

**ЩОРІЧНИЙ ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ КОНКУРС
«КРАЩИЙ ДЕРЖАВНИЙ СЛУЖБОВЕЦЬ»**

Творча робота учасника третього туру
щорічного Всеукраїнського конкурсу «Кращий державний службовець» на
тему: «Інформаційні служби органів державної влади та місцевого
самоврядування»

Береза Алла Геннадіївна
Синельниківська районна
державна адміністрація
головний спеціаліст відділу
організаційно-кадрової роботи

15 серпня 2017 року

2017 рік

Вступ

Українці мають бути мотивованими та мобілізованими задля успішної реалізації реформ, які охопили країну. У 70-х роках минулого століття, американці даючи оцінку війні у В'єтнамі сказали так: "Ми виграли всі бої, однак програли війну". Жодного парадоксу тут немає, просто суспільство тоді не підтримало владу.

Сьогодні комунікація - це більше, ніж просто інформування. Це живе спілкування з лідерами думок або пересічними громадянами, яким цікава діяльність органів влади. І саме інформаційні служби мають стати своєрідними локомотивами у налагодженні такої комунікації.

Актуальність обраної теми полягає у необхідності вибудови нової системи комунікації інформаційних служб органів державної влади та місцевого самоврядування.

Мета дослідження - напрацювання рекомендацій для поступового переходу інформаційних служб до комунікації з громадянами сучасного зразка.

Завдання ж зводяться до наступних:

- проаналізувати сучасний стан переходу інформаційних служб від інформування до комунікації;
- виокремити ключові аспекти антикризової комунікації органів влади, що особливо важливо в умовах безперервної ескалації гібридної війни.

Існуючий колись тренд, який зводився виключно до інформування, а часто й просто банального піару керівника органу державної влади та місцевого самоврядування нині не працює. Такий підхід є дисфункційним і система потребує перезавантаження. Інформаційні служби мають діяти проактивно, оперативно реагувати на запити громадян щодо інформації, а особливо тих сфер, що перебувають у стадії реформування, бо випереджати завжди краще, аніж реагувати слідом. І в жодному випадку проблеми, що існують не слід приховувати, бо знайдуться ті, хто нам на них вкаже і тоді всі зусилля, раніше

спрямовані на вибудову нової комунікаційної моделі зійдуть нанівець.

Сьогодні у своїй діяльності інформаційні служби органів державної влади та місцевого самоврядування керуються такими законодавчими актами як: Закон України «Про інформацію», Закон України «Про доступ до публічної інформації», Закон України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування засобами масової інформації», а також Указом Президента України «Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості у діяльності органів державної влади» та постановою Кабінету Міністрів України «Про порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади». Але, на жаль, ми не можемо говорити про існування загальних стандартів інформаційного обміну між владою та громадськістю, відсутній механізм здійснення громадського контролю за діяльністю органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, організації процесу роз'яснювальної роботи та відповідальності за її результати.

Протягом останніх років до дослідження переорієнтації інформаційних служб органів державної влади та місцевого самоврядування на комунікацію долучилися такі науковці як А.Баровська, Н.Драгомирецька, В.Дрешпак, О.Матвієнко. Міжнародне експертне середовище також небайдуже до процесу побудови системи сучасних українських комунікацій органів державної влади та місцевого самоврядування. Теоретичну та практичну допомогу спеціалістам з комунікацій надають Мартін Нанн, Деніс Еббот та Деніс Ландсберт-Нун.

Розділ I

Стан переходу інформаційних служб від інформування до комунікації

В сучасних умовах комунікації розглядаються як системна комунікація, орієнтована на встановлення довготривалих взаємозв'язків та відносин між органами влади та суспільством. Простіше кажучи, інформація – це те, що доходить до цільових груп, комунікація – те, що виходить, зворотня реакція на інформацію. Однак, враховуючи, що Україна знаходиться у активній фазі ведення гібридної війни, найбільшого значення комунікації мають саме у контексті забезпечення національної безпеки, формування національної ідеї, а також вироблення єдиного підходу до формування національних інтересів, які необхідно розглядати як найбільш сучасну та перспективну форму дій в інформаційному просторі.

Торкаючись теми інформування громадськості про майбутні зміни, слід зауважити, що у цьому напрямку державна політика посунулася мало. За результатами дослідження TNS на замовлення Національної ради реформ, на запитання «Про прогрес у реформуванні яких сфер ви чуєте або читаете у ЗМІ?», 15% наших співгромадян відповіли, що нічого не чують та не читають про реформи у засобах масової інформації. Дані дослідження були оприлюднені на початку цього року. До порівняння, у вересні 2015 року відповідь на це ж запитання була наступною: 39% респондентів сказали, що інформації про хід реформування недостатньо і частіш за все вона недостовірна і лише 0, 6% опитаних заявили, що інформації достатньо і вона зрозуміла. В чому ж причина такого дисбалансу? Мартін Нанн, британський консультант з комунікацій, досліджуючи ситуацію в Україні дійшов наступного висновку: «Система комунікацій у вас не працює. Кожне міністерство має прес-службу, веб-сайт, сторінку в соціальних мережах і молоду команду натхненних людей,

які роблять все, що в їхніх силах. Однак населення країни не чує того, що їм говорять. Частково проблема полягає в тому, що всі міністерства озвучують різну інформацію і якщо додати до цього потік новин від донорських проектів та політичних партій виходить какофонія, в якій пересічному громадянину розібратися важко» [4].

У березні 2017 року Міністерство інформаційної політики України презентувало план побудови державних стратегічних комунікацій України [5]. Причиною напрацювання подібного документу стала недостатня розвиненість українських державних комунікацій та комунікацій органів місцевого самоврядування. Аналітичне дослідження стану комунікацій, що було проведено Центром інформації та документації НАТО в Україні виявило наступні проблеми:

- відсутність взаємодії між установами;
- відсутність стратегічного наративу та ключових повідомлень;
- відсутність загального розуміння, що таке стратегічні комунікації;
- відсутність координації зусиль донорів та партнерів.

І як наслідок маємо результат:

- нерозуміння державної політики українським суспільством;
- відсутність публічно видимих результатів змін;
- недостатня ефективність російській пропаганді.

Ключовою проблемою у процесі створення системи комунікацій органів державної влади та місцевого самоврядування залишається проблема підміни понять державних комунікацій політичними. Команда спеціалістів The Communication reform group, яка протягом 2015-2016 років досліджувала досвід державних комунікацій Польщі, Британії та Канади, наголосила на тому, що Великобританія перед запуском реформи державних комунікацій мала схожі з нами проблеми: слабкий зв'язок між стратегічними цілями і комунікативною стратегією, слабка координація між різними міністерствами, неефективне витрачання коштів, незрозумілий результат. Але головною відмінністю Британії від України стало чітке розмежування політичної та державної

комунікації. Політичними комунікаціями займаються політичні радники і партії. Проактивні ж комунікації домінують, на критику на Даунінг-стріт 10 майже не реагують.

Розділ 2

Антикризові комунікації органів державної влади та місцевого самоврядування

Важливість нормально налаштованої комунікації особливо стає зрозумілою під час кризових ситуацій. Але під час криз, як правило, руйнуються навіть добре налагоджені інформаційні потоки. Кризова ситуація – це завжди головна подія в усіх новинах дня. Саме медіа під час кризових ситуацій відбирають, структурують та поширюють інформацію про кризу та про поведінку керівництва держави чи регіону під час кризи. І таким чином, медіа формують думку громадськості щодо влади та її здатності розв'язувати кризи.

У подібній ситуації основними завданнями є розробка та застосування системи антикризового реагування та написання антикризової комунікативної стратегії. Ці заходи мають на меті, як захист власного іміджу конкретних посадовців, так і запобігання негативних впливів на репутацію держави чи регіону в цілому. Окрім того, антикризові дії та їх комунікаційний супровід допомагають уникнути нерозуміння дій держави, хаосу та безладдя під час кризових ситуацій, які можуть загрожувати безпеці населення.

На жаль, навіть і зараз влада не вибудувала ефективну систему антикризової комунікації, користуючись звичними методами приховування інформації або ж суцільного мовчання, ненадання важливої для населення інформації. Також влада не вибудувала стосунки зі ЗМІ під час кризи з тим, щоб сформувати розуміння у медіа, що під час кризи медіа мають концентруватися на вирішенні проблеми, а не на суцільній критиці дій влади, усвідомлювати свою відповідальність за поширення неперевіреної, неофіційної

або ж неправдивої інформації. Мас-медіа часто стають джерелами ескалації кризи. Саме через те, що журналісти мало що знають про природу, ознаки та основні етапи розвитку кризи і мало розуміються на комунікаціях у кризовий період і тому важливо органам державної влади та місцевого самоврядування та ЗМІ усвідомлювати, яка інформація гостро необхідна суспільству, а яка може стати зайвим подразником.

З огляду на це і беручи до уваги практики інших країн (Великобританії та Канади), важливо централізувати антикризову комунікацію в один орган, який матиме можливість менеджменту та інформаційного супроводу кризової ситуації в разі її виникнення.

Важливо розуміти, що на момент виникнення кризи, всі причетні до вирішення та супроводу включаються в автоматичному режимі. Для того, щоб подібне спрацювало, антикризовий комунікаційний штаб має працювати весь час на рівні моніторингу, аналізу та прогнозування ситуації, моделювання криз та пошуків їх запобігання або супроводу, створення тактичних сценаріїв протидії та відпрацювання тактичних речей, які матимуть щонайбільший вплив на населення щодо подолання кризи та її наслідків

Цікавий досвід роботи інформаційних служб під час кризових ситуацій у Великобританії. У кризовий період часу комунікації підпорядковуються центру COBRA – це ситуативна кімната, в якій:

- постійно працює команда державної оцінки ризиків і яка щорічно публікує прогноз ризиків на наступні 5 років;
- команда створює план дій на всіх кризових ситуаціях;
- вони тримають на складах все необхідне на випадок кризи (навіть папір для брошур) і проводять тренувальні навчання;
- кризова команда працює цілодобово, формується з волонтерів різних міністерств, підпорядковується єдиному центру управління, аналітики щоденно готують дві сторінки («відбиток ситуації») з цитатами, фактажем, посиланнями, статистикою.

Доцільно виділити наступні кризові етапи:

1. Сигнальний. Характеризується появою невеликих повідомлень у мас-медіа. Якщо органи державної влади та місцевого самоврядування залишаються чутливими до настроїв стейкхолдерів та моніторять висвітлення у ЗМІ «проблемних» тем та відповідні тенденції у висвітленні, є можливість прогнозувати розвиток ситуації. Рішення органів влади «не чіпати тему» не зупинить ЗМІ – вони подаватимуть версії, інтерпретації, чутки.
2. Зондування. Характеризується тим, що тут можна перехопити ініціативу і задати напрям розвитку теми. Відсутність відповіді призводить до небажаних реакцій і того, що інтерпретацію ситуації контролюватимуть ЗМІ протягом усього періоду розвитку кризи
3. Гострий. Характеризується найкоротшим і найбільш інтенсивним сплеском кризи, коли проблема перетворюється на справжню кризу. ЗМІ починають повідомляти про фінансові, ресурсні, людські збитки. Це той етап, коли слід «виходити з кабінетів».
4. Підхоплення. Характеризується тим, що всі ЗМІ намагаються висвітлити тему кризи. На цьому етапі може здаватися, що висвітлення кризи виходить з-під контролю і найважливішим є присутність у ЗМІ зі своєю позицією та узгодженість коментарів, які виходять від органу влади.
5. Хронічний. Характеризується тим, що мас-медіа намагаються повертатися до теми, з'ясовуючи проблеми вини і відповідальності, а також долі потерпілих.

6. Відновлення репутації. Характеризується тим, що журналісти узагальнюють і з'ясовують, що зроблено, щоб криза не повторилась. Цей етап пов'язаний з винесенням уроків на майбутнє і вдосконаленням.

Сем Блек, класифікуючи кризи, запропонував оригінальний підхід, розділивши їх з погляду PR на «відоме невідоме» і «невідоме відоме».

- «відоме невідоме» - це тип неприємностей, що виникають через саму природу органу або служби;
- «невідоме відоме» - трапляються катастрофи і аварії, які ніхто не може передбачити.

Таким чином, завдання інформаційних служб органів державної влади та місцевого самоврядування мають бути зведені до унеможливлення сценарію «відоме невідоме» і мінімізації наслідків при варіанті «невідоме відоме».

Висновки

Як бачимо, українська законодавча база у сфері діяльності інформаційних служб органів державної влади та місцевого самоврядування нині не відповідає викликам сьогодення. Чинні Закони України не містять норм про обов'язкову комунікацію влади з населенням як управлінський процес. А якщо немає обов'язковості, то і про результат говорити не доводиться.

У країнах розвиненої демократії на державному рівні щороку ухвалюються комунікативні стратегії, в Україні, на жаль, такої практики немає.

Інформаційні служби органів державної влади та місцевого самоврядування досі не навчилися працювати в умовах кризових ситуацій, навіть незважаючи на те, що країна вже три роки перебуває у стані гібридної війни і диверсійні групи можуть сколихнути будь-який куточок України. Анексією Кримського півострова та розгортанням бойових дій в Донецькій та Луганській областях дана війна не обмежується. Російська Федерація розгорнула наступ в інформаційній, гуманітарній, економічній площинах.

Враховуючи два фактори: євроінтеграційні процеси та протистояння гібридній агресії, які на сьогодні є пріоритетними у сфері державного управління, інформаційні служби органів державної влади та місцевого самоврядування мають позбутися вкорінілої радянської звички пропагувати здобутки керівника того чи іншого органу влади, а зосередитися у своїй діяльності на вибудові якісно нової комунікаційної моделі, яка матиме на меті не лише донесення інформації до кола аудиторії, а й отримання зворотньої реакції від громадськості на отриману інформацію.

На мою думку, першочерговими кроками на цьому шляху мають стати:

- забезпечення нормативно-правового регулювання комунікації владних структур;
- вивчення міжнародного досвіду щодо комунікації органів влади з населенням та його поширення по владній вертикалі;

- запровадження системи підготовки фахівців, які виконують комунікаційну функцію в органах державної влади та місцевого самоврядування;
- щорічна розробка комунікаційних стратегій із чітким визначенням завдань та результатів.

Лише реалізувавши ці 4 першочергові аспекти, ми зможемо констатувати, що процес переходу інформаційних служб від інформування до комунікації успішно розпочато, бо лише за ефективної комунікації ми отримаємо підтримку у ході проведення реформ.

Джерела та література:

1. Баровська А. В. Інституційне забезпечення державної комунікативної політики: досвід країн Європи : аналіт. доп. – К. : НІСД, 2014. – 72 с.
2. Драгомирецька Н.М. Теоретичний аналіз комунікативної діяльності державного службовця : [монографія] / Н.М.Драгомирецька. – О.: Астропринт, 2005. – 280 с.
3. Комунікації в органах державної влади. Посібник Українського кризового медіа центру [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.slideshare.net/arynasatovska/ss-72555611>
4. Нанн М. Реформа комунікацій органів влади як стратегічна потреба українського суспільства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/Verstka_ost_ispr-2eea8.pdf
с.57-59
5. Побудова державних стратегічних комунікацій в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://mip.gov.ua/files/documents/Stratcom_Report_2016_UKR_updated.pdf
6. Світова гібридна війна: український фронт: монографія / за заг. ред. В.П.Горбуліна. – К:НІДС, 2017.- 496 с.