демократії свідчить, що успіх трансформаційних процесів можливий лише тоді, коли у виробленні та впровадженні державної політики враховують позиції всіх зацікавлених сторін, а самі дії органів влади усвідомлює та підтримує громадськість. Проведення публічних консультацій у процесі розробки та ухвалення рішень – обов'язкова процедура в країнах Європейського Союзу.

Необхідність підготовки та проведення консультацій із зацікавленими сторонами під час вироблення та впровадження державної політики зростає внаслідок:	
появи різних груп інтересів у суспільстві;	
неоднорідності та можливої зміни позицій таких груп щодо різних питань державної політики;	
появи організацій, які можуть захищати інтереси цих груп;	
нових можливостей і ризиків, які виникають під час розробки та впровадження політики.	

Головними завданнями проведення консультацій із зацікавленими сторонами є:	
вдосконалення процесу ухвалення	

рішень завдяки врахуванню думок і досвіду тих, кого вони стосуються, а отже, забезпечення його надійного обґрунтування та підтримки зацікавленими сторонами;	
сприяння залученню та заохочення до участі представників зацікавлених сторін у формулюванні цілей державної політики, визначенні актуальних проблем політики, їх причин і можливих способів вирішення, розробці та реалізації планів дій;	
висвітлення позицій різних зацікавлених сторін щодо їх бачення політики та здійснених ними заходів і надання їм можливості обґрунтувати свої позиції;	
організація діалогу та вирішення наявних конфліктів між різними зацікавленими сторонами щодо актуальних питань політики;	
сприяння співпраці недержавних організацій з органами влади, представниками політичних партій, підприємницьких структур, громадськими організаціями регіону та країни;	
забезпечення широкого висвітлення та вільного доступу до інформації щодо підходів і можливих варіантів вирішення наявних проблем для якнайширшого кола зацікавлених сторін.	

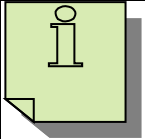
З-поміж основних принципів підготовки та проведення консультацій із зацікавленими сторонами треба виділити такі:	
консультації проводяться із зацікавленими сторонами, а не з громадськістю взагалі;	
проведення консультацій дає змогу лише визначити позицію та зібрати коментарі і пропозиції зацікавлених сторін щодо предмета консультацій, які будуть використані відповідальними особами для ухвалення рішення. Консультації не можуть підміняти процес ухвалення рішення;	
процес проведення консультацій	

повинен бути інституціоналізованим, тобто закріпленим у певних механізмах і процедурах, обов'язкових для виконання під час ухвалення рішень чи виконання певних робіт;	
процес консультацій спирається на інституції громадянського суспільства, які відіграють важливу роль фасилітаторів широкого політичного діалогу;	
ефективність консультацій забезпечується завдяки розробці та дотриманню принципів і стандартних процедур підготовки й проведення консультацій і використання їхніх результатів.	

	Організація та проведення консультацій, налагодження діалогу між зацікавленими сторонами може розглядатись як дієвий інструмент впливу громадських організацій на процеси розробки та ухвалення рішень органами влади.
--	---

Навички і вміння, які повинні здобути громадські організації для ефективного діалогу з органами державної влади:	
підготовка якісних документів для проведення консультацій і діалогу.	документи повинні бути підготовлені за результатами проведених досліджень політики, містити предмет для обговорення (визначення проблем, їх причин, можливих способів вирішення тощо) та надавати аргументи щодо можливих варіантів рішень;
аналіз та ідентифікація зацікавлених сторін і подальшого їх залучення до процесів консультацій та діалогу;	визначення та аналіз зацікавлених сторін слід проводити на стадії підготовки проекту у сфері публічної політики та постійно корегувати в перебігу його реалізації. До цього процесу можуть бути залучені також зовнішні експерти, які володіють знаннями й досвідом виконання робіт з теми, щодо якої проводиться аналіз зацікавлених сторін.
підготовка та проведення структурованих (передусім щодо часу та змісту) публічних обговорень, що дають можливість виявити позиції різних зацікавлених сторін;	

узагальнення та використання результатів консультацій та діалогу і поширення їх серед зацікавлених сторін.	

	Основними (первинними) зацікавленими сторонами слід вважати тих, на кого в основному впливає (позитивно чи негативно) проект, і тих, хто має суттєвий вплив або є важливим для успіху проекту. Здебільшого основні сторони класифікують відповідно до соціального аналізу, зокрема вони можуть бути розподілені за статевою ознакою, соціальним становищем, рівнем доходів, професійними групами тощо. Деколи визначені групи основних (первинних) зацікавлених сторін можуть перетинатися.
	Неосновними (вторинним) зацікавленими сторонами треба вважати тих, хто виступає посередниками в процесі надання допомоги основним зацікавленим сторонам

Проведення аналізу зацікавлених сторін передбачає визначення:	
інтересів зацікавлених сторін щодо питань, які обговорюються під час консультацій, або проекту в цілому та можливого їхнього впливу на перебіг виконання проекту;	Ефективніше інтереси зацікавлених сторін можна визначити за допомогою таких запитань: Що очікують зацікавлені сторони від проекту? Які ймовірні вигоди матимуть зацікавлені сторони? Які ресурси зацікавлені сторони можуть спрямувати (чи уникнути спрямування) на проект? Які інші інтереси зацікавлених сторін можуть сприяти/стримувати виконання проекту? Як кожна зацікавлена сторона розцінює інших у списку зацікавлених сторін проекту?
наявних або можливих конфліктів інтересів між зацікавленими сторонами, які можуть впливати на перебіг виконання проекту;	
відносин між різними зацікавленими сторонами та стосунків, які можуть бути побудовані між ними задля ефективної реалізації проекту;	
відповідної форми участі для різних зацікавлених сторін на різних етапах виконання проекту.	

Формат таблиці зацікавлених сторін проекту			
Зацікавлені сторони	Інтереси зацікавлених сторін	Потенційний вплив проекту (+, -, + / -, ?)	Відносна пріоритетність інтересів зацікавлених сторін для проекту (від 1 до 5)
<i>Основні зацікавлені сторони</i>			
...			
...			
<i>Неосновні зацікавлені сторони</i>			
...			
...			

За результатами аналізу важливості та впливу **зацікавлені сторони** можуть бути поділені на такі **групи**:

<u>Група I</u>	зацікавлені сторони, що мають високу важливість для проекту, але низький вплив . Це означає, що вони вимагатимуть певних дій, якщо їхні інтереси порушені та повинні бути захищені.
<u>Група II</u>	зацікавлені сторони, що мають високий вплив на проект і високу важливість для успіху проекту. З цими сторонами проект повинен налагоджувати ефективні стосунки, щоб заручитись їхньою підтримкою. Вони є потенційними партнерами в плануванні та виконанні робіт/заходів з проекту
<u>Група III</u>	зацікавлені сторони з високим впливом на проект, але чий інтереси проект не покликаний відстоювати. Такі сторони можуть бути джерелом суттєвого ризик у для проекту й потребують особливої уваги та контролю. Вони повинні бути поінформовані про перебіг виконання проекту і з ними доцільно проводити консультації .

Група IV	зацікавлені сторони з низьким впливом і важливістю для проекту. Ці сторони мають найнижчий інтерес для проекту і потребують найменшого рівня залучення до проекту.
-----------------	---

Завершальним етапом аналізу зацікавлених сторін є визначення відповідної участі сторін у різних роботах/заходах з проекту та визначення ризиків щодо їхньої участі. Для цього можна скористатися таким переліком запитань:

Якою повинна бути роль різних зацікавлених сторін у проекті, щоб він був успішним? Чи ці ролі ймовірні і реалістичні? Чи є негативні реакції, на які можна очікувати від зацікавлених сторін? Якщо так, то який вплив вони можуть здійснювати на проект? Наскільки ймовірні ці негативні реакції і чи є вони головними ризиками? Які ймовірні припущення щодо зацікавлених сторін існують, що можуть сприяти/перешкоджати успішній реалізації проекту?	
---	--

Для визначення найефективніших форм консультацій із зацікавленими сторонами під час виконання проектів з публічної політики необхідно:

здійснити ідентифікацію та аналіз основних чинників, які визначатимуть форму проведення консультацій;	З-поміж основних чинників, які визначають форму проведення консультацій із зацікавленими сторонами, є такі: цілі проведення консультацій; наявність людських і фінансових ресурсів для підготовки та проведення консультацій; наявність часу для підготовки консультацій; складність питання, щодо якого проводяться консультації; можливий рівень розбіжностей між позиціями зацікавлених сторін, ризик недосягнення консенсусу тощо.
розглянути основні характеристики різних форм проведення консультацій і визначити найефективнішу форму, виходячи з цілей проекту та основних чинників	Здійснення вибору форм проведення консультацій, окрім аналізу ключових чинників, повинно охоплювати розгляд їхніх ключових характеристик.

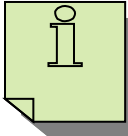
Ключові характеристики основних форм проведення консультацій із

зацікавленими сторонами			
Форма	Опис	Переваги	Недоліки
Письмові консультації	Попередньо підготовлені матеріали надсилають на коментування зацікавленим сторонам	отримання коментарів щодо порівняно великих за обсягом аналітичних документів; можливість отримання коментарів від вузькоспеціалізованих фахівців; порівняно невелика вартість проведення	не всі зацікавлені сторони можуть надавати фахові коментарі; брак особистого спілкування та ризик неотримання коментарів; тривалість отримання коментарів
Фокус-групи	Спеціально відібрані учасники висловлюються щодо конкретної політики чи проблеми	дають змогу вивчити питання, які особливо цікавлять замовника; можуть продукувати глибші результати; корисні для проведення попереднього дослідження та/або для перевірки висновків; швидке отримання відповідей	група може бути неуважною, якщо питання нечітко сформульовано; ключову роль має попереднє дослідження та підготовка; отримані погляди не представляють поглядів всього населення
Опитування	Процес, коли навчені інтерв'юєри задають певній вибірці населення певний набір попередньо визначених питань	корисний метод для визначення думки багатьох осіб щодо певного питання; особисте спілкування з представниками зацікавлених сторін і можливість уточнення відповідей; надійність результатів вища, ніж у багатьох інших методах	отримання результатів може потребувати багато часу; складність формулювання питань потребує ретельної підготовки; висока вартість; потрібні навчені інтерв'юєри
Анкетування	Респондент самостійно відповідає на перелік питань, наведених у	можна поширити серед широкого кола зацікавлених сторін; дає можливість залучити представників сторін, що	складність статистичного аналізу; деякі представники

	анкеті	не братимуть участі в публічних засіданнях; може бути зроблено поштою, електронною поштою або телефоном	зацікавлених сторін можуть не взяти участь; складність формулювання питань; тривалість отримання відповідей
Громадські слухання	Зазвичай великі зібрання, присвячені одному ключовому питанню чи темі, поділеній на кілька питань	найбільш відкрита та доступна форма проведення консультацій; дають змогу зібрати найбільшу кількість представників зацікавлених сторін; дають можливість визначити спектр поглядів щодо конкретного питання	деякі особи можуть неохоче висловлюватися на відкритому зібранні; потребує ретельної підготовки; неможливо обговорювати вузькі теми, доступні експертам
Семінари/ експертні обговорення	Зібрання невеликої кількості експертів, яке має на меті досягти конкретних результатів	ефективні, коли обмежений час і необхідно оцінити думку групи експертів; можуть окреслити проблему відповідними/спеціальними термінами, одночасно мобілізуючи досвід експертів для її вирішення; групова робота дає можливість визначити сфери, щодо яких існує згода, та сфери, що потребують подальшої роботи	потребує попереднього дослідження та чималої організаційної роботи, немає гарантій досягнення консенсусу; представники не всіх зацікавлених сторін можуть взяти участь
Дорадчі комітети	Спеціально відібрана група осіб для обговорення та надання рекомендацій у певній сфері	дає можливість забезпечити вплив на відповідальних за ухвалення рішень/громадськість легше призначити, ніж громадські/великі засідання можливість проведення постійних консультацій	можуть бути високо структурованими, потребувати великого планування та управління деталями процесу; вплив може бути перейнятий

		упродовж тривалого часу	галасливішою меншістю; можуть бути представлені не всі зацікавлені сторони; учасники можуть перетворитися на відповідальних за ухвалення рішень
Використання мережі Інтернет	Консультації з використанням двох типів веб-сторінок: 1) веб-сторінки, які розроблено для відгуків учасників на розміщені на них документи; 2) форуми для обговорення в режимі реального часу	порівняно швидкий, недорогий та організаційно простий метод отримання інформації; добре розроблена веб-сторінка може містити велику кількість корисної інформації	інтернет не доступний для всіх зацікавлених сторін, тому ця форма повинна супроводжуватися іншими; існують проблеми конфіденційності та безпеки; оскільки існує можливість менш ввічливого спілкування, аніж в особистому контакті, необхідний адміністратор веб-сторінки; відсутність особистого контакту з представниками зацікавлених сторін

3.3. Етапи підготовки та проведення публічного громадського обговорення

	Під публічним обговоренням слід розуміти комунікативний захід, який передбачає обговорення актуальних питань політики, визначення позицій зацікавлених сторін щодо них і врахування його результатів під час розробки та впровадження політичних рішень.
---	--

Основні процедури підготовки та проведення публічного обговорення	
Проведення дослідження політики та визначення предмета публічного обговорення	Визначення предмета обговорення повинно передбачати такі кроки: - Визначення питань/проблем наявної чи перспективної політики, які справляють вплив на різні зацікавлені сторони і є для них актуальними. - Проведення дослідження питань/проблем політики та підготовка за його результатами аналітичних матеріалів (документів з аналізу політики, аналітичних записок тощо). Формулювання основних повідомлень для зацікавлених сторін за результатами проведеного аналітичного дослідження для подальшого їх представлення на публічному обговоренні.
Створення організаційної групи з підготовки та проведення обговорення	Для підготовки та проведення публічного обговорення необхідно визначити групу відповідальних осіб, які повинні мати добрі організаційні та комунікативні навички. Усі учасники організаційної групи повинні знати всі стандартні процедури, цілісний процес підготовки обговорення та постійно обмінюватись інформацією про перебіг підготовки обговорення задля спільного успіху заходу.
Розробка програми публічного обговорення	Програма обговорення повинна бути розроблена з урахуванням специфіки тематики обговорення, мети та завдань, що стоять перед організаторами й безпосередніми учасниками обговорення.
Підготовка списку учасників обговорення	Перед складанням списку учасників доцільно провести визначення та аналіз зацікавлених сторін за методикою, наведеною вище, щоб зрозуміти, як найкраще можна забезпечити

	відображення інтересів зацікавлених сторін щодо предмета обговорення та їхню репрезентативність в обговоренні. Доцільно також визначити критерії, за якими будуть відібрані учасники обговорення, з-поміж яких можуть бути такі: безпосереднє зацікавлення учасника у питаннях, що обговорюватимуться; знання або досвід учасника щодо предмета обговорення; учасник представляє групи, на яких впливають проблеми чи політика, що є предметом обговорення
Поінформування зацікавлених сторін	Передусім, слід відзначити, що інформування має ути адресним. Потенційних учасників обговорення потрібно запросити взяти участь і попередньо ознайомити з темою обговорення заздалегідь, принаймні за 1–2 тижні до дати проведення обговорення. Окрім запрошення, потенційним учасникам необхідно надіслати програму обговорення, питання, які розглядатимуть під час роботи в групах, та аналітичні матеріали, які стосуються теми обговорення. Один з найефективніших засобів поширення повідомлення про проведення обговорення та залучення до них зацікавлених сторін – розміщення інформаційних та аналітичних повідомлень у друкованих та електронних засобах масової інформації. Орієнтовно за три–чотири тижні до обговорення доцільно поширити в друкованих ЗМІ анонс (як оголошення або коротку замітку) про проведення такого заходу, у якому потрібно зазначити питання, які розглядатимуть під час обговорення, коло учасників, дату, місце та орієнтовний час і можливі результати. За тиждень до проведення обговорення у друкованих ЗМІ, а якщо

	можливо – на місцевому радіо й телебаченні варто подати коротку інформацію про це публічне обговорення. Водночас із повідомленням розсилають (факсом і електронною поштою) запрошення для представників ЗМІ, щоб повідомити про публічне обговорення та мету заходу. У запрошеннях зазначають точну дату, час і місце проведення заходу, питання, які розглядатимуть на ньому, аудиторію учасників, передбачувані результати. Окрім того, потрібно підготувати прес-реліз про публічне обговорення, який буде поширено серед журналістів безпосередньо перед початком обговорення. За кілька днів до проведення обговорення потрібно отримати від учасників підтвердження про їхню участь в обговоренні (телефоном, електронною поштою чи факсом) та підготувати остаточний список учасників.
Організація забезпечення матеріально-технічного для проведення обговорення	Основними вимогами до приміщення, в якому проходитиме публічне обговорення, є: можливість розташування достатньої кількості столів і стільців; наявність приміщень для проведення засідань робочих груп; наявність місця для проведення перерви на каву; хороша акустика; наявність системи обігрівання, вентиляції та туалету. У разі потреби, необхідно забезпечити наявність у приміщенні необхідної техніки, як от: комп'ютера, принтера, копіювального апарату, проектора для демонстрації слайдів, апаратури синхронного перекладу, мікрофонів для доповідачів та учасників обговорення, диктофона для аудіозапису обговорень тощо. Окрему увагу потрібно звернути на наявність засобів подання інформації: фліпчарту або дошки; плакатів (блокноти для фліпчарту); мультимедійного проектору для слайдів

	або проектору для прозірок; роздаткового матеріалу.
Здійснення оцінки проведеного обговорення	Оцінку проведеного обговорення можуть дати і організатори обговорення, і зовнішні експерти щодо формату, методики підготовки, організації та проведення публічного обговорення, отриманих результатів і можливості поліпшення проведення таких заходів. Зокрема доцільно приділити увагу, з-поміж інших, таким питанням: Чи були всі групи зацікавлених сторін представлені на обговореннях? Чи не було серед учасників таких, чия участь виявилася небажаною з погляду поставлених цілей? Чи всі учасники обговорень чітко розуміли їхню мету? Чи всі учасники обговорень мали рівні можливості висловити свої позиції? Чи всі учасники обговорень розуміли програму заходу та чи дотримувалися її? Чи запропонована програма, час для обговорення та інші виділені на нього ресурси дали можливість ефективно досягти мети? Чи запропонована методика проведення обговорень дала змогу ефективно досягти мети?
Узагальнення результатів проведеного обговорення	Формат звіту про результати проведеного обговорення: ✓ Загальна інформація про проведене публічне обговорення ✓ Спільні позиції різних зацікавлених сторін ✓ Акценти різних зацікавлених сторін ✓ Розбіжності в позиціях зацікавлених сторін ✓ Критика одних зацікавлених сторін іншими ✓ Рекомендації зацікавлених сторін ✓ Оцінка проведеного обговорення ✓ Додатки до звіту
Розповсюдження та використання результатів обговорення	Результати публічного обговорення, представлені у підсумковому звіті,

	можуть бути використані громадською організацією для: Інформування учасників про результати проведеного обговорення. Підготовка та розміщення в засобах масової інформації відповідних інформаційних та аналітичних матеріалів щодо питань, які виносили на обговорення, та позиції різних зацікавлених сторін щодо них. Внесення змін і доповнень до аналітичних документів, основні положення яких було винесено на обговорення.
--	--

Орієнтовний план-графік організаційного та змістовного забезпечення підготовки й проведення обговорення				
№	Стандартні процедури підготовки й проведення публічного обговорення	Відповідальний	Початок виконання робіт	Закінчення виконання робіт
1. Змістова частина:				
	Підготувати програму обговорення та сценарій його проведення		За три тижні ¹	
	Обговорити програму та сценарій із зовнішніми експертами		За два тижні	
	Підготувати бюджет на проведення публічного обговорення		За два тижні	
	Сформувати попередній список учасників і можливих доповідачів		За два тижні	
	Надіслати запрошення доповідачам та учасникам		За два тижні	
	Отримати підтвердження щодо участі від учасників		За два дні	
	Сформувати остаточний список учасників		За два дні	
	Сформувати списки робочих груп		Наперед одні	

¹Тут і надалі мається на увазі термін до дати проведення обговорення, коли повинно бути розпочато виконання певних робіт з підготовки та проведення обговорення.

	Надіслати тексти аналітичних документів усім учасникам		За два тижні	
	Отримати підтвердження щодо участі від доповідачів		За два тижні	
	Обговорити з доповідачами тези їх виступів		За два тижні	
	Підготувати ведучих робочих груп		За тиждень	
2. Інформаційно-аналітичне забезпечення:				
	Підготувати прес-релізи і направити їх до ЗМІ		За два тижні	
	Поінформувати місцеві ЗМІ про публічне обговорення		За два тижні	
	Здійснити акредитацію журналістів на обговоренні, забезпечити їх попередньо необхідними інформаційними матеріалами		За день	
	Підготувати та розмножити роздаткові матеріали (програму, питання для учасників робочих груп, аналітичні матеріали, списки груп, тощо) та інформаційні матеріали про організаторів обговорення		За два дні	
	Підготувати настільні біджі		За два дні	
	Підготувати біджі для учасників та організаторів		За два дні	
3. Оренда приміщення:				
	Укласти договір про оренду приміщення		За домовленістю	
	Здійснити передоплату за оренду		За домовленістю	
4. Підготовка приміщення перед початком обговорень:				
	Розташувати столи та стільці		Напередодні	
	Визначити розташування головуючого на обговоренні, доповідачів та інших учасників за столом, розмістити настільні біджі		Напередодні	
	Встановити обладнання для проведення обговорення		Напередодні	

	Встановити таблички з напрямком руху		Напередодні	
	Встановити таблички з назвами робочих груп		Напередодні	
	Підготувати місце для реєстрації учасників		Напередодні	
	Підготувати місця для перерви на каву		Напередодні	
	Розставити воду та посуд на столах для учасників		Напередодні	
5. Технічне обладнання приміщення:				
	Встановити мультимедійний проектор/графопроєктор для демонстрації слайдів		Напередодні	
	Встановити фліп-чарт з аксесуарами		Напередодні	
	Встановити мікрофони		Напередодні	
	Встановити диктофон		Напередодні	
6. Перебування учасників з інших міст:				
	Скласти списки учасників з інших міст		За тиждень	
	Замовити готель учасникам з інших міст		За тиждень	
	Організувати перевезення учасників з інших міст з готелю до приміщення, де відбуватиметься обговорення		У день проведення	
	Здійснити відшкодування учасникам з інших міст витрат, пов'язаних з їхньою участю в обговоренні		У день проведення	
7. Харчування учасників:				
	Здійснити передоплату продуктів харчування		За тиждень	
	Закупити продукти харчування		Напередодні	
	Замовити обід для учасників		Напередодні	
	Організувати перерву на каву згідно з програмою обговорення		У день проведення	

8. Узагальнення та використання результатів обговорення				
	Підготувати фінансовий звіт		Упродовж двох днів ²	
	Здійснити розшифровку стенограми та результатів роботи в групах		Упродовж тижня	
	Підготувати звіт за результатами обговорення згідно з форматом		Упродовж тижня	
	Надіслати звіт учасникам громадських обговорень та іншим зацікавленими сторонам		Упродовж двох тижнів	
	Підготувати інформаційні та аналітичні матеріали для ЗМІ		Упродовж тижня	
	Здійснити моніторинг публікацій у ЗМІ за результатами обговорення		Упродовж двох тижнів	
	Внести зміни та доповнення до аналітичних документів		Упродовж двох тижнів	

3.5. Громадські ради при органах виконавчої влади.

	Консультативно-дорадчі органи при центральних, місцевих органах влади, окремих установах, керівниках у тому чи іншому вигляді існують у більшості демократичних країн світу. Але в деяких країнах вони мають формальний характер, а в інших – є реальною силою, що забезпечує прозорість та ефективність діяльності владних структур, сприяє якомого більшому залученню громадян до співпраці з органами влади.
---	---

В Україні участь громадян в управлінні державними справами передбачена Конституцією України, регламентована низкою Указів Президента, окремими законодавчими актами. Питання створення консультативно-дорадчих органів при органах виконавчої влади унормоване, зокрема:	◆ Указом Президента України “Про забезпечення умов для більш широкої участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики” від 31 липня 2004 р. № 854/2004, ◆ Постановою Кабінету Міністрів України “Деякі питання щодо забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики” від 15 жовтня 2004 р. № 1378, яка затверджує Порядок проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики, Положення про Громадську
---	---

² Тут і надалі мається на увазі термін після дати проведення обговорення, коли повинні бути виконані роботи

	раду при Кабінеті Міністрів України та Типове положення про громадську раду при центральному, місцевому органі виконавчої влади. Проект цієї постанови неодноразово проходив громадське обговорення і був прийнятий Кабінетом Міністрів України з урахуванням громадської думки.
--	--

Громадські ради створюються відповідними нормативними актами органів державної влади та діють на основі положення. Ці структури наділені дорадчими, інформаційними та консультаційними повноваженнями та мають виконувати ряд завдань, визначених відповідними документами.	

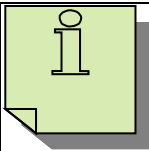
!	Основна мета роботи ради полягає у інституалізації взаємовідносин органів виконавчої влади з консультативно-дорадчими органами, які діють при них, розробці та впровадженні механізмів та процедур ефективної та результативної взаємодії консультативно-дорадчого органу з органами виконавчої влади у напрямку вироблення та реалізації державної політики.
---	--

Робота органу виконавчої влади з консультативно-дорадчим органом повинна базуватися на наступних принципах :	
партнерства -	узгоджені, злагоджені дії учасників спільної справи, відносини, контакти, ґрунтовані на взаємовигідності та рівноправності;
самоорганізації –	здатність громадськості самій організовувати свою діяльність;
невтручання –	орган виконавчої влади лише сприяє організації роботи громадської ради, забезпечує відповідними інформаційними матеріалами, технічними засобами;
взаємозацікавленості –	всі учасники співпраці (громадська рада і орган виконавчої влади) мають розуміти вигоди спільної роботи та бути зацікавленими в участі кожного суб'єкта у процесі вироблення та реалізації державних рішень;
узгодженості –	відповідність спільним домовленостям,

	єдності стратегії діяльності.
--	-------------------------------

	Висвітлення діяльності громадської ради
	На сайті органу виконавчої влади, а також в засобах масової інформації, засновником та співзасновником яких є орган виконавчої влади, в обов'язковому порядку створюється рубрика, в якій оприлюднюються: список членів, структура, плани роботи, протоколи засідань та рішення громадської ради, анонси та прес-релізи заходів, що проводяться громадською радою. Наповнення цієї рубрики здійснюється спільно громадською радою та комунікативним підрозділом.

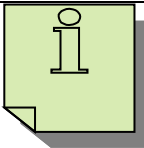
3.6. Консультування з громадськістю з використанням нових технічних можливостей (електронна демократія)

	Інтернет сьогодні стає одним із поширених засобів масової інформації , що представляє широкі верстви населення та більшість традиційних ЗМІ, і є середовищем формування суспільної думки. З іншого боку Інтернет характеризується відсутністю централізованої структури, що обумовлює відсутність в мережі цензури.
	За допомогою Інтернет можна дослідити питання, що обговорюються, зробити список електронних адрес ЗМІ, зробити відомою назву вашої організації, знайти важливі сайти для посилань, віднайти як саме подається питання, що Вас цікавить та вирішити багато інших питань.
	Цей канал комунікації характеризується швидкістю розповсюдження інформації. Так, з'явившись на інформаційному сайті, повідомлення може бути миттєво розтиражовано мережевими виданнями, а потім навіть друкованими. Таким чином, ця особливість Інтернету дає сприятливе середовище для того, щоб грамотно створене і запущене повідомлення розповсюджувалося самостійно і не вимагало значних матеріальних витрат на його підтримку.

Комунікація в Інтернеті інтерактивна. Це обумовлює можливість активної взаємодії між сторонами.	Інтерактивність означає можливість вступати в прямий діалог з аудиторією, а також те, що представники аудиторії також можуть спілкуватися між собою. (Наприклад, на певному сайті з'являється повідомлення, яке читачі потім можуть обговорити на форумі.). Окрім всього іншого, інтерактивність дозволяє отримувати зворотній зв'язок, адекватно аналізувати ситуацію що склалася, та у разі необхідності своєчасно реагувати.
Схильність користувачів Інтернету до	Тут може бути розміщена будь-яка

отримання інформації сприяє більш позитивному сприйняттю та високому засвоюванню матеріалу зв'язків з громадськістю. Високий рівень довіри до інформації є результатом самостійного її пошуку користувачем. На відміну від традиційного пасивного сприйняття медіа продуктів, користувачі Інтернету активно знаходять публікації, що підвищує їх цінність. Електронний комунікативний простір на відміну від друкованого або ефірного практично не обмежений.	кількість інформації, об'єм якої не буде обмежений рамками ефірного часу передачі або кількістю друкованих знаків. Інформація, розміщена в Інтернеті, може зберігатися скільки завгодно довго, крім того, вона індексується пошуковими системами і з часом стає ще більш доступною за рахунок потрапляння в результати пошукових запитів.
--	--

Використання мережі Інтернет для поширення інформації про орган державної влади	
Як середовище і засіб комунікації Інтернет має значний потенціал для проведення заходів зі зв'язків з громадськістю, зокрема для:	◆ створення та підтримка веб-сайту Вашої організації; ◆ взаємодія зі ЗМІ в Інтернеті (публікація матеріалів та новин на сайтах інформаційних агентств та традиційних ЗМІ, на інформаційних ресурсах мережових оглядачів, на спеціалізованих та тематичних сайтах); ◆ моніторинг веб форумів та участь в них; ◆ прес-конференції в режимі он-лайн.

	Веб-сайт – це набір інформаційних блоків та інструментів взаємодії з аудиторією. Те, яка інформація і як буде представлена на сайті, а також технічне оформлення сайту знаходиться в прямій залежності від того, хто є цільовою аудиторією сайту і що сайт повинен до неї донести, які можливості надати.
---	---

	Ваш Веб-сайт це єдине ЗМІ яке Ви можете повністю контролювати. Підтримуйте його поновлення. Він повинен представляти інтерес для представників місцевої/регіональної/національної преси. Вся інформація, що надається журналістам повинна бути висвітлена на Веб-сайт і зберігатися там. Веб-сайт повинен також містити фотографії які б могли б бути використані пресою. Під час промови або інтерв'ю не забудьте сказати, що інформація, яку ви використали, доступна на вашому веб-сайті, у вашій газеті, у розданих матеріалах і т.п. Веб-сайт не ефективний якщо ви постійно ним не займаєтесь. Коли Ви випускаєте прес-реліз помістіть додаткову розширену інформацію на Веб-сайт, наприклад статистику, наукові звіти.
---	---



Створення і підтримка сайта (тобто регулярне оновлення інформації) являються одним з важливих компонентів зв'язків з громадськістю в Інтернеті.

Активна взаємодія з засобами масової інформації в Інтернеті така ж важлива, як і співробітництво з традиційними ЗМІ, і проходить майже по такій самій схемі.

ЗМІ в Інтернеті включають в себе, по-перше, видання, що існують виключно в електронній версії, по-друге, сайти, що повністю дублюють друковані видання, і, по-третє, спеціальні інтернет-версії друкованих видань. Більш того, деякі друковані видання виставляють на своїх веб-сайтах свіжі випуски, які з'являються майже одночасно з виходом газети з типографії.

Особливістю інтернет-ЗМІ є те, що інформація в такому виданні може з'явитися дуже швидко (оприлюднення новини або статті займає лише декілька хвилин і можливе у будь-який час дня і ночі), а потім стрімко бути розтиражована іншими ЗМІ, в тому числі і традиційними.

З часом кожне підприємство може сформувати свою невеличку базу сайтів, на які будуть відсилатися новини.

Моніторинг веб-форумів

Наступний вид комунікацій в Інтернеті – це регулярний моніторинг веб-форумів. Веб-форуми являють собою спосіб спілкування людей і призначенні для неформального неофіційного обговорення якихось питань або розповсюдження інформації. Вони дозволяють досягти **зворотного зв'язку** з багатьма зацікавленими особами та провести детальне обговорення якоїсь проблеми.

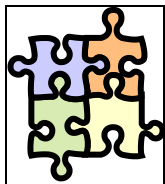
Необхідно проводити моніторинг як профільних форумів, так і форумів Інтернет-видань, які друкують статті по тематиці діяльності Вашої організації.

Сьогодні стають дедалі популярнішими прес-конференції в режимі он-лайн.

Вони дають можливість вийти на прямий контакт з аудиторією, а потім помістити дискусію у загальнодоступний архів.

В залежності від мети прес-конференції, це може бути як обговорення конкретної тематики, так і інтерв'ю з відомими особами. Існують інтернет-прес-центри, які дозволяють проводити інтерактивні конференції, коли у журналіста навіть з віддаленої місцевості є можливість

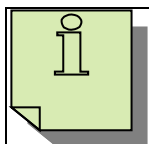
	задати питання та отримати відповідь в режимі реального часу.
--	---



Одним з показників успішного просування країни до інформаційного суспільства є ефективне функціонування механізмів електронного урядування. **Електронне урядування** надає змогу державі максимізувати переваги інформаційного суспільства і зробити їх доступними для більшості громадян країни.

Електронне урядування дозволяє гарантувати свободу доступу населення до урядової інформації, заощадити час і гроші, які громадяни, витрачають на особисте спілкування з державними органами; збільшити можливості для розвитку, особливо у сільській місцевості; налагодити зв'язки між державою і бізнесом, зменшити бюджетні витрати на організацію державного управління, підвищити ефективність роботи управлінського апарату та забезпечити прозорість його функціонування, встановити ефективний контроль за діяльністю державних службовців.

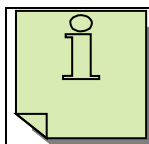
Електронне урядування = електронний уряд + електронна демократія



Електронна демократія – залучення громадян до процесу прийняття рішень за допомогою сучасних інформаційних комунікаційних технологій. Вона має такі складові: *електронна участь, електронне охоплення, електронне голосування.*

Одним з найважливіших досягнень електронної демократії є те, що вона надає можливість зміцнити демократичні засади суспільства, трансформуючи систему державного управління таким чином, щоб зробити уряд більш доступним, ефективним і відповідальним, а саме:

розширити доступ населення до урядової інформації;	
підвищити активність участі громадян у державному управлінні;	
зробити уряд більш відповідальним і підконтрольним громадськості;	
забезпечити прозорість роботи урядових структур, зменшуючи таким чином можливості для корупції.	



Двостороння комунікація між державними органами і громадськістю в рамках електронного уряду не є простим дублюванням в електронному вигляді традиційної офф-лайнової діяльності уряду. Цей процес потребує зміни ставлення чиновників до самого процесу взаємодії з населенням. Вони повинні бачити в громадянах рівноправних учасників процесу прийняття рішень і головних споживачів урядових послуг.

Електронна демократія надає можливість залучити громадськість в процес управління державою шляхом забезпечення взаємодії і постійного діалогу між

громадянами і державними органами.	
Посилення активності участі громадян у державному управлінні дозволяє підвищити рівень їх довіри до урядових структур і таким чином покращити імідж останніх. Взаємодія урядових структур з громадськістю реалізується шляхом забезпечення двосторонньої комунікації.	
Цей процес як правило починається з того, що громадянам надається можливість надсилати чиновникам електронною поштою свої запити, а також пропозиції щодо законодавчих ініціатив або політичних рішень.	Наприклад, громадян Намібії залучають до активної участі у житті держави саме таким чином. Через веб-сайт парламенту цієї країни їх регулярно інформують про останні законодавчі ініціативи і надають можливість брати участь у політичних дискусіях в режимі реального часу. Таким чином встановлюється двосторонній зв'язок між громадськістю та урядовими структурами.

	ЄС: Ініціатива «Інтерактивний процес вироблення політики» У квітні 2001 року Європейська Комісія прийняла рішення щодо Інтерактивного процесу вироблення політики. Метою його стало вдосконалення процесу управління за допомогою використання Інтернет для збору та аналізу реакцій зацікавлених сторін для вироблення політики ЄС. Ця ініціатива допомагає Європейській Комісії, як органу, відповідальному за управління процесом, більш швидко та якісно відповідати на запити громадян, споживачів та бізнесу. Ініціатива передбачає розвиток механізмів, що дозволять Комісії оцінити вплив політики ЄС через Інтернет:
	✓ механізм зворотного зв'язку, який допоможе збирати реакції громадян чи груп. Цей механізм використовує наявні мережі та контактні пункти як посередників для отримання позицій громадян та економічних акторів в ЄС. ✓ консультаційний механізм, який створено для отримання коментарів/пропозицій та їх швидкого структурування. Цей механізм передбачає встановлення окремих комп'ютерних програм.

Для того, щоб процес взаємодії з громадськістю був ефективним, слід дотримуватись наступних рекомендацій:	
регулярно відповідати на запити громадян, демонструючи, що співпраця з ними має велике значення для державних органів;	
заохочувати громадян до он-лайнного спілкування з державними органами,	

інформуючи їх про таку можливість через традиційні ЗМІ;	
залучати громадськість до участі в обговоренні на стадії підготовки рішення.	

!	Електронна демократія може зробити прозорим процес прийняття урядових рішень, значно зменшуючи таким чином можливості для корупції.
---	---

!	Електронна демократія дозволяє докорінно змінити не тільки спосіб взаємодії уряду з громадськістю, але й покращити ставлення громадськості до урядових структур.
---	--

НОТАТКИ ДО РОЗДІЛУ:

РОЗДІЛ 4. ТЕХНОЛОГІЇ ЕФЕКТИВНОГО ІНФОРМУВАННЯ ПРО ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНУ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

4.1. Оперативне і стратегічне інформування.

4.2. Основні засади співпраці з засобами масової інформації.

4.1. Оперативне і стратегічне інформування

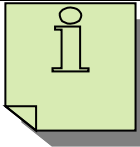
Зв'язки з громадськістю визначаються ще як стратегічні комунікації , як менеджмент комунікацій, як громадські комунікації.	Отже саме комунікативний компонент у них є найважливішим. Але комунікації можуть бути направлені заради того, щоб:
	✓ Умовити людей робити щось,
	✓ Умовити людей не робити чогось (наприклад, кампанія проти куріння),
	✓ Отримати їхню згоду, щоб організація могла спробувати

	зробити щось.

Завдання кампанії по зв'язках з громадськістю можуть у психологічних термінах виглядати так:	
1. <i>Мотивувати</i> нову поведінку,	
2. <i>Посилити</i> наявну позитивну поведінку,	
3. <i>Модифікувати</i> негативну поведінку.	

!	Прес-служба відрізняється від зв'язків із громадськістю як тактична комунікація від стратегічної. Якщо зв'язки з громадськістю визначають, ЩО і ЯК сказати, то прес-служба – ДЕ і КОЛИ це зробити.
---	--

Проведення комунікативних кампаній органами державної влади

	Для того, щоб висловити свою думку та взяти участь у процесі прийняття державних рішень, громадянам потрібна інформація щодо питання, якого стосується те чи інше рішення. Громадськість не може бути активною, не маючи високого рівня освіченості та поінформованості щодо такого питання. Тому шляхом громадянської просвіти можна: визначити, наскільки високою є поінформованість громадян щодо конкретних питань; поінформувати їх щодо проблем, у вирішенні яких вони можуть взяти участь; переконати їх змінити свою поведінку та брати активну участь у житті своєї громади.
	Громадянська просвіта є першим кроком до залучення громадян до суспільного життя та створення культури громадянської активності. За допомогою громадянської просвіти можна змінити ставлення громадян до суспільно-політичної системи чи її окремих елементів. Громадянська просвіта є методом впровадження певної політики, формування громадської думки та визначення ролі суспільного блага.

Комунікативна кампанія спрямована на поширення інформації серед великої кількості громадян, що підвищує їх розуміння проблеми та, як наслідок, заохочує їх змінити свою поведінку і вирішити цю проблему.	Громадянська просвіта – це заходи з поінформовання та мотивації великої кількості громадян з метою вирішення проблем, які турбують громаду. Важливим методом цього процесу є проведення комунікаційних кампаній.
Процес планування для організації комунікативної кампанії є комплексним, але не складним.	Як правило, він триває від трьох місяців до року .

Плануванням має займатися спеціальна	Як правило, люди, що виконують
--------------------------------------	--------------------------------

група, що складається з людей, зацікавлених у підготовці кампанії, та професійних експертів у сфері громадянської просвіти. Проведенням кампанії керує група з планування.	щоденні обов'язки з ведення кампанії, водночас є членами групи з планування, яка складається не більш, ніж з 20 чоловік. Їх уміння ефективно планувати та приймати рішення залежать від попередньої підготовки.
Група з планування повинна навчитися:	➤ визначати цілі кампанії; ➤ правильно визначати цільову групу; ➤ проводити дослідження та аналізувати дані щодо цільових груп; ➤ обирати стратегію комунікації; ➤ планувати, впроваджувати та керувати кампанією.
Група з планування та організатори кампанії повинні пройти навчання перед початком кампанії. Також група з планування повинна спочатку зрозуміти, що собою являє процес планування.	

Взаємозалежними етапами проведення кампанії, що визначають її успіх, є:		
1. Комунікативне планування	Успіх та вартість кампанії залежать від ефективності комунікативного плану , розробленого групою з планування. Завданнями цього етапу є:	
	Визначення проблеми	Якою, на думку групи, є проблема громади, яку група повинна і може допомогти вирішити, і які верстви населення найбільше страждають від цієї проблеми? Чи знає група, як вирішити чи, принаймні, пом'якшити проблему? Чого сподівається досягти група за допомогою кампанії?
	Формулювання загальної мети	Чого прагне досягти група за допомогою кампанії? Загальна мета визначає цілі кампанії. Чи

		може група досягти своєї мети? На яку групу населення націлена кампанія і яким чином спонукати цих людей змінити свою поведінку, щоб вирішити проблему?
	<i>Розуміння причин проблеми та можливих шляхів її вирішення</i>	Що є причиною проблеми? Хто відповідальний за виникнення цієї проблеми і чому? Які технічні/соціальні/психологічні фактори пов'язані з цією проблемою? Зміна поведінки цільової групи може допомогти вирішити проблему або, принаймні, пом'якшити її наслідки.
	<i>Визначення цільової групи</i>	На кого буде спрямована кампанія? Перед тим, як почати планувати будь-який захід з проведення кампанії, група повинна визначити, хто відповідальний за виникнення проблеми і хто страждає від цієї проблеми. Чіку поведінку необхідно змінити, щоб вирішити проблему? На початку етапу планування необхідно провести дослідження, щоб отримати більше інформації про причини та наслідки проблеми, а також про людей, на яких буде націлена кампанія.
	<i>Цільова група повинна:</i>	▪ Бути поінформованою про існування проблеми. ▪ Визнати існування проблеми. ▪ Зрозуміти природу проблеми. ▪ Повірити, що проблему можна вирішити, а краще – знайти шлях до її вирішення. ▪ Повірити, що проблему можна вирішити з психологічної, соціальної, політичної та матеріальної

		точок зору. ▪ Мати необхідні для вирішення проблеми ресурси. ▪ Відчувати, що більшість інших членів групи і, особливо, лідери групи погодяться на здійснення заходів, необхідних для вирішення проблеми. ▪ Розглядати вирішення проблеми як винагороду, що дасть людині, яка змінить поведінку, можливість жити краще і краще себе почувати.
	<i>Дослідження цільової групи</i>	Методи дослідження під час кампанії включають: опитування, інтерв'ю, фокус-групи, спостереження, дослідження знань, ставлення й способу діяльності та дослідження знань, ставлення, способу діяльності, переконань та ресурсів. Для збору даних використовуються процедури “швидкої оцінки”, що вимагають небагато часу та ресурсів. Вони включають: ▪ пряме спостереження; ▪ спостереження зацікавленого учасника; ▪ напівструктуроване та неформальне інтерв'ю; ▪ неформальну розмову (структуровану або формальну); ▪ інтерв'ю з групою громадян; ▪ фокус-групи.
	<i>Інформаційне повідомлення</i>	– це інформація, яку треба передати цільовій групі, щоб вирішити проблему. Зміст складається зі знань, ставлення,

		переконань та діяльності, яких не має група, але повинна мати, щоб вирішити проблему. Повідомлення повинні бути привабливими, зрозумілими, прийнятними та вірогідними, щоб кампанія привернула увагу цільових груп. Однак для того, щоб ці повідомлення заслуговували на довіру, цільова група повинна знати, що на повагу та довіру заслуговує джерело інформації, яке є чесним, престижним та говорить від свого імені.
	<i>Тривалість кампанії</i>	Досить часто кампанії планують на 2-5 років. Це залежить від того, наскільки ймовірною є зміна поведінки цільової групи. Також тривалість кампанії залежить від кількості цільових груп, обраної стратегії комунікації та необхідних ресурсів.
	<i>Вибір найкращої стратегії комунікації</i>	Стратегія повинна відповідати трьом умовам: ▪ стратегія повинна інформувати та створювати інтерес до проблеми; ▪ вона повинна інформувати/ підвищувати рівень знань про проблему; ▪ переконувати та мотивувати людей до дій, спрямованих на вирішення проблеми.
	<i>Використання каналів комунікації</i>	Канали комунікації – це різні шляхи передачі інформації від джерела до реципієнта. Щоб канал комунікації був корисним для кампанії, він повинен бути: ▪ доступним; ▪ досяжним; ▪ достовірним;

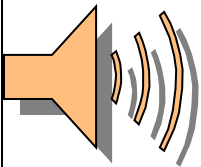
		▪ недорогим.
	<i>Рекламування кампанії</i>	Члени цільової групи повинні чути про кампанію, відчувати її корисність для своїх інтересів та бути зацікавленими в отриманні інформації під час кампанії.
	<i>Зворотній зв'язок</i>	Зворотній зв'язок дозволяє цільовим групам ставити запитання, отримувати більше інформації та давати свої зауваження щодо кампанії. У відповідь експерти кампанії повинні відповісти на них. Якщо вони самі не можуть дати відповіді на запитання, їх слід передати відповідним структурам, інституціям або тим особам, які можуть дати відповідь.
	<i>Моніторинг та оцінка</i>	Моніторинг – це щоденне або щотижневе відслідковування заходів кампанії та перевірка, чи є ознаки проблем у проведенні кампанії. Оцінка стосується змісту інформації та мотивуючих матеріалів, стратегій комунікації та успіху у досягненні поставлених цілей.
	<i>Календар кампанії</i>	Перед завершенням процесу планування необхідно наглядно зобразити план проведення кампанії. План повинен відображати етапи підготовки та проведення кампанії. Також він повинен містити список заходів, що відбудуться кожного місяця. Це дасть можливість наочно зобразити календар заходів.
	<i>Структура управління кампанії</i>	Необхідно призначити відповідальних за планування, підготовку, проведення та оцінку кампанії. Призначення повинні відбутися одразу після завершення підготовки календаря кампанії.

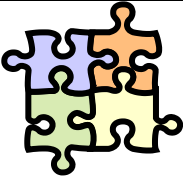
	<i>Приблизний бюджет</i>	Необхідно оцінити, якою буде вартість кампанії. Якщо виявиться, що ресурсів на проведення кампанії не вистачає, група повинна буде вирішити, чи варто відмовитися від деяких заходів. Чи варто скоротити кількість цільових груп? Чи можливо, скоротивши тривалість кампанії, досягти бажаних результатів?
	<i>Залучення ресурсів</i>	Ресурси включають: кошти, експертів та матеріали. Ресурсами можуть бути співпраця й внесок зовнішніх структур та осіб, а також політична та бюрократична підтримка кампанії.
2. Підготовка матеріалів для кампанії	Існує декілька кроків та критеріїв ефективної підготовки матеріалів та рекламування кампанії.	Щоб привернути увагу цільової групи, необхідно розрекламувати кампанію, щоб люди почули про проблему та її важливість, звернули увагу на інформаційні повідомлення кампанії та намагалися вирішити проблему. Найбільш ефективні матеріали: • привертають увагу до кампанії та пробуджують інтерес громадськості до проблеми, яку прагне розв'язати група; • заохочують цільові групи взяти участь у кампанії; • надають інформацію щодо проблем, які намагається вирішити група; • пропонують та відстоюють новий спосіб поведінки, необхідний для вирішення проблеми; • є привабливими,

		зрозумілими, достовірними та переконливими.
3. Проведення комунікативної кампанії	Перед початком кампанії необхідно провести рекламні заходи. Початок кампанії повинен бути “подією місяця”. Рекомендується, щоб початком кампанії був ряд громадських заходів. Проведення кампанії є довгостроковим завданням, тому кожен день не може стати великою подією. Бажано, щоб кампанія включала такі заплановані заходи, як початок кампанії для конкретної цільової групи (наприклад, учнів); змагання; святковий день; громадські заходи тощо.	
	Рекламна кампанія	Рекламна кампанія повинна початися, як тільки група з планування та організатори кампанії встановлять дату її початку. Рекламна кампанія повинна початися принаймні за місяць до початку просвітницьких заходів. Рекламна кампанія повинна використовувати канали, через які інформація про неї може надійти до цільових груп: (шкіл, релігійних центрів, об’єднань, асоціацій та офісів). Якщо цільові групи великі та проживають в різних частинах міста чи країни або, якщо ви хочете, щоб про кампанію дізналися широкі верстви громадськості, необхідно залучати до рекламної кампанії засоби масової інформації.
	Календар заходів	Календар є корисним інструментом, щоб забезпечити вчасність проведення всіх заходів кампанії. Необхідно

		підготувати великий настінний календар, щоб всі могли бачити, на якому етапі перебуває кампанія. Необхідно регулярно оновлювати календар.
	Управління проектом, моніторинг та оцінка	Оцінку кампанії слід здійснювати наприкінці першого, третього та шостого місяців, а потім кожні шість місяців до кінця кампанії. Остаточну оцінку результатів проекту слід провести десятого місяця кожного року проекту.
	Управління кампанією	передбачає зустрічі з представниками цільових груп та отримання їх думки щодо проекту. Найкраще, якщо цільові групи візьмуть активну участь у проекті та відчують свою причетність до успішного проведення кампанії. Їх пропозиції є дуже важливими. Оцінка кампанії з метою її покращення має проводитись щотижня протягом перших 3-6 місяців.
	Зворотній зв'язок	Слід призначити принаймні одну особу, відповідальну за відповіді на запитання, що надходять від цільових груп. Цільові групи та громадськість слід інформувати про успішні відповіді. Ці підвищать довіру до кампанії та заохотять людей краще сприймати інформаційні повідомлення. Якщо люди не будуть обізнані про досягнення кампанії, вони можуть перестати звертати на неї увагу.
	Остаточна оцінка та звіт	Останнім завданням групи з планування є опублікування результатів кампанії. У звіті слід надрукувати всі дані, отримані щодо результатів кампанії, а також історію та архів кампанії.

		Також звіт повинен містити критичні зауваження щодо процесу кампанії й рекомендації для інших кампаній. Звіт повинен бути підготовлений не пізніше, ніж через три місяці після завершення кампанії.
--	--	---

	РИЗИКИ ТА ПЕРЕШКОДИ	
	<i>Кампанія потребує значної кількості ресурсів.</i>	Нестача ресурсів може зашкодити організації заходів та знизити якість матеріалів, які мають переконати громадян змінити свою поведінку.
	<i>Необхідність співпраці органів влади з громадянами.</i>	Інколи посадові особи не бажають співпрацювати з громадянами, оскільки вони вважають, що такі заходи лише ускладнюють їх роботу.
	<i>Необхідно розробити план дій на випадок непередбачених ситуацій</i>	для того, щоб управляти ризиками та попереджувати перешкоди, які можуть виникнути в процесі кампанії. Корисним інструментом, що може допомогти розробити план дій на випадок непередбачених ситуацій, є “Карта Джохарі”, що являє собою двовимірний графік ризиків. Для кожного визначеного ризику по одній осі слід зазначити частоту можливості ризику, а по другій – його серйозність. Таким чином, можна побачити, які ризики є найбільш небезпечними.

	Важливою складовою діяльності по зв'язках з громадськістю органів державної влади є робота із засобами масової інформації (ЗМІ). Від ефективної взаємодії органів державної влади із ЗМІ багато в чому залежить як якість інформування населення про діяльність органів державної влади, так і створення позитивного іміджу державного апарату.
---	--

	Нажаль, сьогодні існуючий стан взаємодії органів державної влади України із ЗМІ не можна назвати задовільним. За результатами експертного дослідження проведеного на замовлення Секретаріату Кабінету Міністрів України, лише 7,5% журналістів задовольняє існуючий рівень співпраці органів влади із ЗМІ.
Серед основних проблемних питань – обмеження доступу до інформації органів державної влади; нестача відкритості, правдивості та об’єктивності в їх роботі; відсутність оперативності щодо надання інформації ЗМІ та реагування на публікації, які стосуються роботи органів влади; недостатній професійний рівень працівників служб, які відповідають за співпрацю із ЗМІ; недостатня увага до висвітлення питань, які насправді турбують громадськість; нестача прямих контактів влади і громадян.	
При цьому серйозною вадю було названо відсутність систематичності у роботі органів державної влади із ЗМІ. На думку журналістів, саме забезпечення систематичності у роботі органів державної влади із ЗМІ, дозволить значно підвищити ефективність їх співпраці.	

ТИПИ ТА АСПЕКТИ КОМУНІКАЦІЇ ІЗ ЗМІ

♦ «Чорні відносини».	Такий тип відносин виникає коли замовники матеріалів домовляються напряду, в обхід редакції і рекламної служби ЗМІ. Гроші просто переходять з рук в руки. В розвинутих країнах репортерів, викритих в продажності, негайно звільняють. «Чорний колір» поширений в нерозвинених країнах, там, де журналісти одержують невелику зарплату. Керівництво часто дивиться на подібне крізь пальці.
♦ «Сірі відносини».	Такий тип відносин виникає коли обнародується офіційно сплачена інформація у вигляді звичайного редакційного матеріалу. У такому разі гроші від замовлення поступають не в кишеню журналісту, а до бюджету ЗМІ. У демократичних країнах органи влади не мають змоги підписати угоду зі ЗМІ, щоб ті публікували певну інформацію. Вони можуть купити рекламну площу і розмістити там все що завгодно, але з чіткою позначкою „реклама”. Крім того, для аудиторії здебільшого є очевидним, яка інформація є відверто замовленою, а яка більш-менш незалежно викладена журналістом. Довіра до замовленої інформації майже відсутня, тож вона не буде переконливою. Деякі країни замовлені матеріали нерідко ховають під різними дезорієнтуючими читача і глядача рубриками: «К», «Бізнес-план», «Портфель» і інше. Сучасні ЗМІ особливо активно йдуть на подібну співпрацю. «Сірим» є і телефонне право. До «сірих методів» можна віднести і тиск, що надається на редакції крупними рекламодавцями. Компанії, що постійно вливають до бюджетів ЗМІ солідні суми, чудово розуміють власну значущість для редакції, тому нерідко вимагають матеріали, які їх підтримують. Редакції схильні враховувати «побажання» своїх солідних клієнтів. «Сірим» є і деякі види бартеру. Звичайно це прес-тури, рекламні тури. Для редакцій такі тури є своєрідною формою заохочення. Журналісти відпочивають, набираються вражень, а видання за це не платять напряду.
♦ «Білі відносини».	Це основний колір співпраці із ЗМІ. При роботі «по-білому» представник зацікавленої компанії нічого не платить ні журналісту, ні його редакції. ЗМІ розміщує інформаційний матеріал безкоштовно, просто на підставі того, що він цікавий аудиторії видання. Це нормальна звичайна практика. Читачу все одно, сплачений матеріал чи ні. Лише б він був цікавий.

На характер спілкування із журналістами впливає те **яким чином ця співпраця**

організована. Це може бути:	
♦ Офіційна комунікація.	Такий вид комунікації виникає коли фахівці інформаційних структурних підрозділів відвідують ті заходи, які збирають багато представників ЗМІ.
♦ Постійне надання інформації.	У цьому випадку фахівці інформаційних підрозділів стають джерелом інформації для журналіста. Вони надають журналістам цікаві новини, теми публікацій, деталі і подробицю, "про всяк випадок", оцінку минулих публікацій і передачі і т.п.
♦ Неформальна комунікація.	Такий тип стосунків можливий при проведенні інформаційних кампаній.
♦ Запрошення журналістів	для бесіди та пояснення умов роботи Вашої організації.
♦ Залучення журналістів до роботи у інформаційних підрозділах.	Таке практичне підключення журналістів до специфічної діяльності інформаційних підрозділів робить можливим і обговорення деталей майбутнього матеріалу, підготовленого інформаційним підрозділом. До речі, запрошення журналістів в "команду" фахівців робить правомірною оплату їх консультацій (у вигляді гонорару).
♦ Нештатна співпраця з редакцією.	Така співпраця є найміцнішою основою професійнотворчої взаємодії фахівця інформаційних підрозділів і журналістів. У такому випадку є змога оперативно розмістити у ряді газет або на телебаченні необхідні матеріали.

!	Робота із засобами масової інформації - один з найважливіших аспектів зв'язків з громадськістю. Її успіх багато в чому залежить від того, наскільки точно і ясно сформульовані цілі і правильно складені довгострокові і короткострокові плани роботи.
----------	---

Органи державної влади повинні звернути увагу на певні аспекти своєї роботи щодо взаємодії із ЗМІ.	
По-перше, йдеться про інформаційно-аналітичну роботу прес-служб органів влади.	Підрозділам, що відповідають за роботу із ЗМІ, слід мати чітке уявлення про систему ЗМІ в цілому і про кожен ЗМІ, робота з яким відноситься до сфери професійних інтересів органу державної влади.
Ще однією проблемою, яка стосується взаємодії органів влади із ЗМІ є питання	Органам державної влади слід на постійній основі здійснювати моніторинг публікацій у ЗМІ щодо свої діяльності. Данні, отримані в

зворотного зв'язку.	результаті моніторингу необхідно аналізувати і готувати відповіді на зауваження і пропозиції щодо діяльності органу державної влади, оприлюднених у ЗМІ.
Важливим аспектом в даному випадку є питання оперативності реагування : представники ЗМІ часто нарікають на неможливість отримати термінові коментарі від чиновників.	Питання оперативності набуває ще більшої актуальності з огляду на те, що найбільш ефективною формою співпраці з представниками органів влади журналісти вважають інтерв'ю. В даному випадку завданням прес-служб є допомога посадовим особам органу державної влади у підготовці до інтерв'ю. З одного боку це дозволить поліпшити якість інформування ЗМІ про діяльність даного органу влади, з іншого - сприятиме формуванню позитивного іміджу органу державної влади та його посадових осіб.
І, нарешті, проблема систематичності у взаємодії із ЗМІ.	Робота органу державної влади із ЗМІ має здійснюватись на основі сформованої службою по зв'язках з громадськістю комунікативної стратегії і детально розробленого плану тактичних дій. Адже саме від цього залежить якість формування інформаційних потоків про діяльність органів державної влади.

Реалістичний, продуманий план роботи із засобами масової інформації передбачає існування інформаційної стратегії - як власне прес-служби, що звичайно відповідає за роботу зі ЗМІ, так і адміністрації в цілому.	
Іншими словами, люди, які відповідають за роботу зі ЗМІ, повинні ясно представляти:	☒ Чому необхідно опублікувати ту чи іншу інформацію? ☒ Для кого вона призначена? ☒ Який зміст інформації, яка буде надана громадськості? ☒ Які технології поширення цієї інформації (брифінг, розсилка офіційного повідомлення і т.і.)? ☒ Коли, у який час будуть ознайомлені ЗМІ із відповідною інформацією?

Слід врахувати, що у кожної прес-служби своя специфіка і свої завдання. Проте можна і треба говорити про деякі загальні, хоча і не обов'язкові моменти у діяльності прес-служб органів державної влади , серед яких необхідно звернути увагу на наступні.
--

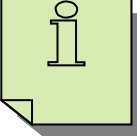
Запобігання нерозуміння і одного з його наслідків - конфлікту між владою і громадянськістю.	
Притягнення громадської уваги до проблем діяльності адміністрації і на цій основі встановлення зацікавленого спілкування.	
Підготовка громадської думки до необхідних і непопулярних дій адміністрації.	
Реклама результатів діяльності адміністрації.	
Створення позитивного іміджу як адміністрації в цілому, так і її керівника, інших її представників.	

<i>Оснoву банку даних про ЗМІ можуть складати наступні матеріали:</i>	
☒ перелік щоденних газет, які поширюються у Вашому регіоні;	
☒ перелік щотижневих видань;	
☒ списки районних і малотиражних газет;	
☒ перелік рекламних видань, зокрема таких, що поширюються безкоштовно;	
☒ телепрограми, які приймають у Вашому регіоні;	
☒ радіостанції;	
☒ видання громадських організацій і партій;	
☒ видання, засновником або співзасновником яких є адміністративні органи;	

☒ недержавні видання.	
---	--

	Вам також слід мати телефони керівників цих ЗМІ, редакторів відділів новин, інформацію про графік роботи видань.
<i>Цей блок даних варто доповнити інформацією про основні характеристики ЗМІ:</i> ➤ тираж видань, чисельність аудиторії; ➤ ставлення до конкретних владних органів; ➤ ставлення до конкретних представників і акцій органів державної влади; ➤ фактори й особистості, які здійснюють значний вплив на формування громадської думки через ЗМІ; ➤ основні групи читачів, з якими працює кожне видання, найбільш популярні рубрики, радіо- і телепрограми.	

	Краще бути джерелом інформації, ніж об'єктом обговорення, тим більш обговорення нелояльного. Інтерес до інформації про діяльність місцевих органів державної влади населення задовольняє насамперед через ЗМІ. Журналісти це прекрасно знають і необхідну виданню інформацію все одно здобудуть, навіть усупереч бездіяльності або небажанню надати необхідну інформацію.
--	---

	В цілому форми та методи роботи із засобами масової інформації можна поділити на дві категорії: прямі контакти та розповсюдження інформації.
---	---

ПРЯМІ КОНТАКТИ ЗІ ЗМІ	
♦ Прес-конференція.	Прес-конференції проводяться для передачі послання, що має підвищений інтерес для суспільства. Її також можна влаштувати, коли на вимогу демократичних процедур всіх журналістів треба сповістити одночасно. З іншого боку, більшість журналістів намагається отримати унікальні новини для себе, тож прес-конференції в цілому не дуже популярні серед журналістів. У багатьох випадках повідомлення інформації одному журналістові впливового ЗМІ може забезпечити набагато краще висвітлення.
♦ Інтерв'ю.	Більшість журналістів вважають за краще проводити інтерв'ю у випадку коли можна отримати унікальну

	історію. У випадку коли це не зручно для Вас можна проводити брифінги для не великої кількості журналістів, що зацікавлені у висвітленні схожих питань.
♦ Брифінг.	Брифінги використовуються коли виникає необхідність короткої наради працівників ЗМІ, на яких йде ознайомлення з позицією владних структур з якого-небудь питання
♦ Прес-сніданки чи обіди.	Прес-сніданки чи обіди можуть стати у пригоді, коли немає серйозних „гарячих” новин, а є намір повідомити про поточний процес, наприклад, реформу сектора. Такі зустрічі є більш неформальними. Однак досить важливо, щоб журналісти усвідомлювали, на який захід їх запрошено. Якщо вони очікують серйозні новини, то будуть розчаровані й результат буде негативним. Прес-обіди та сніданки – це гарна можливість краще познайомитися із журналістами особисто та зрозуміти, в яких умовах вони працюють і чому віддають перевагу.
♦ Прес-тур.	Прес тур – дієвий метод презентації специфічного проекту, коли необхідно наглядно продемонструвати досягнення. Прес-тури – це також гарна нагода для налагодження неформальних стосунків із журналістами.
♦ День відкритих дверей.	День відкритих дверей проводиться з метою залучення уваги цільової аудиторії та зміцнення контактів з нею.
♦ Презентація.	Проводиться у випадку необхідності проведення урочистих зустрічей представників державних, суспільних або приватних структур з громадськістю, у тому числі і з журналістами для ознайомлення з новим підприємством, продукцією, проектом, тощо.
♦ Семінар.	Менш очевидним каналом передачі повідомлень є семінар або тренінг. Він дає можливість підвищити інтерес та обізнаність з певного питання, компетентність та обізнаність цільової групи, а також покращити стосунки з цільовими групами. Під час організації семінару однаково важливо, кого запрошують і яке повідомлення передаватимуть. Зокрема, семінар надає гарний шанс перезнайти різні цільові групи одна з одною.

РОЗПОВСЮДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ ПРЕСИ

♦ Прес-реліз.	Прес-реліз варто оприлюднювати, якщо ви повідомляєте другорядні новини або одночасний доступ до інформації для всіх журналістів є вкрай важливим.
---------------	---

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Баровська А.В. Державні інформаційні кампанії: основні характеристики та нормативно-правове забезпечення // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України / За заг. ред. О.Ю.Оболенського, С.В. Сьоміна. – К.: Вид-во НАДУ, 2007. – №2. – С. 102-111
2. Біла книга Секретаріату Кабінету міністрів України “Демократизація процесу прийняття рішень”. К., 2006, с. 10-12
3. Блэк С. Паблик рилейшнз. Что это такое? М.: Новости, 1989. - 240 с.
4. Браун Л.//Имидж - путь к успеху. - СПб.: Питер, 1996. – 284 с.
5. Всесвітній саміт з питань інформаційного суспільства (Женева 2003 – Туніс 2005). Підсумкові документи. – К.: ДП “Зв’язок”, 2006. – 19 с.
6. Грицяк Н.В., Баровська А.В. Інформаційні кампанії як механізм підвищення ефективності реалізації державної політики в сфері євроінтеграції // Науково-аналітичний щоквартальний збірник Національного інституту стратегічних досліджень “Стратегічні пріоритети” – 2007. – №2 (3) – С.37-44
7. Джига Т.В. Методичні матеріали до практичних занять з курсу «Зв’язки з громадськістю». – К.: Вид-во НАДУ, 2006. – 80 с.
8. Джига Т.В. Організація зв’язків з громадськістю в центральних органах державної влади: досвід Росії // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України / За заг. ред. О.Ю.Оболенського, С.В. Сьоміна. – К.: Вид-во НАДУ, 2007. – №2. – С. 90-102.
9. Джига Т.В. Співпраця із засобами масової інформації: державно-управлінський аспект // Матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Київ, 31 трав. 2006 р.: У 2 т. / За заг. ред. О.Ю.Оболенського, В.М.Князева. – К.: Вид-во НАДУ, 2006. – Т. 1. – С. 409-410.
10. Дніпренко Н.К. Зміна парадигми в державному управлінні інформаційною сферою: комунікативний аспект: Автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.01 / ДРІДУ НАДУ при Президентові України – Д., 2006. – 20 с.

11. Драгомирецька Н.М. Теоретико-методологічні основи вимірювання ефективності комунікативної діяльності державного службовця: (Монографія). – О.: „ВидавІнформ” ОНМА, 2006. – 184 с.
12. Драгомирецька Н.М. Теоретичний аналіз комунікативної діяльності державного службовця: (Монографія). – О.: Астропринт, 2005. – 280 с.
13. Експертне дослідження "Аналіз ефективності існуючих форм співпраці влади зі ЗМІ та пошук нових механізмів взаємодії, які задовольнятимуть потреби журналістів у відкритості та прозорості діяльності органів виконавчої влади" ("Центр стратегічного аналізу економічних перетворень", листопад-грудень 2005р.) // www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=30207367&cat_id=15054520
14. Експертне дослідження "Удосконалення форм співпраці громадських організацій з органами влади" (Український інститут підвищення кваліфікації працівників телебачення, радіо і преси, березень 2004 р.) // www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=30207367&cat_id=15054520
15. Ефективна комунікація між державною службою та засобами масової інформації / Переклад з англійської Л. Б. Магдюк, О. М. Рудік. – Дніпропетровськ: Центр економічної освіти, 2000. – 68 с.
16. Закон України "Про авторське право і суміжні права" від 23.12.1993 № 3792-XII, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
17. Закон України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань забезпечення та безперешкодної реалізації права людини на свободу слова" від 03.04.2003 № 676-IV, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
18. Закон України "Про внесення змін до Цивільного Кодексу України щодо права на інформацію" від 22.12.2005 № 3261-IV, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
19. Закон України "Про державну службу" від 16.12.1993 № 3723-XII, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
20. Закон України "Про державну таємницю" від 21.01.1994 № 3855-XII, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
21. Закон України "Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні" від 16.11.1992 № 2782-XII, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
22. Закон України "Про звернення громадян" від 02.10.1996 № 393/96-ВР, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
23. Закон України "Про інформаційні агентства" від 28.02.1995 № 74/95-ВР, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
24. Закон України "Про інформацію" від 2 жовтня 1992 р. №2657-XII, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
25. Закон України "Про Конституційний Суд України" від 03.06.1992 № 2400-XII, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
26. Закон України "Про місцеві державні адміністрації" від 09.04.1999 № 586-XIV, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
27. Закон України "Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки" від 09.01.2007 № 537-V, [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
28. Закон України "Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади

- та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації” від 23 вересня 1997 р. №539/97-ВР, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
29. Закон України “Про телебачення і радіомовлення” від 21.12.1993 № 3759-ХІІ, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
30. Закон України “Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини” від 23.12.1997 № 776/97-ВР, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
31. Закон України „Про об’єднання громадян”. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
32. Зверинцев А.Б. Коммуникационный менеджмент: Рабочая книга менеджера PR: 2-е изд., испр. – СПб.: СОЮЗ, 1997. – 288 с.
33. Зелена книга Секретаріат Президента України щодо реформування публічної адміністрації. К., 2006
34. Информационные кампании по ВИЧ/СПИДу (пособие для Организатора) / Руководитель авторской группы, автор-составитель: Алексеева Д., Алексеева Е. – Издание второе, дополненное и переработанное. – Новосибирск: ООО “Полиада про” – 2005 – 226 с.
35. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління. [Електронний ресурс] // http://www.vuzlib.net/strat_upr/54.htm
36. Карпенко О.В. Сучасні умови, вимоги та засоби інформаційно-аналітичного забезпечення публічного врядування // Демократичні стандарти професійного навчання та діяльності публічних службовців: теорія, практика: Матеріали міжнародної наук. - практ. конф. (22 березня 2007р.): у 2ч. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2007. – Ч.2. – С. 434-437.
37. Кодекс Законів України про працю від 10.12.1971 № 322-VIII, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
38. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
39. Кримінальний Кодекс України, від 05.04.2001 № 2341-III, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
40. Масове опитування "Деякі актуальні питання забезпечення участі громадськості у формуванні і реалізації державної політики" (Інститут соціальної та політичної психології АПН, листопад 2004 р.) // www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=30207367&cat_id=15054520
41. Матеріали круглого столу № 1 “Головні завдання забезпечення участі громадян у прийнятті рішень органами влади в Україні” Модуль 6 “Законодавче забезпечення участі громадян у прийнятті рішень органами влади в Україні” // Всеукраїнський благодійний фонд “Громадянська енергія” 21 травня 2003 року Київ, Україна Канадсько-український і міжурядовий проект, Канадський Інститут Українських студій Університету Альберти
42. Методичний посібник по роботі з громадськістю у лісовому господарстві. Л.Таллерт, Л.Полякова. – К.: Державний комітет лісового господарства, 2007. – 177 с.
43. Мех О.В. Служби із зв'язків з громадськістю в органах виконавчої і законодавчої влади та місцевого самоврядування на сучасному етапі розвитку України: Дис... канд. філол. наук: 10.01.08 / Київський національний ун-т ім. Тараса Шевченка. Інститут журналістики. — К., 2003.

- Т.1. - 171арк.
44. Міжнародний Пакт про громадські та політичні права, від 16.12.1966, [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
 45. Міжнародний Пакт про економічні, соціальні та культурні права від 16.12.1966 [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
 46. Могилевская Э.В. Типологические признаки информационных агентств в Сети [Электронный ресурс] // Научно-культурологический журнал. – 2007. – №13 (158) // <http://www.relga.ru/>
 47. Моніторинг "Ставлення громадян до рішень та діяльності Уряду" (Інститут соціальної та політичної психології АПН, грудень 2003 р.) // www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=30207367&cat_id=15054520
 48. Науково-методичне забезпечення зв'язків з громадськістю в органах державної виконавчої влади. – К.: Вид-во НАДУ, 2007. – 93 с.
 49. Ольшанский. Д.В. Политический PR. – СПб.: Питер, 2003. - 544 с.
 50. Положення “Про Департамент комунікацій влади та громадськості”; Положення “Про Відділ сприяння розвитку громадянського суспільства Департаменту комунікацій влади та громадськості”; Положення “Про Відділ взаємодії із засобами масової інформації та Інтернет-ресурсів Департаменту комунікацій влади та громадськості”; Положення “Про Відділ інформаційно-аналітичного забезпечення Департаменту комунікацій влади та громадськості”; Положення “Про Відділ з питань інформаційної політики, видавничої справи та архівної справи” [Електронний ресурс] // <http://www.kmu.gov.ua/>
 51. Положення про Головне управління інформаційної політики Адміністрації Президента України // Мех О.В. Служби із зв'язків з громадськістю в органах виконавчої і законодавчої влади та місцевого самоврядування на сучасному етапі розвитку України: Дис... канд. філол. наук: 10.01.08 / Київський національний ун-т ім. Тараса Шевченка. Інститут журналістики. — К., 2003. — Т.2. – 262 арк. дод.
 52. Положення про Головну службу інформаційної політики Секретаріату Президента України, затверджено Розпорядженням Глави Секретаріату Президента України від 24 травня 2007 р. № 53
 53. Посібник з участі громадськості. / За редакцією Дж. Гілбрет Холдар, О. Захарченко. – К.: Дизайн-студія “iMedia”. – 2002. [Електронний ресурс] // www.icps.kiev.ua/library.html?13
 54. Посібник щодо проведення публічних консультацій. – К.: Міжнародний центр перспективних досліджень, 2004. – 66 с.
 55. Постанова Кабінету Міністрів України "Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості у діяльності органів виконавчої влади" від 29 серпня 2002 р. № 1302. // www.rada.gov.ua
 56. Постанова Кабінету Міністрів України “Деякі питання щодо забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики” від 15 жовтня 2004 р. №1378 із змінами [Електронний ресурс] // [http:// rada.gov.ua/](http://rada.gov.ua/)
 57. Постанова Кабінету Міністрів України “Про затвердження Положення про державне замовлення на виробництво і розповсюдження теле- та радіопрограм” від 13 липня 2004 р. №918 [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua

58. Постанова Кабінету Міністрів України “Про затвердження Регламенту Кабінету Міністрів України” від 18 липня 2007 р. № 950 [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
59. Постанова Кабінету Міністрів України “Про затвердження Типового регламенту центрального органу виконавчої влади” від 19 вересня 2007 р. №1143 [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua/
60. Постанова Кабінету Міністрів України “Про заходи щодо виконання у 2005 році Програми діяльності Кабінету Міністрів України "Назустріч людям"” від 6 травня 2005 р. № 324 [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
61. Постанова Кабінету Міністрів України “Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості у діяльності органів виконавчої влади” від 29 серпня 2002 р. № 1302 із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
62. Постанова Кабінету Міністрів України “Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади” від 4 січня 2002 р. № 3 із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
63. Почепцов Г.Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. - М.: Реал-бук; К.: Ваклер, 2000. – 352 с.
64. Почепцов Г.Г. Паблік рилейшнз: Навч. посіб. – К.: Т-во “Знання”, КОО, 2000 -506 с.
65. Почепцов Г.Г. Теорія комунікації. – Київ: Київський університет, 1999. – 308 с.
66. Почепцов Г.Г., Чукут С.А. Інформаційна політика та зв'язки з громадськістю. Опорний конспект до дистанційного курсу. – К., 2004. – 98 с.
67. Почепцов Г.Г., Чукут С.А. Інформаційна політика. Навч.посіб. – К.: Вид-во «Знання», 2006. – 665 с.
68. Прайс М., Круг П. Благоприятная среда для свободных и независимых средств массовой информации
//<http://www.medialaw.ru/publications/books/ee/1.html>
69. PR в органах державної влади та місцевого самоврядування: (Монографія) / О.В.Бабкіна, В.В.Басалюков, В.М.Бебик та ін.; За заг. ред. В.М.Бебика, С.В.Куніцина. – К.; Сімф.: МАУП, 2003.
70. Розпорядження Кабінету Міністрів України “Про роботу центральних і місцевих органів виконавчої влади щодо забезпечення відкритості у своїй діяльності, зв'язків з громадськістю та взаємодії із засобами масової інформації” від 18 жовтня 2004 р. № 759-р [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
71. Розпорядження Президента України “Положення про Прес-службу Президента України” від 8.02.2005 р. № 48/2005-рп [Електронний ресурс] // www.president.gov.ua
72. Соловьев А.И. Политология: Политическая теория, политические технологии: Учебник для студентов вузов. – М.: Аспект Пресс, 2000. – 559 с.
73. Тарашвили Е. Связи с общественностью в государственных структурах // http://pr-club.com/techn_15.htm
74. Указ Президента України "Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості у діяльності органів державної влади" від 1 серпня 2002 року, № 683/2002. // www.rada.gov.ua

75. Указ Президента України “Про вдосконалення діяльності органів виконавчої влади з питань інформування населення” від 17.02.2001 № 101/2001 [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
76. Указ Президента України “Про забезпечення умов для більш широкої участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики” від 31 липня 2004 р. №854/2004 [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua/
77. Указ Президента України “Про Національну комісію з утвердження свободи слова та розвитку інформаційної галузі” (від 6 червня 2006 року N 423/2006. // www.rada.gov.ua
78. Указ Президента України “Про першочергові завдання щодо впровадження новітніх інформаційних технологій” від 20 жовтня 2005 року № 1497/2005. // www.rada.gov.ua
79. Указ Президента України “Про підготовку пропозицій щодо забезпечення гласності та відкритості діяльності органів державної влади” від 17.05.2001 № 325/2001, із змінами [Електронний ресурс] // www.rada.gov.ua
80. Указ Президента України „Про додаткові заходи щодо забезпечення реалізації громадянами конституційного права на звернення” від 13 серп. 2002 р. № 700/2002. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
81. Управління за участю громадян: міжнародний досвід та рекомендації для України. – К.: К.І.С., 2004. – 124 с.
82. Участь громадськості у законодавчому процесі: Інформаційно-аналітичне дослідження / За ред. А.М.Євгенєвої. – Режим доступу: <http://www.parlament.org.ua>
83. Участь громадян у прийнятті державних рішень. Нормативно-правові акти, що регулюють відносини у сфері інформації, комунікації влади та громадськості / Український незалежний центр досліджень: Упорядники Н.В.Окша, Д.В.Войтенко, Т.О.Бабенко. – К., 2006. – 172 с.
84. Участь громадян у прийнятті державних рішень. Партнерська взаємодія влади та громадських інститутів в Україні. Загальна методологія запровадження. Міжнародний досвід. / Під загальною редакцією І. Попова. – К.: Український незалежний центр політичних досліджень. 2006. – 32 с.
85. Щебуняев А. ПР-подразделение в органах государственного управления // http://pr-club.com/PR_Lib/PRGovOrg.doc