



ВЗАЄМОДІЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

ЗБІРНИК ЗВІТІВ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ОЦІНКИ
ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

УДК 316.35:32

Збірник звітів за результатами оцінки діяльності органів виконавчої влади за напрямком «взаємодія з громадськістю»: Збірка / Упоряд.: Любов Паливода – К.: [БФ «Творчий центр ТЦК»]

Б 2018. – 72 с.

Редактор – Ірина Яцик

Розповсюджується безкоштовно. Продажу не підлягає.

У виданні представлено збірку результатів оцінки діяльності органів виконавчої влади за напрямком «взаємодія з громадськістю», які проведені групою експертів з числа представників українських організацій громадянського суспільства, органів державної влади, наукових інститутів та міжнародних організацій. У представленій збірці – резюме результатів оцінок діяльності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування різного рівня та різних регіонів.

Видання призначено для державних службовців, дослідників, організацій громадянського суспільства, громадських активістів та програм міжнародної технічної допомоги.



Публікацію було підготовлено в рамках проекту «Громадянське суспільство задля розвитку демократії та прав людини в Україні», що реалізується ПРООН за фінансової підтримки Міністерства закордонних справ Данії. Погляди, висновки та рекомендації належать авторам і укладачам цієї збірки і не обов’язково відображають думку Міністерства закордонних справ Данії, Програми розвитку ООН або інших агенцій ООН.

© БФ «Творчий центр «ТЦК», 2018

ЗМІСТ

ВСТУПНЕ СЛОВО 04

ВСТУП 07

РЕЗЮМЕ ЗВІТІВ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ОЦІНКИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВЛАДИ ЗА НАПРЯМКОМ «ВЗАЄМОДІЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ» 10

1. Токмацької районної державної адміністрації 12

2. Полтавської районної ради 16

3. Управління екології Департаменту ЖКГ Миколаївської міської ради 20

4. Управління у справах сім’ї, молоді та спорту Житомирської міської ради 26

5. Відділу освіти Миколаївської селищної ради 30

6. Відділу комунікації з громадськістю департаменту внутрішньої та інформаційної політики Львівської ОДА 34

7. Виконавчого комітету Тульчинської міської ради (Вінницька область) 40

8. Управління інформаційної політики Херсонської обласної державної адміністрації 47

9. Управління містобудування та архітектури Ужгородської міської ради 52

ЗАМІСТЬ ВИСНОВКІВ ТА РЕКОМЕНДАЦІЙ: Аналіз звітів від Марини Хонди 58

ДОДАТКИ

1. Методологія 62

2. Списки експертів 70



Маркус Бранд, радник з питань демократичного врядування та керівник групи проектів у сфері демократичного врядування Програми розвитку Організації Об'єднаних Націй в Україні

Наскільки ефективно співпрацюють органи виконавчої влади та місцевого самоврядування з громадськістю? Як зробити громадськість невід'ємною частиною процесу прийняття рішень та якими мають бути першочергові кроки для цього?

Ці питання є ключовими, на які намагалися знайти відповіді автори дослідження оцінки діяльності органів виконавчої влади за напрямком «взаємодія з громадськістю», упорядкованого ГО «Творчий Центр ТЦК» за підтримки ПРООН в Україні.

Залучені регіональні експерти апробували розроблену Творчим Центром ТЦК методологію дослідження на дев'яти місцевих органах влади та самоврядування з різних куточків України. Методологія фокусувалася на оцінці таких ключових напрямків як інформування громадськості, консультації з громадськістю, участь громадськості у виробленні та реалізації державної політики. Експерти також надали конкретні рекомендації щодо покращення співпраці цих інституцій з громадськістю.

Для ПРООН активне громадянське суспільство на регіональному рівні є важливим партнером у впровадженні реформ у тісному діалозі з урядом у широкому сенсі, а також у досягненні Порядку денного у сфері сталого розвитку та Глобальних цілей до 2030 року. Зокрема, Глобальні цілі націлені на сприяння створення ефективних, підзвітних та прозорих установ на всіх рівнях та забезпечення відповідального, інклюзивного, парципативного прийняття рішень на всіх рівнях, як і забезпечення доступу громадськості до інформації та захист основних свобод.

Взаємодія органів влади та громадськості особливо актуальна в контексті реалізації в Україні Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд», реформи державного управління, та є необхідною для пришвидшення реформ, соціально-економічного розвитку регіонів, захисту та утвердження прав та свобод громадян.

Налагодження результативної взаємодії громадськості з органами державної влади та місцевого самоврядування є одним з ключових завдань Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016-2020 роки. Ефективна взаємодія з громадськістю є також фундаментом для побудови прозорої системи децентралізованого державного управління згідно зі Стратегією сталого розвитку «Україна - 2020». Концепція реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади, затверджена Розпорядженням Кабінету Міністрів України № 333-р від 2014 року, передбачає «максимальне залучення населення до прийняття управлінських рішень з питань місцевого значення» та «запровадження ефективних механізмів участі громадськості у виробленні органами місцевого самоврядування важливих управлінських рішень».

Ми переконані, що це дослідження стане важливим кроком для вдосконалення процедур залучення громадськості до вироблення політики на всіх рівнях, та знайде своє продовження у подібних оцінюваннях на рівні центральних органів державної виконавчої влади задля побудови відкритої системи демократичного управління і вироблення прозорих механізмів участі громадськості в Україні.



Наталія Окша, заступник директора Департаменту інформації та комунікацій з громадськістю, завідувача відділом Секретаріату Кабінету Міністрів України

ШАНОВНІ ПРЕДСТАВНИКИ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА ІНСТИТУТІВ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА!

Тема взаємодії органів державної влади з громадськістю є актуальною з початку 2000-х років. На зазначену тему є багато досліджень, статей та наукових робіт. Це питання також активно обговорюється під час публічних заходів, у засобах масової інформації. Водночас у дискусіях навколо питання оцінки взаємодії органів влади з громадськістю представники інститутів громадянського суспільства часто спираються або на загальні негативні припущення, або на конкретні випадки такої взаємодії, коли не було досягнуто очікуваних результатів. З іншого боку, представникам органів виконавчої влади властиво «прикриватися» лише статистикою щодо кількості оприлюднених проектів рішень або проведених публічних заходів. У той же час у такій «чутливій» справі, як взаємодія з громадськістю, часто важать не цифри, а реагування на суспільні потреби.

Тому існує потреба подивитися на проблему глибше. І в цьому випадку варто зосередити увагу на багатьох аспектах: інституційне і кадрове забезпечення, процедурні питання, практика та досягнені результати. Для цього важливою буде і самооцінка органів виконавчої влади, і оцінка інститутів громадянського суспільства, що мали реальний досвід співпраці з конкретними органами виконавчої влади. Але, щоб досягти об'єктивності цих двох оцінок, їх потрібно зібрати та проаналізувати за чітко визначеними критеріями із залученням незалежних фахівців.

Оцінка взаємодії з громадськістю окремих органів виконавчої влади, яка представлена у даному виданні, є результатом апробації методики, до розроблення якої залучалися експерти Департаменту інформації та комунікацій з громадськістю Секретаріату Кабінету Міністрів України, НАДС, інститутів громадянського суспільства, зокрема благодійного фонду «Творчий центр ТЦК», науковці. Безперечно, з огляду на комплексність проблем у сфері взаємодії органів виконавчої влади та громадськості, ця методика ще потребує удосконалення. Однак ми сподіваємось, що саме ця публікація стане предметом для аргументованого обговорення серед державних службовців і громадських експертів та кроком вперед на шляху до запровадження належного оцінювання діяльності органів виконавчої влади у відповідній сфері.

У той же час важливо відмітити, що проведення оцінки роботи органів виконавчої влади з громадськістю не є самоціллю, кінцевим результатом. Проведення такої оцінки допоможе виявляти прогалини в роботі з громадськістю як окремих органів виконавчої влади, так і органів виконавчої влади в цілому, і, головне, стане підґрунтям для підготовки рекомендацій стосовно покращення відповідної роботи, змін нормативно-правової бази та проведення відповідних навчань.



Володимир Купрій,
перший заступник Голови НАДС

Основною метою діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування є служіння народу України та територіальній громаді, охорона та сприяння реалізації прав, свобод і законних інтересів людини і громадянина. Належне служіння передбачає, що органи державної влади та місцевого самоврядування забезпечують відповідну взаємодію з громадськістю. Голос громадськості має бути почутим під вироблення відповідної політики. Разом з тим, організації громадянського суспільства повинні мати можливість як здійснювати громадський моніторинг діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, так і долучатися до всіх етапів вироблення рішень, що покликані вирішувати суспільно значущі проблеми. Звичайно, взаємодія має будуватись на діалогових формах, інакше фактично неможливо буде досягти прийняттого варіанту рішень з урахуванням різних інтересів. Як кажуть, вершиною взаємодії є належна співпраця, коли на прозорих засадах організації громадянського суспільства отримують своєрідне замовлення на впровадження важливих проєктів, ініціатив, надання послуг громадянам з відповідним фінансуванням за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів. Такий обсяг задач не повинен бути виключно в сфері компетенції одного

структурного підрозділу органу державної влади та місцевого самоврядування. Не лише прес-служби чи відділи взаємодії зі ЗМІ повинні опікуватися взаємодією з громадськістю. Це має бути в полі зору усіх структурних підрозділів у межах своєї компетенції.

Ось чому важливо мати належну методику оцінки ефективності діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування за напрямом «взаємодія з громадськістю». Оцінка цієї діяльності дає можливість бачити, розуміти не просто стан, але є ті «вузькі» місця, яке потребують вдосконалення, ухвалювати відповідні рішення задля того, щоб взаємодія приносила конкретні результати та забезпечувала впровадження на практиці принципів належного врядування.

У 2018 році Уряд встановив одним із ключових завдань для службової діяльності державних секретарів міністерств забезпечення взаємодії міністерства із громадськістю. Серед іншого в міністерствах має бути проведено оцінку результативності діяльності апарату міністерства за напрямом «взаємодія з громадськістю». Національне агентство з питань державної служби висловлює сподівання, що представлена у цьому виданні методика допоможе впоратися з цим завданням.

ВСТУП

В 2016 році Творчий центр ТЦК очолив робочу групу з розробки та апробації пілотної методології з оцінки діяльності органів виконавчої влади за напрямком «взаємодія з громадськістю». Реформа публічного (державного) управління України направлена на побудову якісної системи управління та створення ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури публічної адміністрації, яка здатна виробляти і реалізовувати цілісну державну політику, яка спрямована на суспільний сталий розвиток та адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики. Разом з тим, одним із напрямків розвитку громадянського суспільства, який ухвалений в Національній стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства на 2016-2020 роки, є забезпечення ефективних процедур участі громадськості під час формування та реалізації державної регіональної політики, вирішення питань місцевого значення.

Демократичність суспільства характеризується рівнем діалогу влади з суспільством, відкритістю і прозорістю влади, довіри громадськості до державних органів. Сучасне суспільство вимагає від Уряду (в широкому розумінні цього слова) таких якостей, як відкритість, прозорість, наявності функціонуючого зворотного зв'язку. Виправдання таких очікувань можливо забезпечити лише шляхом застосування ді-

алогових форм управління, які, в свою чергу, можуть бути здійсненими в різних моделях партнерства.

Взаємодія з громадськістю є важливою функціональною складовою діяльності органу виконавчої влади. Вона включає передусім отримання «зворотного зв'язку», відстеження реакції громадськості на чинну державну політику, забезпечення прозорості та відкритості у діяльності органу влади.

На сьогодні вже існує чимало ініціатив та практик державних органів, органів місцевого самоврядування в Україні щодо належної взаємодії з громадськістю. Проте життєздатність таких практик дуже часто залежить від лідерства керівників цих органів. Існуючі правові механізми дуже часто фіксують недосконалість тих чи інших форм, методів таких взаємодії. А сама тема взаємодії влади з громадськістю більше переміщається в складову комунікації, а точніше PR-стратегій. Взаємодія з громадськістю передбачає:

- **інформування** – односторонні відносини, під час яких орган виконавчої влади надає інформацію громадськості про свої рішення, ініціативи та дії. Ці відносини передбачають надання інформації за ініціативою органу влади, так і надання її на вимогу громадськості (в контексті доступу до публічної інформації).

- **консультації** – двостороння комунікація, під час якої орган виконавчої влади оприлюднює проекти своїх рішень з метою отримання коментарів, зауважень, пропозицій від громадськості, або проводить консультації з громадськістю відносно ходу реалізації рішень, політик, які вже впроваджуються, або впровадження яких завершилося.
- **активну участь громадськості у виробленні та реалізації державної політики** – рівень взаємодії, під час якої орган виконавчої влади залучає представників громадськості до робочих груп, експертних рад тощо в процесі вироблення проектів конкретних НПА, рішень та політик. Представники громадськості є повноправними співучасниками процесу вироблення рішень та проектів НПА.
- **партнерство** – рівень взаємодії, коли орган виконавчої влади та громадськість через свої об'єднання здійснюють взаємний обмін різного роду ресурсами (наприклад, залучення громадських об'єднань до надання певного виду послуг на замовлення органів виконавчої влади, надання громадськими об'єднаннями допомоги в підготовці та проведенні заходів органами виконавчої влади, надання органами виконавчої влади грантів на впровадження ініціатив громадськості тощо)

В Україні вже було декілька спроб запровадити оцінку діяльності органів виконавчої влади. На виконання Стратегії державної політики розвитку громадянського суспільства в Україні у 2012 та 2013 році Національним агентством з питань державної служби проводився аналіз стану взаємодії органів виконавчої влади з громадськістю за такими напрямками: структурна спроможність, організаційно-технічне та кадрове забезпечення підрозділу взаємодії з питань

взаємодії з громадськістю, планування та організація роботи, проведення консультацій з громадськістю, взаємодія з громадською радою та сприяння розвитку громадянського суспільства. Результати аналізу оприлюднювалися як НАДС, так і Секретаріатом Кабінету Міністрів України¹.

Пілотна методика оцінки результативності діяльності органів виконавчої влади за напрямом «взаємодія з громадськістю», розроблена робочою групою в 2016 році, до складу якої входили представники Департаменту комунікації влади та громадськості Секретаріату Кабінету Міністрів України, Центру адаптації державної служби до стандартів ЄС, Національної академії державного управління при Президентові України, БФ «Творчий центр ТЦК», експерти інших організацій громадянського суспільства, хоча і була розрахована для оцінки передусім органів виконавчої влади, але може бути адаптована і до специфіки діяльності інших державних органів чи органів місцевого самоврядування.

Набуті практики аналізу стали основою для подальших кроків у методологічному забезпеченні оцінки діяльності органів виконавчої влади за зазначеним напрямом та лягли в основу підготовки групи українських експертів з оцінки діяльності органів виконавчої влади за напрямком «взаємодія з громадськістю».

З метою інституціоналізації оцінки діяльності органів виконавчої влади за напрямком «взаємодія з громадськістю» в рамках проекту «Громадянське суспільство задля розвитку демократії та прав людини в Україні», який реалізується ПРООН за фінансової підтримки Міністерства закордонних справ Данії було створено та підготовлено групу експертів з оцінки діяльності органів виконавчої влади за напрямком «взаємодія з громадськістю». Ситема підготовки групи експертів включала практичну оцінку обраних

експертами органів виконавчої влади та/чи місцевого самоврядування. Дана публікація презентує резюме звітів оцінки діяльності обраних органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, підготовлених українськими експертами¹.

Творчий центр ТЦК дякує проекту «Громадянське суспільство задля розвитку демократії та прав людини в Україні», який реалізується ПРООН за фінансової

підтримки Міністерства закордонних справ Данії, та групі експертів за підтримку та довіру. Актуальність проблематики взаємодії органів виконавчої влади та громадськості посилюється в контексті впровадження принципів належного врядування, реалізації ініціативи «Відкритий Уряд» та зобов'язаннями Уряду України здійснити необхідну реформу державного управління.

¹ Дозволи на оприлюднення результатів оцінки надані всіма органами виконавчої влади та місцевого самоврядування, які оцінювались

ТОКМАЦЬКОЇ РАЙОННОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

ПОЛТАВСЬКОЇ РАЙОННОЇ РАДИ

УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЇ ДЕПАРТАМЕНТУ ЖКГ
МИКОЛАЇВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

УПРАВЛІННЯ У СПРАВАХ СІМ'Ї, МОЛОДІ ТА СПОРТУ
ЖИТОМИРСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

ВІДДІЛУ ОСВІТИ МИКОЛАЇВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ

ВІДДІЛУ КОМУНІКАЦІЇ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ДЕПАРТАМЕНТУ
ВНУТРІШНЬОЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ЛЬВІВСЬКОЇ
ОДА

ВИКОНАВЧОГО КОМІТЕТУ ТУЛЬЧИНСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ
(ВІННИЦЬКА ОБЛАСТЬ)

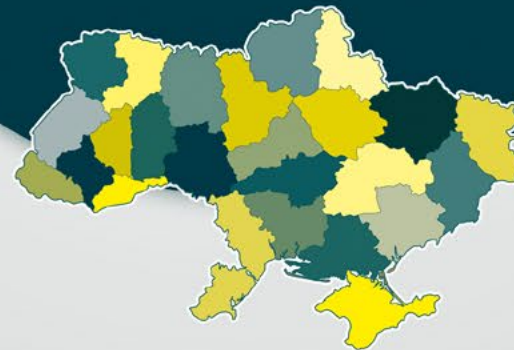
УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ХЕРСОНСЬКОЇ
ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

УПРАВЛІННЯ МІСТОБУДУВАННЯ ТА АРХІТЕКТУРИ
УЖГОРОДСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ



РЕЗЮМЕ ЗВІТІВ

2018





ТОКМАЦЬКА РАЙОННА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ

Микита Андреев, Голова громадської організації «Молодіжна правозахисна агенція»

Метою оцінки було визначення стану та взаємодії з громадськістю Токмацької РДА та подальша розробка рекомендацій щодо вдосконалення функціонування її роботи за зазначеним напрямом, просування принципів належного врядування. Завданнями оцінки було визначити результативність діяльності Токмацької РДА за напрямом «взаємодія з громадськістю» за такими параметрами: інформування громадськості, консультації з громадськістю, участь громадськості у виробленні та реалізації державної політики, партнерство місцевих організацій громадянського суспільства та Токмацької РДА; визначення рівня виконання визначених завдань Токмацької РДА за напрямом «взаємодія з громадськістю»; розробка рекомендації щодо вдосконалення діяльності Токмацької РДА за напрямом «взаємодія з громадськістю». **Об'єктом** оцінки була діяльність Токмацької РДА за напрямом взаємодія з громадськістю. **Предметом** оцінки була ступінь реалізації функції Токмацької РДА щодо взаємодії з громадськістю відповідно до вимог законодавства України та зобов'язань Уряду України з впровадження принципів належного врядування за 2017 рік. Оцінка проводилась головою громадської організації «Молодіжна правозахисна агенція», Андреевим Микитою в період з 23 до 30

березня 2018 року, в тому числі з відвідуванням безпосередньо м. Токмак 26-28 березня цього року.

Результати оцінки взаємодії Токмацької РДА з громадськістю за чотирма рівнями показали наступне.

Рівень **інформування** громадськості був оцінений в середньому на **1,75 бали з 4**. У Токмацької РДА відсутня комунікаційна стратегія, але використовуються декілька каналів інформування, до яких відносяться офіційний веб-сайт, газета, інформаційні стенди, інтернет-розсилки, сторінка в соціальній мережі Facebook та телефонний зв'язок. Звіти про діяльність органу та його керівника відбуваються систематично, вчасно та у відповідності до встановлених законодавством вимог. Інформуванням громадськості займаються різні структурні підрозділи, але основний обсяг в цьому напрямку лягає на відділ організаційної роботи апарату Токмацької РДА. Не приділяється достатньої уваги вивчення стану поінформованості населення про вироблення та реалізацію політик органу. В той же час, громадяни, крім тих, які не входять до громадських організацій, працюють не в державних та комунальних установах, в цілому обізнані про те, якою діяльністю займається орган, що оцінюється.

Рівень **консультацій** з громадськістю був оцінений в середньому на **1,5 бали з 4**. Щорічно Токмацькою РДА затверджується орієнтовний план проведення консультацій з громадськістю на відповідний рік, а після завершення року створюється звіт про виконання плану. Нормативно-правових актів у 2017 році прийнято не було. В той же час, відбувалися публічні обговорення інших документів, ухвалених на місцевому та національному рівнях, на яких могли бути присутні не всі бажані, через погану доступ-

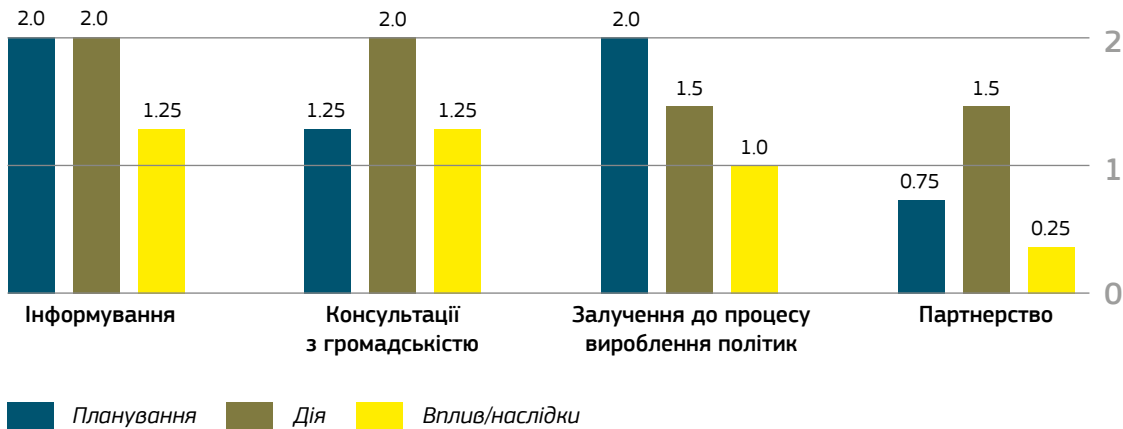
ність громадян до місця проведення. Прийом громадян ведеться згідно законодавства, навіть понад передбачений для цього час. На внутрішні оперативні наради запрошуються представники стейкхолдерів, яких стосуються питання, які обговорюються. Результати консультацій з громадськістю хоч епізодично і враховуються, але немає усталеної практики впливу організацій громадянського суспільства та громадськості на формування порядку денного для органу, що аналізується.

» Узагальнена оцінка діяльності Токмацької РДА за напрямом «взаємодія з громадськістю» на різних етапах та рівнях взаємодії виглядає наступним чином (кількість оцінок – 12).

Рівні взаємодії	Етапи	Стан прогресу (тренди або динаміка) досягнення результатів			
		0-1	1,25-2	2,25-3	3,25-4
		Результати не вимірюються через їх відсутність або декларуються лише наміри	Наявність незначних результатів або є одиничні (разові) прояви	Наявність суттєвих результатів	Наявність відмінних результатів, що демонструють стійкість
Інформування	Планування		2		
	Дія		2		
	Вплив/наслідки		1,25		
Консультації з громадськістю	Планування		1,25		
	Дія		2		
	Вплив/наслідки		1,25		
Залучення до процесу вироблення політик	Планування		2		
	Дія		1,5		
	Вплив/наслідки	1			
Партнерство	Планування	0,75			
	Дія		1,5		
	Вплив/наслідки	0,25			



Для більш зручного сприйняття наводиться оцінка, яка візуалізована на діаграмі.



Рівень **залучення громадськості до процесу вироблення політики** був в середньому оцінений на **1,5 бали з 4**. Існує положення про Громадську раду при Токмацькій РДА, яке в окремій частині не відповідає Типовому положенню про громадську раду, що затверджене Кабінетом Міністрів України. Також існує 15 консультативно-дорадчих органів, кожен з яких має свої завдання та цілі. Більшість таких органів були створені на запит представників громадськості, а формат їх діяльності був попередньо обговорений, хоча значною мірою себе не виправдав на практиці. За останній рік не було проведено жодної громадської експертизи. Лише одна людина з Токмацької РДА відповідає за взаємодію з консультативно-дорадчими органами. Однією з проблем врахування позицій консультативно-дорадчих органів є те, що останні працюють з різними відділами та департаментами відповідно до напрямків їх діяльності. Цей факт не дозволяє відслідковувати реальний вплив залученості таких органів до вироблення політик.

Рівень **партнерства** був в середньому оцінений на **0,83 бали з 4**. У Токмацької РДА відсутня стратегія взаємодії з організаціями громадянського суспільства, проте щорічно затверджуються плани захо-

дів щодо реалізації національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства. Унормованих механізмів грантової підтримки у Токмацькій РДА не визначено. Також відсутня практика соціального замовлення, проте є низка прикладів добровільної волонтерської допомоги з боку громадськості. Щорічно у бюджеті передбачаються кошти на діяльність ветеранської організації, але без конкурсного механізму. Відсутні будь-які стратегічні угоди чи меморандуми з інститутами громадянського суспільства. Вплив партнерства з організаціями громадянського суспільства на якість політики не закріплений в жодному документі органу влади та, як наслідок, не відстежується.

Вищезазначене дозволяє дійти наступних **висновків**. Серед основних фактів, які призвели до зниження оцінки, можна виокремити такі.

- Відсутність єдиного структурного підрозділу, який відповідальний за координацію взаємодії з громадськістю. Взаємодією з громадськістю на різних етапах займаються різні підрозділи: відділ організаційної роботи, загальний відділ, інші профільні підрозділи.
- Недостатність кадрового ресурсу працівників,

основним завданням яких є взаємодія з громадськістю. Наразі в Токмацькій РДА визначений лише один працівник, який відповідає за цей напрямок.

- Заформалізованість документів, в яких зазначаються плани діяльності за різними рівнями взаємодії. Часто такі плани нечіткі, невизначені в часі, неактуальні та дублюють в більшій частині плани минулих років.
- Відсутність відстеження та моніторингу наслідків діяльності органу за кожним рівнем взаємодії. Це проявляється у тому, що орган провадить певну діяльність, але не фіксує, який саме вплив має така діяльність.
- Відсутність інноваційних підходів в питаннях взаємодії з громадськістю. Токмацька РДА використовує інструменти взаємодії, які не співмірні з розвитком технологій та стандартами роботи органів публічної влади.

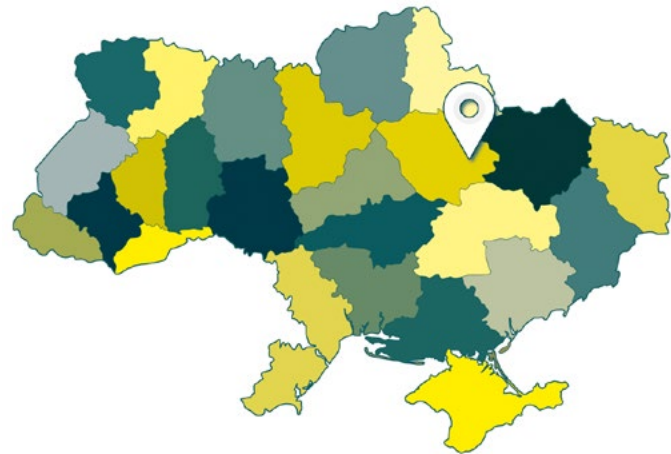
Серед позитивних сторін, які відмічались опитуваними, є наступні:

- Обізнаність представників Токмацької РДА про основних стейкхолдерів з числа громадськості та про їх інтереси та можливості;
- Відкритість керівництва оцінюваного органу для вирішення проблем, які порушують представники громадськості, та готовність до підтримки ініціатив;
- Використання можливостей державних та комунальних установ для поширення інформації про діяльність органу;
- Наявність значної кількості консультативно-дорадчих органів різної спрямованості, у склад яких входять всі зацікавлені сторони;
- Існування громадських організацій, з якими Токмацька РДА має тривалі та ефективні (хоча і не формалізовані) відносини;

Враховуючи це, ТРДА **рекомендується** для покращення діяльності зробити такі кроки:

- Визначити єдиний структурний підрозділ, відповідальний за координацію взаємодії з громадськості.
- Збільшити кількість працівників (принаймні до двох), основним завданням яких є безпосередня взаємодія з громадськістю.
- Використовувати можливості мережі Інтернет для здійснення взаємодії з громадськістю.
- З організаціями, з якими у Токмацької РДА є позитивний досвід співпраці, слід підписувати меморандуми або угоди.
- Необхідно максимально звузити дискрецію органу державної влади в питаннях врахування чи неврахування думок та позицій організацій громадянського суспільства та консультативно-дорадчих органів.
- Планування діяльності із взаємодії з громадськістю слід проводити разом з громадськістю і для громадськості.
- Слід провести інвентаризацію всіх консультативно-дорадчих органів для того, щоб зрозуміти завдання кожного з них, реальний вплив на ухвалення рішень та ефективність діяльності.
- До переліку завдань відділу, який відповідальний за взаємодію з громадськістю, слід додати пункт щодо оцінки реального впливу представників громадськості на вироблення державних політик в районі.

Оцінка була обмежена невеликою кількістю днів роботи в місті Токмак, а саме трьома днями. Також нетривале перебування на своїй посаді нинішнього голови Токмацької РДА, а саме три місяці, вплинуло на рівень його обізнаності про події 2017 року, що є предметом дослідження.



ПОЛТАВСЬКА РАЙОННА РАДА

*Донченко Костянтин, Аналітичний центр
«Бюро економічних та соціальних досліджень»*

Оцінка проводилась з **метою** визначення стану та дієвості (рівня виконання визначених завдань) взаємодії з громадськістю Полтавської районної ради і розроблення рекомендацій щодо вдосконалення функціонування його роботи за зазначеним напрямком, просування принципів належного врядування.

Завдання оцінки: 1) визначити результативність діяльності Полтавської районної ради за напрямком «взаємодія з громадськістю» відповідно до таких параметрів: інформування громадськості, консультації з громадськістю, залучення громадськості до процесу у виробленні та оцінці державної політики (діалог), партнерство ОГС та влади; 2) визначити рівень виконання завдань Полтавської районної ради за напрямком «взаємодія з громадськістю» за 2017 рік; 3) розробити рекомендації щодо удосконалення діяльності Полтавської районної ради за напрямком «взаємодія з громадськістю».

Об'єктом оцінки обрано діяльність Полтавської районної ради за напрямком «взаємодія з громадськістю». **Предметом оцінки** був ступінь реалізації функцій Полтавської районної ради щодо взаємодії з громадськістю відповідно до вимог законодавства України та зобов'язань Уряду України з впровадження принципів належного врядування.

Оцінку проводив Костянтин Донченко у квітні 2018р. Проведення оцінки попередньо було узгоджено з Полтавською районною радою.

РЕЗУЛЬТАТИ ОЦІНКИ

Оцінка прогресу взаємодії з громадськістю Полтавської районної ради проводилася на чотирьох рівнях взаємодії, а саме – інформування, консультації з громадськістю, залучення до процесу вироблення та оцінки політики (діалог), партнерство на етапах планування, дії та результатів/ впливу. На підставі отриманих оцінок визначено узагальнену оцінку для кожного рівня взаємодії. При визначенні оцінки застосовувалась чотирибальна шкала з кроком оцінки в 0,25.

ІНФОРМУВАННЯ

Рада не має окремої комунікаційної стратегії. Основними каналами для інформування громадськості про діяльність ради є суспільно-політична газета «Вісті» та офіційний веб-сайт. Окремо здійснюється інформування через соціальні мережі – сторінка голови районної ради у соціальній мережі Facebook. Відсутня окрема сторінка ради у соціальних мережах.

Інформування громадськості здійснюється через громадську раду при Полтавській районній держадміні-

страції. Представниками районної ради визнається наявність постійної співпраці з громадською радою, в т.ч. в процесі інформування.

Представниками районної ради серед слабких сторін інформування названо малу активність громадських організацій, наявність лише одного власного ресурсу для інформування (веб-сайт), відсутність окремої людини (посади), що займалася б питаннями розміщення інформації професійно. Представники громадськості відмічають несистемність у підході до інформування, доступність інформації лише з вузького кола джерел.

Опитані депутати районної ради часто є членами громадських організацій. Інформування громадськості відбувається через соціальні мережі (власні сторінки депутатів), зустрічі з виборцями, роботу з громадськими організаціями та прийом громадян.

Аналіз інформаційного простору показує невелику активність районної ради поза власним сайтом. Веб-сайт є основним інструментом комунікації з громадськістю.

Діяльність Полтавської районної ради на рівні взаємодії з громадськістю по інформуванню оцінено наступним чином: планування – 1 бал, діяльність – 2 бали, а результативність – 3 бали. Середня оцінка рівня інформування склала 2 бали. Таким чином, потребує покращення діяльність з інформування на рівні планування проектів, планів діяльності та безпосередньо у ході діяльності районної ради.

КОНСУЛЬТАЦІЇ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

Як таких консультацій з громадськістю радою не проводиться. Представники ради під консультаціями мають на увазі проведення прийомів (в т.ч. виїзних) громадян депутатами ради, головою та заступником голови, керуючим апарату. Роз'яснення проводяться у міру необхідності, але відсутня системність.

Механізму зворотнього зв'язку з громадськістю не передбачено, тобто отримати інформацію про прийняті чи не прийняті пропозиції можливо лише пе-

реглянувши прийняті рішення, що розміщуються на офіційному веб-сайті ради. Доцільно оприлюднювати окремий перелік та зміст отриманих та розглянутих комісіями районної ради пропозицій до проектів рішень.

Громадська рада бере участь у засіданнях районної ради, що проводяться щотижня.

Гарними практиками є існування форми зв'язку через сайт ради – «Запитай депутата», яка дозволяє звернутися із запитанням до конкретного депутата. У той же час таких звернень фактично не надходило. На сайті ради створено розділ петицій, що на даний момент технічно не доступний. Минула версія сайту ради мала форум, який також не був популярним.

Діяльність Полтавської районної ради за рівнем консультування оцінено наступним чином: планування – 1 бал, діяльність – 2 бали, а результативність – 1.75 бали. Середня оцінка рівня консультування склала 1.58 бали. Потребує вдосконалення загалом рівень консультування з громадськістю, не лише оприлюдненням проектів рішень та рішень районної ради, але оприлюдненням реєстрів поданих пропозицій до рішень ради, запрошенням на консультативні засідання громадських організацій з міста Полтава та області, що мають компетенцію у питаннях, що розглядаються.

ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО ПРОЦЕСУ ВИРОБЛЕННЯ ПОЛІТИКИ

Залучення громадськості до процесу вироблення політики відбувається шляхом безпосередньої участі зацікавлених осіб під час прийняття рішень та залучення окремих громадських організацій. Формою залучення є щотижневі засідання, де беруть участь представники громадської ради при Полтавській РДА. Участь зацікавлених осіб під час прийняття рішень проявляється у формі присутності на засіданнях комісій та сесіях районної ради, та можливості виступу під час засідання.

До процесу вироблення політики залучається доволі вузьке коло організацій – представники громадської ради та організацій ветеранів. Серед інших організацій, що впливають на вироблення політики, було названо лише об'єднання директорів шкіл.

Вплив на прийняття рішень представники районної ради характеризують з боку представників громадських організацій Полтавського району – під час комісій та засідань, де вони підіймають окремі питання.

Діяльність Полтавської районної ради на рівні залучення громадськості до процесу вироблення політики оцінено наступним чином: планування – 1 бал, діяльність – 2,5 бали, а результативність – 1 бали. Середня оцінка рівня залучення склала 1.5 бали. Етапи планування та результативності потребують доопрацювання у роботі районної ради, на етапі діяльності представники громадських організацій району залучаються до вироблення політик.

ПАРТНЕРСТВО

Практика партнерства районної ради з громадськістю є ситуативною, хоча наявні довгострокові відносини з окремими організаціями громадянського суспільства.

Представники ради відмітили наявність трьох меморандумів про співпрацю. В більшості партнерство відбувається через домовленості в усній формі. Тривале партнерство наявне з місцевими громадськими організаціями спеціалізованих напрямів, наприклад, з спортивними громадськими організаціями.

Представники громадської ради при Полтавській РДА зазначили ситуативний тип партнерства, що направлений на розв'язання конкретної проблеми, яка існує у даний момент часу.

Опитані депутати також визначили ситуативне партнерство районної ради з громадськими організаціями, але інформації про підписані договори / меморандуми не мали.

Діяльність Полтавської районної ради на рівні партнерства оцінено наступним чином: планування – 1 бал, ді-

яльність – 3 бали, а результативність – 2 бали. Середня оцінка рівня залучення склала 2 бали.

Рівень партнерства характеризується найвищими показниками у діяльності районної ради. Районна рада взаємодіє з більшістю громадських організацій, що звернулися з пропозиціями коротко- або довгострокового партнерства. Підписані меморандуми з кількома неурядовими організаціями за різними напрямками спрямування.

ВИСНОВКИ

Оцінка дає підстави зробити наступні висновки.

Рівень **інформування** є доволі розвинутим у діяльності районної ради. Рада активно використовує власний ресурс – веб-сайт. Але інші канали інформації залишаються незадіяними або ситуативними.

Депутати ради часто є учасниками громадських організацій, інформуючи про діяльність ради представників своєї організації. Подібна тенденція проявляється і на інших етапах взаємодії з громадськістю.

Практика **консультацій** у раді відсутня. Основним суб'єктом, з яким ведеться робота у даному напрямі, є громадська рада при РДА, через щотижневе обговорення питань на нарадах з керівництвом районної ради. Загалом, основним механізмом консультацій районної ради з громадськістю є оприлюднення проектів рішень та забезпечення права громадян на внесення до таких проектів пропозицій. Використання додаткових механізмів (наприклад, консультації з громадськими організаціями) є показником відкритості та публічності місцевої ради.

Представники ради формами консультацій вважають можливість громадян залучатись до обговорення рішень на комісіях ради та на засіданнях ради.

Процес **залучення громадськості до процесу вироблення політики** є ситуативним та несистемним. Окремі організації є активними учасниками цього процесу (представники громадської ради та окремих організацій). Але більшості громадськості не залучається або не знає про можливість залучення.

Частково громадськість залучається через депутатів, які є членами громадських організацій та поширюють інформацію. Але таке залучення є надто вузьким.

Партнерство районної ради носить здебільшого ситуативний характер. Умовно його можна поділити на кілька типів – довготривале та короткотривале (проектне), участь у заходах / діяльності та надання матеріальної підтримки.

РЕКОМЕНДАЦІЇ

1. Доцільно розробити комунікаційну стратегію взаємодії районної ради з громадськістю
2. Запровадити використання соціальних мереж як каналу інформування та консультування з представниками громадськості. Як варіант можливим є консультування по окремим питанням через соціальні мережі, наприклад, проведення опитувань громадської думки тощо.
3. Рекомендується публікація звітів депутатів на сайті районної ради та інших ресурсах. Публікація звітів дозволить систематизувати дану інформацію та створити комплексну картину діяльності депутатського корпусу ради
4. Доцільно розглянути варіанти інформування

про подані пропозиції до проектів рішень на комісіях та сесіях ради. Подані пропозиції та їх врахування/неврахування можливо розміщувати на офіційному веб-сайті ради з короткими коментарями щодо причин відхилення/прийняття комісією чи районною радою

5. Провести інформаційну кампанію з популяризації серед представників громадськості та громади району підрозділів «запитай депутата» та петицій на веб-сайті районної ради, зокрема через соціальні мережі, веб-портал районної ради, місцеву газету, шляхом контактів з місцевими змі.
6. Доцільно запровадити систематичне інформування про наявні механізми залучення. Наразі відбувається ситуативне залучення вузького кола громадськості.
7. Подібна ситуація характеризує рівень партнерства районної ради. Активним та довгостроковим є партнерство з окремими спеціалізованими організаціями (наприклад, зі спортивного напрямку). Партнерство з іншими організаціями громадянського суспільства – ситуативне, виникає здебільшого з ініціативи самих громадських організацій.



УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЇ ДЕПАРТАМЕНТУ ЖКГ МИКОЛАЇВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

*Дулько Євгенія, Проектний менеджер,
Комунальна установа «Агенція розвитку
Миколаєва»*

Оцінка проводилась з метою визначення стану та дієвості роботи Управління екології Департаменту ЖКГ ММР у напрямі взаємодії з громадськістю у 2017 році. Головні завдання, які ставились перед оцінкою були: визначити та проаналізувати формальні обов'язки та завдання Управління за напрямком взаємодії з громадськістю, що визначені відповідними документами; визначити ефективність реалізації поставлених завдань щодо взаємодії з громадськістю на основі інтерв'ю з відповідальними службовцями та публічно доступної інформації; визначити дієвість роботи Управління за напрямком взаємодії з громадськістю; розробити рекомендації щодо покращення діяльності Управління у напрямі взаємодії з громадськістю.

В якості **об'єкту оцінки** було визначено діяльність Управління за напрямком взаємодії з громадськістю у 2017 році на таких рівнях: інформування громадськості, консультації з громадськістю, участь громадськості у виробленні політик (діалог), партнерство ОМС та ОГС. **Предмет** оцінки в даному випадку – ступінь дієвості Управління у взаємодії з громадськістю на різних рівнях за 2017 рік. Обмеженнями оцінки можна назвати відсутність достатньої кількості часу, щоб опитати всіх представників громад-

ськості, що мають різний досвід взаємодії з Управлінням; особисту зайнятість автора оцінки, яка не дозволила займатись лише проектом оцінювання; а також форс-мажорні обставини, наприклад, лікарняний одного зі співробітників Управління.

В оцінці взяли участь чотири співробітники Управління та три представники громадськості, з якими були проведені інтерв'ю. Також була проведена оцінка відповідних документів та контент-аналіз online-ресурсів. Оцінка Управління була проведена Дулько Євгенією Павлівною, проектним менеджером ГО «АРТ Оптимісти» та незалежним експертом в період з 26 березня по 30 квітня 2018 року.

У результаті оцінки було виявлено, що Управління має значний досвід взаємодії з громадськістю на всіх досліджуваних рівнях, але результати такої взаємодії відрізняються. За оцінкою як співробітників так і представників громадськості, Управління значно підвищило рівень інформованості населення щодо своєї діяльності за останній рік.

Формально **інформування** громадськості щодо роботи Управління покладено на Відділ у структурі Департаменту. Але на практиці для більш ефективного та оперативного донесення інформації до на-

селення, Управління власними силами та за власної ініціативи публікує інформацію про результати своєї діяльності. Можна відзначити, що Управління, крім публікацій на сайті Департаменту та ММР, активно використовує сучасні канали інформування громадськості, наприклад, мережу Facebook. Не маючи своєї власної офіційної сторінки у Facebook, співробітники Управління готують та публікують пости на сторінці Департаменту. Оскільки Facebook як середовище для комунікації передбачає зворотній зв'язок та можливість реакції на пости, Управління в особі начальника працює з коментарями та відгуками під постами на сторінці Департаменту у Facebook. Рівень інформування громадськості в Управлінні не є формалізованим. Врегульований лише процес підготовки та надання інформації на запит відповідного Відділу. Публікації у Facebook, роз'яснювальна робота, відповіді на коментарі та анонсування певних подій в Управлінні відбувається з "доброї волі" прогресивного керівництва.

Консультації з громадськістю у тому розумінні, у якому вони є обов'язковими для органів державної влади, майже не проводяться Управлінням. Постанова Кабінету Міністрів України "Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики" для місцевого самоврядування носить лише рекомендаційний характер.

Певною формою консультацій з громадськістю можна вважати публікацію рішень чи планів Управління у мережі Facebook та робота з реакцією від суспільства. Але цей процес є спонтанним, жодним чином не планується та не регулюється. Управління також практикує залучення незалежних експертів на етапі підготовки та прийняття рішень. Етап "Планування" консультацій з експертами є також не регламентованим, реалізується лише за необхідності подібної експертизи.

Ще одна унікальна форма взаємодії з громадськістю, яку не можна однозначно віднести до жодного рівня згідно нашої методології – це взаємодія ОМС з громадськістю з вирішення комунальних проблем. У

2018 році у соціальній мережі Facebook була створена публічна група – Контактний центр, мета якої – надати жителям міста можливість звернутися зі своїми комунальними проблемами в online-режимі та отримувати певну реакцію зі сторони ОМС. Формально, як зазначили співробітники Управління, такі online-запити оформлюються як звернення від громадян, фіксуються та обробляються за відповідною процедурою.

Залучення громадськості до створення міських політик відбувається в Управлінні у двох формах: залучення представників громадськості до розробки профільних програм розвитку міста та у формі забезпечення громадського контролю роботи комісії з обстеження зелених насаджень у Миколаєві. Участь громадськості у роботі робочих груп, які обов'язково створюються для розробки міських програм, не є регульованою на рівні всієї ММР. Співробітники Управління мають хорошу практику співпрацювати з профільними ОГС у місті, а тому вже традиційно включають представників таких організацій до складу робочих груп.

Забезпечення громадського контролю роботи комісії з обстеження зелених насаджень є гарним прикладом ефективної роботи Управління у напрямі взаємодії з громадськістю. Як відповідь на запит від громадськості та чисельні звернення щодо незаконного поводження з деревами у Миколаєві, Управління вирішило знайти компроміс між вимогами громадськості та вимогами законодавства. Було оголошено публічно (через канали Facebook та сайтів) про створення пулу громадських членів комісії; всіх, хто зацікавився та залишив контакти, кожного разу запрошують до роботи комісії; адреси, з якими буде працювати комісія, заздалегідь викладаються у Facebook, тому, до громадського контролю роботи комісії з обстеження може долучитись кожен охочий.

У рамках цілей та пріоритетів Екологічного фонду Миколаєва Управління практикує **партнерство** з офіційно зареєстрованими та діючими ОГС. Управління реалізує таким чином соціальне замовлення

освітніх та просвітницьких проектів, фінансує та допомагає організаційно у реалізації проектів.

У 2017 році Управлінням було реалізовано 10 різноманітних заходів, акцій та програм у партнерстві з п'ятьма різними ОГС. На це було витрачено 256643,8 грн., що становило 31,3 % від загальної суми використаних коштів Екологічного фонду.

На жаль, Управління майже не інформує громадськість про можливість партнерства та підтримки проектів, не має затвердженої конкурсної практики відбору кращих проектів, що звужує коло можливих партнерств між Управлінням та ОГС. Але, тим не менше, дуже важливо, що завдяки усталеному партнерству Управління з громадськими організаціями,

Таблиця 1. Матриця результатів оцінки, N= 7

У таблиці представлені узагальнені оцінки досягнення результатів на різних рівнях та етапах залучення громадськості зі сторони Управління. Виставлені показники складаються з оцінок респондентів та експертних висновків автора оцінки.

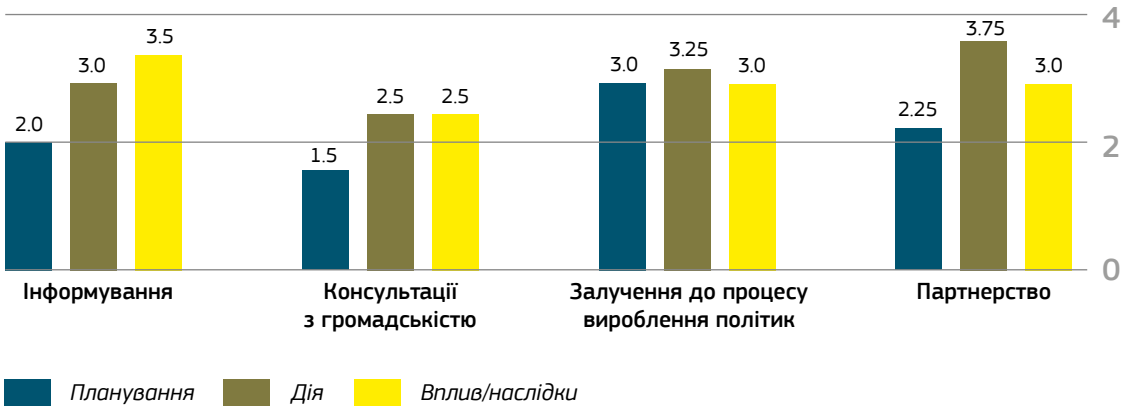
Складові взаємодії	Етапи	Стан прогресу (тренди або динаміка) досягнення результатів				Оцінка за рівнями (сума оцінок за кожним етапом / 3 етапи)
		0-1	1,25-2	2,25-3	3,25-4	
		Результати не вимірюються через їх відсутність, або декларуються лише наміри	Наявність незначних результатів, або є одиничні (разові) прояви	Наявність суттєвих результатів	Наявність відмінних результатів, що демонструють стійкість	
Інформування	Планування		2			8,5
	Дія			3		
	Вплив/наслідки				3,5	
Консультації з громадськістю	Планування		1,5			6,5
	Дія			2,5		
	Вплив/наслідки			2,5		
Залучення до процесу вироблення політики	Планування			3		9,5
	Дія				3,25	
	Вплив/наслідки			3		
Партнерство	Планування			2,25		9
	Дія				3,75	
	Вплив/наслідки			3		

організації отримують можливість більш ефективно працювати та представляти інтереси громади, тим самим Управління сприяє розвитку громадянського суспільства у Миколаєві. Цю практику Управління потрібно покращувати, всіляко підтримувати та транслювати для інших ОМС.

Узагальнені результати оцінки на всіх рівнях та етапах взаємодії Управління з громадськістю представлені в Таблиці 1 та на Графіку 1.

Графік 1. Оцінка діяльності Управління на трьох етапах на кожному з чотирьох рівнів взаємодії з громадою, N= 7 (0 – відсутня взаємодія. 4 – відмінна взаємодія)

Графік вказує на те, що найбільш ефективно в Управлінні реалізується робота на рівнях залучення та організації партнерства, а найменш дієвим є рівень консультації. Стосовно етапів по кожному рівню залучення, найбільш ефективним етапом з точки зору дії є рівень партнерства, а з точки зору впливу – рівень інформування.



ВИСНОВКИ

Проаналізувавши роботу Управління екології Департаменту ЖКГ Миколаївської міської ради на предмет взаємодії з громадськістю, можна зробити загальний висновок, що Управління має досвід та активно використовує всі рівні взаємодії з громадськістю, але не у пропорційному співвідношенні.

Рівень взаємодії “Інформування” займає найбіль-

ше часу у роботі Управління. Але у цьому напрямі є значні успіхи: крім традиційних публікацій прес-релізів та оголошень на офіційних сайтах, теле- та радіопередачах, публікаціях у місцевих ЗМІ, Управління використовує сучасні інструменти інформування громадськості, наприклад, Facebook.

Таким чином, інформування переростає у певну форму консультування з громадськістю, оскільки публікація новин та оголошень у соціальних мережах

неодмінно передбачає зворотній зв'язок та потребує залучення у процес обговорення. В результаті запровадження сучасних методів інформування та консультацій, Управління стало більш прозорим у своїй роботі. Громадськість зазначає значне покращення доступу до інформації про діяльність Управління, можливість обговорення профільних тем, консультування зі співробітниками щодо профільних питань. Але, з іншої сторони, це все відбулось не через системні зміни, а з “доброї волі” керівництва Управління. Отже, важко гарантувати збереження назавжди подібної прогресивної практики взаємодії з громадськістю.

Консультації з громадськістю у розумінні Постанови Кабінету міністрів “Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики” зі сторони Управління не мають якогось системного характеру та використовуються ситуативно. Єдина форма консультацій, яка стала більш традиційною в Управлінні, але жодним чином формально не зафіксована, це консультації з незалежними експертами для вирішення складних та нестандартних питань.

Управління успішно практикує **залучення громадськості до вироблення міських політик** у форматі включення представників громадськості у робочі групи з розробки профільних програм міського розвитку, а також забезпечує громадський контроль під час роботи комісії з обстеження зелених насаджень. Цей процес є публічним та відкритим зі сторони Управління, а отже потенційно, всі зацікавлені мешканці можуть бути залучені. Процедури залучення на цьому рівні теж формально не зафіксовані, але вже традиційно вироблені співробітниками Управління. Та не можна виключати, що є можливість маніпулювання та імітування процесу залучення. Також, на жаль, співробітники Управління зі свого досвіду зазначають, що активність представників громадськості на цьому рівні взаємодії доволі низька.

Громадський контроль роботи комісії з обстеження зелених насаджень є надзвичайно позитивним при-

кладом того, як орган місцевого самоврядування може ефективно налагодити діалог з громадськістю. Навіть не маючи достатніх легальних підстав, щоб включити представників громадськості до комісії, був вироблений механізм забезпечення участі громадськості у процесі обстеження зелених насаджень.

Управління наразі не має і ніколи не мало дорадчого органу, але має досвід ефективної взаємодії з Громадською радою з питань екології при міському голові. На жаль, зараз цей дорадчий орган не є активним, його робота не ініціюється ні зі сторони Управління, ні зі сторони представників громадськості.

На відміну від більшості органів виконавчої влади Миколаївської міської ради, Управління має тривалий досвід делегування частини своїх функцій та реалізації соціального замовлення організаціям громадянського суспільства. Але слід відзначити, що **партнерство** забезпечується недостатньо прозоро, відсутнє налагоджене інформування громадськості щодо таких можливостей та відсутня процедура обрання кращих проектів на конкурсних та рівних підставах. Та, не дивлячись на це, результати партнерства Управління та ОГС є публічними, а їх результати співробітники Управління та представники громадськості оцінюють як позитивні.

На відміну від більшості органів виконавчої влади Миколаївської міської ради, Управління має тривалий досвід делегування частини своїх функцій та реалізації соціального замовлення ОГС. Загалом, наявність в Управління діючої практики на такому прогресивному рівні взаємодії з громадськістю, є позитивною ознакою та дозволяє говорити про значні досягнення Управління у цьому напрямі в цілому.

РЕКОМЕНДАЦІЇ

В результаті проведеної оцінки Управління було розроблено ряд рекомендацій для покращення взаємодії ОМС з громадськістю. Одна з головних рекомендацій – це формалізація пов'язаних з цим напрямом процесів. Ще одна організаційна та системна рекомендація – збільшення штатного складу Управління

для створення нової штатної одиниці, до посадових обов'язків якої буде входити виключно налагодження та реалізація взаємодії з громадськістю. Також можна визначити ряд рекомендацій, які пов'язані з кожним рівнем взаємодії.

Рівень “Інформування”

Створити власні online ресурси

Вже зараз Управління використовує прогресивні інструменти інформування громадськості про результати своєї діяльності, наприклад, Facebook. Рекомендуємо систематизувати інформацію на власних ресурсах, а саме створити свій власний сайт для Управління та організувати власну сторінку у Facebook. Це дозволить представникам громадськості швидше знаходити інформацію щодо діяльності Управління, бути більш поінформованими та залученими до роботи.

Рівень «Консультації»

Започаткувати системні консультації з громадськістю

Оскільки консультації з громадськістю не є наразі широко поширеною практикою у роботі Управління, головна рекомендація – це налагодити свій власний механізм консультацій та зробити їх системними. Якщо формат “зворотнього зв'язку” у мережі Facebook є найбільш зручним для громади міста, то його треба належним чином організовувати, а результати обговорень фіксувати та брати до уваги у процесі прийняття рішень. Також Управлінню можна звернути увагу на формат online консультацій за допомогою особистих електронних адрес, а також online опитувальники за допомогою Google форм.

Рівень «Залучення»

Відновити роботу громадської ради

Існуючі практики залучення громадськості до розробки міських політик та забезпечення громадського контролю треба підтримувати та розвивати. На цьому рівні взаємодії є значна необхідність формалізації процесу розробки міських програм розвитку саме у питанні забезпечення залучення до цього процесу представників громадськості. Ще один важливий крок, який може ініціювати Управління, – це відновлення та активізація роботи Громадської ради з питань екології при міському голові. Громадська рада – ефективний інструмент взаємодії з громадськістю, участі громадськості у прийнятті важливих рішень, адвокація цих рішень та широке розповсюдження інформації серед жителів міста.

Рівень «Партнерство»

Організувати відкритий конкурс проектів

Дуже важливо зробити процес створення партнерства з ОГС в рамках реалізації цілей та завдань Екологічного фонду відкритим та конкурентним. Одна із форм, яку рекомендується обрати, це відкритий конкурс проектів за прикладом конкурсів, які щоквартально проводить Управління молоді ММР. За прикладом можна розробити відповідне Положення про проведення конкурсу, затвердити його на рівні рішення міської ради. Згідно з цим положенням можна хоча б один раз на рік (а, можливо, і щоквартально) оголошувати прийом проектів від ОГС за певною формою та обирати за допомогою конкурсної комісії кращі проекти для фінансування та реалізації.

ОБМЕЖЕННЯ ОЦІНКИ

- Було недостатньо часу, щоб опитати всіх представників громадськості, що мають різний досвід взаємодії з Управлінням
- Форс-мажорні обставини, як то, лікарняний одного зі співробітників Управління.



УПРАВЛІННЯ У СПРАВАХ СІМ'Ї, МОЛОДІ ТА СПОРТУ ЖИТОМИРСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

Ковтонюк Юлія, Незалежний експерт, м.Житомир

Мета

Визначення стану та дієвості взаємодії з громадськістю управління у справах сім'ї, молоді та спорту Житомирської міської ради та подальше розроблення рекомендацій щодо вдосконалення функціонування його роботи із зазначеним напрямом, просування принципів належного врядування.

Завдання

Визначити результативність діяльності управління у справах сім'ї, молоді та спорту Житомирської міської ради за напрямом «Взаємодія з громадськістю» за такими параметрами: інформування громадськості, консультації з громадськістю, участь громадськості у виробленні та реалізації державної політики (діалог), партнерство організацій громадянського суспільства та управління освіти Житомирської міської ради;

Визначити рівень виконання визначених завдань управління у справах сім'ї, молоді та спорту Житомирської міської ради за напрямом «Взаємодія з громадськістю»;

Розробити рекомендації щодо вдосконалення подальшої роботи управління у справах сім'ї, молоді та

спорту Житомирської міської ради за напрямом «Взаємодія з громадськістю»;

Розробити та спрямувати до Секретаріату Кабінету Міністрів України пропозиції щодо інституалізації оцінки діяльності управління освіти Житомирської міської ради за напрямом «Взаємодія з громадськістю», спираючись на результати апробації пілотної методики оцінки.

Об'єкт

Управління у справах сім'ї, молоді та спорту Житомирської міської ради.

Предмет

Рівень взаємодії з громадськістю управління у справах сім'ї, молоді та спорту Житомирської міської ради.

РЕЗУЛЬТАТИ ОЦІНКИ

ІНФОРМУВАННЯ

Оцінка цього рівня взаємодії з громадськістю характеризується суперечністю оцінок етапів – від 1,25 бали за етап планування до 3,5 – за етап дії. А це означає, що на одному етапі рівня взаємодії результати є нез-

начними, а то і зовсім відсутні (наприклад, перспективні плани), а на іншому етапі – активне інформування про успішні заходи, які не відображені у планах!

Так, управління активно використовує різні форми інформування громадськості про засади своєї діяльності, активно анонсує заходи та звітується про їхні результати, популяризує приклади успішної взаємодії з громадськими організаціями.

Водночас аналіз матеріалів офіційної сторінки місь-

кої ради та результати анкетування продемонстрували недооцінку етапу планування інформаційної діяльності управління та залучення до цього процесу громадських організацій. В той час, як констатується факт про те, що управління налагодило взаємодію з 62 громадськими організаціями.

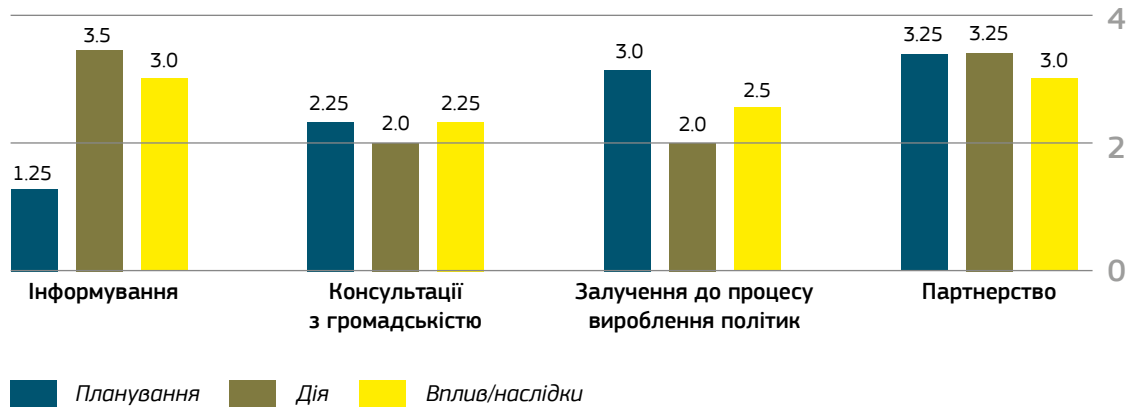
КОНСУЛЬТАЦІЇ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

Бал оцінки цього рівня головним чином був визначений результатами анкетування громадськості, пред-

Таблиця 1. Матриця показників для вимірювання результативності

		Стан прогресу (тренди або динаміка) досягнення результатів			
		0-1	1,25-2	2,25 - 3	3,25 - 4
Рівні взаємодії	Етапи	Результати не вимірюються через їх відсутність, або є одиничні (разові) прояви	Наявність незначних результатів, або є одиничні (разові) прояви	Наявність суттєвих результатів	Наявність відмінних результатів, що демонструють стійкість
Інформування	Планування		1,25		
	Дія				3,5
	Вплив/наслідки			3,0	
Консультації з громадськістю	Планування			2,25	
	Дія		2,0		
	Вплив/наслідки			2,25	
Залучення до процесу вироблення політики	Планування			3,0	
	Дія		2,0		
	Вплив/наслідки			2,5	
Партнерство	Планування				3,25
	Дія				3,25
	Вплив/наслідки			3,0	

Зведений графік оцінки за рівнями та етапами



ставники якої оцінили етапи «Планування» та «Дії» найвищим балом – 4. Найбільша увага опитуваними була звернута на сам факт реформування політики взаємодії з громадськістю, прагнення до врахування її думки в діяльності управління. В той же час, аналіз офіційних документів управління та веб-ресурсів Житомирської міської ради та управління у справах Житомирської міської ради та спорту продемонстрував широке поле для розвитку цієї політики. Наприклад, перехід від «кабінетних» форм консультацій з представниками громадськості – круглі столи, засідання – до використання інтерактивних онлайн форм. Дуже актуальною є потреба інформаційного висвітлення цього рівня, ще раз звертаючи увагу на вищезазначену недооцінку планування інформаційної діяльності управління.

ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО ПРОЦЕСУ ВИРОБЛЕННЯ ПОЛІТИКИ

Цей рівень взаємодії з громадськістю був високо оцінений представниками управління, які активно використовували громадські дорадчі органи, як експертне середовище при плануванні та проведенні заходів. Така практика широко практикується управлінням, то ж і службовці виставили їй середній бал

– 3,7. Доопрацювання вимагає проблема розробки, інформаційного поширення та застосування процедур імплементації рекомендацій та пропозицій громадськості в управлінські рішення, на що була звернута увага респондентів від громадськості під час анкетування – переважна більшість із них «не знає» як враховуються результати обговорень, консультацій, круглих столів в процесі прийняття рішень. І, як результат, середній бал від них – 2,8.

ПАРТНЕРСТВО

«Партнерство» отримало найвищий бал в процесі оцінювання. Цілий ряд заходів, успішно проведених управлінням спільно із громадськими організаціями стали яскравим свідченням результативності такої взаємодії практично на всіх її етапах. Ці заходи знайшли і відповідну інформаційну підтримку в засобах інформування громади. Подальший розвиток цього рівня взаємодії залежить від здатності інституцій громадянського суспільства не лише ініціювати загальногромадські заходи, але й бути їх режисерами і виконавцями, шукаючи в управлінні організаційного партнера.

ВИСНОВКИ

ІНФОРМУВАННЯ

Управління досить широко використовує всі можливості для інформування громадян про свою діяльність. Активні сторінки управління у ФБ, сіті-лайти, бігборди, афіші на зупинках громадського транспорту, e-mail – розсилка, особисті зустрічі з громадянами, офіційний сайт Житомирської міської ради.

КОНСУЛЬТАЦІЇ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

У процесі своєї діяльності управління виконує встановлені чинним законодавством процедури, а саме – вчасно виставляє проекти рішень для обговорення на сайт Житомирської міської ради. Однак, довершеності цьому рівню не вистачає – не використовуються електронні форми консультацій, консультації не використовуються з превентивною метою, громада не інформується про результати проведених консультацій.

ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО ПРОЦЕСУ ВИРОБЛЕННЯ ПОЛІТИКИ

При управлінні активно функціонують міжвідомчі комісії, консультативно-дорадчі органи, тимчасові робочі групи, існує Молодіжна громадська рада. До кожного дорадчого органу входять представники цільової групи громадськості. Рішення щодо надання грантів міського голови, стипендій обдарованій молоді приймаються колегіально. Все сказане свідчить про прагнення молоді команди управління орієнтуватися на сучасні підходи у здійсненні управлінської діяльності.

ПАРТНЕРСТВО

Цей рівень взаємодії був оцінений найвище учасниками анкетування та знайшов своє належне висвітлення на інформаційних ресурсах, що використовуються. Цей факт є свідченням прагнення управління до пошуку форм партнерської співпраці з громадським активом, використання його творчого потенціалу, що робить діяльність управління різноспрямованою та багатогранною.

РЕКОМЕНДАЦІЇ

1. Створити на офіційному сайті Житомирської міської ради окремий розділ чи сторінку для того, щоб всю інформації від управління можна було знайти в одному місці і систематизовано.
2. Активніше використовувати форми зворотного зв'язку, в т.ч. через соцмережі, зокрема під діями у ФБ та подальше висвітлення результатів прийняття до роботи зауважень, рекомендацій та пропозицій від ОГС.
3. Використовувати таку ефективну форму зворотного зв'язку як коментарі(відгуки) читачів сторінок офіційного акаунту Управління та сторінок заходів в соціальних мережах (Facebook), які організовувались ним, як можливість отримати коментарі споживачів послуг управління та врахувати їх при плануванні подальшої роботи.
4. Покращити прозорість вступу та діяльності консультативно-дорадчих органів, висвітлювати процес їх голосування та сприяти їх звітуванню перед громадськістю.
5. Розробити Положення про імплементацію рішень, ініціатив, пропозицій громадськості.
6. Розробити Положення «Про соціальне замовлення», яким врегулювати процес та спосіб делегування повноважень, соціального замовлення.

ОБМЕЖЕННЯ ОЦІНКИ

Під час проведення оцінки експертка зіткнулась з такими обмеженнями:

- Часті та тривалі державні вихідні, перенесені на робочі дні (Великдень, День солідарності трудящих, та День пам'яті та примирення)
- Проведення оцінки було додатковим навантаженням на службовців управління та представників громадських організацій, які надавали пріоритет запланованим поточним заходам.



ВІДДІЛ ОСВІТИ
МИКОЛАЇВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ
РАДИ

Лековкін Михайло, Вчитель фізичної
культури Річківського НВК «ЗОШ I – III ст. –
ДНЗ»

Метою оцінки діяльності відділу освіти Миколаївської селищної ради Білопільського району Сумської області було визначити результативність та рівень взаємодії даного виконавчого органу влади з громадськістю, сформувати за результатами оцінки рекомендації щодо вдосконалення функцій управління державних службовців за даним напрямком. Серед **завдань оцінки** були такі:

1. визначити результативність діяльності відділу освіти Миколаївської селищної ради за напрямком «взаємодія з громадськістю» на етапах інформування громадськості, консультації з громадськістю, участь громадськості у виробленні та реалізації державної політики (діалог) та партнерство організацій громадянського суспільства та органу виконавчої влади;
2. визначити рівень виконання окреслених завдань відділу освіти Миколаївської селищної ради за напрямком «взаємодія з громадськістю»;
3. розробити рекомендації щодо вдосконалення діяльності відділу освіти Миколаївської селищної ради за напрямком «взаємодія з громадськістю».

Об’єктом оцінки було обрано діяльність відділу освіти Миколаївської селищної ради Білопільського району Сумської області за напрямком «взаємодія з громадськістю» за період з січня по грудень 2017 року. **Предметом оцінки** визначалась ступінь реалізації функцій відділу освіти Миколаївської селищної ради Білопільського району Сумської області щодо взаємодії з громадськістю відповідно до вимог законодавства України та зобов’язань Уряду України з впровадження належного врядування. Оцінку проводив керівник громадської організації «Слобідська Нова Ініціатива Громадян» Лековкін Михайло Анатолійович. Проводилася оцінка з 26 по 09 квітня 2018 року.

РЕЗУЛЬТАТИ ОЦІНКИ

У результаті оцінки діяльності відділу освіти Миколаївської селищної ради Білопільського району Сумської області щодо **інформування** громадськості про свою діяльність встановлено наявність певних результатів на етапі планування цього рівня взаємодії влади та громадськості, які знаходять своє відображення в основних документах, що були прийняті на засіданнях сесій представницького органу влади. Проте, окремих НПА, які видані відділом освіти та містили б плани по інформуванню населення про

свою діяльність, відсутні. Також відсутній загальний документ, який би відображав Комунікаційну стратегію діяльності відділу освіти на певний період часу. Безпосередня діяльність відділу освіти в цьому напрямку також має певні результати, що зафіксовані на різних джерелах інформування, включаючи друковані та електронні. Разом з цим відсутній окремий веб-ресурс відділу освіти. Також пріоритетним каналом отримання будь-якої інформації є безпосереднє спілкування з носієм цієї інформації у неофіційному

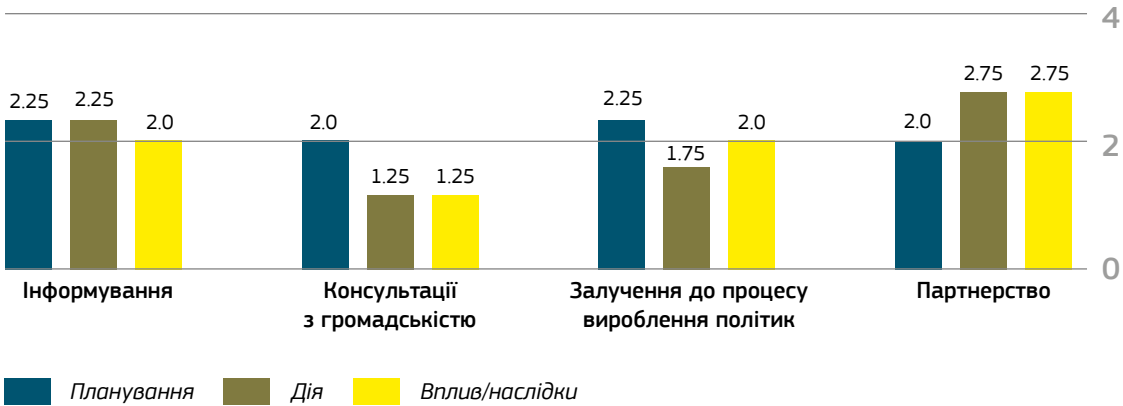
форматі. Використання офіційних каналів та форм для отримання офіційної інформації для представників ІГС не є наразі нормою для даної громади. В ході оцінки діяльності відділу освіти на рівні інформування громадськості про свою діяльність встановлено, що попри суттєві результати на етапах планування та безпосередніх дій, вплив від даної діяльності все ж таки незначний.

На рівні **«консультації з громадськістю»** результати оцінки свідчать про наявність незначних фактів,

Таблиця 1. Матриця показників результативності діяльності відділу освіти Миколаївської селищної ради у взаємодії з громадськістю, N=3

Рівні взаємодії	Етапи	Стан прогресу (тренди або динаміка) досягнення результатів				Оцінка за рівнями (сума оцінок за кожним етапом / 3 етапи)
		0-1	1,25-2	2,25-3	3,25-4	
		Результати не вимірюються лише через їх відсутність, або декларуються лише наміри	Наявність незначних результатів, або є одиничні (разові) прояви	Наявність суттєвих результатів	Наявність відмінних результатів, що демонструють стійкість	
Інформування	Планування			2,25		2,2 (сума 6,50)
	Дія			2,25		
	Вплив/ наслідки		2			
Консультації з громадськістю	Планування		2			1,5 (сума 4,5)
	Дія		1,25			
	Вплив/ наслідки		1,25			
Залучення до вироблення політики	Планування			2,25		2,0 (сума 6,0)
	Дія		1,75			
	Вплив/ наслідки		2			
Партнерство	Планування		2			2,5 (сума 7,5)
	Дія			2,75		
	Вплив/ наслідки			2,75		

» Діаграма 1. Результати оцінки взаємодії відділу освіти Миколаївської селищної ради з громадськістю на різних рівнях, N=3



які проявляються, як на етапі планування даної діяльності, так і на етапі безпосередніх дій. Попри наявність певних нормативно-правових актів в цьому напрямку, реальні кроки, що свідчили б про двосторонні зв'язки влади та громадськості мають разові прояви. Відповідно, що і наслідки діяльності відділу освіти в цьому напрямку також мають незначні результати або проявляються у разових фактах.

В процесі залучення громадськості до вироблення політики спостерігаються дещо кращі результати оцінки у порівнянні з попереднім напрямком, а саме на етапі планування даної діяльності. Сам процес залучення громадськості до процесу вироблення політики влади має дещо власну специфіку, яка притаманна діяльності органам місцевого самоврядування, де важливу роль відіграють особисті стосунки представників громадського сектору та влади. Специфічним для освітньої сфери діяльності влади на цьому рівні є процес залучення окремої категорії населення – батьківської громади, до вирішення різних питань в даній сфері діяльності органу виконавчої влади. Тому наслідки діяльності на даному етапі оцінки мають дещо кращі результати

у порівнянні з попереднім рівнем – **консультації з громадськістю**.

Рівень **партнерства** відділу освіти Миколаївської селищної ради і громадськості має найкращу результативність серед інших рівнів взаємодії. Попри незначну кількість нормативно-правових актів, що регламентують діяльність по делегуванню владних повноважень громадськості, партнерство здійснюється на практиці і приносить суттєві результати. Вплив від даної співпраці органу виконавчої влади і громадськості відчувають на собі мешканці громади, які не тільки залучені до партнерських відносин, але й ті, хто має опосередковане відношення до даної взаємодії між органом влади та громадськістю.

ВИСНОВКИ

За результатами оцінки діяльності відділу освіти Миколаївської селищної ради **інформування** громадськості щодо своєї діяльності відображене у відповідних НПА, які розміщені на офіційному веб-сайті Миколаївської селищної ради та періодично в інших засобах масової інформації ОТГ. Проте відсутність розробленої Комунікаційної стратегії та власного

веб-ресурсу не дозволяє відділу освіти в повній мірі здійснювати інформування громадськості про свою діяльність, що впливає на належну поінформованість населення громади стосовно реальних справ в освітній галузі.

На рівні **консультування** з громадськістю відділ освіти демонструє дещо нижчі показники у порівнянні з інформуванням. Для громадськості не визначені різноманітні форми та методи проведення консультаційних заходів з відділом освіти. Наявність можливості на офіційному сайті Миколаївської селищної ради надіслати запит в електронній формі керівництву ОТГ не забезпечує подібної можливості надіслати запит керівництву відділу освіти.

Результативність процесу **залучення громадськості до вироблення політики** відділу освіти в Миколаївській селищній раді, яка має помірні результати, характеризується не дуже активним ставленням громадськості до різних питань, які пов'язані з освітою. Низьке залучення більш ширших верств населення відділом освіти до вироблення політик в сфері освіти та не активна громадськість не сприяє ефективній співпраці влади і громади на цьому рівні.

У сфері **партнерських** відносин відділу освіти і громади в Миколаївській селищній раді ситуація найкраща серед усіх рівнів взаємодії. Попри незначну кількість партнерських програм, важливість та популярність заходів, що реалізуються за участі громадськості, важко переоцінити. Проте системність та послідовність на даному рівні не була б зайвою.

IV. РЕКОМЕНДАЦІЇ

Для удосконалення діяльності відділу освіти Миколаївської селищної ради за напрямком «взаємодія з громадськістю» рекомендовано здійснити наступні кроки:

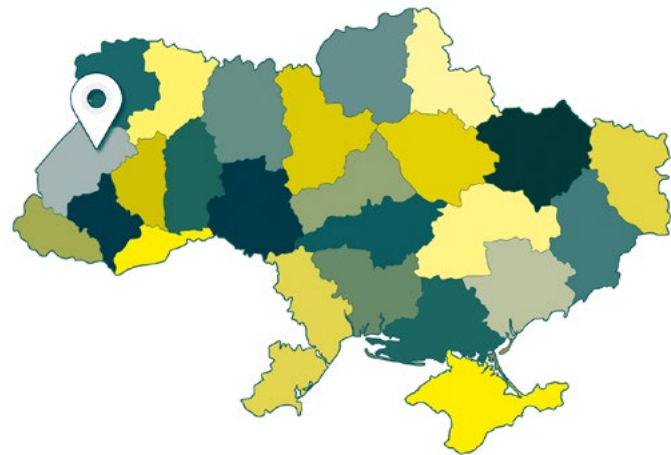
- 1. Розробити та оприлюднити власну Комунікаційну стратегію в діяльності відділу освіти;

- 2. Створити власний веб-ресурс;
- 3. Систематично оприлюднювати тексти звітів про діяльність керівництва відділу освіти та використання бюджетних коштів в цій сфері на доступних платформах;
- 4. Визначитись з формами і планом консультативної діяльності (громадські слухання, інформаційні дні тощо), які повинні відбуватись систематично і в доступно для широкого загалу;
- 5. Сформувати можливості та розробити форми для електронних звернень громадян;
- 6. Оприлюднювати більше інформації в різних джерелах про участь громадськості в заходах, що ініційовані, як владою, так і представниками ІГС;
- 7. Систематизувати та поширити інформацію про партнерські стосунки відділу освіти та представників ІГС в реалізації селищних програм розвитку;
- 8. Керівнику відділу освіти налагодити канали зворотного зв'язку на різних платформах.

ОБМЕЖЕННЯ

Під час проведення оцінки експерт стикнувся з наступними обмеженнями:

- неможливість проведення запланованих зустрічей, інтерв'ю через відсутність на робочому місці відповідних службовців, представників громадського сектору у зв'язку з виконанням ними службових та громадських обов'язків (відрядження тощо);
- непереборні обставини, а саме – несприятливі погодні умови, хвороби потенційних учасників оцінки, відсутність транспортного сполучення;
- короткий термін польових робіт.



ВІДДІЛ КОМУНІКАЦІЇ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ДЕПАРТАМЕНТУ ВНУТРІШНЬОЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ЛЬВІВСЬКОЇ ОДА

Матусяк Оксана, Експерт з оцінки, тренер
консультант, м.Львів

Оцінка проводилась з **метою** визначення стану та дієвості (рівня виконання визначених завдань) взаємодії з громадськістю відділу комунікації з громадськістю департаменту внутрішньої та інформаційної політики Львівської ОДА і розроблення рекомендацій щодо вдосконалення функціонування його роботи за зазначеним напрямком, просування принципів належного врядування. **Завдання оцінки:** 1) визначити результативність діяльності Відділу за напрямком «взаємодія з громадськістю» відповідно до таких параметрів: інформування громадськості, консультації з громадськістю, залучення громадськості до процесу у виробленні та оцінці державної політики (діалог), партнерство ОГС та влади; 2) визначити рівень виконання завдань Відділу за напрямком «взаємодія з громадськістю» за 2017 рік; 3) розробити рекомендації щодо удосконалення діяльності відділу комунікації з громадськістю департаменту внутрішньої та інформаційної політики Львівської ОДА за напрямком «взаємодія з громадськістю».

Об'єктом оцінки обрано діяльність відділу комунікації з громадськістю департаменту внутрішньої та інформаційної політики ЛОДА за напрямком «взаємодія з громадськістю». **Предметом оцінки** був

ступінь реалізації функцій відділом комунікації з громадськістю департаменту внутрішньої та інформаційної політики ЛОДА щодо взаємодії з громадськістю відповідно до вимог законодавства України та зобов'язань Уряду України з впровадження принципів належного врядування.

Оцінку проводила Оксана Матусяк – експерт з оцінки Творчого центру ТЦК у березні-квітні 2018 року. Проведення оцінки попередньо було узгоджено з відділом комунікації з громадськістю департаменту внутрішньої та інформаційної політики ЛОДА.

РЕЗУЛЬТАТИ ОЦІНКИ

Оцінка стану прогресу взаємодії з громадськістю відділу комунікації з громадськістю департаменту внутрішньої та інформаційної політики ЛОДА проводилась на чотирьох рівнях взаємодії, а саме - *інформування, консультації з громадськістю, залучення до процесу вироблення та оцінки політики (діалог), партнерство* на етапах планування, дії та результатів/ впливу. На підставі отриманих оцінок визначено узагальнену оцінку для кожного рівня взаємодії. При визначенні оцінки застосовувалася чотирибальна шкала з кроком оцінки в 0,25.

Стан прогресу досягнення результату на **рівні «інформування»** оцінено в 2,5 бала.

У Відділі, на цьому рівні, є динаміка у досягненні суттєвих результатів.

При плануванні своєї діяльності Відділ та Департамент керується Конституцією та законами України, актами Президента України і Кабінету Міністрів України, наказами Міністерства інформаційної політики України та Міністерства молоді та спорту України, розпорядженнями голови обласної державної адміністрації, рішеннями Львівської обласної ради, іншими нормативно-правовими актами, Положенням про відділ комунікацій з громадськістю управління внутрішньої та молодіжної політики департаменту внутрішньої та інформаційної політики ЛОДА.

Для інформування громадськості про діяльність Відділу та Департаменту, розроблення, прийняття та реалізацію державних рішень і рішень ЛОДА, в основному використовується веб-портал ЛОДА та офіційні сторінки в соціальних мережах. Офіційна інформація поширюється також через газету «Високий Замок».

Проте не завжди інформація, яка розміщена на веб-сайті ЛОДА та офіційних соціальних мережах є доступною для мешканців районів та сільського населення.

Департамент, має базу ОГС в регіоні з контактами (електронні адреси, телефони) і, при потребі, Відділ поширює інформацію та запрошує на заходи представників ОГС через електронні розсилки та телефоном. Також для інформування громадськості проводяться прес-конференції, «круглі столи», телерадіоусустрічі у прямому ефірі з актуальних питань за участю керівництва ОДА, проводяться форуми та збори за участю громадян.

Затвердженій цілісній комунікаційній стратегії у Відділі та Департаменті не має і, як наслідок, інформування громадськості проводилося фрагментарно та не системно. Проте працівники висловлювали намір пройти навчання та розробити комунікаційну стратегію.

У своїй діяльності Відділ та Департамент керуються затвердженням «Порядком доступу до публічної інформації, розпорядником якої є обласна державна адміністрація».

В даному документі визначено перелік інформації, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню та інформацію з обмеженим доступом.

Процедури надання доступу до публічної інформації, розпорядником якої є Департамент, в певній мірі дотримуються. Оперативне інформування громадськості про діяльність Відділу та Департаменту здійснюється, в основному, через веб-портал ЛОДА у розділі «Громадянське суспільство», через офіційні сторінки в соціальних мережах, електронні розсилки, повідомлення телефоном. Також можна отримати інформацію безпосередньо у Відділі. Проте інформація про плани та звіти щодо їх виконання розміщуються фрагментарно і не має системного характеру.

Інформування громадськості в процесі вироблення політики відбувається на деяких етапах циклу, в основному на етапі ухвалення рішень. Практики інформування громадськості на етапі оцінювання політики, вивчення наслідків політики та її впливу не має.

Стан прогресу досягнення результату на **рівні «консультації з громадськістю»** оцінено в 2,75 бали. На цьому рівні у Відділі наявні досить суттєві результати.

У Відділі є затверджені орієнтовні плани проведення консультацій на 2017 та 2018 роки, які розміщено на веб-порталі ЛОДА. Перед прийняттям орієнтовного плану на веб-порталі у розділі «Консультації з громадськістю» анонсується запрошення громадськості до його обговорення, подання пропозицій.

В Регламенті ЛОДА прописані деякі процедури щодо публічного обговорення проектів розпорядження, проте не має чітко визначених спеціальних норм, вимог щодо консультацій з громадськістю.

Проводяться консультації з відповідними представниками Громадської ради та Координаційної ради, в тому числі, з питань сприяння розвитку громадянського суспільства. Час від часу відбуваються скайп-наради з головами Громадських рад області. Запроваджена практика зустрічі та звітування керівника Відділу з головами профільних комісій Громадської ради. Проводяться тематичні наради зустрічі з головою ОДА, на яких присутні представни-

ки ОГС. За потреби представників ОГС запрошують на апаратні наради ЛОДА, які відбуваються кожного понеділка. Також, при потребі, громадськість долучається до участі у відповідних комісіях, які створюють відповідно до розпорядження голови ЛОДА.

Консультації з громадськістю, в основному, відбуваються в електронному вигляді. На веб-сайті ЛОДА в рубриці «Консультації з громадськістю» і офіційних сторінках в соціальних мережах, розміщують документи та збирають пропозиції через електронну форму на сайті та електронною поштою.

В процесі впровадження ухвалених рішень та реалізації чинної політики, зворотній зв'язок з громадськістю, здійснюється через: веб-портал ОДА (розділ «Зворотній зв'язок»), телефон, електронну та поштову адреси. Час від часу проводяться зустрічі з представниками громадськості у формі «відкритого простору», форумів.

З актуальних питань проводяться засіданнях профільних комісій Громадської ради також проводяться «круглі столи».

Проте проведення консультацій з громадськістю, певною мірою, має ситуативний характер.

Не достатньо активно використовуються онлайн платформи для організації консультацій з громадськістю.

Вплив організацій громадянського суспільства на формування порядку денного для державної та регіональної політики в певній мірі здійснюється. Пропозиції, які надходять від громадськості, розглядаються та аналізуються працівниками Відділу. Проте порядок та ступінь врахування результатів консультацій з громадськістю у Відділі не прописані.

Стан прогресу досягнення результату на **рівні «залучення до процесу вироблення та оцінки політики»** оцінено на 2,5 бали. На цьому рівні у Відділі наявна динаміка у досягненні суттєвих результатів.

Відділ, відповідно до свого Положення, координує діяльність структурних підрозділів обласної державної адміністрації зі сприяння проведенню громадської експер-

тизи. На сайті ЛОДА в розділі «Громадська експертиза» є інформація про проведення громадської експертизи та розміщено Постанову Кабінету Міністрів України №976 від 5 листопада 2008 року. Проте відповідних процедур для сприяння проведенню громадської експертизи поки що не прописано.

Для сприяння здійсненню повноважень облдержадміністрації, розпорядженням голови ЛОДА, створено консультативно-дорадчі органи - Громадську раду та Координаційну раду з питань сприяння розвитку громадянського суспільства, які діють відповідно до своїх Положень. Начальник відділу періодично звітує перед Громадською радою про діяльність відділу комунікації з громадськістю.

Проте взаємодія ГР з керівниками деяких департаментів та управлінь ЛОДА ще не налагоджена в повній мірі. Не завжди думка Громадської ради є почутою і деякі представники влади не готові до співпраці з Громадською радою як консультативно-дорадчим органом.

При ухвалені рішення та розроблені політик пропозиції консультативно-дорадчих органів та організацій громадянського суспільства враховуються менше половини. На думку працівників, частина пропозицій, які подаються, потребують обґрунтування та доопрацювання.

Стан прогресу досягнення результату на **рівні «партнерство»** оцінено на 3. На цьому рівні Відділ досягнув суттєвих результатів.

В межах реалізації Регіональної програми сприяння розвитку інформаційного простору та громадянського суспільства у Львівській області на 2014 - 2018 роки проводяться конкурси з визначення проєктів та заходів розроблених ОГС для виконання яких надається підтримка. У 2017 році створено конкурсну комісію, розроблено та затверджено Регламент для розгляду конкурсних пропозицій та проведення моніторингу виконання програм (реалізації проєктів, заходів) ОГС для виконання яких надається фінансова підтримка. Проте для покращення роботи конкурсної комісії необхідно розробити етичний кодекс членів комісії.

Є затверджений План заходів щодо реалізації Націо-

нальної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2017 рік у Львівській області. Але План прописаний не детально і звіт про його виконання за минулий рік ще ніде не розміщено.

В Департаменті є певна практика делегування ОГС, на конкурсних засадах, соціального замовлення, певних заходів та дій. **У 2017 році Департаментом та Відділом організовано та проведено щорічний конкурс проєктів, заходів ОГС.** Організації, проєктні заявки яких були підтримані в рамках конкурсу, публічно презентують свої проєкти. Щороку проводяться Форум громадських організацій Львівщини **«Розвиток і партнерство»** та «Дні Партнерства». Під час цих заходів ОГС звітують про **виконання проєктів** та використання коштів з обласного бюджету.

У Відділі є певна практика замовлень деяких послуг в організацій громадянського суспільства. В основному, це послуги з проведення безкоштовних тренінгів та семінарів для громадськості та представників ОГС. Відділ та Департамент активно працюють, переважно з організаціями, з якими вже був позитивний досвід співпраці.

З деякими ОГС партнерство має стратегічний характер і є довгостроковим. Партнерство з ОГС позитивно впливає на якість політики, яка впроваджується, та на надання послуг.

ВИСНОВКИ

Проведена оцінка дає підстави зробити наступні висновки щодо взаємодії з громадськістю відділу комунікації з громадськістю департаменту внутрішньої та інформаційної політики Львівської ОДА на чотирьох рівнях – *інформування, консультації з громадськістю, залучення до процесу вироблення та оцінки політики (діалог), партнерство*.

- Цілісної комунікаційної стратегії, на час проведення оцінки, у Відділі та Департаменті затверджено не було і, як наслідок, інформування громадськості про прийняті програми, плани, та звіти щодо їх виконання поширюється фрагментарно і не системно.

- У Відділі не запроваджена практика інформування громадськості на етапі оцінювання політики, вивчення наслідків політики та її впливу.

- Проведення консультацій з громадськістю, в більшій мірі, має ситуативний характер. Чітко не визначені та не прописаних спеціальні норми, процедури, вимоги щодо консультацій з громадськістю.

- Важко знайти вичерпну інформацію про плани на рік, квартал та місяць Відділу та Департаменту на доступних для різних цільових груп каналах комунікації.

- Недостатньо активно використовуються онлайн платформи для організації консультацій з громадськістю, в тому числі онлайн платформа, що створена за рішенням «Форуму співпраці та партнерства».

- Інформація про порядок і ступінь врахування результатів консультацій з громадськістю в повній мірі не відстежується.

- Стратегії взаємодії з організаціями громадянського суспільства у Відділі не прийнята.

- Представники Громадської ради та Координаційної ради не в повній мірі долучені до вироблення політики на всіх етапах циклу. В основному, їх залучають на етапах ідентифікації проблеми та формулювання пропозицій політики. На етапі оцінювання політики (вивчення наслідків/впливу та внесення пропозицій щодо змін політики) громадськість не долучається.

- Спільні засідання правління Громадської Ради та Колегії проводяться не системно.

- Звіти про діяльність Громадської ради та Координаційної ради, які вони готують відповідно до своїх Положень, не поширюються на веб-порталі ЛОДА та інших доступних каналах комунікації.

- Недостатньо забезпечується діалог керівників деяких департаментів та управлінь ЛОДА з Громадською радою, оскільки не завжди думка ГР є почутою і деякі представники влади не готові до співпраці з Громадською Радою як консультативно-дорадчим органом.

- Вплив організацій громадянського суспільства на формування порядку денного для державної та регіональної політики не відстежується.
- Відповідних процедур для сприяння проведенню громадської експертизи діяльності ЛОДА не було прописано.
- Не практикується поширення успішних історій співпраці консультативно-дорадчих органів з Відділом та Департаментом в процесі вироблення/ухвалених рішень, формування та реалізації державної та регіональної політики, покращення їх діяльності за напрямком «взаємодія з громадськістю».
- Моніторинг впливу консультативно-дорадчих органів, ОГС на зміст рішень органу виконавчої влади, формування та реалізацію державної та регіональної політики за напрямком «взаємодія з громадськістю», проводиться недостатньо.
- План заходів щодо реалізації Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2017 рік у Львівській області прописаний дуже загально та не поширено звіт про його виконання.
- Не має прописаного та затвердженого етичного кодексу для членів конкурсної комісії в частині проведення публічних презентацій представниками ОГС.
- Опитування та дослідження серед чинних ОГС щодо визначення їх потенціалу та залучення до надання соціальних та інших суспільно значущих послуг не практикується.
- У Відділі не має практики поширення успішних історій про партнерство з ОГС, які позитивно вплинули на якість політики, що впроваджується та на надання послуг.

РЕКОМЕНДАЦІЇ

Результати, отримані під час проведення оцінки, дають підстави зробити наступні рекомендації.

На рівні «інформування»

1. Розробити та затвердити цілісну комунікаційну стратегію відділу комунікації з громадськістю департаменту внутрішньої та інформаційної політики ЛОДА.
2. Оперативно та системно розміщувати інформацію щодо діяльності Відділу та Департаменту (плани, заходи та звіти про їх виконання, тощо) на офіційному веб-порталі ЛОДА, в інших ЗМІ та на єдиному державному веб-порталі відкритих даних.
3. Готувати та оперативно оприлюднювати більш повні звіти про діяльність та використання коштів відділу комунікації з громадськістю департаменту внутрішньої та інформаційної політики.
4. Проводити інформаційні кампанії для інформування громадськості про сутність та зміст державної та регіональної політики, що стосується сфери діяльності ЛОДА та її структурних підрозділів.
5. Інформувати громадськість щодо вироблення політики на всіх етапах циклу.

На рівні «консультації з громадськістю»

1. Визначити та прописати норми, ефективні процедури та вимоги щодо консультацій з громадськістю під час формування та реалізації державної, регіональної політики, розроблення документів політики, проектів відповідних рішень.
2. Активізувати використання онлайн платформ для організації консультацій з громадськістю.

На рівні «залучення до вироблення політики»

1. Розробити відповідні процедури для сприяння проведенню громадської експертизи діяльності ЛОДА.
2. Сприяти покращенню комунікації представників Громадської ради з представниками влади та іншими консультативно-дорадчими органами при ЛОДА.

3. Поширювати успішні історії співпраці консультативно-дорадчих органів та ОГС з виконавчою владою в процесі вироблення/ухвалених рішень, формування та реалізації державної та регіональної політики, покращення діяльності органу виконавчої влади.
4. Здійснювати моніторинг впливу консультативно-дорадчих органів та ОГС на зміст рішень органу виконавчої влади, формування та реалізацію державної та регіональної політики за напрямком «взаємодія з громадськістю».

На рівні «Партнерство»

1. Розробити та затвердити стратегію взаємодії Відділу та Департаменту з організаціями громадянського суспільства.
2. Доопрацювати Регламент та розробити етичний кодекс для членів конкурсної комісії в частині проведення публічних презентацій представниками ОГС.
3. Проводити опитування та дослідження серед чинних ОГС для визначення їх потенціалу та залучення до надання соціальних та інших суспільно значущих послуг.

4. Поширювати через різні канали комунікації, успішні практики партнерства з ОГС, які позитивно вплинули на якість політики, що впроваджується, та на надання послуг.

ОБМЕЖЕННЯ ОЦІНКИ

При проведенні оцінки діяльності відділу комунікації з громадськістю департаменту внутрішньої та інформаційної політики ЛОДА за напрямком «взаємодія з громадськістю», не вся запитувана інформація була надана в повній мірі. Не надано для ознайомлення такі документи: звіт про виконання плану консультацій з громадськістю за 2017 рік; звіт за 2017 рік про стан виконання обласної (бюджетної) цільової Регіональної програми сприяння розвитку інформаційного простору та громадянського суспільства у Львівській області на 2014-2018 роки (рішення сесії обласної ради від 29.04.2014 року № 1057 та від 05.12.2017 року № 564); посадові інструкції працівників Відділу.

Не всі представники ОГС, яким були надіслані анкети для опитування (в тому числі члени правління ГР) заповнили анкети (46%).



ВИКОНАВЧИЙ КОМІТЕТ ТУЛЬЧИНСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ (ВІННИЦЬКА ОБЛАСТЬ)

Сороковський Вячеслав, Експерт з питань публічних послуг та моніторингу, Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO

Кондратенко Марина, Аспірант в Національній академії державного управління при Президентові України (денна форма)/ Директор з розвитку в благодійному фонді «Об'єднання світових культур» (волонтер)

Метою оцінки було визначення стану та дієвості (рівень виконання визначених завдань) взаємодії з громадськістю виконавчого комітету Тульчинської міської ради (Вінницька обл.) та подальше розроблення рекомендацій щодо вдосконалення функціонування його роботи за зазначеним напрямом, просування принципів належного врядування. **Серед основних завдань оцінки** – розробка для органу влади рекомендації щодо вдосконалення діяльності за напрямом «взаємодія з громадськістю». **Об'єктом оцінки** була діяльність виконавчого комітету Тульчинської міської ради за напрямом «взаємодія з громадськістю». **Предметом оцінки** – ступінь реалізації функцій виконавчого комітету Тульчинської міської ради щодо взаємодії з громадськістю відповідно до вимог законодавства України та зобов'язань Уряду України з впровадження принципів належного врядування. **Оцінка проводилась в** березні – квітні 2018 року **експертами** Вячеславом Сороковським та Мариною Кондратенко.

РЕЗУЛЬТАТИ ОЦІНКИ

Результати оцінки взаємодії виконкому Тульчинської міської ради з громадськістю за чотири рівнями, а саме інформування, консультації, залучення до вироблення політики та партнерство на етапах планування, діяльність та вплив показали наступне (результати згруповано по компонентах напрямку «взаємодія з громадськістю»):

ІНФОРМУВАННЯ

Належне планування у сфері інформування поки що не набуло ознак систематичності у виконкомі. Формування та затвердження плану інформування (комунікаційного плану) громадськістю не практикується. Планування заходів з інформування здійснюється лише в частині, що стосується наперед визначених заходів. Спеціальних інформаційних заходів, які б носили роз'яснювальний характер, виконкомом не проводить.

У структурі виконкому відсутній підрозділ, на який були б покладені функції взаємодії з громадськістю. В апараті виконкому є посадова особа – «інспектор з добору інформаційних матеріалів для веб-сайту міської ради», на яку покладено обов'язки зі здійснення організаційно-технічного забезпечення інформування, зокрема, розміщення інформації у різних джерелах. У той же час інспектор самостійно не формує інформаційні повідомлення, а здійснює лише їхнє розміщення. За зміст повідомлень відповідають профільні фахівці підрозділів виконкому.

Основним каналом комунікації виконкому є офіційний веб-сайт Тульчинської міської об'єднаної територіальної громади. Для окремих форм інформування використовуються також корпоративний Youtube-канал, сторінка в мережі Фейсбук, місцеві ЗМІ, які, власне, не належать до права власності громади. Якість наповнення та навігаційної доступності веб-сайту доволі висока. Інформація систематично оновлюється, містить актуальні дані, наповнення розділів достатньо змістовне. Вочевидь, веб-сайт усе ще перебуває у стадії наповнення. Зокрема вкладка «Громадська участь» наразі без інформації.

Такий інструмент інформування як розміщення відеозаписів різного роду публічних заходів (звіт міського голови, засідання виконкому, сесії міської ради, засідання громадських комісій при виконкомі), за оцінкою представників влади, є сильною стороною інформування у виконкомі і навіть заслуговує на поширення серед інших зацікавлених громад.

КОНСУЛЬТАЦІЇ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

Спеціальних процедур консультацій з громадськістю у виконкомі не існує. Порядок проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації місцевої державної політики, який рекомендований до використання ОМС, виконкомом не застосовується. План консультацій з громадськістю у виконкомі не формується.

Документ для обговорення (консультаційний документ), що виноситься на громадське обговорення (слухання), зазвичай не надається для попереднього ознайомлення, за винятком обговорення проектів регуляторного акту та супровідної документації. Опитані представники ОГС відзначають існування практики, коли виконком попередньо подавав до КДО проекти нормативно-правових актів, що згодом виносилися на громадське обговорення. У той же час інформування про проведення консультацій є звичайною практикою.

Системи зворотного зв'язку за наслідками консультацій загалом не існує: як правило, виконком не інформує громадськість про результати розгляду пропозицій та зауважень до того, як остаточна версія документу чи політики буде ухвалена виконкомом чи радою. Поряд з цим результати консультацій по факту використовуються виконкомом при розгляді відповідного рішення чи політики.

ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО ВИРОБЛЕННЯ ПОЛІТИКИ

Громадської ради у розумінні постанови Кабінету Міністрів від 3 листопада 2010 р. №996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» при виконкомі ТМР не існує. У той же час, при виконкомі діє 4 громадських комісії, до складу яких включені і представники ОГС.

Склад комісій в частині представництва ОГС є стабільним. Представники влади оцінюють участь ОГС у роботі комісій доволі позитивно: ОГС в КДО представлено достатньо добре, та персональний склад представників ОГС відповідає цілям діяльності КДО.

Склад комісій є доступним на веб-сайті. У той же час положення про порядок роботи громадських комісій, доступні для ознайомлення громадськістю, на веб-сайті відсутні. Відсутня систематизована інформація щодо діяльності комісій (наприклад, питання, що розглядаються, протоколи засідань, звітна інформація тощо). Відеозаписи засідань комісій на каналі Youtube також відсутні.

Практика систематизації здобутків діяльності КДО (наприклад, зведення, періодичні звіти про діяльність кожної громадської комісії окремо чи усіх комісій в цілому) у виконкомі відсутня. Рівень впливу КДО на вироблення політики оцінюється опитуваними як доволі високий: зазвичай виконком ухвалює рішення у редакції, запропонованій з боку КДО. При цьому, переважна кількість опитаних представників ОГС вважає КДО при виконкомі «дієвим та радше дієвим інструментом для підвищення якості роботи виконкому».

ПАРТНЕРСТВО

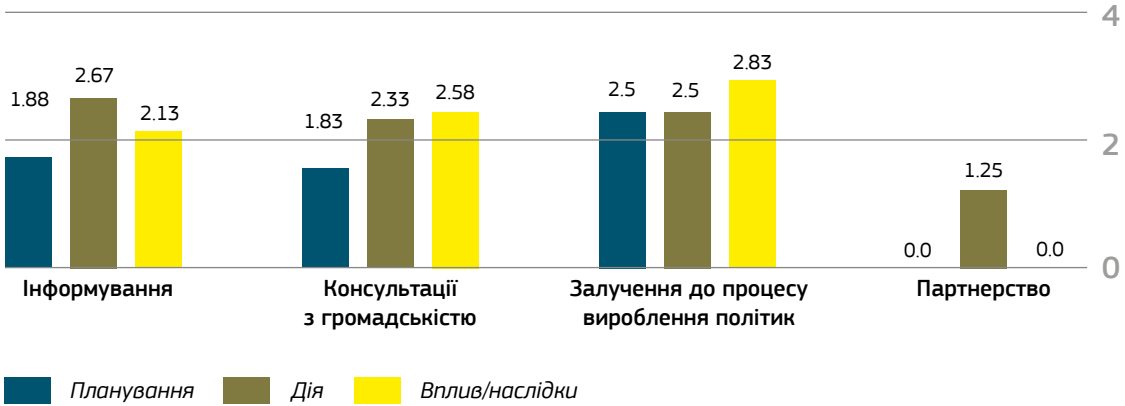
Партнерство між виконкомом та ОГС, а саме залучення ОГС на договірній основі до реалізації місцевої політики чи інші подібні форми стійкої взаємодії знаходяться на початковому етапі і потребує становлення та розвитку. Згадування про можливість укладання договорів (угод) про взаємодію та співробітництво міститься лише в Статуті територіальної громади. Жодних додаткових документів, які б регламентували таке партнерство, у громаді немає. Практика ситуативного партнерства у визначених статуту громади формах також відсутня.

Таблиця 1. Матриця показників для вимірювання результативності діяльності виконавчого комітету Тульчинської міської ради за напрямом «взаємодія з громадськістю»

Рівень взаємодії	Компонент (етап) взаємодії	Оцінка	
		Середня за трьома джерелами: експерти, влада, ОГС	Зведена середня за трьома компонентами
Інформування	планування	1,88	2,22
	дія	2,67	
	вплив/ наслідки	2,13	
Консультації з громадськістю	планування	1,83	2,25
	дія	2,33	
	вплив	2,58	
Залучення до процесу вироблення політики	планування	2,5	2,61
	дія	2,5	
	вплив	2,83	
Партнерство	планування	0	0,42
	дія	1,25	
	вплив	0	



Діаграма 1. Зведена оцінка виконкому Тульчинської міської ради, N=10 (шкала: від 0 до 4, де 0 – немає прояву, 4 – максимальний прояв).



ВИСНОВКИ

ЗАГАЛЬНІ

- З моменту створення Тульчинської ОТГ (дата створення – 18 грудня 2016 р.) пройшло трохи більше року. Механізми залучення інститутів громадянського суспільства до формування і реалізації місцевої політики, прийняття спільних управлінських рішень лише відпрацьовуються.
- Положення постанови КМУ від 03.11.10 р. № 996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» виконкомом не застосовуються; рівень обізнаності посадовців щодо цієї постанови є доволі поверхневим.
- У рамковому документі громади – Статуті – на політичному рівні задекларовано роль взаємодії з громадськістю як пріоритетного напрямку залучення членів територіальної громади до процесу планування розвитку громади, розробки та прийняття управлінських рішень, контролю за діяльністю органів місцевого са-

моврядування територіальної громади та їхніх посадових осіб.

- Однак визначені статуту форми участі ОГС не регламентовані відповідними рішеннями ОМС (наприклад, у формі положень, правил чи порядків). Організація різних форм взаємодії з громадськістю (зокрема інформування, громадські слухання чи обговорення) проводяться за встановленою практикою.

ІНФОРМУВАННЯ

- Належне планування у сфері інформування поки що не набуло ознак систематичності у виконкомі. Формування та затвердження плану інформування (комунікаційного плану) громадськості не практикується. Планування заходів з інформування здійснюється лише в частині, що стосується наперед визначених заходів. Спеціальних інформаційних заходів, які б носили роз'яснювальний характер, виконкомом не проводиться.
- Проведений аналіз також показав, що інституційне забезпечення виконкому щодо взаємодії із

громадськістю знаходиться на початковому етапі і потребує подальшого істотного розвитку.

- Фактично застосовується єдиний канал інформування – офіційний веб-сайт. Разом з цим цей канал дозволяє виконкому оперативно інформувати громаду про свою діяльність, що в принципі задовольняє попит на інформацію. Основним каналом комунікації виконкому Тульчинської міської ради є сайт Тульчинської міської об'єднаної територіальної громади. Для окремих форм інформування використовуються також корпоративний Youtube-канал, сторінка в мережі Фейсбук, місцеві ЗМІ, які, власне, не належать до права власності громади. Зокрема вкладка «Громадська участь» наразі без інформації.
- Такий інструмент інформування як розміщення відеозаписів різного роду публічних заходів (звіт міського голови, засідання виконкому, сесії міської ради, засідання громадських комісій при виконкомі), за оцінкою представників влади, є сильною стороною інформування у виконкомі і навіть заслуговує на поширення серед інших зацікавлених громад. Водночас представники влади зазначають про системно слабку відвідуваність громадських слухань громадськістю і припускають, яка причиною може бути недостатня інформаційна наповненість повідомлень, що публікуються виконкомом.

КОНСУЛЬТАЦІЇ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

- Спеціальних процедур консультацій з громадськістю у виконкомі не існує. Порядок проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації місцевої політики, що рекомендований до використання ОМС, виконкомом не застосовується. Представники влади оцінюють компонент планування щодо консультацій з громадськістю доволі високо, з іншого ракурсу виявлено, що на практиці план консультацій з громадськістю не формується, консультації проводяться за відсутності встановленої процедури.

- Документ для обговорення (консультаційний документ), що виноситься на громадське обговорення (слухання), зазвичай не надається для попереднього ознайомлення, за винятком обговорення проектів регуляторного акту та супровідної документації. Опитані представники ОГС відзначають існування практики, коли виконком попередньо подавав до КДО проекти нормативно-правових актів, що згодом виносилися на громадське обговорення. У той же час інформування про проведення консультацій є звичайною практикою.

- Системи зворотного зв'язку за наслідками консультацій загалом не існує: як правило, виконком не інформує громадськість про результати розгляду пропозицій та зауважень до того, як остаточна версія документу чи політики буде ухвалена виконкомом чи радою. Поряд з цим, результати консультацій по факту використовуються виконкомом при розгляді відповідного рішення чи політики.

ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО ВИРОБЛЕННЯ ПОЛІТИКИ

- Громадської ради у розумінні Постанови Кабінету Міністрів від 3 листопада 2010 р. №996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» при виконкомі ТМР не існує. У той же час при виконкомі діє 4 громадських комісії, до складу яких включені і представники ОГС.
- Склад комісій в частині представництва ОГС є стабільним. Представники влади оцінюють участь ОГС у роботі комісій доволі позитивно: ОГС в КДО представлено достатньо добре, та персональний склад представників ОГС відповідає цілям діяльності КДО.
- Склад комісій є доступним на веб-сайті. У той же час положення про порядок роботи громадських комісій, які доступні для ознайомлення громадськістю, на веб-сайті відсутні. Також відсутня систематизована інформація про діяльність комісій (напр., питання, що розглядаються, протоколи засідань, звіти на інформація тощо). Відеозаписи засідань комісій на каналі Youtube також відсутні.

- Практика систематизації здобутків діяльності КДО (наприклад, зведення, періодичні звіти про діяльність кожної громадської комісії окремо чи усі комісії в цілому) у виконкомі відсутня. У той же час є докази приклади впливу ОГС на вироблення політики в громаді.
- Рівень впливу КДО на вироблення політики оцінюється опитуваними як доволі високий: зазвичай виконком ухвалює рішення у редакції, яка запропонована з боку КДО. При цьому, переважна кількість опитаних представників ОГС вважає КДО при виконкомі «дієвим та радше дієвим інструментом для підвищення якості роботи виконкомом».

ПАРТНЕРСТВО

Партнерство між виконкомом та ОГС, а саме залучення ОГС на договірній основі до реалізації місцевої політики чи інші подібні форми стійкої взаємодії знаходяться на початковому етапі і потребує становлення та розвитку.

РЕКОМЕНДАЦІЇ

У сфері організаційного забезпечення:

- Розглянути можливість перекладення функцій з окремо визначеної посадової особи на структурний підрозділ виконкому. Як варіант – на нещодавно створений відділ організаційно-кадрового забезпечення ТМР.
- Організувати роботу з інформування таким чином, щоб ключові інформаційні повідомлення формували б фахівці, що пройшли спеціальну підготовку або володіють спеціальними навичками.
- Проводити семінари (тренінги) з підвищення рівня знань працівників щодо належного застосування законодавства у сфері доступу до публічної інформації, а також формування принаймні базових комунікаційних навичок.
- Організувати роботу із врегулювання та унормування процедур взаємодії з громадськістю, а саме: роз-

робка Положення про громадські слухання, громадські обговорення (якщо така форма взаємодії матиме окреме місце).

- Впровадити у практику виконкомом завчасне планування заходів взаємодії з громадськістю у формі плану комунікацій та плану консультацій.

У сфері інформування:

- Переглянути офіційний веб-сайт згідно з вимогами ст. 15 Закону України «Про доступ до публічної інформації», зокрема потрібно забезпечити належний облік службової інформації та оприлюднення висновків і рекомендацій громадських комісій, протоколів засідань тощо.
- Вжити заходів щодо змістовного наповнення розділу «Громадська участь» на офіційному веб-сайті ТМР.
- Виокремити на веб-сайті в окрему вкладку інформацію щодо огляду звернень громадян, посадових осіб, відповідальних за роботу зі зверненнями громадян, масиву з відповідями на найбільш актуальні питання.
- Проводити періодичне (наприклад, один раз на рік) дослідження стану поінформованості жителів громади та представників ОГС щодо діяльності виконкому та виявлення найбільш ефективних шляхів інформування.

У сфері консультацій:

- Впровадити у практику надання разом з інформацією про проведення консультативного заходу доступу до консультативного документу з тим, щоб зацікавлені громадяни мали змогу ознайомитися із проектом рішення чи політики заздалегідь, аналогічно тому, як це робиться у випадку обговорення проектів регуляторних актів.
- Запровадити у практику проведення консультацій – проведення онлайн-опитування з метою залучення більшої кількості зацікавлених громадян.

- Налагодити систему опрацювання та систематизації пропозицій і зауважень громадськості, які висловлені у ході консультацій з подальшим їх висвітленням у комунікаційних джерелах.

У сфері залучення до вироблення політики:

- Розмістити для ознайомлення громадськості базові документи про роботу КДО з метою підвищення рівня поінформованості громади щодо результатів роботи КДО. Також розміщати та оновлювати систематизовану інформацію про діяльність комісій.
- Періодично оновлювати склад КДО у частині представників ОГС з метою розширення кола представників ОГС, що братимуть участь у виробленні місцевої політики, а також виявлення нових громадських лідерів.
- Виділити в якості окремого напрямку роботи (визначення відповідальних осіб, процедур та практик) систематизацію наслідків та впливу залучення громадськості до вироблення політики, у тому числі оприлюднення «історій успіху».
- Розміщувати інформацію щодо залучення громадськості до вироблення політики в розділ веб-сайту «Громадська участь».

У сфері партнерства:

- Провести аналіз наявного в Україні досвіду партнерства, а саме: конкурсних механізмів залучення ОГС до виконання проектів за кошти місцевих бюджетів (програма «Громадський бюджет») та визначити можливості організаційної

та фінансової підтримки з боку ТМР для впровадження таких програм.

ОБМЕЖЕННЯ ОЦІНКИ

1. Виконавчий комітет Тульчинської міської ради не є органом виконавчої влади, тому застосування повною мірою положень Постанови КМУ від 03.11.10 р. № 996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» для оцінки рівня діяльності виконкому за напрямком «взаємодія з громадськістю» може мати місце лише за умови дотримання визначених Постановою процедур виконкомом Тульчинської міської ради на добровільній основі.
2. За умови відсутності такого консультативно-дорадчого органу при виконкомі як громадська рада (створення якої для органу місцевого самоврядування носить лише рекомендований характер), екстраполяція результатів оцінки інших консультативно-дорадчих органів, що фактично створені при виконкомі, може застосовуватися з певними обмеженнями.
3. Стислі терміни та обмежені фінансові ресурси для проведення польового етапу дослідження мали наслідком неможливість опитування певної частини потенційних респондентів (особливо в частині громадськості), які за інших обставин могли б розширити цільову групу дослідження і таким чином вплинути на підвищення валідності оцінки. З цієї причини індивідуальні інтерв'ю представників громадськості були замінені онлайн-анкетуванням, що у свою чергу обмежило можливості використання «якісних» методів оцінки.



УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ХЕРСОНСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

*Філенко Костянтин, Програмний менеджер
Благодійної організації «Фонд громади міста
Херсон «Захист»*

Мета проведеної оцінки – проаналізувати діяльність управління інформаційної політики Херсонської обласної державної адміністрації (далі – Управління) протягом 2017-го року за напрямом «взаємодія з громадськістю». Робота зазначеного органу влади у цій сфері стала об'єктом дослідження, а предметом – стан виконання ним функцій щодо співпраці з інститутами громадянського суспільства (далі – ОГС) відповідно до вимог вітчизняного законодавства і зобов'язань Уряду України із впровадження принципів належного урядування. Завдання оцінки полягали у визначенні результативності дій Управління на різних рівнях та етапах взаємодії з громадськістю, а також у розробці відповідних рекомендацій. Оцінку в період з 26 березня по 09 квітня 2018 року провів зовнішній експерт Філенко Костянтин Вікторович, програмний менеджер БО «Фонд громади міста Херсон «Захист», член координаційної ради з питань сприяння розвитку громадянського суспільства при Херсонській обласній державній адміністрації (далі – ХОДА).

РЕЗУЛЬТАТИ ОЦІНКИ

Оцінювання проводилося за 4-бальною системою (з кроком оцінки в 0,25 бала) на різних рівнях діяльності Управління, а саме: інформування громадськості,

консультації з громадськістю, участь громадськості у виробленні державної політики, партнерство з громадськістю.

Під інформуванням маються на увазі односторонні відносини, у ході яких орган влади надає громадськості інформацію про розроблення, прийняття і реалізацію державних рішень, механізми участі громадян та ОГС у формуванні й реалізації державної політики.

Консультації – це комунікація, під час якої орган влади оприлюднює проекти своїх рішень з метою отримання коментарів, зауважень, пропозицій від громадськості або проводить публічні консультації відносно ходу реалізації рішень, політик, які вже впроваджуються чи впровадження яких завершилося.

Участь громадськості у виробленні державної політики – рівень взаємодії, під час якого орган влади залучає представників громадськості до робочих груп, експертних рад тощо в процесі вироблення нормативно-правових актів, рішень та політик.

У якості партнерства розглядається рівень взаємодії, коли орган влади та ОГС здійснюють взаємний обмін різного роду ресурсами.

Кожен рівень має три етапи (планування, дія, вплив/наслідки), за якими визначався стан прогресу в роботі органу влади. При цьому відправною точкою для визначення фактичної ситуації слугував опис очікуваного стану прогресу (для всіх рівнів і етапів), який є частиною спеціальної методології, розробленої Творчим центром ТЦК.

На підставі зібраних у ході дослідження даних зовнішній експерт визначив стан діяльності Управління за усіма етапами у межах кожного рівня взаємодії, після чого виставив узагальнену оцінку (середнє арифметичне) по кожному з них.

ІНФОРМУВАННЯ

На рівні інформування громадськості робота Управління щодо взаємодії з громадськістю ведеться найбільш ефективно – 3,3 бала (цей показник засвідчує відмінні результати, що демонструють стійкість). При цьому на етапі планування діяльність Управління характеризується оцінкою 3,25, дії – 3,5, впливу/наслідків – 3,25.

У силу специфіки органу влади процес інформування має для нього пріоритетне значення. Левова частка інформації, яка оприлюднюється або розповсюджується Управлінням, стосується заходів ХОДА, а також ініціатив і політик, що впроваджуються керівництвом держави.

Разом з тим значна частина повідомлень, які підготовлені Управлінням, висвітлює безпосередньо його роботу. Для донесення до громадськості такого роду інформації Управління використовує різні канали: власну сторінку на офіційному сайті ХОДА, електронну розсилку на адреси місцевих ЗМІ, публічні зустрічі, соціальні мережі (насамперед Фейсбук, а саме: створену Управлінням групу «ХОДА інформує», учасниками якої є представники ЗМІ, блогери, громадські активісти та особисті сторінки начальника Управління і його працівників). Активним каналом інформування також є щоденна розсилка електронною поштою повідомлень, прес-анонсів і прес-релізів.

Досить широке й системне інформування є надійним підґрунтям для здійснення взаємодії з громадськістю на інших рівнях, а саме: консультації з громадськістю та партнерство.

КОНСУЛЬТАЦІЇ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

Консультування Управління з громадськістю оцінено у 2,1 бала, що засвідчує суттєві результати. На етапі планування такої роботи діяльність Управління характеризується оцінкою 1,5 бала (наявні невикористані органом влади можливості щодо інституалізації відповідних процедур і механізмів, формування плану консультацій з громадськістю, своєчасного ознайомлення з ним цільових груп), дії – 2,5 (різноманітність застосовуваних форм консультацій, використання онлайнних платформ), впливу/наслідків – 2,25 (за результатами консультацій значною мірою забезпечується вплив ОГС на формування порядку денного щодо реалізації державної інформаційної політики в області).

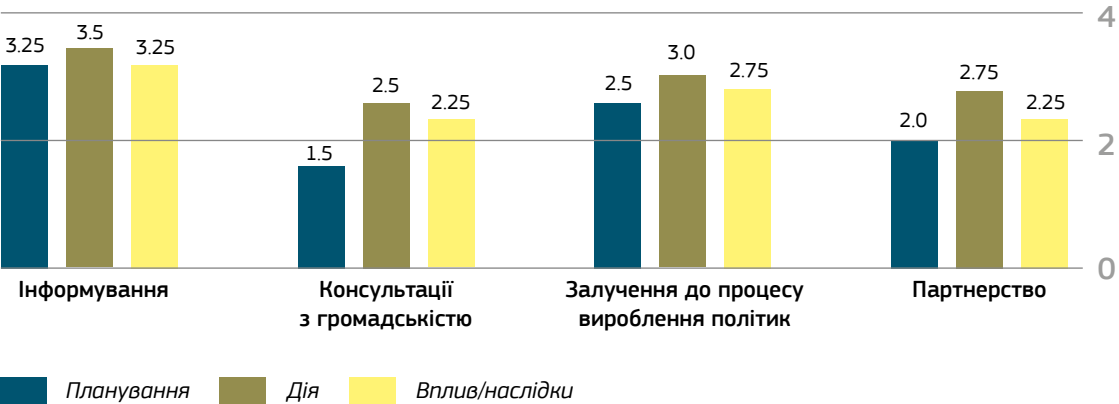
Отже, консультації з громадськістю Управлінням переважно не плануються, а організовуються, виходячи з поточної необхідності. Така ситуація значною мірою спричинена особливостями функціонування органу влади, який нечасто готує проекти рішень суспільного значення, а концентрує свою діяльність навколо висвітлення роботи ХОДА.

У цілому застосування механізмів консультацій (у тому числі електронних і через вивчення громадської думки) дозволяє Управлінню залучити громадськість до процесів вироблення та реалізації політики в інформаційному просторі області, тим самим забезпечуючи основу для акумуляції зусиль влади і третього сектору.

ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО ПРОЦЕСУ ВИРОБЛЕННЯ ПОЛІТИКИ

Оцінка зазначеного рівня склала 2,75 бала, зокрема на етапі планування – 2,5, дії – 3, впливу/наслідків – 2,75.

Діаграма 1. Оцінки взаємодії Управління інформації ХОДА з громадськістю за рівнями та етапами, N=7



Залучення громадськості відбувається значною мірою завдяки утвореним при ХОДА консультативно-дорадчим органам, діяльність яких координує Управління. До складу кожного з них входять авторитетні представники ОГС, які є незалежними експертами у відповідних сферах. Такий підхід сприяє більш комплексному та неупередженому розгляду питань, дозволяє реально залучити громадськість до процесу розробки та прийняття управлінських рішень.

Безпосередньо при органі влади консультативно-дорадчих структур немає, але, враховуючи специфіку функціонування Управління, воно координує діяльність окремих таких органів при ХОДА.

ПАРТНЕРСТВО

Оцінка дій Управління на рівні партнерства втілилася у 2,3 бала, у тому числі на етапі планування – 2, дії, – 2,75, впливу/наслідків – 2,25.

В Управлінні відсутня стратегія взаємодії з ОГС, на підставі якої здійснювалося б оперативне і довготермінове планування такої діяльності.

Разом з тим, ним неодноразово використовувалися практики, що дозволяли фактично делегувати громадськості (насамперед недержавним ЗМІ) частину своїх повноважень. Зокрема це стосується питань, які пов'язані з інформуванням населення про актуальні питання життєдіяльності області.

Робота Управління протягом звітного періоду на рівні партнерства відзначилася рядом успішних ініціатив, які втілені у життя у співпраці з ОГС. Серед них підтримка ідеї громадськості щодо запуску газети «Кримське слово», організація роботи із призначення щорічних стипендій журналістам Херсонщини.

Застосування такого роду підходів дозволяє Управлінню забезпечити системність і довгостроковий характер партнерства.

Узагальнені результати оцінки представлені в графіку.

ВИСНОВКИ

Проведена оцінка дозволила здійснити різнобічний аналіз роботи Управління у напрямку «взаємодії з

громадськістю», дослідити активні практики і виявити можливості для розвитку відповідного потенціалу.

Найбільш ефективною робота Управління ведеться у процесі інформування громадськості – 3,3 бали (цей показник відповідає відмінним результатам, що демонструють стійкість). Наявністю суттєвих успіхів характеризуються й оцінки щодо залучення (2,75) і партнерства (2,3) з ОГС. Менш продуктивною є робота Управління стосовно консультування з громадськістю – 2,1 (така оцінка відображає незначні результати або одиничні (разові) прояви результативності).

Найрезультативніше цей орган працює з громадськістю під час організації заходів або втілення ініціатив, які є відповіддю на нагальні поточні потреби. Натомість значно менш ефективною є робота Управління на етапі планування взаємодії з ОГС, насамперед щодо організації консультацій.

За результатами дослідження видно, що пріоритетна роль у повсякденній діяльності Управління відводиться інформуванню населення про заходи та ініціативи ХОДА та її керівництва. Подібна ситуація потребує від Управління додаткових зусиль, щоб забезпечити достатнє висвітлення і власної діяльності.

Підсумовуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що інформаційна робота Управління має органічно доповнюватися заходами, спрямованими на консультування з громадськістю з приводу суспільно важливих рішень, залучення її до реалізації актуальних ініціатив та досягнення партнерських відносин.

Слід також відзначити, що у ході оцінки виявлено ряд успішних практик, які застосовуються Управлінням у процесі комунікації з ОГС та можуть бути поширені в діяльності інших органів влади.

РЕКОМЕНДАЦІЇ

За підсумками проведеної оцінки вироблено ряд рекомендацій, що мають на меті підвищити ефективність роботи Управління у сфері взаємодії з громадськістю.

Більшість з них зводиться до необхідності формалізації, інституалізації і систематизації такої діяльності. У тому числі через унормування та активізацію проведення консультацій з громадськістю, винесення на обговорення актуальних питань, що стосуються безпосередньо діяльності Управління, та реалізації відповідної державної політики в області, зокрема розвитку інформаційного простору та забезпечення інформаційної безпеки.

Доцільним також є запровадження щорічного публічного звітування Управління про підсумки своєї роботи (через проведення зустрічей з представниками ОГС, публікацію тематичних повідомлень у ЗМІ та соціальних Інтернет-мережах).

У цьому контексті вбачається важливою розробка комунікаційної стратегії, згідно з якою здійснювалося б планувалася роботи щодо інформування різних цільових груп, у тому числі громадськості, про діяльність Управління, формування його іміджу та налагодження зворотного зв'язку.

Для більш системної роботи щодо взаємодії з громадськістю доцільно визначити працівника, який буде відповідати за цей напрям діяльності. Він координуватиме дії структурних підрозділів Управління, безпосередньо допомагатиме у забезпеченні необхідної комунікації та співпраці Управління з ОГС.

ОБМЕЖЕННЯ ОЦІНКИ

У процесі проведення оцінки виникли певні ускладнення, які пов'язані з рядом причин.

По-перше, лист-зацікавлення у проведення оцінки був підготовлений Департаментом з питань внутрішньої та інформаційної політики ХОДА. Разом з тим, незабаром згідно з розпорядженням голови ХОДА від 11 жовтня 2017 року № 747, зазначений Департамент був реорганізований шляхом перетворення на Управління.

Таким чином, виникла необхідність у ході оцінки сфокусуватися не на діяльності у 2017 році загалом Департаменту з питань внутрішньої та інформаційної

політики ХОДА, а одного з його на той час структурних підрозділів – управління інформаційної політики. Такий підхід дозволив забезпечити логічний зв'язок, послідовність, взаємопов'язаність і правонаступність під час аналізу діяльності відповідного органу та вироблення рекомендацій йому для подальшого удосконалення роботи за напрямом «взаємодія з громадськістю».

По-друге, з огляду на специфічність функцій, які виконує Управління, інформування – домінуючий напрямок у його діяльності порівняно з іншими па-

раметрами взаємодії з громадськістю. Більше того, оскільки одним із основних завдань Управління є висвітлення заходів ХОДА, під час оцінки постала необхідність чіткого розмежування того, що Управління робить для донесення інформації про свої дії і діяльність ХОДА у цілому.

По-третє, у зв'язку з щільністю і насиченістю робочого графіку працівників Управління та представників ОГС відбулися заміни деяких із запланованих учасників оцінки або дат, часу спілкування з ними.



УПРАВЛІННЯ МІСТОБУДУВАННЯ ТА АРХІТЕКТУРИ УЖГОРОДСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

*Яцков Микола, Менеджер проектів
громадської організації «Карпатська агенція
прав людини «Вестед»*

Мета: визначення стану та дієвості взаємодії з громадськістю Управління містобудування та архітектури Ужгородської міської ради та подальше розроблення рекомендацій щодо вдосконалення функціонування його роботи за зазначеним напрямом, просування принципів належного врядування.

Завдання:

- визначити результативність діяльності Управління містобудування та архітектури Ужгородської міської ради за напрямом «взаємодія з громадськістю» за такими критеріями: інформування громадськості, консультації з громадськістю, участь громадськості у виробленні та реалізації муніципальної політики (діалог), партнерство організацій громадянського суспільства та виконавчого органу місцевого самоврядування;
- визначити рівень виконання завдань Управлінням містобудування та архітектури Ужгородської міської ради за напрямом «взаємодія з громадськістю»;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення діяльності Управління містобудування та архітектури Ужгородської міської ради за напрямом «взаємодія з громадськістю»;

- розробити та спрямувати до міського голови Ужгорода пропозиції щодо інституалізації оцінки діяльності виконавчих органів Ужгородської міської ради за напрямом «взаємодія з громадськістю», спираючись на результати апробації пілотної методики оцінки

Об'єкт оцінки: Діяльність управління містобудування та архітектури за напрямом «взаємодія з громадськістю». **Предмет оцінки:** Ступінь реалізації функції управління містобудування та архітектури Ужгородської міської ради щодо взаємодії з громадськістю відповідно до вимог законодавства та зобов'язань України з впровадження принципів належного врядування за період з 01.01.-31.12.2017 року. Оцінку проводив експерт КАПЛ «Вестед» Микола Яцков з 15 березня - 20 квітня 2018 року

РЕЗУЛЬТАТИ ОЦІНКИ

ІНФОРМУВАННЯ

Рівень інформування громадськості в Управлінні демонструє наявність суттєвих результатів. Середній показник за етапами планування, дії та впливу склав 3,00 бали із 4 максимально можливих балів.

Загальний бал за рівнем від експертів оцінено на 3 бали із 4 можливих. Управління в цілому оцінює рівень інформування на 2,66 балів. Натомість, ужгородці оцінили рівень інформування громадськості про діяльність Управління на дуже низькому рівні. 65% опитаних вказали 0 балів із 4 можливих.

Інформування про діяльність управління здійснюється скупом. Розміщення інформації на офіційному веб-сайті неструктуроване. Потрібно затрачати багато часу для пошуку необхідної інформації. Однак уся інформація про діяльність управління є доступною для громадськості чи на офіційному веб-сайті чи через запит про доступ до публічної інформації. На жаль, не публікуються відкриті дані.

КОНСУЛЬТАЦІЙ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

Рівень консультацій з громадськістю в Управлінні демонструє наявність відмінних стійких результатів. Середній показник за етапами планування, дії та впливу склав 3,33 балів із 4 максимально можливих балів.

Загальний бал за рівнем від експертів оцінено на 2,66 балів з 4 можливих. Управління також оцінює рівень консультацій на 2,66 балів. Натомість ужгородці оцінили рівень консультацій з громадськістю на дуже низькому рівні. 65% опитаних вказали 0 балів із 4 можливих. Тільки 24,5% опитаних вказали 1 бал із 4 можливих.

Консультації з громадськістю проводяться періодично перед розробленням проектів рішень у сфері містобудування або ж у випадках перейменування вулиць. Суттєвими недоліками є відсутність планування консультацій з громадськістю та звітування про результати розгляду пропозицій громадськості.

ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО ПРОЦЕСУ ВИРОБЛЕННЯ ПОЛІТИКИ

Рівень залучення громадськості до процесу вироблення політики в Управлінні демонструє наявність суттєвих результатів. Середній показник за ета-

пами планування, дії та впливу склав 2,16 балів із 4 максимально можливих балів.

Загальний бал за рівнем від експертів оцінено на 0 балів з 4 можливих. Управління оцінює рівень залучення до процесу вироблення політики на 2 бали. Результати бліцопитування ужгородців засвідчили також досить низький показник. Так, 70,1% опитаних вказали 0 балів із 4 можливих.

Залучення громадськості до процесу вироблення політики обмежується виключно діяльністю дорадчого органу - архітектурно-містобудівної ради. Цей орган утворюється на вимогу галузевого закону та має ряд кваліфікованих вимог до складу його членів. Зокрема, не менше 50% складу архітектурно-містобудівної ради складають архітектори. Громадськість у ширшому розумінні не є учасником роботи цієї ради з правом голосу. Засідання ради є відкритими, однак інформування про анонси, доступ до матеріалів та результати діяльності цієї ради відсутні.

ПАРТНЕРСТВО

Рівень партнерства з громадськістю в Управлінні демонструє наявність незначних результатів. Середній показник за етапами планування, дії та впливу склав 1,83 балів із 4 максимально можливих балів.

Загальний бал за рівнем від експертів оцінено на 3,33 балів з 4 можливих. Управління в цілому оцінює рівень партнерства з ОГС на 2,66 бали. Результати бліцопитування ужгородців засвідчили досить низький показник. Так, 68,6% опитаних вказали 0 балів із 4 можливих.

Партнерство з ОГС присутнє в діяльності Управління, однак позбавлене системності. План взаємодії з ОГС відсутній. Також відсутній досвід проведення архітектурних та містобудівних конкурсів та делегування повноважень ОГС частини власних завдань.



Таблиця 1. Результати оцінки взаємодії Управління з громадськістю на різних етапах відповідних рівнів, №5 (де 0 - відсутня взаємодія, а 4 максимальна)

Складові взаємодії	Етапи	Стан прогресу (тренди або динаміка) досягнення результатів				Оцінка за рівнями (сума оцінок за кожним етапом / 3 етапи)
		0-1	1,25-2	2,25-3	3,25-4	
		Результати не вимірюються через їх відсутність, або декларуються лише наміри	Наявність незначних результатів, або є одиничні (разові) прояви	Наявність суттєвих результатів	Наявність відмінних результатів, що демонструють стійкість	
Інформування	Планування				3,25	3,00 (сума 9,0)
	Дія			3		
	Вплив/наслідки			2,75		
Консультації з громадськістю	Планування				3,25	3,33 (сума 10)
	Дія				3,25	
	Вплив/наслідки				3,5	
Залучення до процесу вироблення політики	Планування			3		2,16 (сума 6,5)
	Дія			2,25		
	Вплив/наслідки		1,25			
Партнерство	Планування		1,5			1,83 (сума 5,5)
	Дія			2,75		
	Вплив/наслідки		1,25			

ВИСНОВКИ

ІНФОРМУВАННЯ

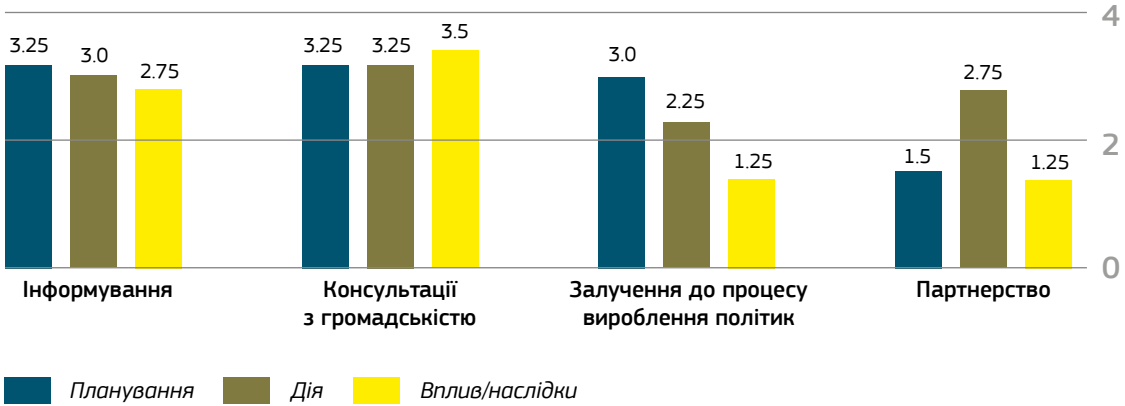
- 1. В міській раді відсутня комунікаційна стратегія, проте є порядок інформування громадськості та положення про функціонування офіційного веб-сайту.
- 2. Основними каналами комунікації є: офіцій-

на веб-сторінка міської ради, державні інтернет-портали, публічні заходи та зустрічі, соціальна мережа Facebook.

- 3. Доступ до публічної інформації забезпечується на належному рівні. Систему обліку публічної інформації не створено. Відсутній доступ до відкритих даних.
- 4. Інформація про діяльність Управління в частині



Діаграма 1. Результати оцінки взаємодії Управління з громадськістю на різних етапах відповідних рівнів, №5 (де 0 - відсутня взаємодія, а 4 максимальна)



- розроблення містобудівної документації публікується оперативно. Інша інформація є доступною вибірково.
- 5. Звіт про діяльність Управління за 2017 рік опубліковано у Звіті про виконання Програми економічного і соціального розвитку міста.
- 6. Звіт про використання коштів бюджету опубліковано у Звіті про виконання Програми економічного і соціального розвитку міста за 2017 рік, а також на порталі Є-Data.
- 7. Інформування відбувається на різних етапах циклу вироблення містобудівної документації.

КОНСУЛЬТАЦІЇ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

- 8. В управлінні містобудування та архітектури наявні процедури консультацій.
- 9. В Управлінні не практикується складання планів проведення консультацій.
- 10. Процес розроблення рішень є передбачуваним і прогнозованим для зацікавлених сторін. Рішення готуються в міру надходження запитів на адміністративну послугу від заявників чи відпо-

відно до планів виконавчого комітету чи міської ради.

- 11. За звітний період проведено 11 консультацій діалогового характеру.
- 12. В управлінні не практикується звітування про врахування пропозицій громадськості, за винятком інформування заявника про результати розгляду його пропозиції.
- 13. Ступінь врахування результатів консультацій високий.
- 14. Управління містобудування та архітектури дослухається до порад ОГС і не допускає внесення проектів рішень на розгляд виконавчого комітету чи міської ради без максимально допустимого врахування пропозицій ОГС.

ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО ПРОЦЕСУ ВИРОБЛЕННЯ ПОЛІТИКИ

- 15. У складі Управління утворено дорадчий орган - архітектурно-містобудівну раду.
- 16. Процедури сприяння проведенню громадського моніторингу відсутні.

17. Архітектурно-містобудівна рада є репрезентативною з огляду на допоміжний дорадчий характер цього органу при головному архітекторі міста та кола питань, які входять до відання цієї ради. До складу входять фахівці – архітектори, представники забудовників та творчих спілок, депутати міської ради, а також фахівці з суміжних галузей – земельних відносин, охорони культурної спадщини тощо. У складі ради відсутня громадськість у ширшому розумінні.
18. Управління містобудування та архітектури не забезпечує належного інформування про плани, діяльність та рішення архітектурно-містобудівної ради. На офіційному веб-сайті відсутня інформація про анонси засідань, їх порядок денний, протоколи засідань тощо.
19. Порушуються права членів архітектурно-містобудівної ради на завчасне ознайомлення з матеріалами порядку денного засідання. Матеріали є доступними переважно на засіданні цієї ради. Інформування членів ради про скликання ради відбувається в телефонному режимі в день засідання ради.
20. За звітний період проведено 12 засідань архітектурно-містобудівної ради. Практично всі 100% зауважень членів ради враховуються Управлінням.
21. В частині проектів будівництва рішення архітектурно-містобудівної ради мають виключно рекомендаційний характер.
22. Управління не виступає в ролі ініціатора залучення громадськості для проведення моніторингу. Громадськість самостійно проводить дослідження та надає пропозиції.
23. Експертні пропозиції громадськості стають предметом порядку денного Управління.
24. В Управлінні відсутні «історії успіху» вироблення знакових рішень спільно з ОГС.

ПАРТНЕРСТВО

25. План взаємодії з громадськістю відсутній.
26. За звітний період було ініційовано проведення 5 архітектурних конкурсів. Жоден не був визнаним дійсним.
27. Управління практикує проведення спільних заходів з ОГС.
28. В Управлінні налагоджена робота із залучення волонтерів.
29. Участь громадськості у діяльності Управління сприяє зменшенню незаконних будівництв та дозволяє виявляти недоліки ухвалених рішень та попереджувати появу помилкових рішень у майбутньому. Стійких партнерств не має.

РЕКОМЕНДАЦІЇ

ІНФОРМУВАННЯ

1. Опублікувати на офіційному веб-сайті міської ради: реєстр топонімів; реєстр паспортів відкритих літніх майданчиків; реєстр будівельних паспортів; інформацію про затверджені технічні паспорти вивісок; інформацію щодо діючих договорів пайової участі; реєстр містобудівної документації.
2. Відкрити розділ на офіційному веб-сайті міської ради присвячений діяльності Управління.
3. Готувати плани діяльності Управління відповідно до планів роботи міської ради та виконкому. Започаткувати щорічне звітування про діяльність Управління.

КОНСУЛЬТАЦІЇ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

4. Сформувати план проведення консультацій з громадськістю та започаткувати практику звітування за результатами розгляду пропозицій, щорічне звітування за підсумками консультацій з громадськістю. Використовувати електронні консультації.

5. Започаткувати практику стенографування пропозицій громадськості під час заходів, та публікувати їх в узагальненій формі по суті питання до їх врахування або відхилення.

ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО ПРОЦЕСУ ВИРОБЛЕННЯ ПОЛІТИКИ

6. Впровадити процедури сприяння проведенню громадського моніторингу, оцінки політики чи громадської експертизи.
7. Опублікувати на офіційному веб-сайті міської ради: протоколи засідань архітектурно-містобудівної ради.
8. Завчасно публікувати анонс про скликання архітектурно-містобудівної ради та забезпечувати доступ громадськості до матеріалів за 10 днів до початку розгляду питання.
9. Розглянути можливість включення до складу архітектурно-містобудівної ради представника громадськості в ширшому розумінні на конкурсних засадах.

ПАРТНЕРСТВО

10. Ініціювати розроблення плану взаємодії з ОГС.
11. Залучати фахові ОГС для організації та проведення архітектурних та містобудівних конкурсів.
12. Делегувати ОГС розроблення рішень чи реалізації завдань щодо організації обговорень містобудівних перетворень громадських просторів та обробки даних зворотного зв'язку.

ОБМЕЖЕННЯ ОЦІНКИ

- На період оцінки припали пасхальні та травневі свята;
- Невелика кількість осіб в Управлінні містобудування та архітектури Ужгородської міської ради, яка володіє необхідними знаннями і має певні відповідальності в питаннях, що пов'язані з предметом оцінки.



Заключне слово від Марини Хонди, начальника департаменту суспільних комунікацій КМДА

ЗАМІСТЬ ВИСНОВКІВ ТА РЕКОМЕНДАЦІЙ

Результати більшості досліджень щодо ефективності взаємодії влади і громади, які проводились в місті Києві, засвідчують, що найбільшою проблемою в таких взаємовідносинах є не лише значна недовіра громади до органів влади, але й навпаки. Подолання цього та вихід на новий рівень взаємовідносин цілком і повністю залежить від відкритості та прозорості роботи органів влади. Вміння державних службовців та службовців місцевого самоврядування інформувати про свою діяльність, позицію влади, прислухатися до пропозицій громади та спільно напрацьовувати рішення є тими базовими принципами, що дають змогу подолати недовіру та спільно змінювати країну.

Запропонована пілотна методологія оцінки діяльності органів виконавчої влади за напрямком «взаємодія з громадськістю» достатньо об'єктивно дає можливість оцінити ефективність роботи виконавчої влади в процесі комунікації з громадою. Проведення такої оцінки дає можливість побачити загальний підхід владних структур до процесу залучення громадян для прийняття рішень та основні проблеми, які виникають в процесі реалізації суспільної політики. В цілому пілотна методологія, на мою думку, є гарним стартом для запровадження в майбутньому

комплексного підходу для вивчення всіх без виключення аспектів взаємодії влади і громади, в тому числі ефективність роботи органів місцевого самоврядування і звичайно потенційних можливостей громадського сектору.

Якщо проаналізувати звіти, що представлені в межах проекту ТЦК, то можна зробити певні висновки щодо ефективності співпраці органів державної влади з громадськістю. Так, у частині інформування є одна дуже схожа для всіх органів влади проблема. Поряд з наявністю різних каналів інформування, залежно від наявного людського ресурсу та матеріально-технічного забезпечення органу влади, інформація, що подається, як правило, важка для сприйняття громадою, перенасичена технічною термінологією, що ускладнює її розуміння. Особливо це стосується інформації щодо прийнятих нормативно-правових документів, документів регуляторного характеру. Офіційні ресурси органів влади побудовані не з точки зору швидкого та зручного пошуку інформації громадянами і отримання відповіді на свої запитання, а як звіт органу влади про проведену роботу. Розміщення на офіційних сайтах інформації про проведену нараду керівником або його заступником ніяк не можна вважати інформуванням. І якщо з доступом

до публічної інформації ситуація в більшості органів виконавчої влади нормальна, що зумовлено чітко визначеною відповідальністю кожної посадової особи за ненадання інформації, то єдиних критеріїв або правил для інформування громадян не встановлено. Тому, логічно, що якість та ефективність інформування цілком і повністю залежить від рівня підготовки та обізнаності державного службовця. До речі, у державних службовців є величезна потреба у навчанні щодо ефективного інформування населення, залучення нових каналів інформування, використання новітніх технологій та способів.

У багатьох звітах помилково розглядають комунікаційну стратегію як обов'язкову на етапі інформування. Питання наявності такої стратегії порушується абсолютно справедливо і правильно. Проте, швидше за все, варто говорити про розробку інформаційно-комунікативних стратегій. Такі ґрунтовні документи можуть бути розроблені лише на підставі спеціальних досліджень і передбачають не лише форми і способи інформування, але і найбільш ефективні форми комунікації для кожного окремого регіону, враховуючи уподобання членів громади залежно від віку, професії, роду занять, місця проживання (місто, село, селище) тощо. Сьогодні абсолютно точно можна стверджувати про необхідність обов'язкового розроблення таких інформаційно-комунікативних стратегій, які мають бути визначені на рівні держави та сприйняті депутатами місцевих рад. Такі документи не можуть розроблятися виключно державними службовцями, адже це, по суті, погляд під іншим кутом зору. Відповідно, що на такі дослідження слід виділяти окремі бюджетні кошти. Всі європейські країни впроваджують свої політики на основі інформаційно-комунікативних стратегій. В Україні на місцях не має ні такого досвіду, ні розуміння такої необхідності з боку державних службовців, службовців місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Тому дуже добре, як на мене, що в багатьох дослідженнях згадується про необхідність розроблення такого документу. Але, я б його вивела за межі якогось окремого етапу дослідження, адже стратегія по суті має

містити в собі і способи інформування, і комунікації, і залучення, і партнерство. Абсолютно правильною є позиція Львівської обласної державної адміністрації щодо розроблення комунікативної стратегії. Цей підхід є і в Києві та має бути запроваджений як обов'язковий на державному рівні.

Якщо говорити про консультації, як комунікації, під час якої орган виконавчої влади оприлюднює проекти своїх рішень з метою отримання коментарів, зауважень, пропозицій від громадськості, або проводить консультації з громадськістю відносно ходу реалізації рішень, політик, які вже впроваджуються, або впровадження яких завершилося, слід зауважити наступне. У методиці правильно зазначено, що, як правило, проведення консультацій ініціює орган влади. Орган державної влади має бути зацікавлений в проведенні таких консультацій. Коли він чітко розуміє, що консультації по суті «легімітизують» прийняті владою рішення в очах громади, знімають негативні аспекти, збільшують довіру до влади, то підвищується якість та кількісна характеристика таких консультацій. Але слід, на мою думку, зосереджуватися на лише на наявності або відсутності затвердженого плану консультацій з громадськістю, а на тому як влада розглядає пропозиції від громадян. При проведенні таких консультацій важливою складовою є вміння влади обґрунтовано та доступно пояснити представникам громадянського суспільства чому їх пропозиція не врахована або відхилена. Насправді це не таке просте завдання, як здається. Деякі документи є занадто складними і перевантажені цифрами та термінологією, і те, що цілком зрозуміло державному службовцю, не обов'язково буде зрозуміло громадянам. Тому в консультаціях є вкрай важливий виражений зворотній зв'язок. У деяких звітах прийом громадян державними службовцями розглядається як форма консультації. Однак прийом громадян, як і розгляд скарг, є безпосередньо обов'язком державного службовця і може вплинути на прийняття рішення стосовно окремого громадянина. Їх наявність або відсутність ніяк не говорить про якість або рівень консультацій.

На етапі залучення громадськості до вироблення та реалізації державної політики – орган виконавчої влади має достатньо широкий спектр можливостей для своєї роботи. На жаль, у більшості звітів міститься аналіз роботи громадських рад, координаційних рад і констатується наявність або відсутність інших консультативно-дорадчих органів. Влада може створити безліч консультативно-дорадчих органів як за своєю ініціативою, так і за ініціативою громадськості, а от рівень такої взаємодії як раз буде визначатися якістю вироблених спільно рішень. При цьому такі спільні рішення можуть виникати при ситуативній співпраці без створення додаткових органів. І в цьому процесі важливу роль відіграє конструктивність громадськості, а не просто її активна позиція. Для міста Києва яскравими прикладами такої співпраці є створення парку «Наталка», відновлення велотреку, реконструкція сходів на Володимирській гірці тощо. У цих випадках є чітка конструктивна позиція громадського сектору, готового спільно з владою реалізувати проект та взяти на себе частину відповідальності. При таких підходах владі простіше приймати рішення, спираючись на підтримку громади.

Зрозуміло, що місцеві державні адміністрації на місцях формують громадські ради, координаційні ради, оприлюднюють плани консультацій. І це, в першу чергу, пов'язано з безпосереднім їх підпорядкуванням Кабінету Міністрів України, виконанням відповідних постанов та необхідністю звітування про проведену роботу. На жаль, наявність таких органів, оприлюднення орієнтовних планів консультацій, розміщення на сайті проектів нормативно-правових актів ніяк не доводить ефективність самої консультації, максимальну залученість і поінформованість громади. Органи ж місцевого самоврядування взагалі не зобов'язані формувати громадські ради та координаційні ради. Проте Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» надає їм право формувати консультативно-дорадчі органи з будь-яких питань. І цікаво було б проаналізувати на скільки охоче користуються цим правом органи місцевого самоврядування.

Разом з тим, майже у всіх дослідженнях прослідковується думка, що, в цілому, органи влади вважають свої дії достатніми, для того, щоб громада взяла участь і висловила свою позицію, а громада навпаки стверджує, що не володіє всією інформацією та механізмами впливу. Загалом і та, й інша позиція є обґрунтованою. Складність законодавства щодо можливості вплинути на владу призводить до максимального застосування громадою механізмів письмових скарг і постів у соцмережах.

Щодо партнерства як найвищого рівня взаємодії між владою і громадою варто зрозуміти якісні та кількісні характеристики інститутів громадянського суспільства готових прийняти від держави делеговані повноваження. Адже основним критерієм тут є делегування не лише повноважень, а й ресурсів, у першу чергу державних коштів. Наявність меморандумів про співпрацю, спільна реалізація донорських проєктів, допомога від влади громадській організації в реалізації її ідей не можна розглядати як партнерство. Це може бути «підтримка», «патронат», «допомога», «співпраця» тощо. Партнерство – це як двосторонні договірні відносини з чітко визначеними обов'язками сторін, відповідальністю, строками. Поки що в Україні ми на початковому етапі утвердження таких взаємовідносин. Влада має навчитися довіряти та делегувати, громадськість реалізовувати та нести відповідальність. І це взаємний рух на зустріч один одному.

На що слід звернути окрему увагу? Якщо проаналізувати відповіді представників органів влади, то майже всі визнають, що найбільшою проблемою і потребою є кадрове забезпечення. Законодавство дійсно змінилося в частині прав громадянського суспільства, змінилося і саме громадянське суспільство. Воно стало більш активне, обізнане, вимогливе та свідоме. Проте держава не надала можливість на місцях збільшувати штатну чисельність державних службовців, які мають професійно опікуватися виключно комунікацією з громадськістю. Це призводить до того, що в багатьох місцевих державних адміністраціях такі функції виконуються як додаткові до основних повноважень,

а, отже, їх якість може страждати. Якщо суспільство вимагає якісних комунікацій, держава повинна їх забезпечувати, в першу чергу, створюючи окремі підрозділи, які мають займатися фахово та компетентно такими питаннями. В цьому контексті дуже цікавими є приклад Польщі, а саме мерії м. Варшава, де створено окремо Центр комунікацій з громадськістю з представництвом у всіх районах міста.

Такі дослідження безперечно слід продовжити. Але їх слід розширити і вийти за межі аналізу органів державної виконавчої влади, цікавим було б проаналізувати таку роботу в органах місцевого самоврядування. Особливо це є актуальним у контексті децентралізації, передачі органами місцевого самоврядування повноважень і ресурсів. Місцеве самоврядування є більш наближеним до громади, органи місцевого самоврядування не зобов'язані створювати громадські ради, затверджувати плани консультацій з громадськістю, реалізовувати інші норми, які визначені Кабінетом Міністрів України та є обов'язковими для органів виконавчої влади. Тому аналіз їх взаємодії з громадськістю є не менш цікавим і необхідним.

Враховуючи, що взаємодія з громадськістю є не лише рух влади в бік громади, але і зворотній рух, мені здається, що варто було б проаналізувати і ефективність роботи громадського сектору. Аналіз у дослідженнях робився лише на базі опитувань членів громадських рад і виключно в контексті повноважень таких рад, як колегіального органу. Разом з тим, величезна кількість громадських організацій, благодійних фондів, профспілкових організацій ніколи не намагалися делегувати свої представників до громадських рад, при цьому ефективно реалізуючи свої статутні повноваження. У контексті цього дослідження цікаво було б зрозуміти, наскільки готовий громадський сектор користуватися правом на громадську експертизу діяльності органів виконавчої влади, чи володіє він всіма уміннями для її проведення. Чи готові громадські організації брати на себе відповідальність при реалізації державного соціального замовлення та ефективно використовувати бюджетні кошти при реалізації проєктів тощо.

Безперечно, за останні чотири роки кардинально змінилася ситуація у взаємовідносинах влади і громади, але вона далека від ідеальної. Систематичні дослідження якраз і можуть бути основою для удосконалення таких взаємовідносин.

ДОДАТОК 1

МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНКИ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ЗА НАПРЯМКОМ «ВЗАЄМОДІЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ»

Загальний контекст розробки методології оцінки

Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» визначає, що метою реформи державного управління є побудова прозорої системи державного управління. Результатом впровадження реформи має стати створення ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури публічної адміністрації із застосуванням новітніх інформаційно-комунікативних технологій (е-урядування), яка здатна виробляти і реалізовувати цілісну державну політику, яка спрямована на суспільний сталий розвиток і адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики.

Ухвалена Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства² фіксує серед головних напрямів забезпечення ефективних процедур участі громадян під час формування та реалізації державної, регіональної політики, вирішення питань місцевого значення.

Керуючись засадами належного врядування та ефективності діяльності органів виконавчої влади, необхідно виокремити цінності та принципи взаємодії влади з громадськістю:

- **відкритість**, що передбачає наявність механізмів доступу громадян до вироблення державної політики на усіх етапах цього процесу;
- **прозорість**, що передбачає забезпечення доступу до публічної інформації, а також інформу-

вання громадян про розроблення, прийняття та реалізацію державних рішень, систематичного звітування органу виконавчої влади про свою діяльність, роз'яснення суті політики;

- **відповідальність**, що передбачає забезпечення громадян своєчасною, повною та точною інформацією щодо подій та діяльності, моніторинг та оприлюднення інформації про використання публічних фінансів та досягнення цілей діяльності;
- **компетентність** – дотримання належних стандартів професіоналізму, здатність ухвалювати обґрунтовані дієві рішення, оволодіння відповідними навиками та знаннями для виконання своїх обов'язків належним чином;
- **неупередженість** – застосування рівного ставлення до всіх громадян, організацій громадянського суспільства, що мається на увазі виявлення по відношенню до всіх об'єктивності в процесі вироблення політики, уникнення дискримінації;
- **послідовність** – планування взаємодії з орієнтацією на довгострокові стратегічні цілі, дотримання узгоджених принципів та засад взаємодії;
- **добросовісність** – дотримання етичних норм та упередження проявів корупції.

Операціоналізація понять

Громадськість – фізичні особи та їх об'єднання, які легалізовані відповідно до національного законодавства та практик, до яких, зокрема, належать громадські об'єднання, благодійні організації, релігійні організації, профспілкові організації, об'єднання роботодавців, бізнес-асоціації, творчі спілки, органи самоорганізації населення, кооперативи.

Організаціями громадянського суспільства (ОГС) є громадські об'єднання, професійні спілки та їх об'єднання, творчі спілки, організації роботодавців та їх об'єднання, благодійні, волонтерські і релігійні організації, органи самоорганізації населення, об'єднання власників жилих та нежилых приміщень багатоквартирного будинку, відокремлені підрозділи іноземних неурядових організацій та інші юридичні особи приватного права або організації без статусу юридичної особи, що зареєстровані в установленому законодавством порядку, метою яких є захист прав і свобод людини і громадянина або виключно своїх членів, представлення інтересів членів окремої територіальної громади або надання соціальних та інших суспільно значущих послуг без мети отримання прибутку.

Взаємодія з громадськістю передбачає:

- **інформування** – односторонні відносини, під час яких орган виконавчої влади надає інформацію громадянській про розроблення, прийняття та реалізацію державних рішень, механізми участі громадян та організацій громадянського суспільства у формуванні та реалізації державної політики. Ці відносини передбачають як надання інформації за ініціативою органу влади,

так і надання її на вимогу громадської (відповідно до Закону України «Про доступ до публічної інформації»).

- **консультації** – комунікація, під час якої орган виконавчої влади оприлюднює проекти своїх рішень з метою отримання коментарів, зауважень, пропозицій від громадської, або проводить консультації з громадськістю відносно ходу реалізації рішень, політик, які вже впроваджуються, або впровадження яких завершилося. Як правило, проведення консультацій ініціює орган влади.
- **активну участь громадянської у виробленні та реалізації державної політики** (діалог) – рівень взаємодії, під час якої орган виконавчої влади включає, залучає представників громадської до робочих груп, експертних рад тощо в процесі вироблення проектів конкретних НПА, рішень, політик. Представники громадської є повноправними співучасниками процесу вироблення рішень, проектів НПА. Результатом такої взаємодії є спільне рішення (законопроект, рекомендації тощо). Діалог може бути ініційований як органами влади, так і ОГС.
- **партнерство** – рівень взаємодії, коли орган виконавчої влади та організації громадянського суспільства здійснюють взаємний обмін різного роду ресурсами (наприклад, делегування організаціям громадянського суспільства надання певного виду послуг спільне проведення заходів тощо)

² <http://www.president.gov.ua/documents/682016-19805>

Мета та завдання оцінки

Визначення стану та дієвості (рівень виконання визначених завдань) взаємодії з громадськістю органу виконавчої влади³ та подальше розроблення рекомендацій щодо вдосконалення функціонування його роботи за зазначеним напрямом, просування принципів належного врядування.

Завдання оцінки:

- визначити результативність діяльності органу виконавчої влади за напрямом «взаємодія з громадськістю» за такими параметрами: інформування громадськості, консультації з громадськістю, участь громадськості у виробленні та реалізації державної політики (діалог), партнерство організацій громадянського суспільства та органу виконавчої влади;
- визначити рівень виконання визначених завдань органу виконавчої влади за напрямом «взаємодія з громадськістю»;

Процес оцінки та методи оцінки

Методи, що застосовуються при проведенні оцінки:

- Аналіз нормативно-правових актів, виданих органом виконавчої влади для реалізації функції взаємодії з громадськістю;
- Аналіз офіційних звітів, листів, протоколів зустрічей та засідань та статистичних даних;
- Аналіз публічних звітів та відкритих даних відповідних громадських організацій;
- Контент-аналіз офіційного веб-сайту органу виконавчої влади;
- Індивідуальні та групові інтерв'ю;
- Фокус-групові обговорення.

- розробити рекомендації щодо вдосконалення діяльності органу виконавчої влади за напрямом «взаємодія з громадськістю»;
- розробити та спрямувати до Секретаріату Кабінету Міністрів України пропозиції щодо інституалізації оцінки діяльності органів виконавчої влади за напрямом «взаємодія з громадськістю», спираючись на результати апробації пілотної методики оцінки

Об'єкт оцінки – діяльність органу виконавчої влади за напрямом взаємодія з громадськістю.

Предмет оцінки – ступінь реалізації функції органу виконавчої влади щодо взаємодії з громадськістю відповідно до вимог законодавства України та зобов'язань Уряду України з впровадження принципів належного врядування.

Джерела інформації для збору даних:

- Офіційні звіти про виконання Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства на 2016 – 2020 роки (для пілотного оцінювання– Стратегії державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства)
- Офіційні звіти в межах вимог Закону України «Про доступ до публічної інформації», відповідних постанов Кабінету Міністрів України;
- Офіційний веб-сайт органу виконавчої влади;
- Веб-сайт «Громадянське суспільство і влада»;
- Веб-сайти організацій громадянського суспільства, які взаємодіють з органом виконавчої влади;

³ Методика застосовується для оцінки діяльності окремого органу виконавчої влади (міністерства, центрального органу виконавчої влади, місцевої державної адміністрації) і не розрахована на оцінку в цілому діяльності усіх зазначених органів виконавчої влади

- Матеріали інтерв'ю з членами громадської ради та інших консультативно-дорадчих органів при органі виконавчої влади, а також з представниками організацій громадянського суспільства, що мають досвід взаємодії з органом виконавчої влади;
- Представники підрозділу органу виконавчої влади, що відповідає за реалізацію функції «взаємодія з громадськістю»;
- Звіти, індекси та рейтинги міжнародних урядових та неурядових організацій щодо рівня та стану залучення громадськості в Україні.

Інструменти оцінки:

Цільова група	Метод оцінки	Інструменти
Представники підрозділу органу виконавчої влади, що відповідає за реалізацію функції «взаємодія з громадськістю»	<ul style="list-style-type: none">• Аналіз нормативно-правових актів, виданих органом виконавчої влади для реалізації функції взаємодії з громадськістю• Аналіз офіційних звітів та статистичних даних• Індивідуальні та групові інтерв'ю	<ul style="list-style-type: none">• Анкета напівструктурованого інтерв'ю• Матриця показників для вимірювання результативності• Анкета самооцінки підрозділу органу виконавчої влади, що відповідає за реалізацію функції «взаємодія з громадськістю»
Члени громадської ради та інших консультативно-дорадчих органів при органі виконавчої влади, представники організацій громадянського суспільства, що мають досвід взаємодії з органом виконавчої влади	<ul style="list-style-type: none">• Аналіз нормативно-правових актів, виданих органом виконавчої влади• Аналіз офіційних звітів та статистичних даних• Аналіз протоколів зустрічей та засідань• Індивідуальні та групові інтерв'ю	<ul style="list-style-type: none">• Анкета напівструктурованого інтерв'ю• Матриця показників для вимірювання результативності• Анкета самооцінки підрозділу органу виконавчої влади
Члени громадської ради та інших консультативно-дорадчих органів при органі виконавчої влади	<ul style="list-style-type: none">• Індивідуальні та групові інтерв'ю• Фокус-групові обговорення	<ul style="list-style-type: none">• Анкета напівструктурованого інтерв'ю• Гайд фокус-групового обговорення• Матриця показників для оцінки
Громадськість в широкому розумінні	<ul style="list-style-type: none">• Аналіз офіційних звітів та статистичних даних• Контент-аналіз офіційного веб-сайту органу виконавчої влади• Контент-аналіз веб-сайтів відповідних організацій громадянського суспільства, які взаємодіють з органом виконавчої влади• Індивідуальні та групові інтерв'ю• Фокус-групові обговорення	<ul style="list-style-type: none">• Анкета оцінки відповідного змісту офіційного веб-сайту• Матриця показників для вимірювання результативності• Анкета напівструктурованого інтерв'ю• Гайд фокус-групового обговорення• Матриця показників для оцінки

Важливість підтверджуючих даних та вимірювань. Оцінку дуже складно здійснювати без отримання надійної інформації про результати діяльності органу виконавчої влади за напрямом «взаємодія з громадськістю». Задля забезпечення такої надійності до уваги братимуться офіційні дані із відкритих джерел інформації. Окрім того, у ході інтерв'ю з представниками цільових груп виявляється інтерпретація кількісних показників діяльності органу виконавчої влади, а також якісні характеристики процесів на виконання функції взаємодії з громадськістю.

Кроки проведення оцінки:

1. Ухвалення рішення про проведення оцінки
2. Залучення зовнішніх експертів з оцінки
3. Створення робочої групи з числа залучених експертів та відповідних працівників органу виконавчої влади, налагодження ефективної комунікації
4. Збір та аналіз даних
5. Підготовка звіту про результати оцінки
6. Розроблення рекомендацій за результатами оцінки
7. Представлення результатів оцінки та рекомендацій
8. Планування кроків з вдосконалення діяльності

Матриця показників для вимірювання результативності

Рівні взаємодії	Етапи	Стан прогресу (тренди або динаміка) досягнення результатів			
		0-1	1,25 - 2	2,25 - 3	3,25 - 4
		Результати не вимірюються через їх відсутність, або декларуються лише наміри	Наявність незначних результатів, або є одиничні (разові) прояви	Наявність суттєвих результатів	Наявність відмінних результатів, що демонструють стійкість
Інформування	Планування				
	Дія				
	Вплив/наслідки				
Консультації з громадськістю	Планування				
	Дія				
	Вплив/наслідки				
Залучення до процесу вироблення політики	Планування				
	Дія				
	Вплив/наслідки				
Партнерство	Планування				
	Дія				
	Вплив/наслідки				

Представлена матриця використовується для збору узагальнених даних оцінки. За кожним рівнем взаємодії (інформування, консультації з громадськістю, залучення до процесу вироблення політики, партнерство) визначається стан прогресу на кожному етапі (планування, дія, вплив/наслідки). При цьому у відповідному стовпчику вносяться короткі записи, які характеризують стан та обґрунтовують оцінку.

При визначенні оцінки застосовується чотирибальна шкала з кроком оцінки в 0,25.

Нижче наводиться опис очікуваного стану прогресу, який слугує відправною точкою для порівняння з фактичним станом прогресу. На підставі зібраних даних експерт з оцінки визначає оцінку по кожному етапу в межах кожного рівня взаємодії. На підставі отриманих оцінок визначається узагальнююча оцінка (середнє арифметичне) для кожного рівня взаємодії.

Інформування	Планування	Наявність і відповідність вимогам законодавства: <ul style="list-style-type: none">• нормативно-правових і розпорядчих документів органу виконавчої влади інформування про діяльність органу виконавчої влади, розроблення, прийняття та реалізацію державних рішень, механізми участі громадян у формуванні та реалізації державної політики, доступу до публічної інформації, розпорядником якої є орган виконавчої влади;• комунікаційної стратегії• наявності і різноманітності каналів інформування• доступу до відкритих баз даних, власником яких є орган виконавчої влади
	Дія	<ul style="list-style-type: none">• Дотримання процедур надання доступу до публічної інформації, розпорядником якої є орган виконавчої влади• Оперативне інформування про діяльність органу виконавчої влади через різні канали комунікації• Оприлюднення звітів про роботу органу виконавчої влади, про використання коштів державного бюджету• Інформування про сутність, зміст державної політики (відносно сфери діяльності органу виконавчої влади)
	Вплив/наслідки	<ul style="list-style-type: none">• Інформування громадськості відбувається на різних етапах циклу вироблення політики у відповідній сфері• Надана інформація є актуальною та затребуваною• Належний ступінь поінформованості основних заінтересованих груп
Консультації з громадськістю	Планування	<ul style="list-style-type: none">• Інституалізація процедур та стандартизація на рівні органу виконавчої влади консультацій з громадськістю.• Врахування регламентом розроблення та ухвалення рішень процедур консультацій з громадськістю• Наявності і відповідності плану консультацій з громадськістю• Передбачуваності і прогнозованості процесу розроблення документів політики, проектів відповідних рішень

Консультації з громадськістю	Дія	<ul style="list-style-type: none"> Належне проведення консультацій з громадськістю Різноманітність форм консультацій з громадськістю, які забезпечують реальну можливість впливати на процес ухвалення рішень, починаючи з ранніх етапів Використання онлайн-ових платформ для організації консультацій з громадськістю Наявність і відповідність механізмів зворотного зв'язку з громадськістю в процесі впровадження ухвалених рішень, реалізації чинної державної політики в сфері діяльності органу виконавчої влади Наявність та відповідність практики звітування про проведенні консультації з громадськістю Застосування діалогових форм консультацій з громадськістю
	Вплив/наслідки	<ul style="list-style-type: none"> Порядок і ступінь врахування результатів консультацій з громадськістю Наявний належний порядок розгляду і врахування електронних петицій Вплив організацій громадянського суспільства на формування порядку денного для державної політики
Залучення до процесу вироблення та оцінки	Планування	<ul style="list-style-type: none"> Інституалізовані процедури сприяння проведенню громадської експертизи діяльності Інституалізація різноманітних консультативно-дорадчих органів
	Дія	<ul style="list-style-type: none"> Кількість та тематична спрямованість консультативно-дорадчих органів, їх репрезентативність та відкритість, прозорість їх діяльності Дотримання принципу неупередженості у формуванні та діяльності консультативно-дорадчих органів Фактична впливовість консультативно-дорадчих органів на процес розроблення та ухвалення рішень органу виконавчої влади, формування та реалізацію державної політики у відповідній сфері, на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці Кількість проведених громадських експертиз (у разі надходження запитів) та дотримання належних процедур сприяння їх проведенню Практика розроблення та імплементації заходів за результатами розгляду експертних пропозицій Оприлюднення матеріалів громадських експертиз на веб-сторінці органу виконавчої влади та передача їх Секретаріату Кабінету Міністрів України Практика застосування громадського моніторингу та оцінки реалізації державної політики у відповідній сфері

Залучення до процесу вироблення та оцінки	Вплив/наслідки	<ul style="list-style-type: none"> Наскільки експертні пропозиції за результатами громадської експертизи беруться до уваги в процесі вироблення рішень, впровадження державної політики, покращення діяльності органу виконавчої влади Наявність успішних історій реального впливу консультативно-дорадчих органів на зміст рішень органу виконавчої влади, формування та реалізацію державної політики у відповідній сфері, на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці Наявність ухвалених рішень, розроблених політик, які є «спільним здобутком» органу виконавчої влади та консультативно-дорадчих органів, організацій громадянського суспільства
	Планування	<ul style="list-style-type: none"> Інституалізація конкурсних механізмів грантової підтримки (у разі наявності таких можливостей) Наявність стратегії взаємодії з організаціями громадянського суспільства Наявність плану заходів щодо реалізації національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства
Партнерство	Дія	<ul style="list-style-type: none"> Наявність заходів, проектів реалізованих спільно, у партнерстві з організаціями громадянського суспільства Наявність прозорого та доброчесного конкурсного механізму підтримки проектів організацій громадянського суспільства за рахунок коштів державного чи місцевого бюджету (грантової підтримки) Практика делегування органами виконавчої влади здійснення організаціями громадянського суспільства певних заходів, дій Практика волонтерської допомоги з боку громадськості в здійсненні повноважень органу виконавчої влади Практика замовлень певних послуг в організацій громадянського суспільства
	Вплив/наслідки	<ul style="list-style-type: none"> Вплив партнерства з організаціями громадянського суспільства на якість політики, що впроваджується, надання послуг органом виконавчої влади Стратегічний характер (довгостроковість) партнерства

ДОДАТОК 2

СПИСКИ ПІДГОТОВЛЕНИХ ЕКСПЕРТІВ З МЕТОДИКИ ПРОВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ЗА НАПРЯМОМ «ВЗАЄМОДІЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ»

Аверіна Ольга, Радник Міністерства соціальної політики з питань внутрішньо переміщених осіб в Харківській області, Averina_og@ukr.net

Андрєєв Микита, Аспірант Київського національного торговельно-економічного університету, Mykyta.andreev@gmail.com

Донченко Костянтин, Аналітичний центр «Бюро економічних та соціальних досліджень, bratxja@gmail.com

Дулько Євгенія, Проектний менеджер, Комунальна установа «Агенція розвитку Миколаєва», jane.dulko@gmail.com

Ковтонюк Юлія, Незалежний експерт, м.Житомир, juliakovtonyuk@gmail.com

Кондратенко Марина, Аспірант в Національній академії державного управління при Президентові України (денна форма)/ Директор з розвитку в благодійному фонді «Об'єднання світових культур» (волонтер), marina_kondratenko_@ukr.net

Лековкін Михайло, Вчитель фізичної культури Річківського НВК «ЗОШ I – III ст. – ДНЗ», initsiatyva@i.ua

Матусяк Оксана, Експерт з оцінки, тренер консультант, м.Львів, oks.matusyak@gmail.com

Сороковський Вячеслав, Експерт з питань публічних послуг та моніторингу, Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO, v.sorokovskiy@ukr.net

Філенко Костянтин, Програмний менеджер Благодійної організації «Фонд громади міста Херсон «Захист», fkv200479@gmail.com

Яцков Микола, Менеджер проектів громадської організації «Карпатська агенція прав людини «Вестед», yatskoff@gmail.com

ДЛЯ НОТАТКІВ



**MINISTRY OF
FOREIGN AFFAIRS
OF DENMARK**
Danida



Публікацію було підготовлено в рамках проекту «Громадянське суспільство задля розвитку демократії та прав людини в Україні», що реалізується ПРООН за фінансової підтримки Міністерства закордонних справ Данії. Погляди, висновки та рекомендації належать авторам і укладачам цієї збірки і не обов'язково відображають думку Міністерства закордонних справ Данії, Програми розвитку ООН або інших агенцій ООН.