

УДК 342.571-027.543

DOI [https://doi.org/ 10.32840/pdu.2019.4.33](https://doi.org/10.32840/pdu.2019.4.33)**Н. О. Торхова**аспірантка кафедри публічного управління та адміністрування
Чорноморського національного університету імені Петра Могили

ПЕРСПЕКТИВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗВ'ЯЗКАМИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ В ОРГАНАХ ПРАВОСУДДЯ ДЕЯКИХ КРАЇН ПІВНІЧНОЇ АМЕРИКИ ТА ЄВРОПИ

У статті досліджено окремі значущі аспекти управління зв'язками з громадськістю в органах правосуддя деяких країн Північної Америки та Європи (США, Канади, Іспанії, Латвії тощо). Висвітлено низку факторів, які сприяли становленню та популяризації професії фахівця із зв'язків з громадськістю в органах правосуддя у США. У статті акцентовано увагу на розгляді комунікативного досвіду суду провінції Британська Колумбія у Канаді, який є лідером у питанні досягнення відкритості та прозорості та у сфері реалізації інноваційних проєктів.

Автор стисло характеризує програми охоплення, використання яких є одним із ключових принципів управління зв'язками з громадськістю в органі публічного управління. Визначає, що переваги програм охоплення полягають у встановленні прямого зв'язку між органом влади і громадськістю та отриманні суспільством на засадах партнерства інформації про діяльність державної інституції. У статті окреслено досвід Іспанії з розбудови взаємин судів із громадськістю та ЗМІ як такий, що може становити інтерес для українських органів правосуддя в умовах низької довіри населення до судової влади.

У роботі наголошено на важливості організації належної професійної підготовки фахівців із забезпечення зв'язків із громадськістю в судах, розробленні комунікаційної політики, створенні спеціальних професійних організацій та впровадженні передових цифрових медійних технологій у діяльність суду для розвитку інтерактивного діалогу з громадянами тощо.

Автор, спираючись на досягнення канадської науки, окреслює основні моделі зв'язків судів із громадськістю та ЗМІ й визначає переваги сучасної гібридної моделі, що ґрунтується на спільній діяльності суддів-спікерів і фахівців із розвитку комунікацій у судах, яка передбачає оптимальний розподіл обов'язків. Наголошує на важливості використання переваг соціальних мереж для формування двосторонніх інформаційних зв'язків між судом і громадськістю. У статті визначено перспективи імплементації у діяльність органів правосуддя України зарубіжного досвіду, висвітлено основні етапи в поширенні в Україні практики підготовки посібників для працівників апаратів судів, які забезпечують зв'язки з громадськістю та ЗМІ.

Ключові слова: публічне управління, суд, взаємодія з громадськістю, програма охоплення, інтерактивна комунікація, комунікативна політика, відкритість.

Постановка проблеми. Важливим показником функціонування органів публічного управління є доступність, відкритість, прозорість їхньої діяльності, які великою мірою залежать від реалізації управлінської функції зв'язків із громадськістю. Високий ступінь відкритості і прозорості – одна з характерних ознак діяльності зі зв'язків з громадськістю в державних інституціях розвинених країнах світу, яка привертає увагу розумінням потреб гро-

мади й тяжінням до управлінської моделі, в основі якої лежить прагнення сформулювати партнерські відносини між громадськістю і органом влади. У цьому контексті видається важливим вивчення досвіду успішної організації взаємодії з громадськістю в органах державної влади (зокрема, в судах) у країнах Північної Америки та Європи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Незважаючи на наявність досліджень із питань управління зв'язками з громадськістю, у науковій літературі

епізодично висвітлено зарубіжний досвід забезпечення зв'язків із громадськістю і ЗМІ в органах державної влади та в судах зокрема. Окремі аспекти зв'язків органів правосуддя з громадськістю висвітлювали О. Бажинова, М. Вільгушинський, А. Шаповал та В. Ганга тощо. Уваги науковців і практиків потребує визначення найкращих іноземних практик організації взаємодії з громадськістю в судовій системі та в інших органах державної влади.

Мета статті – висвітлити з погляду перспективи імплементації в діяльність органів публічного управління та судів зокрема окремі значущі аспекти управління зв'язками з громадськістю в органах правосуддя США, Канади й деяких країн Європи.

Виклад основного матеріалу. Протягом останніх декількох десятиліть США і Канада залишаються одними з найбільш прогресивних країн у сфері організації зв'язків із громадськістю в органах судової влади.

Посада працівника апарату, відповідального за зв'язки з громадськістю та ЗМІ, набула поширення в американських судах від початку 1980-х років, коли було розроблено список ключових компетенцій та обов'язків фахівців із зв'язків з громадськістю в органах правосуддя. Розглядаючи політику судового відділу зв'язків із громадськістю в окрузі Кларк (США), М. Сомермеєр [5, с. 64] визначив завданням фахівця із зв'язків з громадськістю забезпечення судів спеціалізованими знаннями, що можуть сприяти поширенню інформації про заходи; формування зв'язків між керівництвом суду та громадськістю та координацію окремих проєктів, спрямованих на підтримання стратегічної місії суду.

Становленню й популяризації посади фахівця із зв'язків з громадськістю у США сприяли такі фактори.

По-перше, у США діє ССРІО (The Conference of Court Public Information Officers) – єдина професійна організація, що об'єднує фахівців із забезпечення взаємодії з громадськістю судів усіх інстанцій США.

По-друге, у США засновано Національний центр судів і засобів масової інфор-

мації ім. Дональда Рейнолдса. Центр став ключовою організацією з питань розроблення навчальних програм для фахівців із зв'язків з громадськістю у судах, суддів і представників ЗМІ.

По-третє, у США діє федеральна освітня неприбуткова корпорація FCPIO (Florida Court Public Information Officers), яка сприяє професійній підготовці працівників, що відповідають за зв'язки із громадськістю в судах штату Флорида, роботі Комітету вебконтенту й Комітету із соціальних засобів масової інформації (останній розробив для судів модельну комунікативну політику, спрямовану на активність у соціальних мережах).

Одним із найбільш відкритих і прозорих судів у світі (за визначенням юридичного канадського онлайн-журналу «SLAW») є суд провінції Британська Колумбія в Канаді, визнаний лідером із реалізації інноваційних проєктів у сфері правосуддя в Канаді та поза її межами. Таким успіхом суд зобов'язаний низці інновацій, передусім безпрецедентному живому спілкуванню в соціальних мережах, зокрема у мережі Twitter (сторінка @BCProvCourt).

У науковій літературі соціальні мережі Twitter та Facebook називають «цифровою дипломатією», яка зменшує прірву між посадовцями та громадянами і дає змогу створити ефективний майданчик для обговорення суспільно важливих проблем [3, с. 221]. Ілюстрацією до цієї тези може слугувати інтерактивна комунікація голови суду провінції Британська Колумбія в Канаді з громадянами у групі Twitter Town Hall під тематичною міткою #ЗапитайГоловуСуду (#AskChiefJudge), започаткована 2016 року, яка стала першим випадком використання цього ресурсу судом у Канаді, а відтак – поширеною практикою і в Канаді, і в США. Крім того, суд активно проводить навчальні інсценізовані судові процеси, семінари для представників регіональних ЗМІ, активно працює із студентами (чимало суддів дає згоду прочитати цикл лекцій/провести виступи для студентів навчальних закладів і місцевих громадських організацій, а також викладати предмети в межах програм професійної освіти). З метою підвищення рівня відкритості та прозорості суд долуч-

чився до реалізації програми стажування студентів Школи права ім. Алларда Університету Британської Колумбії, в межах якої студенти працюють разом із суддями і допомагають їм у проведенні досліджень із правових питань.

У більшості країн Європи, а також у США та Канаді одним із фундаментальних принципів управління зв'язками з громадськістю є участь судів у житті громади, яка реалізується у програмах охоплення або аустріч-заходах (outreach programs) [1, с. 23]. Науковці не дійшли згоди щодо трактування поняття «програма охоплення», який здебільшого вживають у двох значеннях: активність, спрямована на благодійність; використання організацією переваг комунікації для реалізації своїх цілей [10]. Програми охоплення також визначають як засоби налагодження спілкування між громадськістю та органом судової влади, які не обмежуються лише одностороннім інформаційним зв'язком і тяжіють до інтерактивності [9]. Програми охоплення містять широке коло заходів ознайомчого, інформативного характеру, які встановлюють прямий зв'язок між органом влади і громадськістю та сприяють отриманню суспільством на засадах партнерства інформації про діяльність органу. Прикладом програми охоплення в дії є організація екскурсійних турів для студентів у судах США (цей захід у вигляді екскурсій у межах днів відкритих дверей у судах поволі набуває популярності в Україні).

Популярною в США і Канаді є практика підготовки посібників для фахівців апаратів судів, які забезпечують взаємодію з громадськістю і ЗМІ судів, що регулярно взаємодіють із громадськістю, для ознайомлення з найкращим досвідом комунікацій державного органу з користувачами послуг і надання допомоги відвідувачам суду.

Зокрема, суд провінції Британська Колумбія в Канаді розробив довідник для представників ЗМІ, в якому виклав інформацію про свою діяльність, канадську систему судочинства та засади взаємодії із ЗМІ. Цей довідник був уперше розроблений як інформаційний посібник для учасників Програми правової

освіти студентів Школи журналістики, що діяла в суді провінції. Крім того, у суді як окремі документи діють «Політика суду з питань забезпечення доступу громадян і представників ЗМІ – принципи відкритості», «Політика щодо надання доступу до судових засідань», «Політика щодо видів заборон на публікацію». Більше інформації громадськість може отримати, підписавшись на сайті суду на щотижневий електронний випуск новин суду (eNews) та статей, присвячених різним питанням функціонування системи правосуддя, роботи провінційного суду і його суддів.

Практика підготовки посібників для працівників апаратів судів, які взаємодіють із громадськістю, отримала поширення в Україні нещодавно.

Наприклад, 2008 року вийшов посібник для суддів «Суди у відносинах з журналістами та ЗМІ» (автори – М. Буроменський, О. Сердюк, І. Підкуркова). 2011 року в Донецьку вийшов довідник «Основні засади діяльності пресслужб органів державної влади та місцевого самоврядування: світовий та український досвід». 2015 року Проєкт Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) «Справедливе правосуддя» випустив навчально-практичний посібник для суддів і керівників апарату судів «Зв'язки з громадськістю в судах». 2016 року з'явився «Практичний посібник для працівників комунікаційних структур в органах влади» (упорядник – З. Казанжи), підготовлений у межах проєкту «Будуємо мости заради реформ і довіри», що його виконує Інститут масової інформації за підтримки Уряду Великої Британії. Того ж року вийшов посібник «Комунікації в органах державної влади», підготовлений на основі «Government Communication Handbook» (Tallinn, Estonia, 2011) у межах проєкту «Реформи державних комунікацій в Україні» за підтримки Посольства США в Україні. У 2017 році вперше було упорядковано «Настільну книгу пресекретаря» (методичні рекомендації пресцентру судової влади України), вийшов збірник документів і статей «Прямі зв'язки судів з громадськістю». У 2019 році було видано посібник «Як налагодити діалог суду та громади» – видання, розроблене за результатами тренінгової навчальної

програми для працівників судів «Комунікативні інструменти в роботі судів: діалог суду та громади», яку впровадила впродовж 2016–2018 років команда ГО «Вектор прав людини» (у межах проєкту «Суд людською мовою» у співпраці з Радою судів України, пресслужбою органів суддівського самоврядування в Україні та представництвом Фонду ім. Фрідріха Еберта в Україні).

На думку судді Верховного касаційного суду Сербії Радмили Драгічевич, до судової адміністрації у вищих судах і судових організаціях повинен входити радник із стратегічних комунікацій, оскільки його діяльність сприяє розробленню концепцій і планів, які впливатимуть на суди у всій країні. Радник із стратегічних комунікацій:

- відповідає за моніторинг, керівництво та підтримку стратегічної комунікації судів, надає необхідні керівні настанови, поради та відповіді персоналу суду, керує виконанням стратегічного плану та координує розроблення цілей і стратегій, важливих на національному рівні;

- консультант із стратегічних комунікацій може надати цінну допомогу співробітникам усіх судів у країні, розробляє сценарії комунікації у кризових та інших ситуаціях, визначає необхідний контент на вебсайті суду, створює навчальні матеріали, надає консультації з питань публічних виступів суддів і працівників суду для судів усіх рівнів [6].

З погляду нормотворчої та управлінської діяльності становить інтерес досвід латвійських колег. У Латвії в 2014 році Комітет із питань етики розробив Керівні принципи комунікації, які подав на затвердження до Судової ради (консультативно-дорадчого орган, відповідального за реалізацію судової політики). Затвердивши цей документ, Судова рада поглибила роботу з удосконалення комунікативної діяльності, підготувавши довідник із комунікації для суддів і комунікативну стратегію для судів [7].

З погляду можливостей ефективного управління зв'язками з громадськістю в умовах низької довіри до судів особливий інтерес становить досвід Іспанії, яка, так само як і Україна, наприкінці 1990-х років опинилася в ситуації недовіри суспіль-

ства до правосуддя. Професор політології, права і кримінології Університету Торонто (Канада) П. Соломон, порівнюючи досвід європейських країн у сфері зв'язків органів правосуддя з громадськістю та ЗМІ, зауважив під час першого загальнонаціонального українського форуму «Незалежні суди та вільні ЗМІ: синергія заради майбутнього», що для подолання низького рівня довіри громадян до судової системи в Іспанії найперше було спрямовано зусилля на розбудову взаємин судів із ЗМІ [2]. Для цього в судовій системі Іспанії було вжито низку заходів:

- розроблено нову комунікаційну стратегію;

- 2001 року введено у штатні розписи судів посади фахівців із питань комунікації – радників із широким колом функцій та обов'язків (від висвітлення розгляду резонансних справ до організації просвітницьких заходів і ведення сторінок у соціальних мережах тощо); на посадах радників почали працювати колишні журналісти з певним уявленням про діяльність судової системи – 17 з них мали досвід роботи у вищих судах регіонів і 3 – у центральних органах судової влади;

- 2004 року у Вищій раді юстиції Іспанії розроблено керівний документ – Протокол комунікацій для координації роботи радників, в якому акцентовано питання висвітлення судових процесів у кримінальних справах;

- 2004 року Конституційний суд хвалив рішення про надання широких прав використання знімальної апаратури у приміщеннях суду;

- забезпечено дотримання презумпції відкритого доступу (за винятком тих випадків, коли голова суду приймає інше рішення щодо доступу громадськості і ЗМІ до слухань у якійсь конкретній справі).

- спрямовано зусилля на активний розвиток контактів суддів (найперше суддів-речників) із масмедіа;

- забезпечено проходження працівниками судів, які працюють із громадськістю та ЗМІ, короткострокових кількадечних курсів для ознайомлення із судовою системою Іспанії і навичками комунікації;

- організовано проведення інформаційно-просвітницьких заходів у судах,

зокрема семінарів для журналістів, спеціальних програм для юнацтва, екскурсій учнів старшої школи до судів тощо [4].

П. Соломон [4] визначив три основні моделі зв'язків судів із громадськістю та ЗМІ, якими є такі:

– європейська модель (у процесі комунікації суд найчастіше представляли голова суду та судді-спікери), яка існувала до кінця 1990-х років;

– американська модель (особою, відповідальною за інформування громадськості та ЗМІ, є працівник апарату суду);

– сучасна гібридна модель, яка поєднала в собі європейський та американський підходи: комунікативну діяльність суду розвивають один або кілька суддів-спікерів і консультант (радник), відповідальний за зв'язки з громадськістю, розподіляючи між собою обов'язки (така модель діє протягом останніх двох десятиліть у Нідерландах).

Порівняно з європейською та американською, гібридна модель має очевидні переваги: спільна діяльність суддів-спікерів і фахівців із розвитку комунікацій в апаратах судів здатна забезпечити продукування значно більшої кількості ефективних рішень та ініціатив.

Висновки і перспективи. В основі передового зарубіжного досвіду управління зв'язками з громадськістю в органах правосуддя лежить намагання наблизити орган судової влади до громадськості шляхом розвитку партнерських відносин (через програми охоплення, електронні соціальні медіа та інше). Цей механізм має відповідне нормативне підґрунтя у вигляді актів, що регулюють інформаційну та комунікаційну діяльність. Наявність добре розробленої комунікаційної політики, яка враховує потреби часу й сприяє використанню інноваційних підходів у комунікації, навчанню відповідних фахівців у суді, є запорукою формування відносин із громадськістю у напрямі партнерства, що може позитивно вплинути на підвищення довіри громадян до суду, посилити авторитет судової влади.

Перспективи імплементації у діяльність органів правосуддя України зарубіжного досвіду управління сферою зв'язків із громадськістю та ЗМІ полягають, по-перше

в удосконаленні нормативних передумов і навчально-методичного забезпечення фахівців апаратів судів, які відповідають за вказаний напрям роботи. По-друге, для ефективної реалізації зовнішньої комунікаційної політики суду особливе значення має подальший розвиток інтерактивної комунікації для обговорення суспільно важливих проблем – з використанням новітніх цифрових медійних технологій.

Список використаної літератури:

1. Агафонова Н. Світовий досвід управління зв'язками з громадськістю в органах правосуддя й перспективи його імплементації в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2018. № 5. С. 20–26.
2. Магнушевська К. Комунікація без фальшивих нот. *Закон і бізнес*. № 21 (1319). 27.05–02.06.2017 URL: https://zib.com.ua/ua/print/128881-кому_mae_podobatisya_suddya-spiker_ta_chomu_reputaciya_sudu_html (дата звернення: 17.08.2019).
3. Публічне управління в умовах інституційних змін : колективна монографія / за наук. ред. д. держ. упр. Р.В. Войтович та П.В. Ворони. Київ, 2018. 475 с.
4. Соломон П. Порівняльний досвід в провадженні судових комунікацій. URL: <http://unba.odessa.ua/wp-content/uploads/2016/04/8.pdf> (дата звернення: 17.08.2019).
5. Сомермеєр М. Переваги цілеспрямованої комунікації судів з громадськістю. *Зв'язки з громадськістю в судах* : навч.-практ. посіб. викладача / Д. Вон та ін. Київ, 2016. С. 58–64.
6. Dragičević Dičić R. The Authority of the Judiciary Communication Strategie: Speech at a Seminar "Opening of the Judicial Year" in the European Court of Human Rights. January 26, 2018. URL: https://www.echr.coe.int/Documents/Speech_20180126_Dragicevic-Dicic_JY_ENG.pdf (дата звернення: 17.08.2019).
7. Mita D. La stratégie de communication judiciaire en Lettonie. European Court of Human Rights, 2018. URL: https://www.echr.coe.int/Documents/Speech_20180126_Mita_JY_FRA.pdf (дата звернення: 17.08.2019).
8. Outreach Strategies in International and Hybrid Courts. Report of the ICTJ-ECCC Workshop, Phnom Penh, March 3-5, 2010, 19 p. URL: <https://www.ictj.org>

- org/sites/default/files/ICTJ-Outreach-ECCCWorkshop-Report-2010-English.pdf (дата звернення: 17.08.2019).
9. Reinkensmeyer M., Murray J. Court-Community Connections: Strategies for Effective Collaboration. URL: <https://www.ncsc.org/sitecore/content/microsites/future-trends-2012/home/Courts-and-the-Community/3-8-Strategies-for-Effective-Collaboration.aspx> (дата звернення: 17.08.2019).
10. Werby C., Werby O. Practical Strategies for ICC Outreach. URL: <http://iccforum.com/outreach#Werby> (дата звернення: 17.08.2019).
-

Torkhova N. Prospective aspects of public relations management in the courts of some countries in North America and Europe

This article explores some of the important aspects of public relations management in the courts of some countries in North America and Europe (USA, Canada, Spain, Latvia, etc.). A number of factors have been highlighted that have contributed to the emergence and promotion of the profession of public relations practitioner in the US justice sector. The article focuses on examining the communicative experience of the Provincial Court of British Columbia in Canada, which is the leader in achieving openness, transparency and implementing innovative projects.

The author briefly describes the outreach programs, the use of which is one of the key principles of public relations management in the public administration. The author determines that the benefits of outreach programs are to establish a direct link between the government and the public and to provide the public with partnerships and information on the activities of a public institution. The article outlines Spain's experience in building public-media relations with courts as one that may be of interest to the Ukrainian judiciary in the face of low public confidence in the judiciary.

The work emphasizes the importance of proper professional training of court communication specialists, development of communication policy, creation of professional organizations and implementation of advanced digital media technologies in court activities for the development of interactive dialogue with citizens, etc.

Based on the achievements of Canadian science, the author outlines the basic models of court relations with the public and the media, and identifies the benefits of a modern hybrid model, based on the joint activity of judges and court communication specialists, which provides for optimal distribution of responsibilities. The author emphasizes the importance of taking advantage of social networks to form two-way information links between the court and the public. The article outlines prospects for implementation of foreign experience in the activity of Ukrainian justice bodies, outlines the main steps in the dissemination in Ukraine of the practice of training manuals for court staff, providing communications with the public and the media.

Key words: *public administration, court, public relations, outreach program, interactive communication, communicative policy, openness.*