



ОСНОВИ ПУБЛІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ ДЛЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД. ПОСІБНИК

ЗМІСТ

Вступ	03
Чому комунікація, а не інформування або висвітлення?	08
Що таке репутація, та як вона формується?	10
Стейкхолдери та цільові групи комунікації територіальних громад	14
Комунікаційні завдання та повідомлення	19
Візуальні рішення	22
Канали та формати комунікації	24
Підсумки	28
Додаток: Приклад комунікаційного плану	32

У цьому посібнику використовуються фото із фотобанку Проєкту USAID «ГОВЕРЛА», а також ілюстрації з відкритих джерел.

Дізнайтеся більше на сайті:
HOVERLA.org.ua

ШАНОВНІ ПАРТНЕРИ!

Комунікація є основою кожного демократичного уряду. У Проєкті USAID «ГОВЕРЛА» ми твердо переконані, що ефективна комунікація відіграє життєво важливу роль у розбудові довіри, розвитку співпраці та досягненні позитивних результатів для громад. Саме завдяки ефективній комунікації місцеве самоврядування стає доступним та відкритим для громадян, особливо у швидкоплинному та насиченому інформацією світі. Ефективна комунікація сприяє прозорості, зміцненню довіри та інклюзивності процесів прийняття рішень і є необхідністю належного урядування.



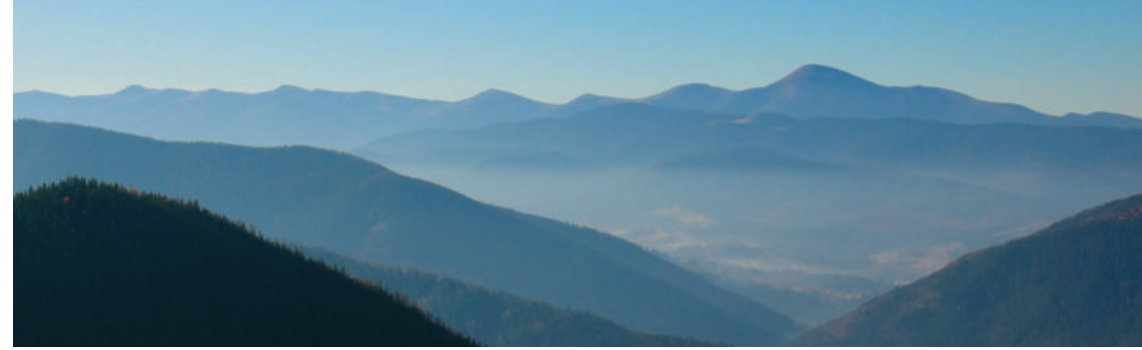
Оскільки місцеве самоврядування продовжує розвиватися, важливо постійно оцінювати та адаптувати комунікаційні підходи. Успішна комунікація вимагає активної участі, активного обміну думками та справжньої готовності почути, зрозуміти й задовольнити різноманітні потреби та погляди жителів громад.

Ця серія із шести посібників з ефективних комунікацій була розроблена для органів місцевого самоврядування, щоб служити комплексним ресурсом для практиків у цій галузі. Спираючись на досвід, дослідження та кращі практики експертів із комунікації, які розуміють унікальні виклики та можливості місцевого самоврядування, ці посібники також ґрунтуються на попередніх рекомендаціях, розроблених Програмою USAID DOBRE.

Посібники охоплюють широкий спектр тем, включаючи фундаментальні принципи комунікації, охоплення різноманітної аудиторії та комунікації у кризових ситуаціях. Вони надають практичні поради, щоб допомогти посадовим особам місцевого самоврядування в ефективній комунікації в різних ситуаціях, включаючи публічні виступи, заходи для преси, роботу із соціальними мережами та кризові ситуації.

Ми сподіваємося, що ці посібники стануть корисними інструментами для практиків місцевого самоврядування та дозволять їм використовувати можливості комунікацій для успіху громад. Ми заохочуємо читачів застосовувати методи та підходи, викладені в цих посібниках, як невідокремну частину їхньої повсякденної діяльності.

Габріель Абрагам
Керівник Проєкту USAID «ГОВЕРЛА»



ВСТУП

Цей посібник було розроблено ГО «Комунікації для змін» у рамках проєкту «Тренінги з муніципальних комунікацій та роботи з населенням у територіальних громадах», який став можливим завдяки Агентству США з міжнародного розвитку (USAID) та щирій підтримці американського народу через Проєкт USAID «ГОВЕРЛА». Зміст цього посібника не обов'язково відображає погляди USAID та Уряду США.

Під час розробки цього посібника були використані матеріали, розроблені Програмою USAID «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE).

Посібник з основ публічних комунікацій є одним із шести комунікаційних посібників, що створені для посадових осіб органів місцевого самоврядування (ОМС), до повноважень яких віднесено реалізацію державної політики у сфері інформаційної діяльності та забезпечення комунікацій із громадськістю на території територіальної громади, а також сільських, селищних, міських голів, їхніх заступників.

Мета посібників – підвищити інституційну спроможність органів місцевого самоврядування та їхніх посадових осіб у сфері комунікації, зокрема допомогти систематизувати знання та надати якомога більше практичних порад для щоденної роботи з комунікацій.



Закон України «Про інформацію»¹ закріплює право громадян на інформацію та закладає правові основи інформаційної діяльності щодо створення, збирання, одержання, зберігання, використання, поширення, охорони, захисту інформації. Відповідно до абзацу третього частини першої статті 1 цього Закону визначено, що інформація – це будь-які відомості та/або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді, а частина перша статті 1 **Закону України «Про доступ до публічної інформації»²** визначає публічну інформацію як таку інформацію, що відображена та задокументована будь-якими засобами та на будь-яких носіях; що була отримана або створена в процесі виконання суб'єктами владних повноважень своїх обов'язків.

Згідно з абзацом третім частини першої статті 6 Закону України «Про інформацію» інформувати громадськість та медіа про свою діяльність і прийняті рішення є обов'язком суб'єктів владних повноважень, зокрема й ОМС.

Комунікація ОМС та жителів громади є двостороннім процесом. Зворотний зв'язок мешканців громади з ОМС передбачений згідно із частиною першою статті 9 **Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні»³**, де визначено, що «члени територіальної громади мають право ініціювати розгляд у раді (в порядку місцевої ініціативи) будь-якого питання, віднесеного до відання місцевого самоврядування». Також згідно з частиною першою статті 13 цього Закону «територіальна громада має право проводити громадські слухання – зустрічатися з депутатами відповідної ради та посадовими особами місцевого самоврядування, під час яких члени територіальної громади можуть заслуховувати їх, порушувати питання та вносити пропозиції щодо питань місцевого значення, які належать до відання місцевого самоврядування».

¹ <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>

² <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>

³ <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» та **Закон України «Про доступ до публічної інформації»** визначають повноваження ОМС щодо інформування та консультування з мешканцями громади через оприлюднення рішень місцевих рад та їхніх проєктів на офіційному вебсайті місцевої ради, проведення громадських консультацій та інші інструменти. Такий двосторонній процес взаємодії і є основою ефективної комунікації ОМС із жителями територіальної громади.

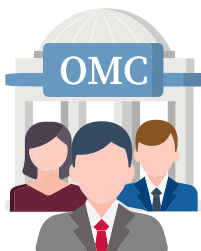
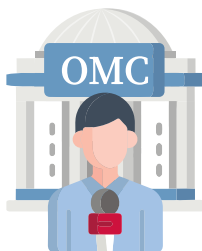
Як це відбувається на практиці?

Виступ сільського/селищного/міського голови перед жителями на загальних зборах громадян, проведення інтерв'ю або прес-конференції для представників медіа, поширення пресрелізів та інформаційних матеріалів, проведення опитувань серед жителів громади, створення інформаційних майданчиків на території громади, ведення сайту ОМС та сторінок у соціальних мережах – все це елементи щоденної комунікації ОМС та його посадових осіб з жителями територіальної громади та іншими аудиторіями. Така постійна та регулярна комунікація необхідна для того, щоб жителі територіальної громади та інші зацікавлені аудиторії:

- Знали про діяльність ОМС
- Бачили результати діяльності ОМС
- Мали можливість запитати
- Усвідомлювали свою роль у громаді
- Розуміли, які їм доступні форми безпосередньої участі у вирішенні питань місцевого значення

- Зрозуміли
- Сформулювали думку
- Повірили
- Підтримали
- Взяли участь

Хто ж відповідальний за комунікації ОМС?



Сільський/селищний/міський голова	Комунікаційник/ком. команда	Інші посадові особи ОМС
<ul style="list-style-type: none"> Постановка комунікаційних завдань Речник Контроль за процесом 	<ul style="list-style-type: none"> Розробка та втілення комунікаційного плану або стратегії Відносини зі ЗМІ, блогерами, лідерами думок Організація та координація процесів і проєктів 	<ul style="list-style-type: none"> Комунікація з різними цільовими групами Професійне виконання поточних обов'язків з урахуванням комунікаційних цілей громади

Саме керівник органу місцевого самоврядування є ключовою особою, яка відповідає за системну та постійну комунікацію, а також факт розробки та втілення комунікаційної стратегії у ТГ, що підтримує реалізацію стратегії розвитку територіальної громади. Комунікаційна команда або особи, що відповідають за комунікацію ОМС, займаються безпосередньо розробкою та втіленням комунікаційної стратегії та плану, а також організацією і координацією всіх комунікаційних активностей ОМС. Інші посадові особи ОМС також втілюють комунікаційні цілі територіальної громади в рамках своїх посадових обов'язків та повноважень.

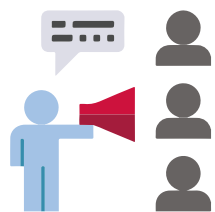
Цей посібник створений для того, щоб допомогти глибше з'ясувати такі питання:

- Чому публічні комунікації є життєво необхідним видом діяльності органу місцевого самоврядування?
- Чому на публічні комунікації варто виділяти ресурси: людські та фінансові?
- Як публічні комунікації допоможуть створити позитивну репутацію ОМС та налагодити довіру жителів?
- Як за допомогою комунікацій покращити інвестиційну привабливість територіальної громади?
- Як побудований процес планування комунікацій: від визначення завдань до розробки комунікаційного плану?
- Що потрібно знати про жителів територіальної громади для планування комунікацій? Як цю інформацію отримати?
- Що таке та навіщо потрібні ключові повідомлення?
- Що потрібно знати про канали та формати комунікацій?

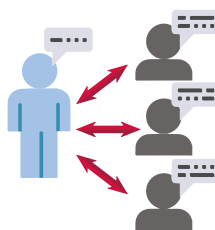


ЧОМУ КОМУНІКАЦІЯ, А НЕ ІНФОРМУВАННЯ АБО ВИСВІТЛЕННЯ?

Стала практика публічних комунікацій в Україні – використовувати терміни «**інформування**» та «**висвітлення**». На жаль, ці терміни ще й досі присутні в назвах посад та підрозділів, офіційних документах, хоча в сучасному світі вже більш, ніж 20 років переважно використовується термін «**комунікація**». Чому?



Інформування



Комунікація

Термін «**інформування**» відображає односторонній потік повідомлень: ми сказали, ви зробили, і нам неважливо, що ви про це думаете.

А термін «**висвітлення**» взагалі означає пасивний процес опису подій, що відбулися, без жодного впливу на них. Але інформування спрацьовує лише там, де для керівництва організацією або певної соціальної групи не має значення ставлення цільових аудиторій до своїх дій – тобто там, де присутня авторитарна модель управління. Така модель була поширенням в радянські часи, і тому її частково наслідували пострадянські країни. Але в Україні в наш час, коли активно розвивається громадянське суспільство, а технології дозволяють кожному українцю миттєво відреагувати на будь-які дії представників органів місцевого самоврядування, зворотний зв'язок стає ключовим фактором розбудови репутації та довіри.

У свою чергу термін «**комунікація**» відображає двосторонній процес взаємодії: ми говоримо, ви нас чуєте й надаєте зворотний зв'язок, ми реагуємо та змінюємо свою поведінку, враховуємо ваші побажання. Ми спілкуємось. Саме на такому зворотному зв'язку і повинна базуватися діяльність будь-якої організації, яка створена та існує для задоволення потреб громадян.



Тож комунікації – це не просто функція організації, це – інструмент розбудови демократичного суспільства, де влада і громадяни чуять одне одного.

Одна з головних функцій комунікацій – розбудова репутації органу місцевого самоврядування. Що таке репутація, чому вона важлива, на що впливає, з чого складається – розглянемо далі.

ЩО ТАКЕ РЕПУТАЦІЯ, ТА ЯК ВОНА ФОРМУЄТЬСЯ?

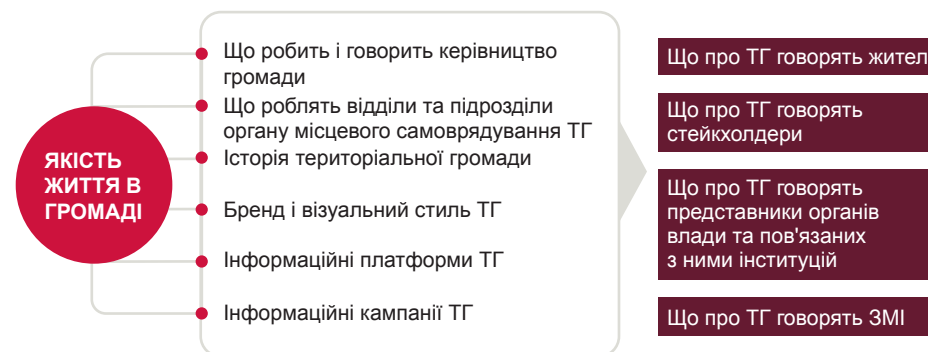
Репутацію територіальної громади формують багато факторів, кожен з яких впливає один на одного:

- Якість життя в територіальній громаді: інфраструктура, наявність робочих місць, комфорт побутового життя, наявність соціальних послуг, можливості розвитку тощо;
- Репутація керівництва та посадових осіб органу місцевого самоврядування;
- Діяльність підрозділів органу місцевого самоврядування;
- Інформування про досягнення та діяльність органу місцевого самоврядування. Чи достатньо повно, чітко й доступно представлена інформація про досягнення та діяльність ОМС на його інформаційних платформах – сайтах, соціальних мережах? Які кампанії, заходи та комунікаційні акції проводяться?
- Мова дизайну територіальної громади. Чи є візуалізація територіальної громади привабливою, сучасною, інтуїтивно зрозумілою? Чи виглядає логотип сучасно? Чи виглядають усі платформи й матеріали впізнавано й унікально?
- Історія територіальної громади. Вона також формує репутацію і має бути основою для стратегічних комунікацій громади.

Крім того, на формування репутації територіальної громади впливає те, як про якість життя в територіальній громаді комунікують усі дотичні до життя територіальної громади аудиторії:

- Що говорять самі жителі – чи бачать, розуміють, об'єктивно оцінюють якість життя в територіальній громаді?
- Що розуміють і говорять стейкхолдери?
- Що знають і говорять обласні та центральні органи влади?
- Що говорять та пишуть ЗМІ?

Що формує репутацію громади:



Потужна, позитивна репутація територіальної громади дозволяє отримувати інвестиції, залучати донорів, формувати довіру жителів, привертати увагу ЗМІ. Тому розбудова репутації – це не менш важлива функція органу місцевого самоврядування, ніж будь-яка інша, наприклад, фінансова чи економічна.

Комунікація ОМС покликана допомагати розповідати жителям про досягнення, тримати їх у курсі подій, пояснювати, навіщо плануються ті чи інші проєкти, формувати довіру до того чи іншого рішення керівництва, а також дізнаватись їхню думку щодо того, якою вони хочуть бачити свою територіальну громаду.

Довіра походить від розуміння, навіщо й для чого ОМС планує ті чи інші проєкти, дії чи, навпаки, не може втілити якісь важливі з них (наприклад, будівництво доріг не завжди залежить від ОМС). Тому забезпечення розуміння є **основою розбудови довіри**.

Але розуміння формується тільки після сформованої обізнаності жителів про такі проєкти, дії, плани.

Логіка формування довіри:



ДАВАЙТЕ РОЗГЛЯНЕМО ПРИКЛАД

Проблема відходів є актуальною для багатьох міст і селищ України. Щорічно в Україні утворюється приблизно 400 мільйонів тонн сміття. Переробляючи лише 6% сміття, Україна відстає від середньоєвропейського показника, що становить 40%. Більшість сміття потрапляє на одне з 6 тисяч сміттєзвалищ в Україні. Проте в 5% цих сміттєзвалищ місткість вже перевищена, а 30% з них не відповідають стандартам екологічної безпеки. Через обмеження місткості сміттєзвалищ частина відходів потрапляє на несанкціоновані звалища.

У червні 2022 року Верховна Рада України (ВРУ) ухвалила Закон «Про управління відходами» № 2320-ІХ. Цей Закон спрямований на узгодження національної політики поводження з відходами з регламентами країн ЄС, усунення екологічних загроз і досягнення цілей сталого розвитку. Він призначений створити належну інфраструктуру для об'єктів поводження з відходами як на національному, так і на регіональному рівнях,

а також на залучення іноземних інвестицій, необхідних для розвитку та зміцнення цього сектору. Цей Закон також дозволяє органам місцевого самоврядування відігравати більш важливу роль у поводженні з відходами.

Тому для багатьох органів місцевого самоврядування нагальним вирішенням проблеми є використання спеціальних полігонів або будівництво сміттєпереробних заводів. Ці процеси часто гальмуються на місцевому рівні, тому що є зацікавлені сторони, які володіють землею або не хочуть витратити прибутки від нелегальних схем використання відходів. Тому дуже часто ці сторони підбурюють населення до спротиву будівництву заводу чи полігону. Великою проблемою є також несанкціоноване викидання відходів поза відведеними полігонами самими жителями громади.

Для того щоб заохотити жителів користуватися відведеними полігонами, підписати договір на вивезення сміття або підтримати будівництво заводу, треба провести їх по всьому ланцюжку формування довіри до вирішення цієї ситуації, залучити до процесу вирішення проблеми.



Насамперед, люди повинні бути обізнаними про проблему. Викидання сміття не повинно замовчуватися, факти слід висвітлювати, люди мають розуміти, що це не норма, а порушення законодавства. Тобто треба будувати обізнаність про те, що незаконні сміттєзвалища існують і це проблема для територіальної громади. А головне – проблема для кожного особисто, тому що засмічення території – це брудна вода, брудне повітря, а це напряму впливає на здоров'я жителів.

На наступному етапі потрібно будувати розуміння, як ця проблема буде вирішуватися

та яка роль кожного жителя в цьому. Коли людина усвідомлює проблему, згодна з тим, що вона торкається її особисто, і розуміє, яких дій від неї очікують, вона швидше буде готова підтримати рішення ОМС через сформовану довіру до таких рішень.

Переконати жителів змінити свою поведінку, досягти високого рівня обізнаності та розуміння – непроста задача. Тому перед тим як планувати комунікацію з жителями, треба розуміти, хто вони, чим живуть, як мислять, як приймають рішення, які аргументи спрацюють. Це ми розглянемо далі.

СТЕЙКХОЛДЕРИ ТА ЦІЛЬОВІ АУДИТОРІЇ ТГ

Для формування позитивної репутації територіальної громади важливо умовно виділити із «зовнішнього» та «внутрішнього» середовища (соціуму) такі групи людей, які впливають на рішення ОМС та на життя територіальної громади або на яких впливають рішення ОМС та певні події територіальної громади. У термінології комунікацій ці категорії людей називають **стейкхолдерами**. Залежно від цілей та від комунікаційного завдання на одну або декілька таких груп буде спрямована публічна комунікація – це і є цільова аудиторія (ЦА) або цільові групи.



Наводимо перелік типових стейкхолдерів для середньостатистичної ТГ в Україні:

- Представники **центральної та регіональної влади**, які впливають на прийняття рішень щодо діяльності та розвитку ТГ: депутати Верховної Ради України, представники міністерств, відомств, державних агенцій та ін;
- Представники **органів місцевого самоврядування інших територіальних громад**;
- Представники **громадського сектору**, які беруть активну участь у житті територіальної громади;
- **Експерти** з різних питань, які можуть бути залучені до життя територіальної громади: екологи, освітяни, науковці, психологи, представники виробничих сфер, економісти та багато інших;
- Представники **культурної сфери**: письменники, музиканти, митці та ін;
- Представники **духовенства** всіх конфесій, які присутні в територіальній громаді;

- **Представники бізнесу**, які працюють у територіальній громаді: від власників маленьких кіосків до директорів та власників великих підприємств;
- **Донори та міжнародні організації**, які планують і підтримують проекти, що реалізуються в територіальній громаді;
- **Інвестори**, які розглядають можливості вкладати гроші в проекти, що реалізуються на території громади;
- **Представники національних та регіональних ЗМІ**: редактори, кореспонденти, блогери, ведучі програм та ін.

Стейкхолдерами також можуть бути всі жителі або певні сегменти жителів територіальної громади, які тим чи іншим чином впливають на рішення щодо певних питань. Це, наприклад, батьки школярів – мами й тати можуть бути залучені до проектів, що реалізуються у територіальній громаді. Це активна молодь, яка займається спортом – її участь логічна у проектах з організації спортивного дозвілля в територіальній громаді.

Тобто стейкхолдером може бути будь-яка зацікавлена аудиторія, яка має вплив на життя територіальної громади та її діяльність.

Зазвичай карта стейкхолдерів формується окремо для кожної цілі та комунікаційного завдання.

Мапування стейкхолдерів та визначення цільових груп відбувається на основі рівня їхнього впливу та зацікавленості:



Наприклад, ось так виглядає карта стейкхолдерів для задачі утримання молоді у громаді:



Щоб впливати на думку стейкхолдерів та обраних з них цільових груп, потрібно дуже добре їх розуміти. Як вони бачать проблему, яка їхня мотивація й аргументи, що їм заважає, як вони можуть відреагувати на комунікаційні повідомлення, чи готові вони діяти тощо. Для цього проводиться аналіз кожної важливої групи за такими чотирма характеристиками:

Соціально-демографічні характеристики

Стать, вік, тип проживання, склад сім'ї, дохід, сімейний статус, рівень освіти та ін.

Це важливо тому, що не всі послуги, програми або проєкти територіальної громади важливі для всіх вікових чи соціальних груп. Наприклад, інформація про зміну нарахування пенсій важлива для пенсіонерів. Тому, плануючи канали охоплення, необхідно фокусуватися на цій нішевій цільовій групі.

Споживання ЗМІ

Які ЗМІ вони читають, дивляться, слухають? Як часто і коли це роблять? Яким ЗМІ довіряють?

Це важливо для вибору каналів комунікацій та правил їх використання.

Соціальна поведінка

Як вони проводять дозвілля, чим цікавляться? Які інші канали комунікацій (немедійні) їм доступні?

Це дозволяє зрозуміти їхні інтереси та запропонувати формати й теми комунікацій, на які вони звернуть увагу, а також піти в ті місця, де можна знайти їх у відповідному оточенні.

Ціннісні характеристики, мотивація та інсайти

Які мають приховані потреби?

Їхнє ставлення до ОМС, конкретної проблеми:

- Що вони знають, наскільки добре і повно, як ставляться?
- Що формує їхню думку, які культурні чи ментальні чинники?
- Що насправді впливає на їхнє сприйняття проблеми, яку мають приховану мотивацію? Що може змінити їхню думку та поведінку?



КОМУНІКАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ ТА ПОВІДОМЛЕННЯ

Комунікаційні завдання походять від цілей, які стоять перед органом місцевого самоврядування у певний період часу. Їх суть полягає в такому: як змінити свідомість і поведінку цільових груп, щоб це допомогло досягти цілей територіальної громади? Комунікаційні завдання мають базуватися на:

- Розумінні етапу сприйняття задачі/проблеми, на якому перебуває цільова аудиторія;
- Розумінні особливостей цільової аудиторії.

Таку інформацію зазвичай отримують зі статистичних даних і досліджень: **кількісних** та **якісних**. Рекомендуємо раз на рік проводити опитування думки жителів територіальної громади щодо:

- Обізнаності та розуміння проблем територіальної громади та важливих для неї пріоритетів;
- Ставлення до діяльності ОМС, зокрема керівництва;
- Готовності брати участь у житті територіальної громади;
- Того, які медіа споживають стейкхолдери;
- Того, чи пам'ятають певну важливу інформацію, комунікаційні кампанії, дії.

Аналіз такої інформації в динаміці з року в рік допомагатиме ОМС ефективніше планувати свої дії.

Опитування можна проводити через інтернет, розмістивши анкету на сайті та у профілях у соцмережах, або очно, у місцях скупчення людей (адже не всі групи стейкхолдерів користуються інтернетом).

Зручні сервіси для онлайн-анкетування:

[Google форми](#) | [SurveyMonkey](#)

Отримуючи такий набір знань про групи стейкхолдерів, ОМС зможе ефективніше формулювати **комунікаційні завдання** та **повідомлення**.

ДАВАЙТЕ РОЗГЛЯНЕМО ПРИКЛАД

Ціль: збільшити кількість договорів на вивіз сміття – укласти 100 нових договорів за шість місяців поточного року серед жителів приватного сектору.

Попередній **аналіз цільової аудиторії**, наприклад, показав нам, що:

- Договори не підписують переважно люди у віці 60+, які живуть у приватному секторі. Вони не користуються цифровими каналами зв'язку, проводять час здебільшого вдома, один раз на два тижні відвідують місцевий ринок;
- Люди у віці 60+ не укладають договори, адже звикли

органічну частину сміття використовувати в компост, частину сміття взагалі спалювати, а іншу частину викидати «в яроч, куди всі викидають», тобто створювати стихійні смітники. Вони не розуміють проблему впливу спалювання сміття та його накопичення на стихійно створених смітниках на здоров'я жителів територіальної громади, не знають також, куди йти і з ким підписати договір на вивезення сміття.

У такій ситуації **комунікаційне завдання** може звучати так:

Пояснити, навіщо вивозити сміття та як саме можна укласти договір на вивіз сміття.

Комунікаційні завдання **впливають** на:

- Довжину, структуру, інтенсивність комунікаційних кампаній;
- Комунікаційні повідомлення та спікерів;
- Візуальні рішення;
- Вибір каналів комунікацій;
- Вибір форматів комунікацій;
- Ресурси, необхідні для виконання завдання.

У нашому прикладі комунікаційні завдання можуть **звучати так**:

- Проінформувати про вплив спалювання сміття та створення стихійних сміттєзвалищ на здоров'я людини;
- Згенерувати інтерес до питання сортування відходів;
- Повідомити, де та як саме можна укласти договір про вивезення сміття;
- Збільшити знання про новий план розвитку територіальної громади, спрямований на покращення екології;
- Пояснити необхідність побудови сміттєпереробного заводу.

Комунікаційні завдання можуть бути різними для різних цільових груп та для різних напрямків роботи ОМС і залежать від того, як тема впливає на цільову аудиторію. Наприклад, у разі проблеми з укладанням договорів на вивезення сміття додатковою цільовою аудиторією можуть бути молоді члени сімей, які мають змогу впливати на рішення своїх батьків. Комунікаційне завдання для них можна сформулювати так:

Заохотити дітей та онуків жителів приватних будинків 60+ пояснити своїм батькам необхідність укладання договорів на вивезення сміття.

Комунікаційні завдання можуть бути як короткостроковими, так і довгостроковими і мають переглядатися під час реалізації.

Після визначення комунікаційних завдань наступним етапом є **формулювання ключових повідомлень**.

Ключове повідомлення – це:

- Те, що необхідно сказати цільовій аудиторії, щоб вона виконала певні дії;
- Те, що повинно залишитися у свідомості цільової аудиторії після будь-якого інформаційного контакту з нею.

Комунікаційні повідомлення супроводжуються фактами, які допомагають аргументувати.

Функція комунікаційного повідомлення – бути основою для підготовки і базою для перевірки будь-яких інформаційних матеріалів. Відповідно, всі творчі матеріали розробляються на його основі.

Усі спікери, що виступають від імені органу місцевого самоврядування, повинні знати і вміти доносити ключові повідомлення у своїх виступах.

ПРИКЛАД

Ключові повідомлення для жителів приватних будинків та аргументи.

- 1. Спалювання сміття та стихійні сміттєзвалища дуже негативно впливають на здоров'я людей та спричиняють тяжкі захворювання.**

Спалювання сміття та стихійні сміттєзвалища забруднюють повітря та воду – у повітря виділяються такі й такі речовини, а до води потрапляють такі й такі речовини. Саме вони викликають астму.

Захворювання на астму в нашій громаді збільшилося на 10% тільки за останні п'ять років, що є прямим наслідком якості повітря та води в нашому регіоні.

- 2. Підписати договір на вивіз сміття – легко, просто і швидко.**

Щоб укласти договір, вам необхідно зробити лише дві прості дії: 1) взяти із собою паспорт громадянина України та ідентифікаційний код;

2) прийти до відповідної посадової особи ОМС у будній день з 8-ї до 17-ї години. Вже 70% жителів нашої громади уклали договори на вивіз сміття.

- 3. Краще підписати договір зараз, тому що за два місяці будуть введені санкції та можуть утворитися черги.**

Після XX.XX.2023 р. новим законом будуть запроваджені штрафи за відмову укласти договір.

Зверніть увагу, що ключове комунікаційне повідомлення **відрізняється від терміну «наратив»**.

Наратив – це:

- Опис подій або розповідь, оповідання = **легенда**;
- У політтехнологіях використовують як термін, що визначає **переконливу історію** навколо особи чи події, що приверне увагу цільової аудиторії.

ВІЗУАЛЬНІ РІШЕННЯ

Для подальшої комунікації з цільовими аудиторіями комунікаційні повідомлення втілюються у різних візуальних форматах. Залежно від масштабу комунікаційної кампанії це може бути:

- Від однієї інформаційної листівки;
- До цілого комплексу заходів, що складається з відео та аудіороликів, спеціального сайту, постерів для зовнішньої реклами тощо.

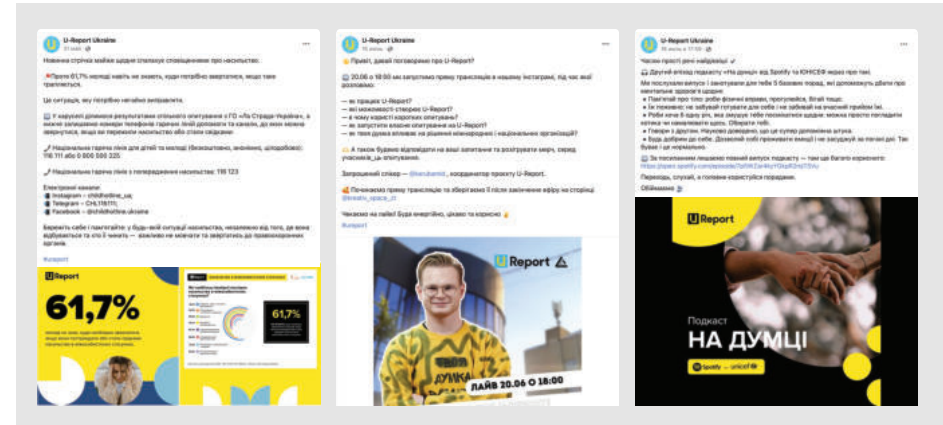
Територіальну громаду або один напрямок діяльності ОМС краще видно в інформаційному полі і вони краще запам'ятовується, якщо всі матеріали – від внутрішніх документів до зовнішніх рекламних матеріалів – мають єдиний візуальний стиль.

Перевірте це на зображеннях, які використовуються для ілюстрування постів в соціальних профілях територіальної громади: чи виглядають вони візуально схожими, чи підтримують загальний імідж громади, чи впізнавані та чи відрізняються від стилістики рішень інших територіальних громад?

Матеріали варто робити лаконічними, сучасними, не використовувати типові зображення, які популярні в мережі Інтернет, не є унікальними, не відображають настроїв, характер територіальної громади, різні за стилем. Візуальні рішення повинні відображати імідж вашої територіальної громади.



Приклад неуніфікованої стилістики постів



Приклад єдиної стилістики постів



- Якщо територіальна громада намагається продемонструвати свою привабливість для інвесторів та можливості для розвитку бізнесу, варто використовувати ілюстрації виробництва, працівників, інфраструктури.
- Якщо завданням є підкреслити орієнтованість на соціальну підтримку, на привабливість територіальної громади для молодих сімей, варто використовувати ілюстрації людей різного віку, родини, різні ситуації спілкування.

КАНАЛИ ТА ФОРМАТИ КОМУНІКАЦІЙ

Після визначення цільових груп, завдань та повідомлень наступним етапом є формування **загального комунікаційного плану**. Комунікаційний план обов'язково містить інформацію щодо набору комунікаційних активностей, а отже, каналів і форматів комунікацій, які будуть використовуватись.

Під **каналами комунікацій** здебільшого мають на увазі наявні медійні можливості досягнення цільової аудиторії: телебачення, радіо, зовнішня реклама, ЗМІ, сайти, соціальні мережі, інформаційні куточки/стенди в громадських приміщеннях.

Для ефективного вибору каналів необхідно знати:

- **Яку функцію виконує кожен такий канал?**
наприклад, телебачення краще використовувати для швидкої побудови рівня знань, рекламу всередині приміщень і пресу – для донесення складної інформації, яку необхідно уважно читати;

- **Яке охоплення забезпечує канал?**
наймасовіше охоплення в Україні для отримання новин у 2022 році мали соціальні мережі (74%), інтернет-сайти новин (42%), телебачення (36%), далі йде радіо (11%) та друковані видання (3%)*;
- **Якою мірою канал відповідає інтересам цільової аудиторії? Наскільки активно вона його використовує і споживає інформацію з нього?**
наприклад, месенджери ефективніше використовувати для взаємодії з молоддю, а телебачення підходить для охоплення старшої аудиторії;
- **Наскільки підходить канал для виконання завдання? Чи передбачає канал формати, які найкращим чином донесуть інформацію?**
приміром, зовнішня реклама не пристосована доносити складні повідомлення. Якщо повідомлення складне, містить багато тексту, розташуйте його там, де в аудиторії є час для його споживання – у громадських приміщеннях (тобто мова вже про внутрішню рекламу, наприклад, всередині вокзалу або кінотеатру).

Треба також пам'ятати, що канали комунікацій розподіляються на власні, (контент та розвиток яких контролює ОМС) і зовнішні.

Зазвичай **власні канали** це:

- Сайт відповідного органу місцевого самоврядування;
- Сторінки в соціальних мережах органу місцевого самоврядування чи сільського/селищного/міського голови;
- Групи жителів територіальної громади в месенджерах;
- Друковані матеріали;
- Інформаційні дошки в приміщеннях відповідного органу місцевого самоврядування та інших громадських установ або зовні.

Зовнішні канали це:

- Сайти та профілі національних та регіональних органів влади у соціальних мережах;
- Національні та регіональні ЗМІ: ТБ, радіо, преса;
- Зовнішня реклама по соціальній квоті;
- Внутрішня реклама: у транспорті, у приміщеннях.

* Джерело [«Опитування USAID-Internews щодо споживання медіа»](#);



Формати комунікацій можуть бути дуже різними та включають в себе різні типи матеріалів і невідкладних засобів комунікації:

- **Відеоматеріали:** короткі рекламні ролики, звернення сільського/селищного/міського голови, короткі відеофільми про активності територіальної громади, репортажі з місця подій;
- **Аудіоматеріали:** короткі рекламні ролики, звернення, подкасти, передачі, участь в етерах представників ОМС;
- **Матеріали в пресі чи на сайтах:** рекламні макети, експертні колонки, інтерв'ю, серія матеріалів, конкурси та опитування;
- **Матеріали для зовнішніх носіїв:** різні розміри постерів, мега-формати на будівлях, вивіски, наліпки на вікна, мурали;
- **Матеріали всередині та зовні приміщень:** постери, листівки та брошури для розповсюдження, стенди, рол-апи;
- **Різні формати заходів:** масові заходи для жителів громади, конкурси, нагороди, рейтинги; професійні заходи, дискусії, круглі столи; заходи для преси (пресбрифінг, пресконференція, пресніданок, престур тощо);
- **Нестандартні активності:** рекламні акції, вірусні кампанії та флешмоби, коли медіа або жителі самі підхоплюють та беруть участь у запропонованих діях, діляться інформацією про них.

Комбінація каналів та форматів комунікацій складається в **загальний комунікаційний план**, який відображає комунікаційні дії ОМС протягом певного періоду, розподілені на етапи та певний порядок. Приклад простого комунікаційного плану див. у Додатку 1.

Комунікаційний план є одним з тактичних інструментів втілення комунікаційної стратегії територіальної громади. В ідеалі кожна ТГ повинна мати довгострокову комунікаційну стратегію, яка відповідає місцевій стратегії розвитку.

Комунікаційна стратегія – це інструмент комунікаційного забезпечення стратегічного розвитку територіальної громади. Вона відповідає на запитання:



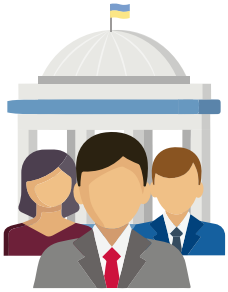
Окрім запитань, які були розглянуті в цьому посібнику, **комунікаційна стратегія визначає** також:

- Контекст, в якому реалізується комунікаційний план;
- Аналіз попереднього комунікаційного досвіду;
- Аналіз ефективності інформаційних платформ громади.

Комунікаційна стратегія зазвичай:

- Визначає комунікаційні задачі органу місцевого самоврядування;
- Визначає цільові групи та стейкхолдерів;
- Визначає позиціонування територіальної громади;
- Включає розробку бренду, сукупності візуальних складових (айдентика) або креативних концепцій комунікаційних кампаній;
- Визначає ключові комунікаційні повідомлення;
- Включає вибір форматів та каналів комунікації;
- Планує стратегію розвитку власних інформаційних каналів та носіїв;
- Визначає комунікаційні ризики;
- Планує систему показників якості комунікаційної діяльності та методів їх виміру.

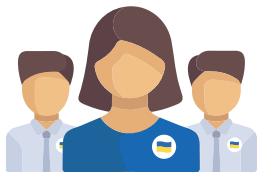
ПІДСУМКИ



Органи національної та регіональної влади будуть охочіше підтримувати ту територіальну громаду, що активно розвивається, охоче співпрацює з державними інституціями та широко комунікує про досягнення. Адже органи влади зацікавлені в позитивних новинах та історіях успіху територіальних громад.



Жителі громади (у т. ч. ВПО) активніше підтримуватимуть органи місцевого самоврядування, які сприяють розвитку територіальної громади, всебічно забезпечуючи умови для комфортного життя. А це означає, що варто наочно показувати людям результати кожного успішного кроку органів місцевого самоврядування!



Представники громадського сектору зазвичай охоче відгукуються на партнерські пропозиції ОМС, за умови, що ці пропозиції збігаються з їхніми власними цілями й завданнями. Отже, можна залучити цю ЦА до плідної співпраці, показавши та переконавши, що плани та наміри ОМС збігаються з цілями та напрямками її діяльності. Варто також акцентувати, що зазвичай активісти, експерти, волонтери самі є активними комунікаторами. Тож, якщо вони залучені до життя територіальної громади і знають про роботу ОМС, то стають потужним каналом комунікації.



Донори, міжнародні проєкти технічної допомоги будуть зацікавлені у співпраці з ОМС та будуть надавати підтримку, якщо ОМС буде:

- Регулярно і прозоро звітувати про
- Використання коштів;
- Тримати донорів у курсі свого розвитку;
- Ділитися планами та ідеями щодо майбутніх проєктів;
- Демонструвати, як покращилось життя жителів громади за підтримки донорів.



Інвестори залюбки відгукнуться на інвестиційні пропозиції ОМС, якщо вони будуть знати, що:

- ОМС шукає партнерів-інвесторів;
- ТГ є інвестиційно-привабливою;
- Плани керівництва ОМС збігаються з діловими планами й намірами інституції-інвестора;
- ОМС має конкретні й чіткі бізнес-плани та проєкти, що працюють на розвиток;
- Керівництво ОМС працює прозоро, публічно й відкрито.

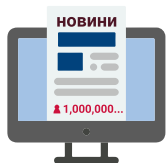
Такий контекст визначає комунікаційні завдання. А приклад нижче пояснює, **як визначаються канали та формати комунікації**:

Великий міжнародний інвестор підшукує територіальну громаду для того, щоб здійснити величезну інвестицію. Після загального попереднього відбору ваша територіальна громада потрапила до десятки таких самих територіальних громад: приблизно однакові географічні умови, кількість населення, природні ресурси тощо. Далі інвестор має скласти собі певне уявлення про кожну ТГ, щоб прийняти остаточне рішення.

ВАЖЛИВО

Потужні потенційні інвестори формують найперше враження про територіальну громаду, навіть не встаючи з-за комп'ютера.

Як дистанційно ознайомитися з життям територіальної громади? Найпершим, найшвидшим і найлегшим кроком з боку компанії-інвестора стане пошук інформації про ТГ в Інтернеті через сучасні пошукові системи типу Google. Інвестори сформуєть своє перше враження про вашу, наприклад, територіальну громаду, **керуючись трьома чинниками:**



Частота згадувань про ТГ в Інтернет-джерелах (у тому числі й на сайтах ЗМІ)



Співвідношення кількості позитивних і негативних згадувань



Зміст і візуальна привабливість вебсайту та сторінок соціальних мережах

По суті, представники будь-якої цільової групи будуть оцінювати ті самі параметри, щоб скласти свою думку щодо територіальної громади, тому так важливо:

- Мати якісні власні інформаційні платформи – сайт та сторінки в соціальних мережах та месенджерах;
- Мати відповідні назви та налаштування, інструменти просування, щоб вони легко знаходилися в пошуку;
- Бути присутніми в медіаполі регіону або країни – потрапляти на сторінки відомих видань та порталів, в етери ТБ та радіоканалів;
- Мати потужну сучасну візуальну ідентичність, щоб гарно запам'ятовуватися та виділятися на фоні інших громад;
- Бути зрозумілими, розмовляти людською мовою, а також бути цікавими;
- Бути помітними жителям територіальної громади.

Комунікаційний план і стратегія повинні відображати всі ці аспекти, допомагати спланувати порядок дій, обрати найефективніші з них.



Головне, що треба запам'ятати після ознайомлення з цим посібником:

- Інформувати, розповідати, залучати, показувати, переконувати – це і є глибинний зміст публічних комунікацій і основа обов'язків служби публічних комунікацій ОМС;
- Репутація – один з ключових факторів успіху діяльності територіальної громад;
- Комунікація – один з ключових інструментів формування репутації;
- Важливо корелювати комунікаційні завдання з пріоритетними напрямками розвитку територіальної громади;
- Спланувати ефективні комунікації можливо тільки на основі фокусного визначення та ретельного вивчення цільових груп та стейкхолдерів;
- Кожен канал та формат комунікацій має свої функції;
- Загальний комунікаційний план – зручний формат загальної карти комунікаційної діяльності;
- В ідеалі необхідно мати довгострокову комунікаційну стратегію, яка відповідає стратегії розвитку територіальної громади.

