

ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ: ДОСВІД НІДЕРЛАНДІВ

Баровська Анастасія Валеріївна,
кандидат наук з державного управління

Показано місце Нідерландів у міжнародних рейтингах щодо відкритого урядування та свободи преси. Охарактеризовано сформовану в країні демократію консенсусу та особливості реалізації державного управління. Проаналізовано інституційне забезпечення державної комунікативної політики Нідерландів на центральному рівні.

Ключові слова: державна комунікативна політика, інституційне забезпечення, Нідерланди.

Відкритість стає новою для багатьох, проте важливою цінністю, смыслом, імперативом епохи, центральним нарративом суспільно-політичної взаємодії. Закритий означає механістичний, недіалогічний, несинергетичний і сьогодні – нежиттєздатний. Зміщення в бік дедалі більшої відкритості стає найсуттєвішим у розвитку відносин держави та суспільства, а концепт «відкрите урядування» значною мірою актуалізується [За мат.: 1, с. 7].

Нідерланди у 2012–2013 рр. посіли друге місце з 97 країн за індексом відкритого урядування – рейтингом, що складається неурядовою організацією *World Justice Project* [2]. Індекс включає такі показники, як публічність та доступність законів, стабільність законів, право на звернення до уряду та участь громадськості, доступність офіційної інформації за запитом¹.

¹Зведена інформація щодо індексу відкритого урядування у Швеції, Нідерландах та Україні за 2012–2013 рр.

	Швеція	Нідерланди	Україна
Індекс	0,93	0,90	0,44
Місце	1/97	2/97	62/97
<i>Окремі показники</i>			
Публічність та доступність законів	0,95	0,87	0,41
Стабільність законів	0,95	0,93	0,49
Право на звернення до уряду та участь громадськості	0,96	1,00	0,27
Доступність офіційної інформації за запитом	0,89	0,81	0,57

Реалізація відкритості почасти неможлива поза межами ЗМІ. Відповідно до індексу свободи преси [3], що обраховується міжнародною неурядовою організацією *Reporters Without Borders*, Нідерланди у 2013 році визначено як другу кращу у світі країну², що забезпечує свободу слова та преси.

Практика консультацій та залучення якомога більшої кількості людей до процесу прийняття рішень – це традиційна ознака голландської культури [4, с. 230].

Сучасна політична культура Нідерландів характеризується дотриманням основних принципів, вироблених у минулому. Зберігається високий рівень полемічної культури, відкрите обговорення регіональних і глобальних проблем з метою з'ясування реального стану справ, різних інтересів і способів їх можливого узгодження. Голландці надають перевагу прийняттю рішень на основі консенсусу та компромісу. Отримати широку суспільну підтримку щодо важливих рішень вважається обов'язковим. Саме тому нідерландську демократію називають демократією консенсусу [5, с. 11], яка уможливорює не лише повністю реалізувати свободу політичних дискусій, а й здійснювати адекватну політику.

²Зведена інформація щодо індексу свободи преси у Фінляндії, Нідерландах та Україні за 2013 рр.

Рейтинг	Країна	Показник	Зміни
1	Фінляндія	6,38	0 (1)
2	Нідерланди	6,48	+1 (3)
126	Україна	36,79	- 10 (116)

Королівство Нідерландів свідомо сповідує ідею необхідності спирання влади на особливості історичної культури та її потенціал. Відносини між державою і суспільством засновані на довірі, що не допускає взаємного відчуження та роз'єднання [1, с. 19].

Нідерландська система консультативних і дорадчих органів забезпечує органам державної влади численні канали отримання зовнішніх ідей та пропозицій [6]. У Нідерландах горизонтальний координаційний механізм (мережева взаємодія) у взаємовідносинах держави і суспільства визнається важливішим, аніж вертикальний (ієрархія). Також у державному управлінні невід'ємним складником управлінської діяльності є передання повноважень на ті організаційні рівні, які є найкращими для прийняття оперативних рішень. Тому відповідальність за ухвалення рішень є загально-визнаним принципом [5, с. 12].

Процес становлення та розвитку комунікативної діяльності органів державної влади висвітлено у монографії «Державна комунікація в Нідерландах: засади, принципи та функції» (2000 р.) [7]. За твердженням авторів, першим етапом зазначеного процесу стало створення у 1946 р. Консультативного комітету з питань державної політики щодо інформаційного забезпечення (*Adviescommissie overheidsbeleid inzake voorlichting*), або т.зв. Комітету Гудхарда (*Van Heuven Goedhart Committee*), що мав на меті дослідити функції державної інформації та визначити межі її впливу. По суті йшлося про роз'яснення державної політики як ще один напрям взаємодії з парламентом та пресою. Другим етапом визначено запровадження у 1970 р. Комітету Бішевеля (*Biesheuvel Committee*), або Комітету з питань переорієнтації надання державної інформації, який мав на меті вироблення нового розуміння соціальної функції, що її виконували органи державної влади у процесі поширення інформації. Результатом роботи Комітету стало формування підходів до інтерпретації інформації з позицій інтересів її реципієнтів – громадян. Комітет також розробив Закон про доступ до публічної інформації (*Wet openbaarheid van bestuur, WOB*), запроваджений у 1980 р.

У монографії підкреслюється, що становлення соціальної держави та політична демократизація стали чинниками зростання ролі державної інформації у 60-х та 70-х роках ХХ ст. У 1980-х роках значущість цієї ролі вже не відповідала обсягу поняття «державна інформація», відповідно заміненого на поняття «державна комунікація». Останнє відобразило суспільну дискусію уряду з іншими

Стратегічні пріоритети, № 2 (31), 2014 р.

секторами та впливовими гравцями, такими як бізнес-структури, громадянське суспільство і засоби масової інформації.

У роботі визначено, що поняття «державна комунікація» позначає процес систематичного двостороннього обміну інформацією, в межах якого уряд звертається або до суспільства у цілому, або до окремих його сегментів. Також наголошується, що державна комунікація має два аспекти (виміри) здійснення: перший – спрямованість на широку аудиторію або її сегменти, другий – це інституційний контекст, у якому впроваджується державна політика. Останній компонент характеризують як політичний вимір державної комунікації.

Обґрунтовується, що інформаційна модель є ядром державної комунікації: сучасні демократії припускають, що громадяни є поінформованими, а отже, це є свідченням прозорості та публічності уряду. Інформаційна модель є засадничою для нормативних підходів до зв'язків з громадськістю і передбачена в законодавстві всіх демократичних суспільств.

Встановлюється, що державні комунікативні кампанії мають присвячуватися темам, що не є суперечливими. Розкриваються особливості реалізації державної комунікації у сфері європейської інтеграції: оскільки переважна більшість громадян визнає інтеграцію «доброю річчю» (т.зв. *permissive consensus*), а отже, потреби в активній комунікації з цих питань уряд не має.

Результат комплексного дослідження процесів поширення, розвитку та професіоналізації комунікативної діяльності органів державної влади Королівства Нідерландів представлений у монографії «Урядова комунікація: новий світ попереду *PostBus 51*» (2001 р.) [8]. Її авторський колектив у складі керівників інформаційних департаментів і науковців порушив низку питань щодо сутності урядової комунікації; визначення ролі співробітників інформаційних департаментів особами, які ухвалюють рішення, та політиками; залученості співробітників інформаційних департаментів до процесу ухвалення рішень; місця нових засобів комунікації в урядовій комунікації; ступеня відповідності комунікативної діяльності уряду потребам громадян. Також було розкрито теми «комунікація в політиці» та «політика комунікації»; «діяльність інформаційної служби *PostBus 51*», «комунікативний менеджмент в умовах стихійних лих»,

³ *PostBus 51* – інформаційна служба уряду Нідерландів, створена після Другої світової війни з метою надання інформації громадянам. Після 1 липня 2012 р. зазнала реорганізації.

здійснено аналіз реалізації комунікативних кампаній уряду та закону про доступ до публічної інформації тощо.

Дисертаційне дослідження Х. те Молдер «Дискурс дилем: аналіз розповідей державних комунікаторів» (1995 р.) [9] присвячено вивченню практики роботи державних службовців комунікативних підрозділів Королівства Нідерландів. Зокрема, розкрито особливості процесу формулювання центрального меседжу окремої кампанії: як саме комунікатори роблять державну політику зрозумілою для різних цільових груп. Сформульовано дилеми, що супроводжують цей процес, – дилему ефективності (як донести меседж до цільової аудиторії, не травмуючи її почуттів) та політичну дилему (як донести меседж, не наражаючи на ризики уряд). У роботі порушено питання визначення державними службовцями комунікативних підрозділів меж власної відповідальності у цілісному процесі реалізації державної політики. Основним висновком дослідження стало твердження про те, що державні службовці комунікативних підрозділів є, радше, активними учасниками процесу формулювання та переформулювання державної політики, ніж її пасивними ретрансля-

торами. Отже, кроком уперед має бути зміна офіційного визнання ролі державних службовців комунікативних підрозділів з пасивних ретрансляторів на фасілітаторів.

Популярним об'єктом вивчення [англомовних] наукових статей, що аналізують державну комунікацію в Нідерландах, є питання характеру комунікації: нейтральне інформування – *Voorlichting* – процес, що має на меті просвітництво, чи політична пропаганда та спін-докторинг [див., наприклад, 10].

Як стверджує почесний професор у відставці з комунікативних наук Амстердамського університету Б. ван Рулер: «У центрі досліджень нідерландської школи комунікативних наук – мас-медіа та реклама, а не організаційна комунікація та комунікативний менеджмент» [4, с. 228].

Метою даної статті є аналіз системи інституційного забезпечення державної комунікативної політики Нідерландів.

Із середини 60-х років ХХ ст. у Нідерландах активного поширення набули заклики до демократизації. У відповідь на них П. де Йонг – прем'єр-міністр країни – запровадив практику щоденних прес-конференцій [11]. Сьогодні Прем'єр-міністр – Міністр із загальних пи-



Рис. Організаційна структура Міністерства із загальних питань Королівства Нідерландів

тань⁴ Королівства Нідерландів безпосередньо відповідає за (1) координування та сприяння єдності загальної державної політики; (2) координування державної інформаційної (комунікативної) політики, зокрема представлення і належний рівень комунікативного зв'язку «влада-громадськість». Відповідно до Закону «Про засоби масової інформації» (ст. 18) на радіо та телебаченні прем'єр-міністру виділяється ефірний час для інформування суспільства [12].

Міністерство із загальних питань (*Ministerie van Algemene Zaken*) [13] є найменшим з усіх міністерств Нідерландів та має лише один генеральний директорат – Державну інформаційну службу (*Rijksvoorlichtingsdienst – RVD*) [14] (рис.).

Державну службу комунікацій (*Dienst Publiek en Communicatie, DPC*) було створено у 2005 р. як частину *RVD* [15], проте з 2009 р. вона є самостійним структурним підрозділом Міністерства – відомчим агентством [16]. З грудня 2011 р. *DPC* визнана як Центр державних закупівель щодо сфери комунікацій (*Inkoop UitvoeringsCentrum Communicatie, IUC*) [17].

Разом у Міністерстві працюють приблизно 300 осіб адміністративного персоналу [18]. Якщо раніше більшість становили співробітники *RVD*, то на сьогодні 40 % штатних одиниць Міністерства припадає на *DPC* [19].

Державна інформаційна служба

Державну інформаційну службу Королівства Нідерландів було засновано в період Другої світової війни, коли голландський уряд був у вигнанні в Лондоні. Після війни Служба, що від початку була створена за аналогією до британської моделі урядових інформаційних служб, була реорганізована відповідно до Конституції Королівства Нідерландів [20, с. 33–34].

RVD є відповідальною за визначення всієї державної (стратегічної) політики щодо комунікації та координування обміну інформацією між міністерствами. До основних завдань служби також належить сприяння поліпшенню комунікації уряду з громадянами. *RVD* поширює інформацію щодо королівської родини та загальної державної політики, відіграє важливу роль у виробленні відповідної інформації.

⁴ Суміщення посади Прем'єр-міністра та Міністра із загальних питань підкреслює його першість серед рівних (*primus inter pares* – лат.). У Нідерландах міністри діють разом з прем'єр-міністром, а не «під ним». Кабінет Міністрів є підзвітним Парламенту.

Окремі функції служби стосуються надзвичайних ситуацій і стихійних лих. Голова Служби має широкі повноваження щодо переривання радіо- чи телетрансляції з метою термінового інформування суспільства (зокрема, така ситуація виникла під час війни в Перській затоці). Служба володіє 24-годинною системою оповіщення.

До складу Служби входять:

- Департамент комунікацій королівської родини (*Communicatie Koninklijk Huis – CKH*);
- Департамент комунікації щодо загальної політики уряду (*Communicatie Algemeen Regeringsbeleid – CAR*).

Мета департаменту комунікацій королівської родини (*CKH*) полягає в інформаційному забезпеченні королівської сім'ї та підтримці її публічного іміджу. Департамент щороку готує понад 300 прес-релізів, супроводжує понад 250 публічних виступів членів королівської родини в країні та за кордоном, відповідає на запитання журналістів та організовує інтерв'ю.

Департамент також забезпечує роботу веб-сайту *Koninklijkhuis.nl*, на якому розміщено всі новини та промови. У 2010 році присутність королівської родини в інтернеті було розширено каналом *YouTube* та акаунтом у *Твіттері*. З вересня 2011 р. інформацію на сайті адаптовано для смартфонів за допомогою додатка *Royal House* [21].

Департамент комунікації щодо загальної політики уряду (*CAR*) має низку функцій щодо підготовки інформації для «внутрішнього» та «зовнішнього» користування. По-перше, департамент забезпечує інформацією щотижневі засідання Кабінету Міністрів. Це вимагає попередніх консультацій з міністерствами. По-друге, департамент збирає та аналізує дані в режимі 24/7 з різноманітних джерел (як відкритих, так і конфіденційних). Цими даними він забезпечує королівську родину, парламент, Державну раду, Головне фінансове управління, Державного омбудсмена та всі міністерства. По-третє, *CAR* готує публічні виступи для прем'єр-міністра. По-четверте, *CAR* займається всіма аспектами комунікації щодо державної політики загалом. Зокрема, оприлюднюються та розтлумачуються політичні дії через незалежні ЗМІ, особлива увага приділяється журналістам, які висвітлюють парламентські питання, та закордонним кореспондентам. По-п'яте, департамент також виконує функцію головного секретаріату Інформаційної ради (*VoRa*), яка є формальним консультативним органом з питань комунікативної політики національного уряду при Прем'єр-міністрі [22].

Інформаційна Рада

Інформаційна Рада (*Voorlichtingsraad – VoRa*) координує інформаційну та комунікативну діяльність голландських міністерств та урядових структур. Раду було створено 17 жовтня 1947 р. Її очолює Генеральний директор Державної інформаційної служби. До складу Ради входять усі директори інформаційних департаментів міністерств та урядових структур. Інформаційна Рада збирається раз на два тижні⁵ та виробляє рекомендації (на запит чи без нього) Прем'єр-міністру та Раді міністрів щодо комунікативної політики уряду та управління міжвідомчою інформаційною інфраструктурою. Інформаційна Рада консультує з питань координації та реалізації міжвідомчих комунікативних заходів, що спільно фінансуються міністерствами [23]. Вона також сприяє гарантуванню певної однотипності презентування урядової політики та ефективності урядової інформаційної діяльності, а також досягнення економії при реалізації міжвідомчих комунікативних заходів.

З листопада 2004 року *VoRa* також має свою власну координаційну групу, що підтримує тематичне і предметне співробітництво між міністерствами з ключових питань державного управління. Ця група призначена для просування спільної комунікації щодо загальних цілей політики і не претендує на запобігання відкритим політичним суперечностям між міністрами [24].

З 2007 року *VoRa* запровадила окреме фінансування для укріплення спільної урядової комунікації. Метою є – згідно з рекомендаціями Комісії Валадже (*Wallage Committee*) – подальше посилення комунікативного зв'язку «влада-громадськість» [25]. Зокрема, на 2012 рік за програмою спільної комунікації було заплановано 15 проектів із загальним бюджетом 1,5 млн євро [26].

Діяльність Ради також включає перевірку здійснення медіа-кампаній, що проводяться міністерствами. Щороку уряд звітує до Нижньої палати Парламенту щодо результатів проведених кампаній [27].

Інформаційна рада також забезпечує платформу для просування взаємних інтересів різних учасників комунікативного процесу. Зокрема, організуються засідання за участю представників муніципальних і провінційних інформаційних служб, представників медіа, організацій споживачів та приватних асоціа-

⁵ *VoRa* зустрічалася щотижня до запровадження координаційної групи та *DPC*.

цій, чия діяльність поширюється на сферу інформаційного забезпечення.

У Королівстві Нідерландів кожен міністр є відповідальним і політично підзвітним за політику, що її він втілює, і має відповідні повноваження в інформаційній (комунікативній) сфері. Усі міністерства мають власні інформаційні департаменти. Вони несуть відповідальність за:

- контакти з пресою;
- випуск прес-релізів;
- поширення інформаційних буклетів;
- організацію кампаній у ЗМІ;
- внутрішню комунікацію;
- розвиток іншої інформаційної діяльності,

що стосується політичної сфери міністерства.

Безпосереднє інформування населення міністерствами за допомогою власних інформаційних ресурсів є надзвичайно важливим в Королівстві Нідерландів. Міністри можуть проводити кампанії з широкого кола питань, використовуючи при цьому різні засоби комунікації. Оскільки сфери державної політики перетинаються, міністерства мають здійснювати скоординовану інформаційну політику. Міністерства несуть спільну відповідальність за функціонування спільної інфраструктури та використання каналів комунікації [20, с. 33–34].

Державна служба комунікації

Головним завданням Державної служби комунікації є підвищення ефективності комунікації уряду з громадськістю та професіоналами. *DPC* надає інформацію для публічного доступу через портал *Rijksoverheid.nl*; розробляє рекомендації для міністерств і спеціалізованих установ з питань комунікації; супроводжує медіа-кампанії; забезпечує централізований медіа-баїнг; оцінює ефективність закупівель, контрактів та окремих проектів; підтримує уряд у подальшій професіоналізації комунікативної діяльності через розвиток освіти та наукові дослідження [28].

Співробітники *DPC* є спеціалістами таких напрямів: медіа-консультанти, менеджери кампаній і консультанти щодо знань, дослідники та фахівці зі зв'язків із громадськістю (за традицією голландці їх називають по-іншому – *publieksoorlichters*). Відповідно до принципів функціонування та завдань Служби визначено чотири вимоги щодо кваліфікаційних характеристик співробітників: орієнтація на клієнта, орієнтація на результат роботи, орієнтація на співпрацю та ініціативність [29].

До служби може звернутися будь-яка державна установа чи організація-підрядник.

Стратегічні пріоритети, № 2 (31), 2014 р.

DPC є відомчим агентством (*baten-lastendienst*) – децентралізованим органом державного управління⁶ та службою спільного користування для урядових установ. Уряд фінансує *DPC* щодо управління комунікацією: реалізацію стратегії закупівель різних товарів і послуг, необхідних для забезпечення комунікативної діяльності.

DPC надає два види послуг: колективні (основний вид діяльності) та персоналізовані (виконання індивідуальних завдань, надання консультацій). Варто зауважити, що *DPC* не є монополістом, і угоду на співробітництво міністерства можуть розірвати.

До переваг діяльності *DPC* належить одночасна робота з двома типами клієнтів – органами державної влади та громадянами. Знаючи безпосередньо потреби громадян в інформації (у спосіб надання відповідей на запитання), Служба ефективніше консулює органи державної влади щодо напрямів та змісту інформаційної та комунікативної діяльності.

Реакція на запити населення полягає в інформуванні громадян телефоном, електронною поштою, через відповідні сайти. *DPC* забезпечує комунікацію тим засобом, яким громадянам зручніше її отримувати. У режимі он-лайн функціонує сайт *Rijksoverheid.nl*, що об'єднав 13 відомчих сайтів. На ньому розміщено всю інформацію з питань політики та організації уряду.

До компетенції *DPC* також належить реалізація певних завдань у мережі інтернет. Зокрема, Служба займається веб-аналітикою; реєстрацією доменних імен для органів державної влади; оптимізацією сайтів; аналізом тенденцій розвитку веб-технологій щодо підвищення якості та доступності інформації для громадян.

⁶ У другій половині 80-х років набула поширення концепція належного управління (*New Public Management*). Її завданням, зокрема, було скорочення чисельності центрального уряду у спосіб децентралізації органів влади і передання виконання низки завдань до приватного сектору. На сьогодні можна виділити два типи децентралізованих органів влади в Нідерландах: автономні адміністративні органи, або позавідомчі агентства (*zelfstanding bestuursorgaan*), та відомчі агентства (*baten-lastendienst* чи *agentschap*). Відомчі агентства є частиною центрального уряду, підпорядковуються галузевим міністерствам, з бюджету яких фінансуються.

Поточна модель голландських відомчих агентств з'явилася в 1990-х роках. Зокрема, було впроваджено структуру управління за результатами, що засновувалася на реалізації трьох чітко визначених ролей і сфер відповідальності: керівник, власник і агент (постачальник послуг) [5, с. 31-32].

DPC також реалізує інформаційні кампанії. У цьому аспекті Служба відповідає за такі завдання: управління кампанією; дослідження кампанії; медіа-баїнг; зворотний зв'язок. *DPC* спрямовує реалізацію кампанії від початку до завершення.

Працюючи у сфері візуальної комунікації, *DPC* готує відео і фотографії, виступає посередником у тендерах, управляє і розподіляє матеріал для всіх міністерств і державних відомств. Результатами роботи *DPC* у сфері різних медіа є: відеореєлизи; новини; тематичні зображення; відеоповідомлення; інфографіка тощо.

Завдання візуальної комунікації полягають, зокрема, у проведенні консультацій уряду з питань візуальної комунікації; перевірки та адекватному перекладі тексту на зображеннях та відеоматеріалах; проведенні прямих трансляцій; створенні анімацій, інфографіки, студійних записів тощо; надання ЗМІ, науковим та освітнім закладам релевантної інформації; організації відеоконференцій; технічній підтримці у використанні розподільних платформ, таких як *YouTube*; управлінні і розвитку медіа-платформи для відео, фото та аудіо.

Важливим напрямом діяльності *DPC* є обслуговування державного інтранет-порталу *Rijksporaal* [30], що уможливорює обмін знаннями та розвиток співробітництва між різними державними відомствами в режимі он-лайн.

Показники діяльності *DPC* за перший рік роботи (2005 р.) є такими [29]:

- фінансовий обіг становив 140 млн євро;
- за рахунок спільного медіа-баїнгу вдалося скоротити витрати на 26 %;
- за напрямом консулювання було втілено 161 проект, з яких: 81 – поради з питань комунікації, 42 – дослідження комунікації, 38 – поради щодо інтерактивних медіа;
- освітній напрям (діяльність Академії): 15 зустрічей з 375 учасниками, 9 навчальних курсів для 200 учасників, 27 індивідуальних курсів – 793 учасники.

Академія державної комунікації

Збільшення попиту центрального уряду на фахівців у сфері комунікації та необхідність підвищення рівня знань щодо комунікації інших державних службовців зумовили створення Академії державної комунікації (*Academie voor Overheidscommunicatie*), яка є структурним підрозділом *DPC* [29]. Завданнями Академії є узагальнення знань у сфері комунікацій органів влади, а також надання підтримки урядові в подальшому розвитку комунікативного зв'язку «влада-громадськість».

Діяльність фахівців Академії спрямована на забезпечення можливості використання співробітниками інформаційних департаментів актуальних досягнень теорії комунікації. Фахівці Академії описують тенденції розвитку сфери, розвивають та обмінюються знаннями через (1) навчальний процес, (2) мережеві ресурси та (3) міжвідомчі наради. Академія розробляє програми підвищення кваліфікації у сфері комунікації, як для державних службовців, що мають відповідну вищу освіту, так і для тих, хто її не має. Академія забезпечує доступ державних службовців до відповідної інформації через єдиний централізований інтранет-портал уряду Нідерландів – *Rijksporaal* – та сторінку «Комунікація уряду» на офіційному урядовому порталі *Rijksoverheid.nl*.

Висновки

1. Верхні рядки Королівства Нідерландів у міжнародних рейтингах щодо відкритого урядування та свободи преси є об'єктивним результатом управлінських зусиль. Державна влада Голландії не обмежується традиційними для країни практиками відкритих обговорень та активно розвиває відповідні інститути.

2. Значущість інформаційної (комунікативної) політики засвідчується безпосереднім керівництвом нею з боку прем'єр-міністра країни. І це не данина сучасній «моді» підвищення уваги до комунікативних зв'язків «влада-громадськість», а усталена практика, що має місце в Королівстві із середини ХХ ст.

3. В Нідерландах існує персональна відповідальність Прем'єр-міністра за координування державної інформаційної (комунікативної) політики та міністрів – за інформаційне (комунікативне) забезпечення політики у відповідних сферах.

4. На сьогодні інституційне забезпечення державної комунікативної політики Нідерландів на центральному рівні – це 4 структури, різні за своїм статусом і функціональними завданнями:

- *Інформаційна Рада* – консультативно-дорадчий орган при Прем'єр-міністрі та Раді міністрів, що об'єднує директорів інформаційних департаментів міністерств та урядових структур. Інформаційна Рада виробляє рекомендації Прем'єр-міністру та Раді міністрів щодо комунікативної політики уряду та управління міжвідомчою інформаційною інфраструктурою;

- *Державна інформаційна служба* – Генеральний директорат Міністерства із загальних питань, займається розробленням та реалізацією державної інформаційної (комунікативної) політики, здійснює інформаційне забезпечення діяльності влади (в тому числі моніторинг відкритих та конфіденційних джерел у режимі 24/7) та координує обмін інформацією між міністерствами;

- *Державна служба комунікацій* – відомче агентство Міністерства із загальних питань, є допоміжним органом у системі реалізації державної інформаційної (комунікативної) політики. Державна служба комунікацій сприяє процесу налагодження зв'язків із громадськістю міністерств і відомств: надає консультації з питань комунікації, надає послуги у сфері комунікацій, допомагає в пошуку необхідних контрагентів;

- *Академія державної комунікації* – структурний підрозділ Державної служби комунікацій; її завданням є наукова та освітня діяльність у сфері комунікацій.

5. Інтенсивність координаційної діяльності щодо реалізації державної інформаційної (комунікативної) політики Нідерландів є високою та здійснюється на різних організаційних рівнях.

6. Тенденцією є посилення міжвідомчої комунікативної діяльності, що з 2007 року є окремим напрямом урядової комунікації. Кожного наступного року окремо визначаються відповідні цілі, проекти, бюджет.

Напрямами подальших досліджень є формування моделі інституційного забезпечення державної комунікативної політики України на основі міжнародного досвіду.

Список використаних джерел

1. *Кораблина М. В.* Феномен открытой культуры Нидерландов: историко-культурный и современный аспекты : автореф. дис.... канд. культурологии : 24.00.01 / Марина Викторовна Кораблина ; [Место защиты : Ур. гос. ун-т им. А. М. Горького]. – Екатеринбург, 2011. – 26 с.

2. *The Rule of Law Index* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index>

3. 2013 World Press Freedom Index [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://en.rsf.org/spip.php?page=classement&id_rubrique=1054

4. *Public Relations in the Polder : The Case of the Netherlands / Betteke van Ruler // The global public relations handbooks : theory, research, and practice.* – Mahwah, IEA. – 2003. – P. 222–243.

5. *Государственное* финансирование в Нидерландах / Национальная Академия Финансов и Экономики. – Гардинксфелд-Хизелдам, 2013. – 48 с.
6. *NETHERLANDS* / В. J. S. Hoetjes [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www1.worldbank.org/publicsector/civilservice/rsNetherlands.pdf>
7. *Government communication in the Netherlands : backgrounds, principles and functions* / J. Katus & W. F. Volmer (Eds.). – the Hague, 2000. – 286 p.
8. *Overheidscommunicatie : de nieuwe wereld achter Postbus 51* / Dewez, B., van Montfort, P., van Rooij, M. and Voogt, E. (Eds.). – Amsterdam, 2001. – 267 p.
9. *Discourse of dilemmas : An analysis of government communicators' talk*. PhD thesis / Hedwig te Molder, University of Wageningen. – 1995. – 251 p.
10. *The Government as Communicator : A Dutch Dilemma* / A. B. Nillesen, J. G. Stappers // *European Journal of Communication*. – 1987. – Issue 2. – P. 491–512.
11. *Overheidscommunicatie* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://nl.wikipedia.org/wiki/Overheidscommunicatie>
12. *Mediawet (2008)* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://wetten.overheid.nl/BWBR0025028/geldigheidsdatum_26-02-2014
13. *Ministerie van Algemene Zaken : Organogram* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rijksoverheid.nl/ministeries/az/organisatie/organogram>
14. *Werken Bij De Overheid / Ministerie van Algemene Zaken. Een eerste kennismaking* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.werkenbijdeoverheid.nl/organisaties/deelnemer/ministerie-van-algemene-zaken/een-eerste-kennismaking>
15. *Instellingsbesluit baten-lastendienst Dienst Publiek en Communicatie* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://wetten.overheid.nl/BWBR0017293/geldigheidsdatum_25-01-2014
16. *Rijksoverheid / Geschiedenis* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rijksoverheid.nl/ministeries/az/organisatie/geschiedenis>
17. *Agentschap DIENST PUBLIEK EN COMMUNICATIE : Begroting van baten en lasten* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.rijksbegroting.nl/2014/voorbereiding/begroting,kst186601_7.html
18. *Het Ministerie van Algemene Zaken / POLITIEKCOMPENDIUM.NL* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.politiekcompendium.nl/9351000/1/j9vvh40co5zodus/vh4vamhcm0zq>
19. *Vaststelling begroting Ministerie van Algemene Zaken* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.rijksbegroting.nl/2014/voorbereiding/begroting,kst186601_5.html
20. *The Role of Public Administration in Providing Information : Information Offices & Citizens Information Services* / Édes, Bart W. // *An Efficient, Transparent Government and the Rights of Citizens to Information : Conference Proceedings*. – Maastricht, 2000. – P. 19–34.
21. *Rijksvoorlichtingsdienst* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.koninklijkhuis.nl/encyclopedie/organisatie/rijksvoorlichtingsdienst/>
22. *Rijksvoorlichtingsdienst* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rijksoverheid.nl/ministeries/az/organisatie/organogram/rijksvoorlichtingsdienst>
23. *Commissies en raden. Voorlichtingsraad (VoRa)* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rijksoverheid.nl/ministeries/az/organisatie/organogram/commissies-en-raden>
24. *Voorlichtingsraad* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://nl.wikipedia.org/wiki/Voorlichtingsraad>
25. *Ontwikkeling van overheidscommunicatie* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/overheidscommunicatie/onderzoeken-naar-overheidscommunicatie>
26. *Jaarprogramma Gemeenschappelijke Communicatie 2012* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/jaarplannen/2012/02/10/jaarprogramma-gemeenschappelijke-communicatie-2010.html>
27. *Achtergrondinformatie campagnes* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/campagnes/achtergrondinformatie-campagnes>
28. *Rijksoverheid / Dienst Publiek en Communicatie* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rijksoverheid.nl/ministeries/az/organisatie/organogram/dienst-publiek-en-communicatie>
29. *De klantgerichte overheid : Interview JCM Veenman (directeur Dienst Publiek en Communicatie) & RP van Oosteroom (plv. directeur)*. – 29 augustus 2006 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.netwerkklantgerichtheid.nl/Library/Assets/cases/uitvoeringsorganisaties/dpc.pdf>
30. *Rijkspoortaal : migrating 9 Dutch ministries to 1 intranet* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.xillio.com/blog/rijkspoortaal-migrating-9-dutch-ministries-to-1-intranet>