

КОМУНІКАТИВНА СТРАТЕГІЯ УРЯДУ ТА КОМУНІКАТИВНІ ФУНКЦІЇ ЦЕНТРАЛЬНИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

семінар для прес-секретарів ЦОВВ
20 березня 2009 року

РЕФОРМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ В УКРАЇНІ

Зміст



- Загальні принципи та організаційні передумови
- Основні функції та структура
- Уроки з практичного досвіду

Частина 1

Загальні принципи та організаційні передумови

Засадничі принципи

- Комунікація та політика є взаємопов'язаними
- Неможливо створити дієву публічну політику без врахування комунікації
- Не можна поширювати інформацію про погану публічну політику та чекати на її успіх
- Зовнішня та внутрішня комунікація мають бути взаємопідсилюючими

Досвід Канади

- Комунікаційна Політика Уряду Канади відображає те, як ми на практиці втілили в життя концепцію представницького уряду:
 - Комунікація ґрунтується на чітких **правилах**
 - Чітке **розмежування** ролей/функцій політиків та державних службовців
 - **Визначені стандарти класифікації посад** для персоналу, що займається інформаційними послугами (які є експертами з питань комунікації, а не з інших сфер)
 - Підзвітність та доброчесність, які досягаються завдяки наступним **механізмам контролю** :
 - Міністерство фінансів (перевіряє плани/бюджети/результати діяльності міністерств)
 - Генеральний Аудитор (періодично перевіряє процес та результати діяльності)
 - Закон про Доступ до інформації вимагає забезпечення прозорості
 - Опозиційні партії відслідковують дотримання принципу доброчесності

Розмежування ролей/функцій політиків та державних службовців

- **Офіс Прем'єр-Міністра**
(ОПМ, *політична структура*):
 - Директор (керівник директорату) з питань комунікації для ОПМ та офісів Міністрів (*політик*)
 - Координатор організації заходів / логістики
 - Прес-секретар
 - Спічрайтер
 - Підтримка web-сайту ОПМ
 - Інші посади
- **Офіс Міністра:**
 - Керівник з питань комунікації
 - Інші посади
- **Офіс Таємної Ради**
(*адміністративний орган*):
 - Заступник Секретаря (керівника Офісу) з питань комунікації (*держслужбовець*)
 - Координатор організації заходів / логістики
 - Дослідження:
 - Моніторинг та аналіз ЗМІ
 - Залучення зацікавлених сторін
 - Вивчення громадської думки
 - Координація діяльності Комітетів Кабінету (подання Меморандуму)
 - PR уряду (управління з питань “бренду” уряду, країни)
 - Підтримка web-сайту Уряду
- **Міністерства/Агенції:**
 - Генеральний директор з питань комунікації
 - Інші посади

Обов'язки Офісу Прем'єр-Міністра

- Офіс Прем'єр-Міністра /Кабінет
 - ▣ Політична діяльність/ Вибори: визначають політику та політичні напрями
 - ▣ “Доповідь з Трону”* /Доповідь про проект бюджету визначають порядок денний політики
 - ▣ Директор (керівник директорату) з питань комунікації Офісу Прем'єр-міністра :
 - Щотижня зустрічається з керівниками з питань комунікації Офісів міністерств (“політичні повідомлення”)
 - Щоденно зустрічається із Заступником Секретаря з питань комунікації Таємної ради
 - ▣ Централізоване затвердження всіх медіа релізів, промов та зустрічей міністрів із основними зацікавленими сторонами

* “Доповідь з Трону” - звернення Генерал Губернатора (Керівника Країни/ представника Королеви) перед Парламентом, підготовлена Прем'єр-Міністром та його Кабінетом

Обов'язки Офісу Таємної ради

8

- Таємна рада/Міністерства та Агенції
 - Політично нейтральні, але відслідковують політичні зміни
 - Займаються питаннями використання логотипів уряду та міністерств
 - Надають політично нейтральні рекомендації персоналу патронатної служби Міністрів на основі вивчення громадської думки, залучення зацікавлених сторін, моніторингу ЗМІ, аналізу кореспонденції та інформації веб-сайтів тощо
 - Заступник Секретаря з питань комунікації
 - Регулярно зустрічається з керівниками структурних підрозділів з питань комунікації міністерств (з метою узгодження політики)
 - Взаємодіє із Директором (керівником директорату) з питань комунікацій Офісу Прем'єр-міністра
 - Забезпечує безперервність роботи та подання інформації (поради, зауваження тощо):
 - Жодних оголошень під час виборів
 - Розглядає “комунікаційні плани”, які повинні надаватися разом із Меморандумом до Кабінету Міністрів

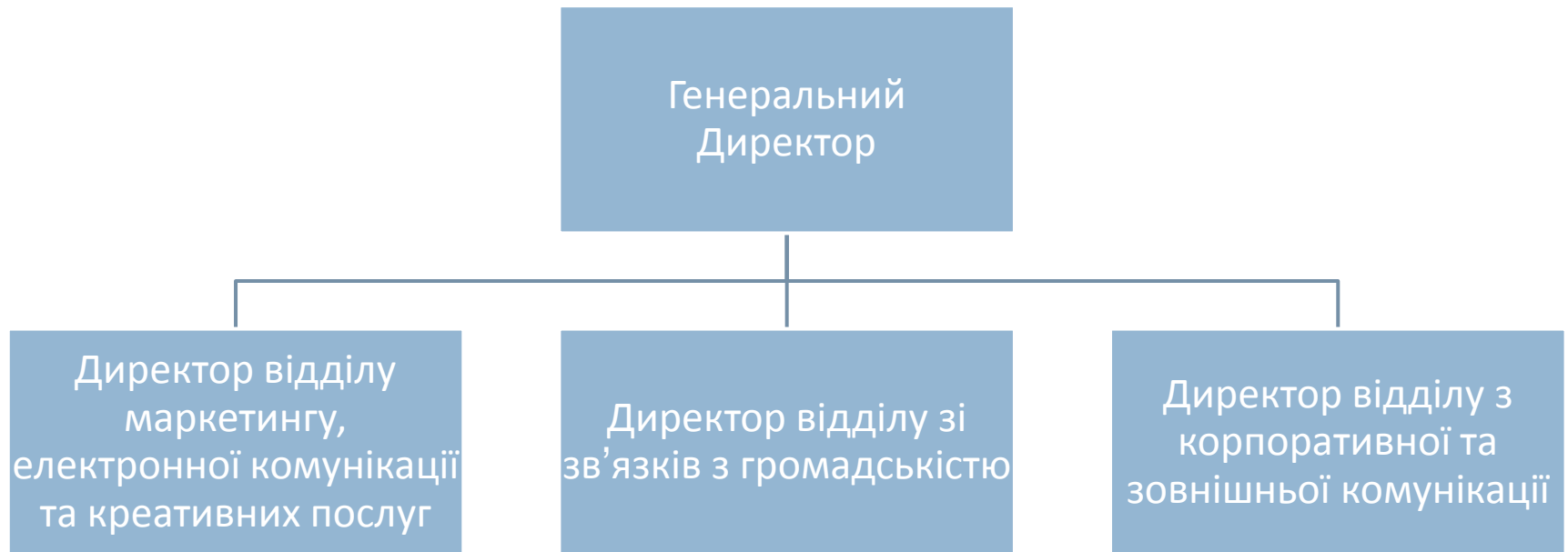
Частина 2

Основні функції та структура



Директорат з комунікації

10



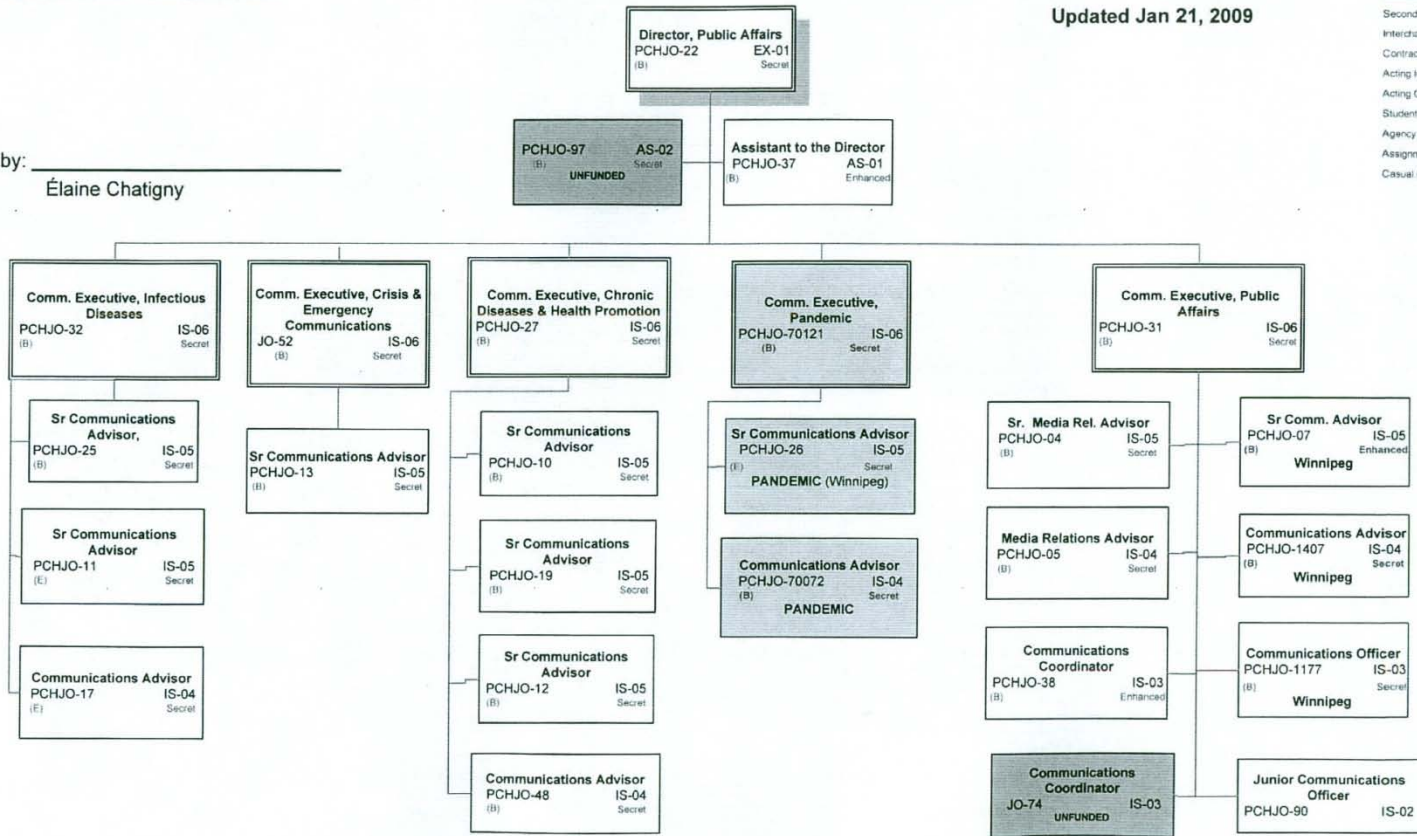
Відділ зі зв'язків з громадськістю

Communications-Public Affairs

January 2009
Updated Jan 21, 2009

- LEGEND:
Indeterminate (I)
Term (T)
Secondment Out (SO)
Secondment In (SI)
Interchange (Int)
Contractor
Acting In (AI)
Acting Out (AO)
Student
Agency (AG)
Assignment (AGT)
Casual (C)

Approved by: _____
Élaine Chatigny



Відділ корпоративної та зовнішньої комунікації

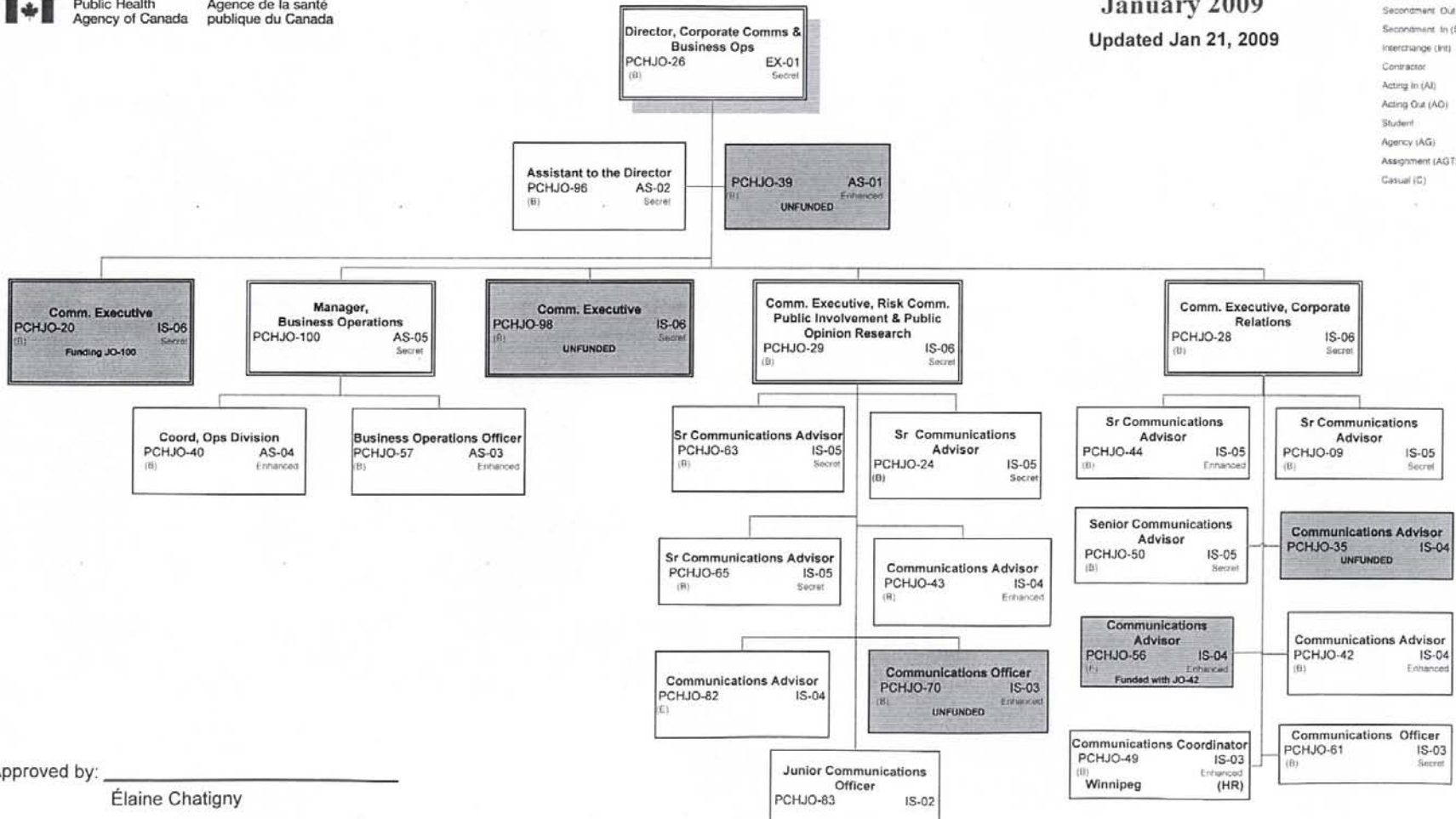
13

Communications-Corporate Communications & Business Operations

Public Health Agency of Canada / Agence de la santé publique du Canada

January 2009
Updated Jan 21, 2009

LEGEND
Indeterminate (I)
Term (T)
Secondment Out (SO)
Secondment In (SI)
Interchange (Int)
Contractor
Acting In (AI)
Acting Out (AO)
Student
Agency (AG)
Assignment (AGT)
Casual (C)



Approved by: _____

Élaine Chatigny

Комунікація на рівні міністерства

- Не існує єдиного стандарту щодо організаційної структури:
 - ▣ Заступник заступника міністра або Генеральний директор
 - ▣ Можуть бути членами виконавчого комітету (ради керівників) міністерства
- Обсяг повноважень та ресурсів залежить від:
 - ▣ Законодавства (наприклад, повноважень регіональних агенцій)
 - ▣ Взаємозв'язок із діяльністю інших структурних підрозділів з питань політики, управління людськими ресурсами та інформаційних технологій
- Департамент з питань комунікацій розробляє річний бюджет щодо забезпечення комунікації (який передбачає додаткові кошти на незаплановані заходи та містить критерії оцінювання політики щодо комунікації)
- Регулярні засідання: щоденні з Офісом Таємної ради; двічі на рік – робочі, але неформальні зустрічі із працівниками поза межами офісу; щороку – засідання всіх керівників структурних підрозділів/в уряді з питань комунікації

Ключові комунікативні функції

- Надання комунікативної підтримки з управління у різних сферах (Issues Management)
- Корпоративні комунікативні послуги
- Внутрішня комунікація

Надання комунікативної підтримки з управління у різних сферах (1)

- Основи стратегії щодо управління ризиками (на основі комунікації):
 - ▣ Як оцінити/повідомити про щоденні ризики (наприклад, безпечність продуктів, освіта, потреби соціального маркетингу)
 - ▣ Планування в разі надзвичайних ситуацій (наприклад, пташиний грип, землетрус)
 - ▣ Забезпечення готовності (наприклад, тренінги/сценарії, порядок звітування)
- Зв'язки з пресою/ЗМІ
 - ▣ Відповідь на запитання від ЗМІ (на основі стандартних процедур діяльності)
 - ▣ Взаємодія із Офісом міністра/Таємної Ради з питань тактики
- Роль виступаючих /спікера
 - ▣ Виступати з промовами, підтримувати та надавати рекомендації тим представникам міністерства, хто виступатиме

Надання комунікативної підтримки з управління у різних сферах (2)

- Аналіз середовища (для визначення впливу поточних або пропонованих політик)
 - ▣ Аналіз ЗМІ
 - щоденний та постійний моніторинг ЗМІ (масштаб та фокус висвітлення подій)
 - ▣ Моніторинг зацікавлених сторін
 - Консультації щодо проекту бюджету; огляд публікацій, заяв, зустрічей/розмов та кореспонденції
 - ▣ Моніторинг політичних змін (особливо напередодні виборів для підготовки в разі можливої зміни уряду)
 - ▣ Дослідження громадської думки :
 - Опитування та фокус-групи (щодо загальних та специфічних питань)
 - Інтернет та урядові телефонні інформаційні центри (кол-центри)
 - Аналіз кореспонденції

Корпоративна комунікація (1)

- Два підходи до надання послуг:
 - ▣ модель “відповідальний керівник” / підзвітне управління (централізована)
 - ▣ модель “експерт-радник” / дорадчі функції (децентралізована)

- Надання “спеціальних послуг”:
 - ▣ Залучення громадськості/ зацікавлених сторін
 - ▣ Управління спеціальними подіями/ логістика

- Надання рекомендацій та встановлення стандартів комунікації, зокрема щодо:
 - ▣ Термінів для відповідей на запити
 - ▣ Професійного навчання
 - ▣ Використання логотипів уряду та міністерств

Корпоративна комунікація (1)

- Забезпечення/надання послуг з підтримки web-сайту
 - ▣ Підтримка та забезпечення наповнення web-сайту
 - ▣ Визначення змісту web-сайту

- Управління “творчими послугами”
 - ▣ Соціальний маркетинг або реклама
 - ▣ Публікації/видання
 - ▣ Написання промов (для міністрів, високопосадовців)

- Оцінювання
 - ▣ Визначення впливу комунікації та її ефективності

Внутрішня комунікація

- Співпраця з відділом управління людськими ресурсами:
 - Розробка інформаційних матеріалів для забезпечення “орієнтації” нових працівників
 - Проведення опитувань та фокус-груп за участі персоналу:
 - Розуміння корпоративних напрямів діяльності та пріоритетів
 - Задоволеність умовами праці/роботою
 - Питання управління людськими ресурсами (наприклад, плинність кадрів, скарги тощо)
 - Надання “корпоративної” інформації персоналу (про нову політику чи напрями реалізації програм/ініціатив у відомстві)
 - Підтримка набору персоналу
 - Комунікація заступника міністра із персоналом
 - Наповнення Інтранету

Частина 3

Уроки з практичного досвіду



Виклики

- Сфери можливого виникнення конфліктів:
 - Політика та комунікація (особливо стосовно взаємодії із зацікавленими сторонами та доступу до “внутрішньої” інформації)
 - Управління людськими ресурсами та комунікація (терміни та характер інформаційного потоку)
 - Заступники (щодо залучення зацікавлених сторін /громадськості)
 - Внутрішні:
 - Рівень та якість надання послуг
 - Дотримання “стандартів щодо комунікації”
- Потреба у затвердженні інформаційних продуктів Таємною радою сповільнює процес прийняття рішень
- Як управляти змінами:
 - Технологічні вдосконалення
 - Очікування громадян (якість надання послуг, доступ та вплив)
 - Демографія

Додаткові зауваження

- Виділення ресурсів для депутатів сприяє розмежуванню сфер політики та державної служби
 - ▣ Депутати мають свої офіси в Оттаві/виборчому окрузі
 - ▣ Мають підтримку служб з проведення досліджень своїх партій
 - ▣ Інформаційний бюлетень депутата у виборчому окрузі (до 4 на рік)
 - ▣ Чимало депутатів мають свої web-сайти
 - ▣ Принцип “балансу” присутності представників партій у теле- та радіо просторі
 - ▣ Депутати мають кошти на: відрядження, забезпечення радників та координаторів (звітують за використання коштів)
 - ▣ Зрештою, результати діяльності депутатів оцінюються під час виборів