

## СИСТЕМНА МОДЕЛЬ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО УПРАВЛІННЯ<sup>1</sup>

Дослідження конфліктності взаємовідносин між суб'єктами українського суспільства кінця 90-х показало, що вся багатоманітність конфліктогенності зводиться до конфлікту між владою і населенням країни [1]. Вочевидь, ця характеристика нашого суспільства зберігається до цього часу. Про це свідчить, зокрема, вкрай низький рівень довіри до усіх суб'єктів державної влади України як на національному так і на місцевому рівні. Одна із розповсюджених теорій змін стосовно цієї ситуації наполягає на необхідності залучення громадськості до управління. Ця гіпотеза спирається на величезний емпіричний матеріал і базується на ідеї про те, що якщо жителі свідомі і залучені до громадянського життя, то як місцеве, так і державне управління будуть більш адекватні існуючій ситуації, інтересам суспільства і відповідальні перед ним.

Поширення співучасті громадськості особливо актуально у місцевому самоврядуванні в умовах делегування повноважень спроможним об'єднаним територіальним громадам (ОТГ) із боку держави.

У політичній перспективі залучення громадськості до управління розглядається як одна із основ демократизації суспільства і стійкого збалансованого соціально-економічного розвитку громад. Участь громадськості в управлінні є одним із домінуючих трендів в усіх успішних країнах світу.

Моделі взаємодії з громадськістю (її залучення) розгортаються навколо наступних ключових понять: прийняття рішень, довіра, активізація залучення громадськості, врахування різноманітних інтересів і перспектив, взаємодія, ефективність використання обмежених ресурсів, ретельне планування, колективні розум і пізнання та колективна мудрість, культура спільної дії [2]. Тобто взаємодія з громадськістю або її залучення вписується в управління проектами чи їх супровід.

При цьому постановка конкретних цілей та завдань залучення громадськості і використання широкого спектру спеціальних інструментів виходить із розуміння того, що існуюча громада є групою яка має і несе «ідеальні» знання, які необхідні для адміністративного управління територією та прийняття рішень в інтересах загального блага. Успішність і стійкість функціонування будь якої адміністративної системи, значною мірою залежить від соціально-економічного і культурного середовища та умов роботи цієї системи. Реальними носіями знання локальних місцевих умов є місцеві жителі.

Вважається, що налагодження ефективної взаємодії між владою і громадою має багато переваг і наслідків для лідерів, кураторів проектів, зацікавлених сторін та усіх учасників процесу їх створення та реалізації [3, 4], а саме:

- Сприяння розбудові інфраструктури довіри, тобто системи формальних і неформальних норм, принципів і механізмів взаємодії влади, бізнесу і громади, функціонування яких породжує соціальну довіру між суспільними структурами і громадянами;
- Зменшення соціальної дистанції між владою (в особі її представників) і громадою (активістами та звичайними громадянами);
- Покращення партнерства і зв'язків у соціальних мережах;
- Покращення взаємовідносин та взаємної відповідальності у громаді;

<sup>1</sup> Робота виконана в рамках проекту «ULead, друга компонента»

- Підвищення репутації місцевих органів влади та її підрозділів серед населення;
- Покращення результатів місцевих проєктів;
- Економія ресурсів та їх ефективне використання;
- Підвищення розуміння потреб громадян і проблем, що існують в громаді;
- Відповідне надання послуг громаді на рівних умовах для усіх її членів;
- Можливість делегування громаді певних повноважень з боку місцевої влади (за умови готовності громади взяти їх на себе).

Мал. 1. Концептуальна модель взаємодії влади і громади



Аналіз базових принципів залучення громадськості до управління дозволив відокремити наступні базові компоненти взаємодії з громадськістю, що відображають її багатовекторність чи багатовимірність (Мал. 1, 2):

- Перший компонент – публічне усвідомлення конкретного призначення, цілі, наміру, мотивації взаємодії з громадськістю та її обґрунтованість. Ключове питання цієї розмірності відносно конкретного заходу – Чи обговорено і узгоджено призначення, намір проведення заходу із залучення громадськості? За цим параметром виділяється 4 рівня за порядковою шкалою: призначення не відомо учасникам заходу; призначення обговорювалось поверхово але не узгоджувалось; призначення уважно обговорено, але не вдалось його узгодити між учасниками заходу; призначення уважно обговорено і досягнуто консенсус відносно його сенсу між учасниками заходу.
- Другий компонент - соціальна глибина (заглиблення) взаємодії з громадськістю пов'язана із тим, хто із зацікавлених сторін, які групи інтересів залучаються до співпраці. Соціальна глибина залучення визначається повнотою залучення

стейхоулдерів і груп, на які розповсюджується вплив програм, процесів тощо, і хто приймає участь у їх розробці й реалізації. Ключове питання цієї розмірності – Хто приймає участь у взаємодії власті й громади? За цим параметром виділяється 7 рівнів за шкалою найменувань: керівництво міста, селища, організації; депутати; експерти; персонал місцевої профільної організації; бізнес; непрофільні НУО; звичайні мешканці.

- Третій компонент - рівень взаємодії з громадськістю пов'язана із характером, ступенем та технологією організації участі громадськості у процесі підготовки і прийняття рішень. Ключове питання цієї розмірності – Як, яким чином, відбувається взаємодія з громадськістю? Згідно моделі Міжнародної асоціації публічної участі (IAP2) виділяється п'ять рівнів взаємодії (табл.2), починаючи від простого інформування громадян до надання їм повної можливості приймати рішення. На кожному наступному рівні взаємодії зростає потенційний вплив участі громадськості на фактичне прийняття рішень.
- Четвертий компонент - стійкість, послідовність взаємодії з громадськістю, що визначається послідовністю зусиль, подій, ініціатив у процесі залучення та наполегливості і послідовності у отриманні результатів і підтримки бажаних наслідків взаємодії з громадськістю. Стійким є систематичне залучення громадськості до вирішення життєво важливих проблем громади, що не обмежується разовими заходами. Ключове питання цієї розмірності – Наскільки послідовно, систематично відбувається участь громадськості у вирішення життєво важливих проблем громади, селища, міста? За цим параметром виділяється 3 рівня за порядковою шкалою: взаємодія з громадськістю не відбувається; відбувається випадково, вкрай рідко; відбувається систематично і послідовно. Можливо також застосування кількісної шкали.
- П'ятий компонент – реактивність або чутливість, швидкість і адекватність та змістовність відгуку організаторів взаємодії з громадськістю (її залучення) на пропозиції та позиції громадськості. Ключове питання цієї розмірності – Наскільки швидко і змістовно (тобто по суті справи) та не формально (не у вигляді відписки) надається відгук керівництва на пропозиції та позиції громадськості? За цим параметром виділяється 4 рівня за порядковою шкалою: відгуку не має; відгук як правило є формальним; відгук іноді є формальним, іноді змістовним і адекватним; відгук завжди є змістовним і адекватним.
- Шостий компонент – наслідки взаємодії з громадськістю і варіативність чи однозначність їх розуміння різними зацікавленими сторонами. Ключові питання цієї розмірності відносно конкретного заходу: До яких наслідків призвела взаємодія з громадськістю? За цим параметром виділяється, як мінімум, 3 рівня за порядковою шкалою: негативні наслідки; важко сказати (або ніяки); позитивні наслідки. Звичайно, зміст наслідків й їх модальність варто конкретизувати на основі призначення і намірів взаємодії, а також ціннісних моделей залучення, що представлені вище. Друга частина цієї розмірності - варіативність чи однозначність розуміння наслідків різними

зацікавленими сторонами – розраховується за допомогою диференціального аналізу оцінювання наслідків представниками різних зацікавлених сторін.

Виконання проекту	Запит, потреба громади	Мета і завдання проекту	Виконавці + Зацікавлені сторони	Роль зацікавлених сторін в проекті	Етапи і графік виконання проекту	Команда, командний дух	Результат, його відповідність цілі
Компоненти залучення		Намір, мета події	Соціальна глибина	Рівень залучення	Послідовність	Відгук влади	Наслідки + їх розуміння зацікавленими сторонами

Мал. 2. Зв'язок складових виконання місцевих проектів і компонентів залучення громадськості

Залучення громадськості є не самоціллю, а засобом ефективного виконання проектів і покращення життя громади. Саме тому залучення громадськості потрібно розглядати і організовувати виходячи із цілей, завдань, умов, стадій виконання конкретних проектів (мал. 2).

На основі аналізу публікацій [4, 5, 6] і власної практики використання інструментів залучення в громадських і бізнес організаціях, органах місцевого врядування та проведення партисіпативних заходів в Україні сформовано каталог інструментів залучення громадськості, що включає 93 позиції.

На основі розглянутих концептуальних моделей і розробленої авторами 6-ти векторної/вимірної моделі залучення громадськості розроблено і апробовано в процесі польових досліджень у 15 ОТГ 2 методики (експрес-методику і поглиблену методику) оцінювання залучення громадськості. В результаті отримано первинний наріс оцінювання стану взаємодії із громадськістю у ОТГ. Попереду – більш ґрунтовні оціночні дослідження залучення громадськості у місцеве управління та її організаційний розвиток.

#### Література:

1. Саламатов В.О. Хто у центрі циклону? (Конфліктні структури сучасного суспільства України) / Володимир Саламатов // Концептуальні засади реформування політичної системи в Україні: Стан і перспективи розвитку політичних наук: Матеріали “круглого столу”, Київ, 13 квіт. 2001 р. / За заг.ред. В.І.Лугового, В.М. Князева. – К.: Вид-во УАДУ, 2001. – С. 66–74.
2. The International Association for Public Participation's Core Values - [http://www.co-intelligence.org/CIPol\\_publicparticipation.html](http://www.co-intelligence.org/CIPol_publicparticipation.html)
3. Молодцов О.В. Політична сіть як технологія взаємодії суб'єктів територіального розвитку: сутність та концептуально-прикладні аспекти її впровадження в Україні: Монографія – К.: - Вид – во НАДУ, 2007.
4. Effective Engagement: building relationships with community and other stakeholders The engagement toolkit. Book 3. © The State of Victoria Department of Environment and Primary Industries, 2014.
5. Top methods 60 tools <http://top-facilitation.com/empowering-tools>
6. Круглая методика. – Школа общественных отношений «В Круге», 2014 г.