

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»  
КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА ШКОЛА ВРЯДУВАННЯ**

**ЗАГАЛЬНА ПРОФЕСІЙНА (СЕРТИФІКАТНА)  
ПРОГРАМА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ  
«КОМУНІКАЦІЇ В ДЕМОКРАТИЧНОМУ ВРЯДУВАННІ»**

Шифр програми: **ЗП/2020/001**

Рік запровадження програми: **2020**

Програму затверджено: **вченою радою факультету правничих наук  
НаУКМА 15.06.2020 (протокол № 4)**

Програму акредитовано  
(погоджено): **Національним агентством України  
з питань державної служби  
(додаток 2 до наказу НАДС від 27.07.2020 № 133-20)**

ПРОФІЛЬ ПРОГРАМИ<sup>1</sup>

1. Загальна інформація	
Назва програми	Комунікації в демократичному врядуванні
Шифр програми	ЗП/2020/001
Тип програми за змістом	загальна професійна (сертифікатна) програма підвищення кваліфікації
Відомості про акредитацію для загальної професійної (сертифікатної) програми	
Форма навчання	онлайн
Цільова група	державні службовці категорії «Б», які виконують трудові функції професіонала «Участь у комунікації та взаємодії щодо формування та реалізації державної політики в межах повноважень», «Взаємодія з іншими структурними підрозділами, органами влади щодо вироблення державної політики у сферах компетенції»
Передумови навчання за програмою	–
Найменування замовника освітніх послуг у сфері професійного навчання за програмою	Національне агентство України з питань державної служби
Найменування партнера (партнерів) програми	–
Обсяг програми	5 кредитів ЄКТС
Тривалість програми та організація навчання	Загальна тривалість програми – 56 робочих днів 1...4-й дні – настановчі лекції-бесіди (онлайн); 5...50-й дні – онлайн-навчання; 51...56-й дні – онлайн-конференції
Мова викладання	українська мова
Напрями підвищення кваліфікації	– стратегічні комунікації; – комунікація та взаємодія
Перелік професійних компетентностей, на підвищення рівня яких спрямовано програму	– знання законодавства; професійні знання; лідерство; прийняття ефективних рішень; комунікація та взаємодія; впровадження змін; управління організацією роботи та персоналом; виконання на високому рівні поставлених завдань; командна робота та взаємодія; технічні вміння. – здатність готувати пропозиції щодо визначення заінтересованих сторін, їх залучення до процесу формування та реалізації державної політики (Г1 <sup>2</sup> ); – здатність здійснювати ефективну комунікацію (Г2); – здатність організовувати та брати участь у проведенні консультацій з громадськістю (Г3); – здатність взаємодіяти з іншими структурними підрозділами (Е1)
Укладачі програми	Ільченко-Сюйва Леся Василівна – кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри суспільного врядування НаУКМА, <a href="mailto:ilchenko-syuyva@ukma.edu.ua">ilchenko-syuyva@ukma.edu.ua</a> ; Рябцев Геннадій Леонідович – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри суспільного врядування НаУКМА,

<sup>1</sup> Наведена редакція програми діє **лише** під час карантинних обмежень.

<sup>2</sup> Тут і нижче наведені коди компетентностей, знань, умінь і навичок відповідно до затверджених професійних стандартів.

	<a href="mailto:g.riabtsev@ukma.edu.ua">g.riabtsev@ukma.edu.ua</a> ; Тертичка Валерій Володимирович – доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри суспільного врядування НаУКМА. <a href="mailto:v.tertychka@ukma.edu.ua">v.tertychka@ukma.edu.ua</a>
<b>2. Загальна мета</b>	
Удосконалення професійних знань, умінь та навичок учасників професійного навчання, що забезпечують відповідний рівень їх професійної кваліфікації для виконання трудових функцій «Участь у комунікації та взаємодії щодо формування та реалізації державної політики в межах повноважень», «Взаємодія з іншими структурними підрозділами, органами влади щодо вироблення державної політики у сферах компетенції»	
<b>3. Очікувані результати навчання</b>	
За результатами навчання слухачі повинні демонструвати:	
знання	<ul style="list-style-type: none"> <li>– форм і методів, організаційно-правових засад консультацій із заінтересованими сторонами, залучення громадськості до формування державної політики (А2.З3);</li> <li>– міжнародних стандартів проведення консультацій з громадськістю в процесі вироблення державної політики (Г3.З1)</li> </ul>
уміння	<ul style="list-style-type: none"> <li>– використовувати здобуті знання в практичній діяльності;</li> <li>– створювати, проводити презентацію, виступати публічно (Б4.У1; Б4.У2; Б4.У3);</li> <li>– виявляти високий рівень взаємної підтримки, відкритість в обміні інформацією та готовність до співпраці (Г2.У2);</li> <li>– планувати та організовувати консультації з громадськістю в процесі формування та реалізації державної політики (Г3.У2);</li> <li>– застосовувати методи та форми проведення консультацій з громадськістю в процесі формування та реалізації державної політики (Г3.У3)</li> </ul>
навички	<ul style="list-style-type: none"> <li>– застосування навичок міжособистісної взаємодії (Г2.У1);</li> <li>– здійснення ефективної комунікації з установами, організаціями, що надають міжнародну технічну допомогу (Е1.У1).</li> <li>– взаємодія зі структурними підрозділами, органами влади (Е2.У2)</li> </ul>
<b>4. Викладання та навчання</b> <b>(методи навчання, форми проведення навчальних занять)</b>	
Основними видами навчальних занять є: <ul style="list-style-type: none"> <li>– настановчі онлайн-заняття (лекції-бесіди), спрямовані на розкриття мети, завдань, структури навчальних модулів та їхніх навчальних стратегій;</li> <li>– робота онлайн, що передбачає опрацювання слухачами навчальних ресурсів, розміщених в електронній мережі, і виконання практичних завдань (серед іншого case-studies);</li> <li>– підготовка творчої роботи (policy paper);</li> <li>– контрольні заходи (захист творчої роботи на онлайн-конференції, оцінювання за результатами поточного й підсумкового контролю).</li> </ul> Питання, що виникають у слухачів, вирішуються шляхом онлайн-консультування з викладачем. Основними формами онлайн-навчання є: <ul style="list-style-type: none"> <li>– вивчення тем навчальних модулів;</li> <li>– робота з літературними джерелами з метою кращого засвоєння програмного матеріалу;</li> <li>– виконання практичних завдань ( в тому числі, case-studies);</li> <li>– підготовка творчої роботи за рекомендаціями до її структури і змісту;</li> <li>– підготовка презентації та захисту творчої роботи;</li> <li>– систематизація вивченого матеріалу перед проведенням підсумкового контролю.</li> </ul>	
<b>5. Ресурсне забезпечення дистанційного навчання</b>	
Назви вебплатформи, вебсайту, електронної	Онлайн-навчання здійснюється через електронну систему навчання КМАEDistEdu: <a href="https://distedu.ukma.edu.ua/">https://distedu.ukma.edu.ua/</a>

системи навчання, через які здійснюватиметься таке навчання, посилання (вебадреса)	Додаткові навчально-методичні матеріали за програмою розміщені на вебсайті Києво-Могилянської школи врядування <a href="https://kmsgov.ukma.edu.ua/">https://kmsgov.ukma.edu.ua/</a> Бібліотечні ресурси доступні через сайти НаУКМА: <a href="http://www.library.ukma.edu.ua/index.php?id=10">http://www.library.ukma.edu.ua/index.php?id=10</a> <a href="http://www.library.ukma.edu.ua/index.php?id=321">http://www.library.ukma.edu.ua/index.php?id=321</a> <a href="http://www.library.ukma.edu.ua/index.php?id=317">http://www.library.ukma.edu.ua/index.php?id=317</a>
Назви онлайн-модулів	Модулі програми <sup>3</sup> : – «Стратегічні комунікації»; – «Взаємодія влади, бізнесу, громадянського суспільства та адвокація політики»; – «Управління конфліктами, медіація і діалог»; – «Доступ до інформації»
<b>6. Оцінювання і форми поточного, підсумкового контролю</b>	
Усі завдання слухачів є обов'язковими й вибірковими, виконуються у встановлені терміни, з відповідною оцінкою та передбачають установлені форми звітності. Обов'язкові завдання виконуються кожним без винятку слухачем під час вивчення модулів, теми творчої роботи (policy paper) є альтернативними.	
Критерії оцінювання та їхня питома вага у підсумковій оцінці, %	Відвідування занять – Онлайн-курс – Опрацювання обов'язкової літератури, інформаційних та інших матеріалів (читання) – Поточний контроль – 60 % Підсумковий контроль – 40 %
Форма і періодичність поточного контролю	Виконання слухачами обов'язкових практичних завдань (case-studies) за чотирма навчальними модулями
Форма підсумкового контролю	Захист творчої роботи (policy paper)

### СТРУКТУРА ПРОГРАМИ<sup>3</sup>

Етап навчання	Назва модуля, теми	Кількість годин / кредитів ЄКТС				
		усього	у тому числі			
			аудитор. заняття	онлайн-заняття	навч. візити	самост. робота
Сесія 1	Лекції-бесіди з модулів програми	18		18		
Сесія 2	<b>Модуль 1. Стратегічні комунікації</b>					
	Тема 1. Стратегічні публічні комунікації	30		24		6
	Тема 2. Стратегічні інформаційно-соціальні комунікації					
	<b>Модуль 2. Взаємодія влади, бізнесу, громадянського суспільства та адвокація політики</b>					
	Тема 1. Взаємодія влади, бізнесу та громадянського суспільства	30		24		6
	Тема 2. Комунікативний супровід (адвокація) політики					
	<b>Модуль 3. Управління конфліктами, медіація і діалог</b>					
Тема 1. Підходи до вирішення і практика трансформації конфліктів	30		24		6	

<sup>3</sup> Наведена редакція програми діє **лише** під час карантинних обмежень.

Етап навчання	Назва модуля, теми	Кількість годин / кредитів ЄКТС			
		усього	у тому числі		
			аудитор. заняття	онлайн-заняття	навч. візити
	Тема 2. Медіація і фасилітація діалогу як інструменти демократичного врядування				
	<b>Модуль 9. Доступ до інформації</b>				
	Тема 1. Роль доступу до публічної інформації в демократичному врядуванні	30		24	6
	Тема 2. Активний і пасивний доступ до публічної інформації				
<b>Сесія 3</b>	Підсумковий контроль	12		12	
	<b>РАЗОМ:</b>	150 / 5,0		126	24

## ЗМІСТ ПРОГРАМИ

### Модуль 1. Стратегічні комунікації

#### Тема 1. Стратегічні публічні комунікації

Зв'язки з громадськістю в контексті стратегічних комунікацій. Стратегічні публічні комунікації від імені урядових організацій. Стратегічні комунікації в конфліктних і стабілізаційних втручаннях. Корпоративна культура та стратегічні комунікації. Стратегія в контексті політичних комунікацій. Маркетингові комунікації як засіб стратегії.

#### Тема 2. Стратегічні інформаційно-соціальні комунікації

Стратегічні інформаційно-маркетингові комунікації. Стратегічні соціально-маркетингові комунікації.

### Модуль 2. Взаємодія влади, бізнесу, громадянського суспільства та адвокація політики

#### Тема 1. Взаємодія влади, бізнесу та громадянського суспільства

Концептуальні засади взаємодії уряду, бізнесу та громадянського суспільства в процесі вироблення державної політики. Публічні консультації як основна форма залучення стейкхолдерів до вироблення державної політики. Організаційне забезпечення проведення публічних консультацій. Інші форми залучення стейкхолдерів до формування та реалізації державної політики. Специфічні форми взаємодії органів влади з бізнесом в процесі вироблення та реалізації державної політики.

#### Тема 2. Комунікативний супровід (адвокація) політики

Комунікації в процесі вироблення та реалізації суспільної політики. Суб'єкти комунікативного супроводу (адвокації) суспільної політики. Організація комунікативного супроводу (адвокації) суспільної політики органами влади. Адвокації суспільної політики у діяльності стейкхолдерів. Розроблення та реалізація адвокаційних кампаній.

### Модуль 3. Управління конфліктами, медіація і діалог

#### Тема 1. Підходи до вирішення і практика управління конфліктами

Підходи до вирішення конфліктів – сила, право, інтереси/потреби. Застосування принципового підходу та його ризику. Трансформація конфліктів. Рівні трансформації в соціо-політичних конфліктах. Роль насильства в конфлікті. Основні чинники і корінні причини соціальних конфліктів. Картографування конфліктів. Конфлікт-аналіз. Конфлікт-чутливість. Методологія конфліктологічної експертизи. Методика Do No Harm. Аналіз «роз'єднувачів» і «об'єднувачів». Коробка обмежень та аналіз впливу (Impact Assessment).

#### Тема 2. Медіація і фасилітація діалогу як інструменти демократичного врядування

Основні принципи переговорів та медіації. Відмінність медіації від переговорів і судового вирішення конфліктів. Конструктивний (принциповий) підхід до вирішення конфліктів. Техніки переговорів і медіації. Діалог: поняття, принципи, формати, місце. Діалог: маленькі секрети для успіху великих обговорень. Картування, дизайн, підготовка, публічне висвітлення. Інструменти фасилітації. Ко-фасилітація. Складні учасники. Кращі практики застосування медіації й діалогу в діяльності державних службовців.

#### **Модуль 4. Доступ до інформації**

##### **Тема 1. Роль доступу до публічної інформації в демократичному врядуванні**

Основні принципи законодавства про свободу інформації. Огляд національного та міжнародного законодавства. Місце доступу до публічної інформації у демократичному врядуванні. Публічні органи і доступ до інформації. Знайомство з особливостями форм доступу у публічних комунікаціях. Хто такі запитувачі

##### **Тема 2. Активний і пасивний доступ до публічної інформації**

Активний і пасивний доступ до публічної інформації як важливий інструмент контролю громадськістю діяльності державних органів. Максимальне оприлюднення. Розуміння взаємодії з громадянським суспільством. Пасивний доступ до інформації: One Voice. Креативні аспекти в пасивному доступі до інформації. Активний доступ до інформації: опрацювання запитів. Практичні аспекти. Кошти за отримання інформації. Доступ до інформації про осіб. Судова практика з питань доступу до публічної інформації.

### **ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ**

Методами оцінювання результатів навчання є:

- наскрізне оцінювання: процесу навчання, прогресу (formative assessment): рефлексія, швидке опитування;
  - оцінювання результатів в балах (grading): письмове виконання обов'язкових практичних завдань за накопичувальною системою; захист творчої роботи на онлайн-конференції.
- Об'єктами контролю знань, умінь і навичок є:
- навчальна активність слухачів і виконання ними обов'язкових практичних завдань (case-study) за окремими навчальними модулями;
  - виконання творчої роботи та її презентація (захист на онлайн-конференції).

Обов'язковою є попередня перевірка творчих робіт на дотримання норм академічної доброчесності, які визначені Положенням про академічну доброчесність здобувачів освіти у НаУКМА, затвердженим наказом НаУКМА від 07.03.2018 № 112.

Набуті слухачами знання, уміння й навички оцінюють за рейтинговою системою, виходячи зі складових, наведених нижче.

Вид діяльності	Кількість балів	
	мін.	макс.
Виконання слухачами обов'язкових практичних завдань за чотирма навчальними модулями	0	60
Подання до захисту творчої роботи, структура, зміст, обсяг та оформлення якої відповідає визначеним рекомендаціям і критеріям	0	20
Презентація (захист) творчої роботи (відповідність презентації визначеному шаблону, виступ, дотримання регламенту, відповіді на питання колег на онлайн-конференції)	0	20
Разом	0	100

Переведення рейтингу слухача в традиційну оцінку здійснюють за такою схемою:

Підсумковий рейтинг	Оцінка ЄКТС	Традиційна оцінка
91...100	A	відмінно
81...90	B	добре

Підсумковий рейтинг	Оцінка ЄКТС	Традиційна оцінка
71...80	C	задовільно
61...70	D	
51...60	E	
≤50	FX	незадовільно
<30	F	

Сертифікати отримують слухачі, які отримали традиційну оцінку не нижче «задовільно».

### **ЛІТЕРАТУРА, ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ, ОБОВ'ЯЗКОВІ ДЛЯ ОПРАЦЮВАННЯ**

1. Конституція України. Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року (чинна редакція).
2. Про Кабінет Міністрів України. Закон України від 7.10.2010 р. № 2591-VI (чинна редакція).
3. Про державну службу. Закон України від 10 грудня 2015 р. № 889-VIII (чинна редакція).
4. Про доступ до публічної інформації. Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI (чинна редакція).
5. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. Угоду ратифіковано із заявою Законом України від 16.09.2014 № 1678-VII.
6. Civil participation in decision-making processes. An Overview of Standards and Practices in Council of Europe Member States (2016). (український переклад: Участь громадськості в процесі прийняття рішень: огляд стандартів та практик у країнах-членах Ради Європи). URL: [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/17-civik-2018/rubrik\\_rekomehdation/civik\\_Europe\\_2016.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/17-civik-2018/rubrik_rekomehdation/civik_Europe_2016.pdf)
7. Code of Good Practice for Civil Participation in the Decision-Making Process (2009). (український переклад: Кодекс кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішень, ухвалений Конференцією міжнародних неурядових організацій Ради Європи. URL: [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/rubrik\\_rekomehdation/kodeks-krasch-practik.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/rubrik_rekomehdation/kodeks-krasch-practik.pdf)
8. General principles and minimum standards for consultation of interested parties by the Commission (2002). (український переклад: Загальні принципи та мінімальні стандарти консультацій Європейської Комісії із заінтересованими сторонами). URL: [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/rubrik\\_rekomehdation/zagal-prins-konsult.docx](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/rubrik_rekomehdation/zagal-prins-konsult.docx)
9. Gray J., Bounegru L., Chambers L. The data journalism handbook. URL: <https://datajournalism.com/read/handbook/one>
10. Guidelines for civil participation in political decision making (2017). (український переклад: Керівні принципи щодо громадської участі у процесі прийняття політичних рішень, прийняті Комітетом міністрів Ради Європи). URL: [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/rubrik\\_rekomehdation/kerivn-prins-grom-uchast.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/rubrik_rekomehdation/kerivn-prins-grom-uchast.pdf)
11. Open Government: Collaboration, Transparency, and Participation in Practice. By Laurel Ruma, Daniel Lathrop. O'Reilly Media, 2010. 432 pp. (український переклад: Відкрите урядування: колективна робота, прозорість і дієва участь. За ред. Деніела Латропа і Лорел Руми. Перекл. Андрія Іщенка. Київ : Наука, 2012. 536 с. URL: <https://vidkryteuriaduvannia.wordpress.com/> (частина розділів)
12. Арістова І. В., Стадник Р. І. Органи виконавчої влади України як розпорядники публічної інформації: теоретико-правові та практичні питання : монографія. Київ : НУБіП України, 2018. 233 с.
13. Буш Р. А., Фолджер Д. П, Что может медиация. Трансформативный подход к конфликту / пер. с англ. Киев : Издатель Захаренко В. А., 2007. 264 с.

14. Грайворонський М. В., Новіков О. М. Безпека інформаційно-комунікаційних систем. Київ : ВНУ, 2009. 608 с.
15. Держава і громадянське суспільство в Україні: пошук концепції співпраці / за ред. О. М. Майбороди; Нац. акад. наук України, Ін-т політ. і етнонац. дослідж. ім. І. Ф. Кураса. Київ : ПІЕНД ім. І. Ф. Кураса, 2013. 371 с. URL: <https://www.academia.edu/>
16. Електронна демократія : навч. посіб. / за заг. ред. Н. В. Грицяк. Київ : НАДУ, 2015 66 с. URL: <http://academy.gov.ua/infpol/pages/dop/2/files/6b6901a9-7d53-4a54-90a8-c894e3fbd91b.pdf>
17. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб.: у 15 ч. / за заг. ред. А. І. Семенченка, В. М. Дрешпака. Київ, 2017.
18. Каїро А. Функціональне мистецтво: вступ до інфографіки та візуалізації / пер. з англ. Львів: Видавництво Українського католицького університету, 2017. 350 с.
19. Кобець Р. Засади комунікативного супроводу державної політики / МГО «Інтерньюз-Україна». Київ, 2013. 189 с. URL: <https://issuu.com/pubkis/docs/kobets>
20. Комунікаційний інструментарій для державних службовців / Л. Косар, Я. Камініс, Е. Халісте та ін. Київ, 2018. 134 с. URL: <https://eu-ua.org/sites/default/files/communication-toolkit-a4u-mip-ukr.pdf>
21. Купрій В., Паливода Л. Громадська експертиза та громадський моніторинг діяльності органів влади: навчальний посібник. Київ : Творчий центр ТЦК, 2011. 200 с. URL: [http://ccs-tck.org.ua/storage/books/book\\_all.pdf](http://ccs-tck.org.ua/storage/books/book_all.pdf)
22. Ледерах Дж. Розбудова миру. Стале примирення в розділених суспільствах. Київ : Дух і Літера, 2019.
23. Ляпін Д., Серета М. Нові можливості регуляторної політики для бізнес-асоціацій та неурядових організацій. Київ : USAID ЛЕВ. 2015. 72 с. URL: <http://koda.gov.ua/wp-content/uploads/2016/06/Publikaciya-Novi-mozhливosti-regulyatornoi-politiki-dlya-biznes-asociaciy-ta-neuryadovikh-organizaciy.pdf>
24. Медіація у професійній діяльності юриста : підручник / за ред. Н. Крестовської, Л. Романадзе. Одеса : Екологія, 2019. 456 с.
25. Прокопенко О. В. Адвокаційна діяльність та некомерційне лобювання в Україні: посібник. Київ, 2017. 82 с. URL: <https://platforma-msb.org/advokatsijna-diyalnist-analiz-derzhavnoyi-polityku-posibnyk>
26. Публічне лобювання: навч. посіб. / під заг. ред. Р. Кобця, С. Панциря. Київ : Фонд Європа XXI, 2008. 160 с. URL: <https://platforma-msb.org/wp-content/uploads/2015/08/Publiche-lobiyuvannya1.pdf>
27. Фішер Р., Юрі У., Паттон Б. Шлях до Так: як вести переговори, не здаючи позицій. Київ : Основи, 2016.