

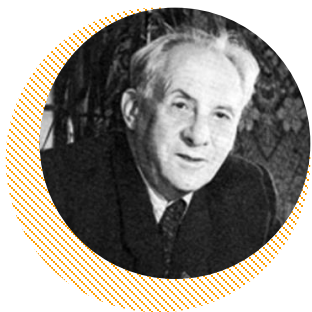
# **Управління стратегічними комунікаціями на основі цінностей в органах державної влади**

Резюме результатів проекту

Грудень 2015



**A story  
turned  
into  
history...**



Нове життя нового прагне слова  
*Максим Рильський*

**спочатку**  
**було**  
**СЛОВО**

несміливе

непереконливе

тихе

на жаль,

# СЛОВО

невчасне

державної  
служби комунікації

нечітке

невпевнене

незрозуміле

\*підтверджено дослідженнями GfK



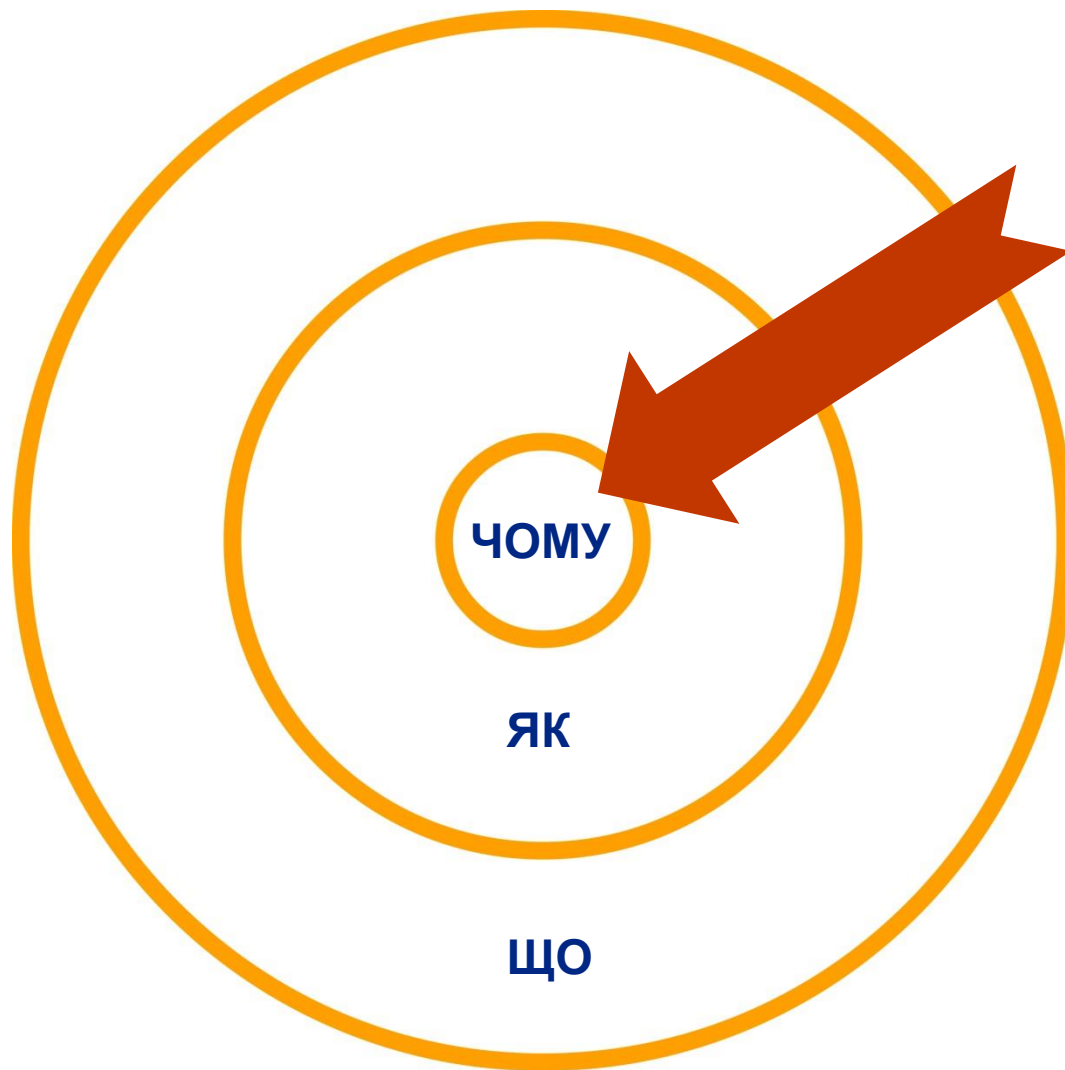
Нова людина має і мову нову  
*Григорій Сковорода*

---

**МИ**

**почали з**

**ЧОМУ?**



Ми віримо, що наше  
слово може звучати  
**гучно і впевнено**



Ми хочемо, щоб  
наше слово було  
**почуте всюди**



Ми взялися  
допомогти  
перетворити  
**державну службу  
комунікації на НРО\***

\*Високоефективна організація (High-performing organization)

# Приклади високоефективних організацій (НРО)

---



# Хто такі НРО?

## Високо Ефективні Організації



Забезпечують сталий  
розвиток



Постійно інвестують в  
розвиток своїх  
працівників



Кращі за конкурентів



Демонструють високі  
результати незалежно  
від зовнішніх факторів



# Що НРО роблять інакше?

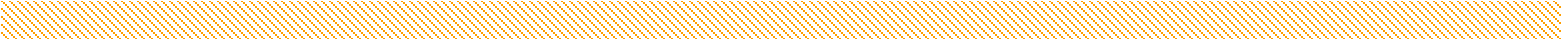
|            |  |
|------------|--|
| Управління | Управління організацією є чітким та прозорим                   |
| Структура  | Структура організації є раціональною                           |
| Гнучкість  | Організація може управляти змінами та адаптуватися             |
| Стратегія  | HR-стратегія та стратегія розвитку організації взаємопов'язані |
| Люди       | Інтегроване управління персоналом                              |



**Отже, все починається  
з людей...**

**... людей, яких об'єднують  
спільні цінності, і яких  
надихає спільна місія**





**Як зробити так, щоб  
правильні люди  
приходили,  
лишалися і  
створювали нову  
реальність?**



Немає поняття поганої організаційної структури, є тільки правильні або неправильні люди

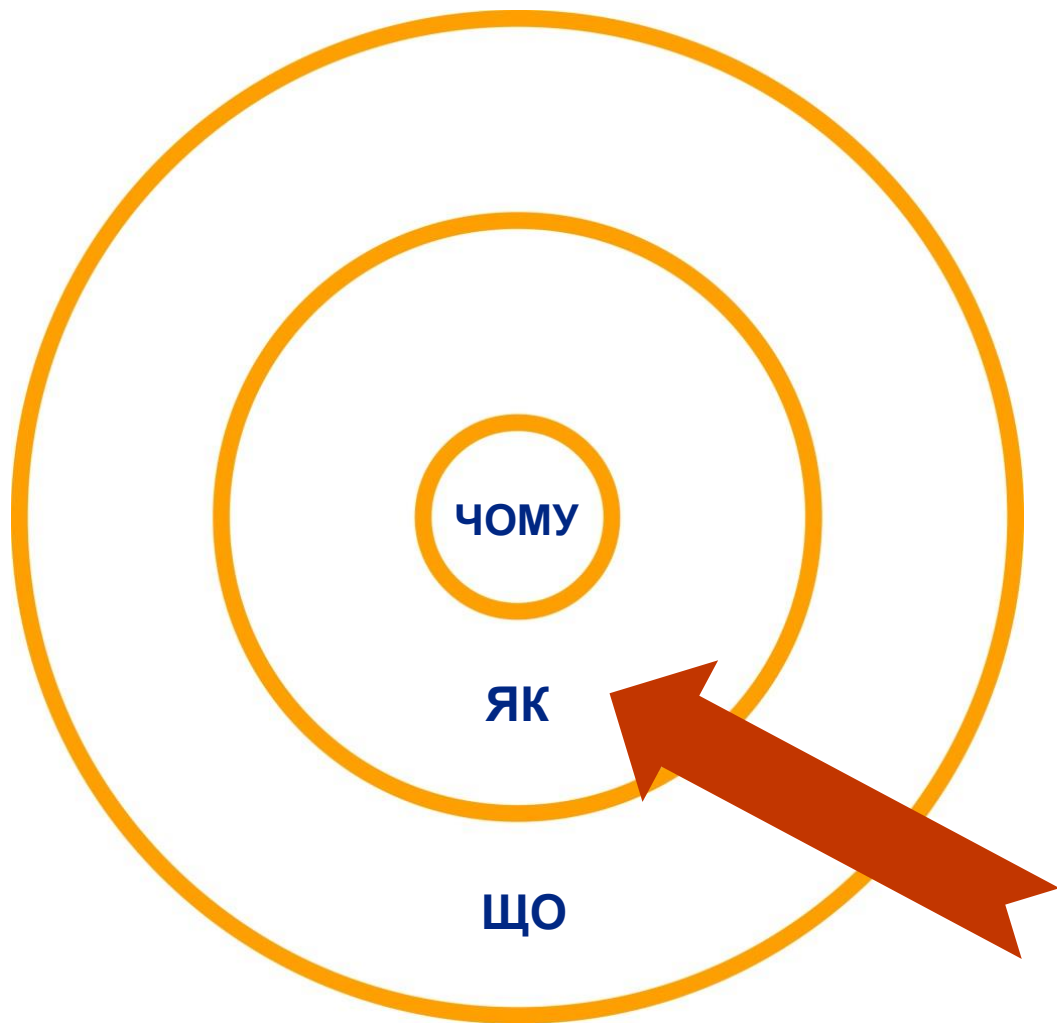
*Гарольд Керцнер,  
директор інституту International Institute for  
Learning, визнаний експерт у сфері управління  
проектами та стратегічного планування*

---

**МИ**

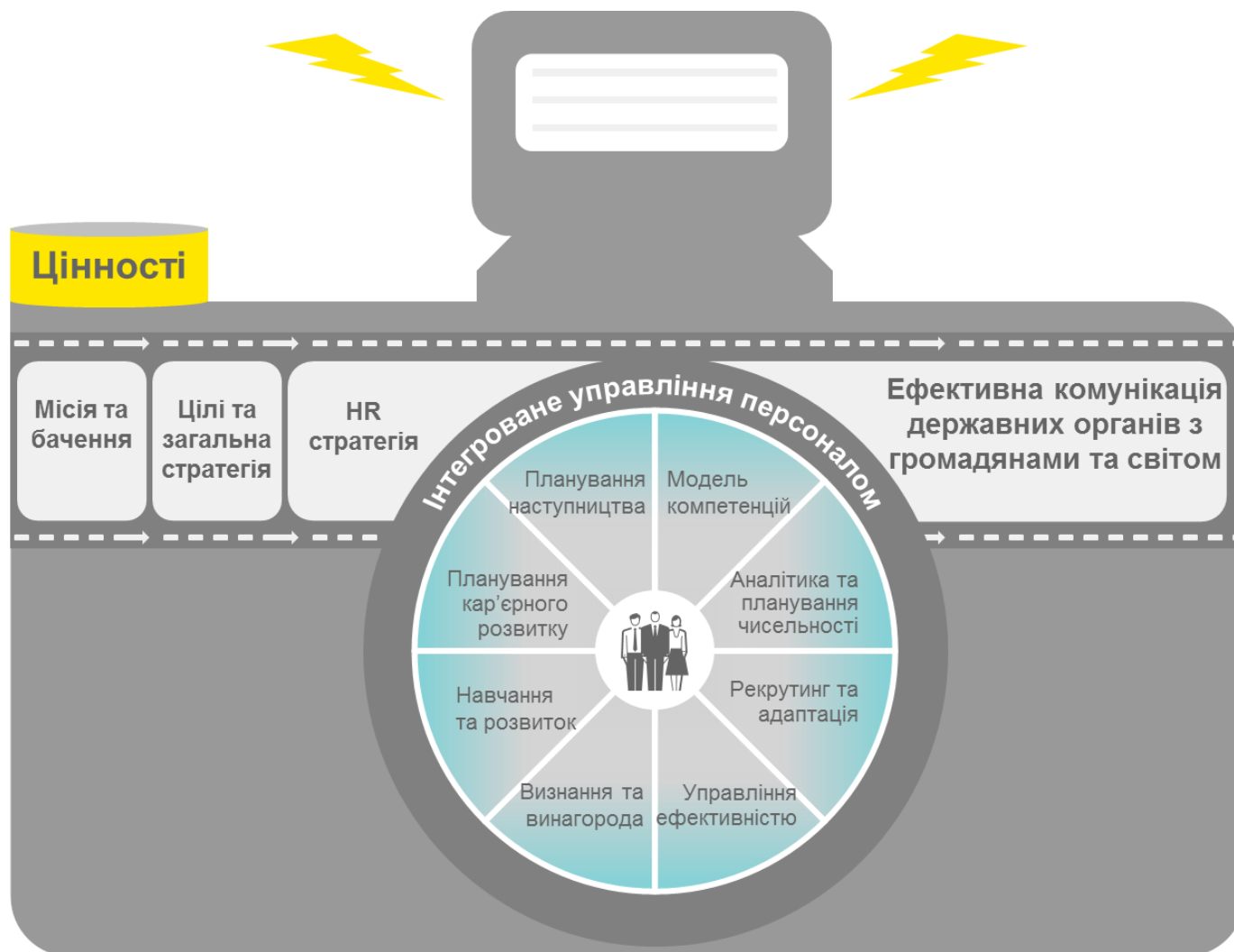
**знаємо**

**ЯК**



Потрібне  
впровадження  
інтегрованої  
системи управління  
персоналом на основі  
**ЦІННОСТЕЙ**

# Інтегроване управління персоналом – інструмент підвищення ефективності



# Наші принципи



## Спільне творення

залучення в процес агентів змін серед нинішніх працівників державної служби комунікації



## Рух в одному напрямку

поширення загального розуміння, куди ми йдемо і що потрібно зробити



## Відкритість до змін

прийняття ідей і передових практик з державного та комерційного секторів в Україні і світі



Бо головне ж тепер — реформа людини...

*Микола Куліш*

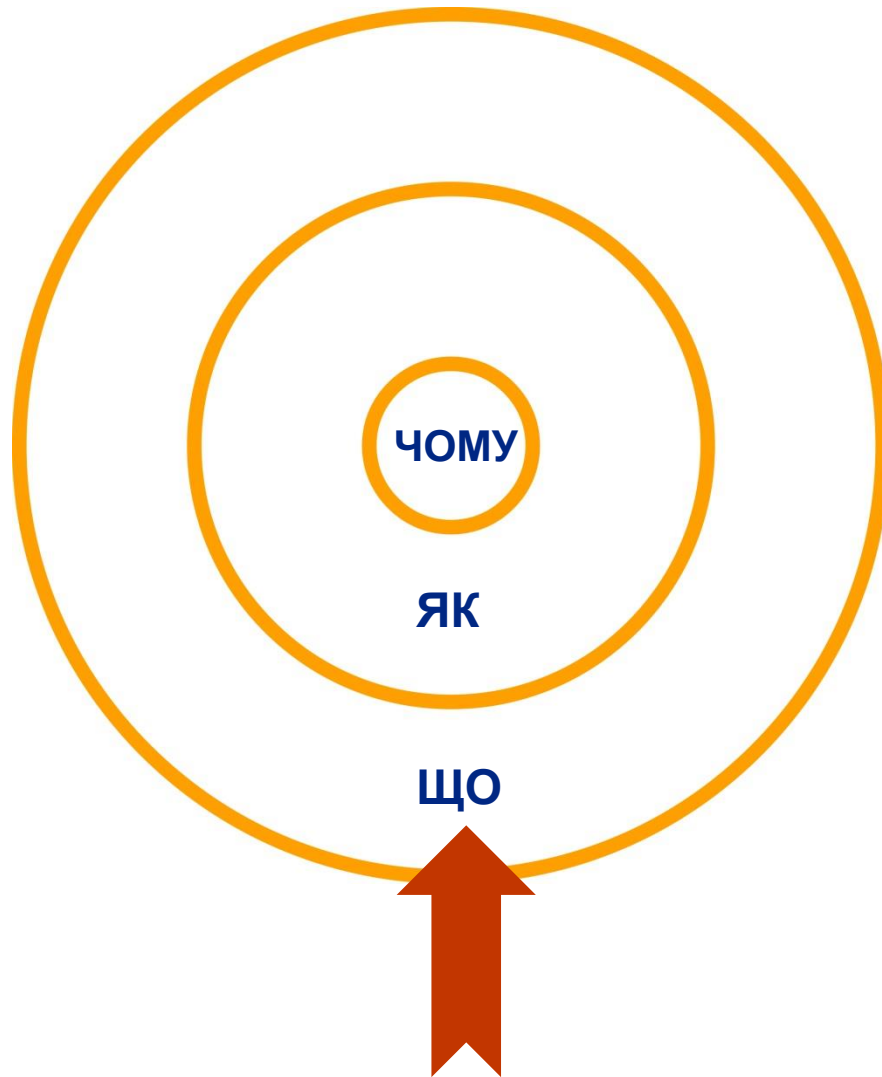
---

**ЩО**

**у нас**

**вийшло?**





**Цінності** – основа будь-якої свідомої діяльності

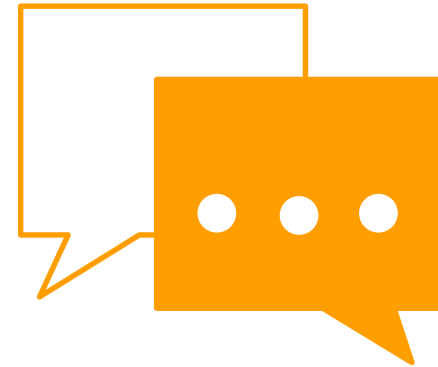
**Портрет ідеального співробітника** – які люди створять державну службу комунікації світового класу

**Концепція оцінки ефективності** – як виміряти успіх чи вивчити уроки невдач

# Як ми це зробили?



**Ми дивились на  
найкращі практики у  
світі і Україні**



**Спілкувалися з  
драйверами змін в  
державних  
комунікаціях**

# Досліджені державні органи



# Що ми дивились?



## Зацікавлені сторони

- ▶ Попередні обговорення з представниками прес-служб
- ▶ Понад 20 інтерв'ю з зацікавленими сторонами та представниками прес-служб
- ▶ Публічні інтерв'ю Public interviews з зацікавленими сторонами та представниками прес-служб

## Інші радники

- ▶ Результати аудиту Gov.Comms.Ua
- ▶ Звіти аналітичної платформи 21/11

## Документи

- ▶ Організаційні структури обраних державних органів
- ▶ Проект комунікаційної стратегії Міністерства інфраструктури України
- ▶ Звіти щодо оцінки ефективності прес-служб
- ▶ Посібник UCMC щодо державних комунікацій
- ▶ Звіт GFK за результатами дослідження рівня задоволеності журналістів роботою прес-служб

# As-Is аналіз на одній сторінці





**Що надихає?**



**Можливість  
вплинути та  
змінити**




Зрозумій **одне** тільки **яблучне зерно**, і досить тобі. Коли в нім сховалося дерево..., то можна в ньому віднайти **незчисленні мільйони садів...**

*Григорій Сковорода*







# **Чому? Або візія відділу комунікацій в державних органах влади:**

Сприяти зростанню рівня суспільної підтримки та формувати розуміння реформ і державних ініціатив, що дадуть змогу Україні рухатись від Революції Гідності до Країни Гідності в очах українців та міжнародної спільноти

## **Місія**

Simplify, unify, amplify – побудова довіри шляхом залучення громадськості в творення державної політики, а також надання громадськості вчасної, точної, об'єктивної інформації щодо державних ініціатив простою та зрозумілою мовою

# Цінності або ЯК

Ми віримо, у майбутнє  
України, ми вибудовуємо  
його нашою щоденною  
працею. Ми -  
**патріоти**

Ми безкомпромісні у  
**чесності**

Ми –  
**відповідальні**  
перед народом України

Ми – ставимо амбітні цілі і  
наполегливі у досягненні  
результатів. Ми –  
**професіонали**

Ми віримо у силу нових ідей.  
Ми - **творчі**

# Цінності у поведінці

## ПАТРІОТИЗМ

- Пишатись тим, що ти - українець
- Демонструвати служіння народу і суспільству
- Вміти жертвувати власними інтересами заради інтересів країни
- Сприяти поширенню позитивного іміджу України на словах та в діях

## ПРОФЕСІОНАЛІЗМ

- Постійно демонструвати високий рівень компетентності та майстерності
- Вчасно та ефективно виконувати всі зобов'язання, часові рамки та обіцянки
- Демонструвати наполегливість у складних ситуаціях
- Вміти бачити наперед
- Постійно самовдосконалюватись
- Пишатись досягненнями в роботі
- Дотримуватися кодексу державного службовця

## ТВОРЧІСТЬ

- Нестандартні підходи до вирішення проблем
- Пошук нових ідей та аналіз трендів
- Мислення "outside the box" та прорахунок ризиків
- Переконавання інших шукати та втілювати нові ідеї
- Увага до думки інших

## ЧЕСНІСТЬ

- Демонструвати цінності державної служби комунікацій в щоденних справах та поведінці
- Відстоювати рішення, що є в інтересах держави, навіть якщо вони непопулярні
- Не зловживати наданими повноваженнями
- Швидко реагувати у випадках непрофесійної або неетичної поведінки інших
- Визнавати власні помилки
- Діяти без переслідування власних інтересів або інтересів певних осіб
- Конструктивно доносити неприємну інформацію
- Щиро сприймати та вітати зворотний зв'язок від інших

## ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

- Зосереджуватись на головному
- Діяти як команда та підтримувати один одного
- Надавати лише перевірену інформацію
- Довіряти іншим, щоб приймати правильні рішення
- Виконувати обіцянки
- Передбачати наслідки власних дій
- Бути взірцем того, що очікуємо від інших

# Цінності та модель компетенцій



# Організаційна модель



# Щорічна оцінка ефективності задля розвитку та вдосконалення



Потужне та гучне  
**СЛОВО**



Командні результати

Мої  
результати

Моя  
поведінка

**ЧІТКІ ЦІЛІ**

**СИСТЕМА ОЦІНКИ**

**ЗВОРОТНИЙ ЗВ'ЯЗОК**

# **Принципи, що лежать в основі концепції управління ефективністю**

**Кожна ціль -  
SMART**

**Відстеження метрик процесу та  
результату кожної  
комунікаційної активності**

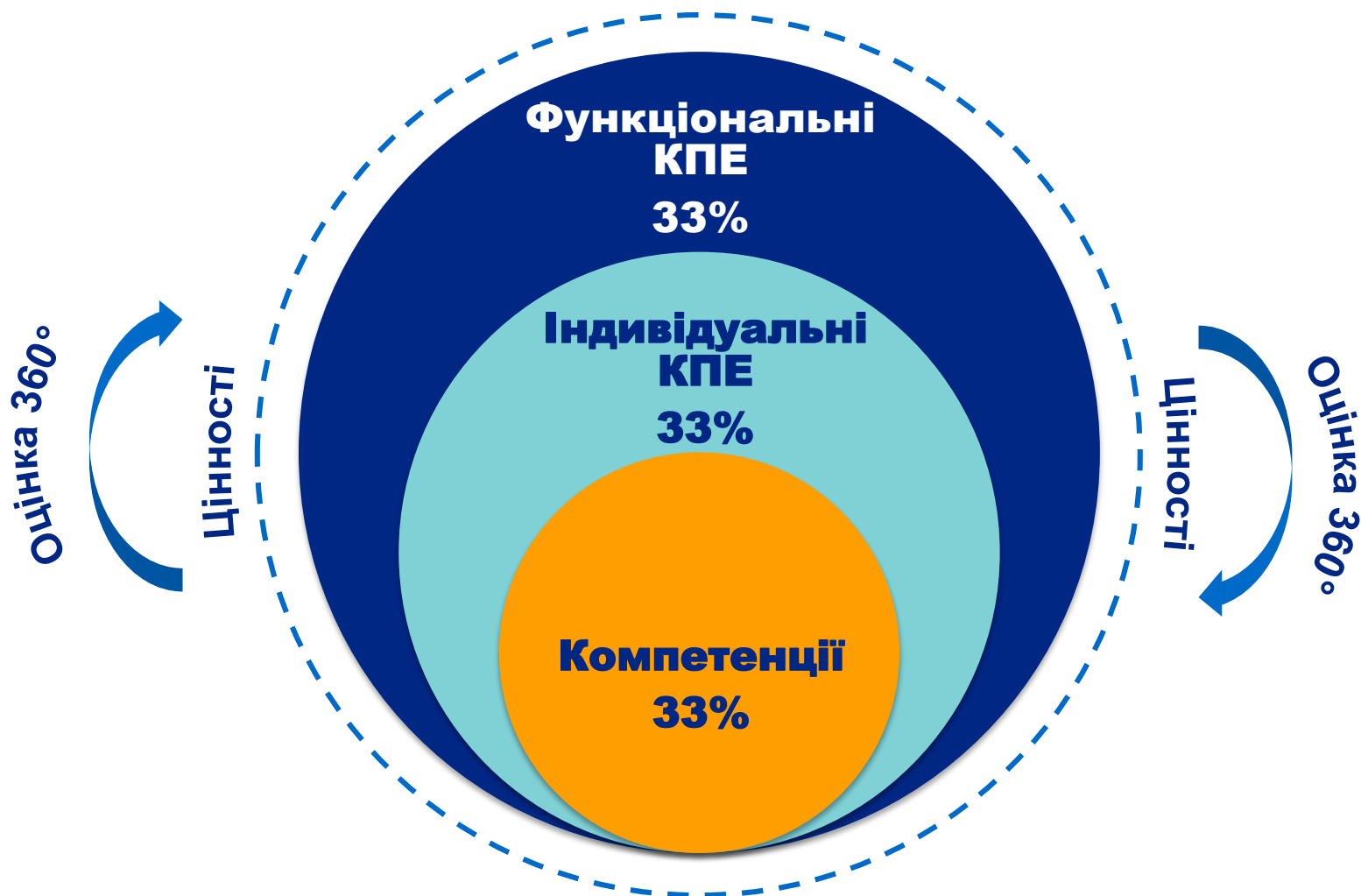
**Узгодженість цілей  
комунікації зі  
стратегічними  
пріоритетами**

**Вимірювання задля  
комплексного  
відображення  
діяльності**

**Регулярний зворотний зв'язок  
не рідше одного разу на місяць**

**Комбінація  
кількісних та  
якісних КПЕ**

# Модель оцінки ефективності діяльності державної служби комунікації





# Функціональні КПЕ детальніше

## Загальний індекс по установі

### Загальнодержавні показники

### Показники установи

#### Специфічні

#### Типові

Загальна підтримка дій влади та/ або рівень довіри до влади

рівень залученості до розробки політик влади загалом

Патріотизм (гордість бути українцем, бажання/ готовність далі жити в Україні)

Ті, які відомство визначає саме, виходячи з річних планів політики

Рівень довіри до установи

Показник медіа-моніторингу

Рівень обізнаності або підтримки суспільством реформ установи

Оцінка журналістами роботи прес-служби установи

Рівень визнання суспільством прогресу на шляху до «великої мети», на яку працює конкретна установа

#### Велика мета

- Євроінтеграція
- Розбудова чесної, прозорої влади
- Формування нової політичної еліти
- Розвиток конкурентної економіки

- Формування відповідального громадянина
- Поновлення територіальної цілісності України
- Поновлення спільного культурного та наукового простору України та Європи

**Що далі?**

# **Deep Dive - поринання**

Пілотні проекти в державних  
установах для детального  
аналізу та підготовки  
**АГЕНТІВ ЗМІН**

# Наша команда



**Оксана Семенюк**  
HR бізнес-лід в Україні,  
Росії та Євразії  
Mondelez International



**Ольга Горбановська**  
Партнер, керівник групи  
People Advisory Services  
в Україні, EY



**Олена Бойченко**  
Директор  
People Advisory Services, EY



**Наталія Тимченко**  
Старший консультант,  
People Advisory Services, EY



**Дякуємо!**