



## ВИЩИЙ АНТИКОРУПЦІЙНИЙ СУД

проспект Берестейський, 41, м. Київ, 01601, код ЄДРПОУ 42836259

05 червня 2025 року

м. Київ

### РІШЕННЯ № 1

#### зборів суддів Вищого антикорупційного суду

#### Про затвердження Комунікаційної стратегії Вищого антикорупційного суду

Відповідно до статті 128 Закону України «Про судоустрій і статус суддів»  
збори суддів Вищого антикорупційного суду

#### ВИРІШИЛИ:

1. Затвердити Комунікаційну стратегію Вищого антикорупційного суду на 2025-2027 роки, що додається.
2. Вважати Комунікаційну стратегію Вищого антикорупційного суду, затверджену рішенням зборів суддів Вищого антикорупційного суду від 06.04.2023 № 2, такою, що втратила чинність.

Головуючий на зборах,  
суддя Вищого  
антикорупційного суду

Віктор МАСЛОВ

Секретар зборів,  
суддя Вищого  
антикорупційного суду

Сергій МОЙСАК

**Комунікаційна стратегія  
Вищого антикорупційного суду  
на 2025-2027 роки**

## ЗМІСТ

|           |                                                                      |  |
|-----------|----------------------------------------------------------------------|--|
|           | <b>Вступ</b>                                                         |  |
| <b>1.</b> | <b>Засади комунікацій</b>                                            |  |
| 1.1.      | Законодавчі засади                                                   |  |
| 1.2.      | Мета комунікаційної стратегії                                        |  |
| 1.3.      | Завдання комунікаційної стратегії                                    |  |
| 1.4.      | Місія, візія, цінності, базові іміджеві характеристики               |  |
| 1.5.      | Цільові аудиторії                                                    |  |
| 1.6.      | Стратегічний підхід                                                  |  |
| <b>2.</b> | <b>Позиціонування першої інстанції ВАКС та АП ВАКС</b>               |  |
| 2.1.      | Репутаційний профіль                                                 |  |
| 2.2.      | Загальний наратив                                                    |  |
| 2.3.      | Канали і формати комунікацій                                         |  |
| <b>3.</b> | <b>Порядок комунікацій</b>                                           |  |
| 3.1.      | Комунікаційні принципи                                               |  |
| 3.2.      | Учасники процесу комунікацій                                         |  |
| 3.3.      | Коментарі щодо рішень першої інстанції ВАКС та АП ВАКС               |  |
| <b>4.</b> | <b>Реалізація комунікаційної стратегії</b>                           |  |
| 4.1.      | Етапи реалізації комунікаційної стратегії                            |  |
| 4.2.      | Пріоритетні комунікаційні напрямки                                   |  |
| <b>5.</b> | <b>Оцінка ефективності комунікаційної стратегії</b>                  |  |
| 5.1.      | Методологія оцінювання                                               |  |
| 5.2.      | Оцінювання за кількісними показниками                                |  |
| 5.3.      | Оцінювання за якісними показниками                                   |  |
|           | <b>Додатки:</b>                                                      |  |
| 1         | Комунікаційні алгоритми (для першої інстанції та Апеляційної палати) |  |
| 2         | Інструкції з кризових комунікацій                                    |  |

## **КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ВИЩОГО АНТИКОРУПЦІЙНОГО СУДУ (ВАКС)**

### **НА 2025-2027 РОКИ**

Вищий антикорупційний суд (ВАКС) є постійно діючим вищим спеціалізованим судом у системі судоустрою України, який складається з першої інстанції та апеляційної інстанції – АП ВАКС.

Завданням Вищого антикорупційного суду є:

1. здійснення правосуддя відповідно до визначених законом засад та процедур судочинства для захисту особи, суспільства та держави від корупційних і пов'язаних із ними кримінальних правопорушень
2. здійснення судового контролю за досудовим розслідуванням цих кримінальних правопорушень
3. дотримання прав, свобод та інтересів осіб у кримінальному провадженні
4. вирішення питання про визнання необґрунтованими активів та їх стягнення в дохід держави у випадках, передбачених законом, у порядку цивільного судочинства
5. здійснення правосуддя у справах про застосування санкції, передбаченої пунктом 1-1 частини першої статті 4 Закону України "Про санкції", у порядку адміністративного судочинства (на час дії в країні воєнного стану)

Комунікаційна стратегія ВАКС – це базовий документ, який визначає основні засади, напрямки та алгоритми внутрішньої та зовнішньої комунікації ВАКС відповідно до принципів відкритості, прозорості, об'єктивності і своєчасності надання інформації та покликаний інформувати суспільство про діяльність ВАКС.

Координацію реалізації комунікаційної стратегії здійснюють Голова ВАКС та Голова АП ВАКС. Відповідальні за виконання: судді-спікери першої інстанції ВАКС та АП ВАКС, керівник апарату ВАКС, начальник управління з організаційного забезпечення АП ВАКС, начальник відділу комунікацій ВАКС та завідувач сектору комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС.

## **1. ЗАСАДИ КОМУНІКАЦІЙ**

### **1.1. Законодавчі засади**

Взаємодія ВАКС зі медіа та громадськістю здійснюється відповідно до:

- Конституції України
- Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод
- Кримінального процесуального кодексу України
- Мадридських принципів щодо зв'язку між засобами масової інформації та суддівською незалежністю
- Кодексу суддівської етики
- Бангалорських принципів поведінки суддів
- Орієнтовного порадирика з комунікації з громадянським суспільством у випадку кризової ситуації в суді (Рішення Ради суддів України (РСУ) №3 від 25.02.2019)
- Пропозицій щодо реагування на факти поширення в медіа інформації, що підриває авторитет судової влади, інших національних і міжнародних актів, що регулюють діяльність в судовій сфері (Рішення РСУ №3 від 25.02.2019)

А також законів України:

- «Про судоустрій і статус суддів»
- «Про Вищий антикорупційний суд»
- «Про інформацію»
- «Про доступ до публічної інформації»
- «Про медіа»

**1.2. Мета комунікаційної стратегії** – побудова злагодженої, чіткої та ефективної системи зовнішньої та внутрішньої комунікації, що сприятиме втіленню місії та візії ВАКС, а також ефективнішій реалізації стратегічних цілей – зміцнення репутації та авторитету ВАКС у суспільстві як відкритого, незалежного, справедливого, професійного, людиноцентричного суду, а також відновлення довіри до судової системи в цілому через проактивні, об'єктивні, прозорі та своєчасні комунікації з усіма цільовими аудиторіями.

У цьому контексті використовуються такі визначення термінів, які характеризують комунікації:

Проактивні – комунікації за власною ініціативою, без очікування журналістських або інших запитів

Прозорі – з повним розкриттям усієї актуальної наявної інформації (за винятком таємної та конфіденційної), відповідно до чинного законодавства

Об'єктивні – комунікації, позбавлені упередження і суб'єктивного ставлення

Своєчасні – оперативні, з урахуванням актуальності теми/запиту

### **1.3. Завдання комунікаційної стратегії:**

- Позиціонувати ВАКС як відкритий, незалежний, справедливий, професійний, людиноцентричний суд
- Вибудувати екосистему комунікацій у форматі діалогу з усіма аудиторіями
- Зміцнити позиціонування суддів ВАКС як високопрофесійних та добросовісних
- Сприяти підвищенню суспільного рівня правової культури
- Коригувати або спростовувати недостовірну інформацію
- Координувати та організувати порядок зовнішніх комунікацій ВАКС
- Позиціонувати ВАКС серед майбутніх і молодих правників як привабливого і надійного роботодавця, місця професійного розвитку

**Основні підходи комунікаційної діяльності:** для ВАКС прозора та послідовна комунікація із суспільством є надзвичайно важливою для зміцнення довіри громадян до судової системи та державних інституцій загалом.

Події останніх років засвідчили критичну потребу в оперативній, фаховій, зрозумілій та стратегічно спрямованій комунікації, ефективне планування й адаптивність комунікацій є основою стабільності та спроможності відповідати на виклики часу.

**Для ВАКС нова реальність означає:**

- Пріоритетність цифрових каналів у поширенні інформації
- Розбудову гнучкої системи планування, реалізації та оцінки ефективності комунікаційних заходів
- Впровадження прозорих і зрозумілих процедур взаємодії з громадськістю
- Підкріплення репутації інституції шляхом послідовної інформаційної політики

Ці завдання реалізуються через внутрішні та зовнішні комунікації першої інстанції ВАКС та АП ВАКС.

Внутрішні комунікації – це вертикальні і горизонтальні комунікації між суддями, суддями та апаратом першої інстанції ВАКС та АП ВАКС.

Зовнішні комунікації – це комунікації, які здійснює перша інстанція ВАКС та АП ВАКС із зовнішніми аудиторіями.

#### **1.4. Місія, візія, цінності, базові іміджеві характеристики**

**Місія ВАКС** – здійснення правосуддя на засадах верховенства права у кримінальних провадженнях щодо корупційних і пов'язаних із ними кримінальних правопорушень, в цивільних справах щодо визнання активів необґрунтованими та стягнення заблокованих активів фізичних та юридичних осіб, які перебувають під санкціями (на час дії в країні воєнного стану).

**Візія ВАКС** – стати історією успіху в Україні та зразком для наслідування на міжнародному рівні.

**Цінності ВАКС:**

ВАКС здійснює свою діяльність згідно з принципами, які відповідно мають відображатися у комунікаціях:

- захист прав і свобод людини або людиноорієнтованість
- незалежність

- компетентність/професійність
- неупередженість/справедливість
- доброчесність

#### **Базові іміджеві характеристики ВАКС:**

- незалежний, компетентний, людиноцентричний
- створений як логічне продовження очікуваних суспільних змін, в основі яких – повага до прав людини та верховенство права
- сформований на основі відкритого конкурсу із залученням міжнародних експертів
- підтримує високі стандарти якості ведення судового процесу і підготовки судових рішень
- сприяє формуванню антикорупційної культури та нульової толерантності до корупції

#### **1.5. Цільові аудиторії**

Цільова аудиторія – це групи людей, які є реальними або потенційними споживачами інформації ВАКС.

Комунікації ВАКС спрямовані на такі аудиторії:

##### **Зовнішні:**

- учасники справ, які знаходяться на розгляді першої інстанції ВАКС та АП ВАКС
- професійна юридична (у тому числі й суддівська) спільнота
- громадські організації, експерти-правники, науковці
- органи державної влади та органи місцевого самоврядування
- міжнародні донорські та партнерські організації
- школярі та студенти, молоді юристи
- медіа
- загальна аудиторія: громадськість

##### **Внутрішні:**

- керівництво ВАКС та АП ВАКС
- судді першої інстанції ВАКС та АП ВАКС
- апарат ВАКС та АП ВАКС

#### **1.6. Стратегічний підхід**

Мета комунікаційної стратегії досягається через:

- структурований підхід – чітку внутрішньо відбудовану функцію комунікацій
- скоординований підхід – координацію усіх публічних комунікацій між керівництвом ВАКС та АП ВАКС, суддями-спікерами, суддями та відділом комунікацій ВАКС чи сектору комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС

- спланований підхід – комунікації ведуться у межах реалізації цієї стратегії, у відповідності до її задекларованих засад
- фокус на репутації – комунікації, націлені на просування та захист публічної репутації ВАКС

## **2. ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПЕРШОЇ ІНСТАНЦІЇ ВАКС ТА АП ВАКС**

### **2.1. Репутаційний профіль першої інстанції ВАКС та АП ВАКС**

Вищий антикорупційний суд як спеціалізований суд у системі судоустрою України складається з Вищого антикорупційного суду як суду першої інстанції ВАКС та Апеляційної палати Вищого антикорупційного суду (АП ВАКС). Це одна інституція, та в процесуальному аспекті – два різні та незалежні суди, які здійснюють правосуддя відповідно до визначених законом засад та процедур судочинства для захисту особи, суспільства та держави від корупційних і пов'язаних із ними кримінальних правопорушень, в цивільних справах щодо визнання активів необґрунтованими та у справах про застосування санкції, передбаченої пунктом 1-1 частини першої статті 4 Закону України "Про санкції", у порядку адміністративного судочинства (на час дії в країні воєнного стану).

Репутацію ВАКС формують і вибудовують перша інстанція ВАКС та АП ВАКС, які одночасно окремо ведуть комунікаційну роботу. Чітке позиціонування ВАКС та побудова діалогу з цільовими аудиторіями орієнтує на єдиний репутаційний профіль ВАКС.

**Репутаційний профіль** – це сукупність основних характеристик, які описують інституцію (ВАКС), формують очікування цільових аудиторій та вибудовують репутацію.

Репутаційний профіль ВАКС визначають такі репутаційні характеристики:

**Незалежність** – самостійність у здійсненні правосуддя та поточної адміністративної діяльності

**Компетентність** – інтегрована здатність, яка складається зі знань, досвіду, цінностей і ставлення, що цілісно реалізуються у щоденній роботі

**Неупередженість** – чесність, об'єктивність, відсутність заздалегідь сформованої думки чи рішення

**Доброчесність** – сукупність етичних принципів та визначених законом правил

**Ефективність** – співвідношення між результатом та затратами, зокрема, зусиль і засобів, залучених до процесу.

### **2.2. Загальний наратив**

ВАКС ствердився як інституція – ми не лише ухвалюємо справедливі рішення щодо корупційних і пов'язаних із ними кримінальних правопорушень, в цивільних справах щодо визнання активів необґрунтованими та у справах про застосування санкції, передбаченої пунктом 1-1 частини першої статті 4 Закону України "Про санкції", у порядку адміністративного судочинства (на час дії в країні воєнного стану). ВАКС сприяє формуванню нової правової культури.

За перші роки роботи ВАКС вдалося забезпечити повну відкритість у своїй роботі: публікації анонсів судових засідань, відкриті судові слухання, трансляція засідань через власний YouTube-канал, який збирає крім професійної спільноти студентство, медіа, громадський сектор, інтерв'ю представників суду у медіа, участь суддів у наукових і науково-практичних заходах, а також дні відкритих дверей і зустрічі зі школярами та студентами.

### **2.3. Канали і формати комунікацій, використання ШІ**

#### **Канали комунікацій**

Донесення інформації про ВАКС і відповідних ключових повідомлень відбувається за допомогою низки каналів комунікацій, які забезпечують максимально ефективну взаємодію з цільовими аудиторіями. Розрізняються власні та зовнішні канали.

**Власні:**

- офіційні веб-сторінки першої інстанції ВАКС та АП ВАКС
- офіційні сторінки суду в соціальних мережах
- друковані матеріали
- особисте спілкування
- внутрішній портал суду
- власні заходи
- офіційний документообіг

**Зовнішні:**

- медіа:
- за форматом: друковані, онлайн, ТБ, радіо
- за тематикою: інформагенції, соціально-політичні, бізнесові, спеціалізовані (юридичні)
- за покриттям: національні, регіональні, міжнародні
- НУО (неурядові організації)
- участь у заходах, організованих як ВАКС, так і третіми сторонами

**Канали комунікацій для досягнення цільових аудиторій**

|                | Цільові аудиторії                       |                                                  |                                 |                                                     |                                                  |                                                 |                                    |       |               |
|----------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------|-------|---------------|
| Канали         | Команда першої інстанції ВАКС і АП ВАКС | Учасники справ, які знаходяться на розгляді ВАКС | Професійна суддівська спільнота | Громадські організації, експерти-правники, науковці | Державні органи влади і місцевого самоврядування | Міжнародні донорські та партнерські організації | Школярі та студенти, молоді юристи | Медіа | Громадськість |
| ВАКС сайти     | X                                       | X                                                | X                               | X                                                   | X                                                | X                                               | X                                  | X     | X             |
| ВАКС FB        | X                                       | X                                                | X                               | X                                                   | X                                                | X                                               | X                                  | X     | X             |
| ВАКС YouTube   | X                                       | X                                                | X                               | X                                                   |                                                  | X                                               | X                                  | X     | X             |
| ВАКС Telegram  | X                                       | X                                                | X                               | X                                                   | X                                                | X                                               | X                                  | X     | X             |
| WhatsApp       | X                                       | X                                                | X                               | X                                                   | X                                                | X                                               | X                                  | X     | X             |
| Річний звіт    | X                                       |                                                  | X                               | X                                                   | X                                                | X                                               |                                    | X     | X             |
| Медіа          | X                                       | X                                                | X                               | X                                                   | X                                                | X                                               | X                                  | X     | X             |
| Телебачення    |                                         | X                                                | X                               | X                                                   | X                                                |                                                 | X                                  |       | X             |
| Радіо          |                                         | X                                                | X                               | X                                                   | X                                                |                                                 | X                                  |       | X             |
| Пресподії      |                                         |                                                  | X                               | X                                                   |                                                  | X                                               |                                    | X     | X             |
| Галузеві події | X                                       |                                                  | X                               | X                                                   | X                                                | X                                               | X                                  | X     | X             |

|               |   |  |  |   |   |   |   |   |   |
|---------------|---|--|--|---|---|---|---|---|---|
| Освітні події | x |  |  | x | x | x | x | x | x |
|---------------|---|--|--|---|---|---|---|---|---|

### Формати комунікацій

Донесення інформації про ВАКС відбувається з використанням таких форматів:

- офіційний документообіг
- прес-релізи, анонси
- публікації на сайті
- публікації в соціальних мережах, включно з відео та прямими трансляціями
- коментарі для медіа
- офіційні заяви, роз'яснення, коментарі
- інтерв'ю
- експертні колонки
- прес-конференції, брифінги
- подкаст
- ТБ та радіо ефіри
- інформаційні матеріали (наприклад, інфографіка, односторінкова інформація про ВАКС чи матеріал на конкретну тему для зовнішнього розповсюдження)
- освітні, дискусійні та професійні заходи
- комунікації через третіх сторін

### Використання штучного інтелекту (ШІ)

У ВАКС постійно впроваджуються сучасні та ефективні моделі управління, а також вживаються заходи, спрямовані на підвищення рівня діджиталізації.

Наказом ВАКС від 19 грудня 2024 року № 56 «Про деякі питання використання інструментів штучного інтелекту у Вищому антикорупційному суді» у ВАКС затверджено Засади використання інструментів штучного інтелекту.

Працівники ВАКС, що реалізують Комунікаційну стратегію, можуть використовувати інструменти ШІ відповідно до вимог наказу ВАКС від 19 грудня 2024 року № 56, а зокрема:

- для аналізу та узагальнення великих обсягів даних;
- автоматизації повторюваних робочих процесів;
- оформленні й візуалізації робочих звітів, графіків, діаграм тощо;
- пошуку нових ідей і підходів до організації робочих процесів;
- створення контенту та/або автоматизації ведення вебсторінок ВАКС у соціальних мережах;

- створення чат-ботів для забезпечення зворотного зв'язку від відвідувачів ВАКС та учасників судових процесів;
- добору матеріалів тощо

#### Рекомендації щодо форматів та частоти комунікацій

| Канали                                                        | Формати                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Частота                                                             |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| Офіційні сторінки першої інстанції ВАКС та АП ВАКС            | Новини<br><br>Розміщення необхідної інформації (інформаційного та освітнього характеру)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Залежить від графіку слухань (2-3 в тиждень)<br><br>За необхідності |
| Офіційні сторінки першої інстанції ВАКС та АП ВАКС у Facebook | Новинні пости<br>Висвітлення подій у суді та за участю суддів<br>Експертні колонки суддів<br>Інтерв'ю суддів<br>Участь суддів у галузевих подіях<br>Заслуги, відзнаки суддів (наприклад, видана книга)<br>Інфографіки<br>Освітні відео<br>Відео з подій у суді (наприклад, зустріч зі студентами)<br>Внутрішні події (командні навчання)<br>Вітання з національними і професійними святами<br>Репости відповідного контенту партнерів з короткими коментарями | Щодня, за потреби                                                   |
| Канали суду на YouTube                                        | Слухання у суді                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Залежно від графіку слухань                                         |
| Telegram                                                      | Ретрансляція новин з FB; додаткова інформація з дружніх каналів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 1-2 в день                                                          |
| WhatsApp                                                      | Новина + посилання<br>Новина + фото                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Щодня, за потреби                                                   |
| Щорічний звіт                                                 | Онлайн формат (включно з інфографікою)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Щорічно                                                             |
| Медіа                                                         | Прес релізи                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Залежно від новин (2 в тиждень)                                     |

|                                                 |                                                                                                                  |                                                                                |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
|                                                 | Коментарі<br>Інтерв'ю<br>Експертні колонки                                                                       | 2-3 в місяць<br><br>Одне у квартал<br><br>Одна колонка у два місяці            |
| Телебачення                                     | Гість в студії<br><br>Коментар                                                                                   | Залежно від запитів (один раз у квартал)<br><br>Залежно від запитів            |
| Радіо                                           | Гість в студії                                                                                                   | Один раз у квартал                                                             |
| Прес події                                      | Виступ або презентація                                                                                           | Залежить від потреби (1-2 в рік)                                               |
| Галузеві події (організовані третіми сторонами) | Круглі столи<br>Дискусійні панелі в рамках подій<br>Муткорт<br>Поширення брендованої продукції для впізнаваності | Залежно від тем та графіків суддів<br><br>1-2 рази у квартал<br><br>За потреби |
| Освітні події                                   | Лекції для студентів-правників<br>Екскурсії для студентів чи школярів                                            | Один раз у квартал<br><br>Щомісяця                                             |

### **3. ПОРЯДОК КОМУНІКАЦІЙ**

#### **3.1. Комунікаційні принципи**

Задля захисту репутації ВАКС і розбудови довіри з цільовими аудиторіями суд дотримується таких принципів:

##### Професійність

- Уся інформація, яка виходить від ВАКС, перевірена і підтверджена фактами
- Інформація виходить погодженою із головуючим суддею, узгодженими фото чи відео

##### Відкритість

- З урахуванням вимог Закону України «Про доступ до публічної інформації» та «Про захист персональних даних», а також вимог КПК, ЦПК, КАСУ ВАКС надає необхідну інформацію
- ВАКС відкрито проводить судові слухання та, за потреби, комунікує рішення, крім випадків, установлених законом

##### Участь

- ВАКС працює задля розбудови України як демократичної і правової держави
- ВАКС усвідомлює відповідальність за результати комунікацій, тому системно і проактивно працює з усіма цільовими аудиторіями

##### Повага

- ВАКС з повагою ставиться до усіх цільових аудиторій та цінує їх зворотній зв'язок

##### Ефективність

- ВАКС цінує свій час та партнерів, тому надає інформацію вчасно і належним чином та забезпечує доступ до інформації через усі канали комунікації

#### **3.2. Учасники процесу комунікацій**

До процесу комунікацій ВАКС залучені:

- Керівництво ВАКС і АП ВАКС
- Судді-спікери ВАКС і АП ВАКС
- Керівник апарату ВАКС та начальник управління з організаційного забезпечення АП ВАКС
- Відділ комунікацій ВАКС
- Сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС

##### **Керівництво ВАКС і АП ВАКС**

У процесі комунікацій керівництво ВАКС (Голова, за відсутності Голови - заступник Голови або в.о. Голови) виконує такі функції:

- організаційна – забезпечує належні умови для реалізації Комунікаційної стратегії

- координаційна – слідкує за координацією комунікацій між усіма залученими групами, погоджує фінальні версії основних заяв та повідомлень
- публічна – спікер від ВАКС на публічних подіях

#### **Голова АП ВАКС виконує наступні функції**

- організаційна – забезпечує належні умови для реалізації Комунікаційної стратегії
- координаційна – слідкує за координацією комунікацій між усіма залученими групами, погоджує фінальні версії основних заяв та повідомлень
- публічна – за необхідності виступає спікером на публічних подіях

#### **Судді-спікери**

Судді-спікери є публічними представниками ВАКС та основним джерелом інформації про його діяльність. Суддів-спікерів для першої інстанції ВАКС обирають на загальних зборах суддів ВАКС, суддів-спікерів для АП ВАКС обирають на зборах суддів АП ВАКС.

#### **Керівник апарату ВАКС та начальник управління з організаційного забезпечення АП ВАКС**

Виконує такі функції:

- забезпечує належні умови для реалізації комунікаційної стратегії
- координує та контролює роботу відділу комунікацій ВАКС
- за необхідності виступає як спікер ВАКС з усіх питань, пов'язаних з діяльністю апарату ВАКС

**Відділ комунікацій ВАКС** – самостійний структурний підрозділ Апарату, створений для забезпечення діяльності першої інстанції ВАКС, зокрема у сфері комунікацій. Складається з начальника відділу, який підпорядковується керівнику апарату ВАКС та двох головних і одного провідного спеціалістів.

Відділ комунікацій ВАКС виконує функції:

#### **Планування комунікацій:**

- розробка щомісячного плану взаємодії із медіа
- розробка щомісячного плану участі у ключових спеціалізованих заходах (семінарах, конференціях, форумах)
- розробка щотижневих медіа планів за необхідності
- погодження планів з керівництвом ВАКС і, за потреби, з судьями-спікерами
- аналіз виконання планів на щомісячній, щоквартальній та щорічній основі відповідно до репутаційного профілю ВАКС

#### **Організація комунікацій:**

- акредитація представників медіа та громадськості на участь у заходах, які організовуються та проводяться першою інстанцією ВАКС
- розробка контенту та підтримка веб-сайту ВАКС (у частині «Перша інстанція»), сторінок першої інстанції ВАКС у соціальних мережах (FB, Telegram, WhatsApp YouTube)

- організація зустрічей та інших комунікацій Голови ВАКС та АП ВАКС, а також суддів з представниками медіа та громадськості
- координація участі та підготовка спікерів першої інстанції ВАКС до участі у публічних подіях та взаємодії із медіа

#### **Робота з медіа:**

- розробка і підтримка бази даних ключових українських і міжнародних медіа
- координація медіа запитів, обробка вхідних запитів журналістів, підготовка коментарів
- новинний менеджмент: створення інформаційних приводів, підготовка інформаційних матеріалів (прес-релізи, анонси) та інфографіки за результатами діяльності
- організація інтерв'ю, авторських колонок, коментарів
- проведення регулярного (щотижневого, у випадку кризи – щоденного) моніторингу медіа і аналізу ключових повідомлень ВАКС у медіа та соціальних мережах, цитування керівництва і спікерів ВАКС, а також іншої інформації про суд, суддів та їхню діяльність

#### **Прес-секретар:**

- начальник відділу комунікацій ВАКС та завідувач сектору комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС можуть за необхідності та за погодженням з керівництвом ВАКС та АП ВАКС, відповідно, виступати як прес-секретарі і спікери суду

#### **Координаційна:**

- координація єдиної позиції першої інстанції ВАКС/АП ВАКС з ключових питань інформаційної взаємодії
- донесення інформації про узгоджені позиції та повідомлення до керівництва ВАКС/АП ВАКС, суддів-спікерів першої інстанції ВАКС та АП ВАКС та інших суддів

**Сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС** – структурний підрозділ у складі Управління з організаційного забезпечення АП ВАКС, створений для забезпечення діяльності АП ВАКС у сфері комунікацій. Складається із завідувача Сектору, який підпорядковується начальнику управління з організаційного забезпечення АП ВАКС, та двох головних спеціалістів.

Сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС виконує функції з підтримки комунікацій АП ВАКС, тотожні функціям Відділу комунікацій ВАКС.

#### **Загальні підходи:**

- Судді ВАКС є потенційними об'єктами уваги з боку медіа та громадськості, тому особисті комунікації суддів можуть мати вплив на репутацію ВАКС
- Судді, у разі отримання запиту на коментар чи інтерв'ю, інформують відповідні структурні підрозділи щодо отриманих запитів від медіа і координують відповідь на запит
- Судді не можуть коментувати деталі справ, які вони розглядають

#### **Судді-спікери:**

- є обличчям першої інстанції ВАКС та АП ВАКС і важливим джерелом достовірної інформації від суду

- координують усі запити від журналістів та будь-які інші активності у публічній площині з відділом комунікацій ВАКС чи сектором комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС
- ретельно готуються до кожного виступу чи інтерв'ю в медіа

**Керівник апарату ВАКС, начальник відділу комунікацій ВАКС та завідувач сектору комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС:**

- виступають як єдиний центр координації усіх комунікацій першої інстанції ВАКС та АП ВАКС, точкою входу усіх зовнішніх комунікацій
- готують спікерів до публічних коментарів та виступів за потреби
- надають публічні коментарі з тем, пов'язаних з їхньою діяльністю, за попереднім погодженням з керівництвом ВАКС або АП ВАКС

**Інші працівники апарату та патронатної служби:**

- є потенційними об'єктами уваги з боку медіа та громадськості; їх особисті комунікації можуть мати вплив на репутацію ВАКС
- не мають повноважень надавати коментарі на запити журналістів з будь-яких питань, в усному (особисто чи по телефону) чи у письмовому вигляді
- у разі отримання запиту на коментар повинні повідомити про це відповідальний структурний підрозділ

**3.3. Коментарі щодо рішень ВАКС**

Як судовий орган, ВАКС має певні обмеження у комунікаціях щодо справ, які знаходяться на розгляді суду:

- Судді не коментують справи, у яких вони безпосередньо беруть участь. Це стосується також і суддів-спікерів
- Судді не коментують деталі справ, розгляд яких не завершено
- Судді можуть коментувати проміжні процесуальні питання винятково у визначених законодавством рамках

**З огляду на це:**

- Рішення ВАКС та АП ВАКС коментують лише судді-спікери, після попередньої координації відповідно з головою суду, а також відділом комунікацій чи сектором комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС
- Коментарі щодо рішень ВАКС мають надаватися у нейтральній тональності, із фокусом на встановлені факти
- Справи, розгляд яких не завершено (набрання вироком законної сили), можуть коментуватись виключно з процедурної точки зору
- Начальник відділу комунікацій ВАКС чи завідувач сектору комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС повідомляє журналіста, якщо наразі надати коментар неможливо. Коментар надається із відповідним поясненням та зазначенням терміну/обставин, коли надати такий коментар буде можливість

**ВАКС не коментує:**

- чутки, домисли, неперевірену інформацію
- конфіденційну інформацію
- інформацію про особисте життя суддів та працівників апарату
- приватну інформацію сторін у справах, які знаходяться на розгляді ВАКС, або іншу інформацію, отриману під час розгляду справ
- питання, які знаходяться поза сферою компетенції суду
- релігійні, етнічні, мовні питання
- політичні теми та вподобання, вибори, належність до політичних партій, тощо
- справи, які перебувають у провадженні суду (за виключенням авторизованих спікерів)
- заяви або інформацію, яка може мати негативний вплив на репутацію суду

## **4. РЕАЛІЗАЦІЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ**

### **4.1. Етапи реалізації стратегії**

Реалізація цієї комунікаційної стратегії відбуватиметься у два етапи:

1. Старт, виконання, оцінка і корекція нової стратегії (2025-2027 р.)
2. Результативний етап – оцінювання виконання стратегії (2027-2028 р.)

### **4.2. Пріоритетні напрямки комунікацій**

**Інституціоналізація ВАКС** – визначення і закріплення сприйняття місії і ролі ВАКС, здатність діяти для задоволення суспільної потреби: об'єктивного і неупередженого правосуддя в розумні строки.

Теми для комунікацій:

- Діяльність ВАКС/ АП ВАКС
- Комунікація щодо необхідності дотримуватися обраного позиціонування ВАКС: незалежний, компетентний, неупереджений, відкритий, добросовісний, ефективний
- Нагадування про досягнення у вигляді інфографіків
- Комунікування ухвалених рішень
- Публічне ствердження принципів та цінностей ВАКС
- Формування антикорупційної культури та культури поваги до прав людини серед українців
- Просування ідеї справедливого правосуддя

### **Робота з професійною спільнотою**

Завдання: поширення кращих практик, готовність ділитися досвідом, ініціювати додаткові формати взаємодії та покращення комунікації

- Узагальнення практик за темами з коментарями суддів ВАКС та поширення серед професійної спільноти
- Формальні і неформальні зустрічі – як за власної ініціативи, так і за ініціативи міжнародних партнерів-донорів, професійні дискусії
- Участь у галузевих подіях/зустрічах

### **Освітня робота**

Завдання: Співпраця з провідними українськими навчальними закладами задля формування цілісного уявлення про роботу ВАКС та судової системи загалом, а також сприяння підвищенню рівня довіри молоді до правосуддя, формування культури поваги до прав людини. Забезпечення проведення різного роду просвітницьких заходів, зокрема, ознайомчих візитів, проведення лекцій, запрошення студентів на практику тощо.

- Стати партнерами з правничими факультетами провідних українських навчальних закладів
- Регулярно надавати гостьових лекторів від суддів ВАКС на запити вишів

- Запрошувати студентів на практику, реалізовувати спільні проєкти – наприклад, з узагальнення практик, порівняння з кращими міжнародними практиками
- Організовувати та проводити муткорт, конференції, круглі столи
- Організовувати та проводити конкурси наукових статей
- Створення і наповнення юридичної бібліотеки

## 5. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ

### 5.1. Методологія оцінювання

Ефективна реалізація Комунікаційної стратегії, насамперед, передбачає побудову успішного публічного позиціонування ВАКС серед цільових аудиторій як суду, який здійснює ефективне та неупереджене правосуддя та розбудову довіри до суду та правосуддя в цілому.

Для оцінювання ефективності реалізації Комунікаційної стратегії використовуються прояви репутаційних характеристик в інформаційному просторі. Усі матеріали, опубліковані у медіа, через щомісячний моніторинг аналізуються за кількісними та якісними показниками, а також на відповідність поставленим цілям та завданням Комунікаційної стратегії.

Предмет аналізу – пріоритетні характеристики/драйвери репутації ВАКС або оціночні судження, які повинні бути сформовані серед цільових аудиторій у ставленні до першої інстанції ВАКС та АП ВАКС. Кожна репутаційна характеристика описується набором повідомлень, через які ця характеристика розкривається і розповсюджується серед аудиторій:

- **Незалежність** – самостійність, відсутність підлеглості, ухвалення самостійних рішень
- **Компетентність** – інтегрована здатність, яка складається зі знань, досвіду, цінностей і ставлення, що можуть цілісно реалізовуватися в щоденній роботі
- **Неупередженість** – чесність, об'єктивність, відсутність негативної, заздалегідь сформованої думки чи рішення
- **Доброчесність** – сукупність етичних принципів та визначених законом правил
- **Ефективність** – співвідношення між результатом та витратами на створення і використання засобів, що беруть участь у процесі

Відділ комунікацій ВАКС/Сектор взаємодії зі ЗМІ АП ВАКС на основі щоденного моніторингу готують щомісячний медіа аналіз, який допоможе відслідковувати реалізацію Комунікаційної стратегії, та, за потреби, коригувати комунікаційні плани. Щомісячний моніторинг включає:

- Загальну характеристику інформаційного поля
- Тональність повідомлень
- Джерела інформації, які пишуть про роботу першої інстанції ВАКС та АП ВАКС
- Тематика повідомлень
- Керівництво ВАКС/ АП ВАКС в медіа
- Судді-спікери в медіа
- Негативні повідомлення та пропозиції щодо їх нейтралізації

### 5.2. Оцінювання за кількісними показниками

Кількісні показники для оцінювання комунікаційної стратегії включають:

- присутність ВАКС в інформаційному просторі через генерування власних новин (3-4 новини в місяць або 1 новина на тиждень)

- сприяння відтворенню ключових повідомлень у публікаціях (60%-70% публікацій мають містити позитивні ключові повідомлення ВАКС)
- відвідуваність сайту першої інстанції ВАКС збільшити з 2,2 тисяч щомісячно до 3,2 тисяч
- органічно у FB першої інстанції ВАКС збільшити кількість читачів з 12000 до 14000+ та АП ВАКС з 2963 до 4400 через публікацію власного контенту
- збільшити кількість підписників на каналі YouTube першої інстанції ВАКС до 8000 та АП ВАКС – до 500
- збільшити кількість читачів Telegram каналу першої інстанції ВАКС до 3500, АП ВАКС – до 1000
- збільшити кількість підписників WhatsApp першої інстанції до 300
- збільшити кількість підписників Instagram АП ВАКС до 500

### **5.3. Оцінювання за якісними показниками**

Для побудови публічного образу, довіри та репутації ВАКС серед цільових аудиторій сприйняття Суду має відтворювати такі ключові повідомлення:

- ВАКС здійснює якісне та справедливе правосуддя (компетентність, доброчесність, ефективність)
- Невідворотність покарання за вчинені корупційні правопорушення та недопущення засудження невинуватих осіб
- ВАКС формує сучасну культуру ефективного правосуддя на підставі встановлених законом правил і процедур

Тональність реакції медіа про роботу суду – позитивна

Додаткові якісні показники визначаються відділом комунікацій ВАКС/Сектором комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС під час формування щорічного медіа-плану.

## КОМУНІКАЦІЙНІ АЛГОРИТМИ

### Алгоритм оприлюднення анонсів першої інстанції ВАКС/Апеляційної палати ВАКС:

Анонс (для обох інстанцій ВАКС) – це коротка інформація про справу, дату призначеного або відкладеного слухання справи. Це також може бути інформація про пряму трансляцію слухань у конкретній справі на каналах першої інстанції ВАКС чи АП ВАКС, на сайті відеохостингу YouTube.

1. Інформацію про графік засідань відділ комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС отримує від секретарів судових засідань або на сторінці суду на сайті «Судова влада»
2. Відділ комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС завчасно отримує інформацію про можливість трансляції від головуючого судді відповідної інстанції або його помічника. Якщо рішення про трансляцію ухвалене колегією суддів у судовому засіданні - то від секретаря судового засідання або судового розпорядника
3. Відділ комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС, за потреби, готує короткий анонс про заплановане слухання справи, трансляцію чи відкладення слухання справи та узгоджує його текст із головуючим суддею
4. У разі, коли головуючий суддя першої інстанції ВАКС не погоджується з розміщенням анонсу про заплановане слухання справи, а справа має суспільно важливий інтерес, начальник відділу комунікацій ВАКС службовою запискою повідомляє про таку незгоду Кризову команду. У такому випадку розміщення анонсу здійснюється за підписом усіх представників Кризової команди
5. Кризова команда першої інстанції ВАКС це – начальник відділу комунікацій, керівник апарату ВАКС, судді-спікери та Голова ВАКС
6. У разі, якщо головуючий суддя АП ВАКС не погоджується з розміщенням анонсу про заплановане слухання справи, а справа має суспільно важливий інтерес, керівник сектору комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС враховує позицію інших членів колегії та за допомогою визначених каналів комунікації інформує про вказану обставину голову АП ВАКС і суддів-спікерів. У такому випадку розміщення анонсу відбувається на підставі погодження її тексту головою АП ВАКС або суддями-спікерами

Анонс публікується на таких ресурсах:

- a. на сторінці першої інстанції ВАКС/АП ВАКС (вебпорталу «Судова влада» в розділі «Анонси»)
- b. на сайті першої інстанції ВАКС/АП ВАКС
- c. на сторінках першої інстанції ВАКС/АП ВАКС у соціальних мережах

### Алгоритм оприлюднення новин про рішення по суті та тексту рішення першої інстанції ВАКС/Апеляційної палати ВАКС:

1. Помічник головуючого судді відповідної інстанції, секретарі судових засідань або розпорядники зобов'язані інформувати відділ комунікацій ВАКС/ сектор комунікацій та міжнародного

співробітництва АП ВАКС про можливість ухвалення судового рішення у відповідному судовому засіданні та можливість оприлюднення інформації про це рішення

2. Після оголошення судового рішення головуючий суддя, його помічник або секретар упродовж години передає знеособлений текст ухваленого рішення до відділу комунікацій ВАКС/сектору комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС
3. Представник/ця відділу комунікацій ВАКС/сектору комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС узгоджує з головуючим суддею спочатку коротку версію, а згодом, за потреби, повну версію тексту пресрелізу для медіа про ухвалене рішення суду. Узгодження відбувається упродовж години (на всіх етапах)
4. Якщо судове рішення ухвалене з окремою думкою судді, про це може зазначатися у новині (за погодженням із автором думки)
5. Погоджений проєкт публікації новини про ухвалене рішення суду після узгодження з головуючим суддею погоджується з суддями-спікерами першої інстанції ВАКС або Головою ВАКС (суддями-спікерами АП ВАКС або Головою АП ВАКС - у разі ухвалення рішення апеляційною інстанцією ВАКС)
6. У разі, коли головуючий суддя першої інстанції ВАКС не погоджується з розміщенням новини про рішення, а справа має суспільно важливий інтерес, начальник відділу комунікацій ВАКС службовою запискою повідомляє про таку незгоду Кризову команду. У такому випадку розміщення анонсу здійснюється за підписом усіх членів Кризової команди
7. У разі, якщо головуючий суддя АП ВАКС не погоджується з розміщенням новини про рішення, а справа має суспільно важливий інтерес, керівник сектору комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС враховує позицію інших членів колегії та за допомогою визначених каналів комунікації інформує про вказану обставину голову АП ВАКС і суддів-спікерів. У такому випадку розміщення новини відбувається на підставі погодження її тексту головою АП ВАКС або суддями-спікерами

Інформація публікується на таких ресурсах:

- на сторінці першої інстанції ВАКС/АП ВАКС (вебпорталу «Судова влада» в розділі «Новини»)
  - на сайті першої інстанції Вищого антикорупційного суду/АП ВАКС
  - на сторінках першої інстанції ВАКС/АП ВАКС у соціальних мережах
8. Відділ комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС узгоджує з суддею-спікером, за потреби, необхідність надання коментаря
  9. Представник/ця відділу комунікацій ВАКС/сектору комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС розповсюджує текст серед медіа
  10. Відділ комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС здійснює моніторинг розповсюдження інформації щодо оприлюдненої новини у медіа

#### **Алгоритм реалізації новинного приводу (проактивний підхід):**

За появи новинного приводу або іншої інформації (наприклад, перебіг судового процесу; мотиви ухвалення рішення та висловлення окремої думки (за її наявності), комунікація організовується таким чином:

1. Судді або працівники апарату ВАКС інформують відділ комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС про необхідність надання публічного коментаря або виходу окремої інформації, відділ комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС самостійно ініціює таке рішення
2. У справах, де очікується суспільний резонанс або запити журналістів щодо мотивів рішення суддям рекомендовано визначати максимально короткий строк виготовлення повного тексту рішення з мотивувальною частиною з метою своєчасного донесення обґрунтованої правової позиції суду та забезпечення його ролі як першоджерела інформації у справах, що викликають суспільний інтерес
3. За необхідності, відділ комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС за погодженням з Головою ВАКС/Головою АП ВАКС визначає уповноважену особу, яка зможе коментувати інформацію
4. Відділ комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС погоджує інформацію з головуючим суддею, потім – з Головою ВАКС/АП ВАКС та залученим суддею-спікером
5. Інформація публікується на таких ресурсах:
  - а. на сторінці першої інстанції ВАКС/АП ВАКС (вебпорталу «Судова влада» в розділі «Новини»)
  - б. на сайті першої інстанції Вищого антикорупційного суду/АП ВАКС
- с. на сторінках першої інстанції ВАКС/АП ВАКС у соціальних мережах
6. Представник/ця відділу комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС розповсюджує текст серед медіа
7. Відділ комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС здійснює моніторинг розповсюдження інформації щодо оприлюдненої новини у медіа

#### **Алгоритм реагування на запити медіа (реактивний підхід):**

Після отримання запиту від медіа на коментар чи інтерв'ю, реагування відбувається за таким алгоритмом:

1. Після надходження на адресу ВАКС запиту відділ комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС (начальник або визначений уповноважений співробітник/ця), за потреби, за погодженням з Головою ВАКС/АП ВАКС визначає уповноважену особу, яка зможе надати коментар, і інформує її про надходження запиту. У разі запиту на інтерв'ю інформується відповідна особа
2. Відділ комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС дає зворотний зв'язок журналісту: інформує про отримання запиту, можливість/терміни відповіді на нього
3. Якщо темою запиту є інтерв'ю, відділ комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС обговорює з журналістом перелік тем/питань до інтерв'ю
4. Відділ комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС готує проєкт можливої відповіді та надає його уповноваженій особі для доопрацювання і узгодження

5. Уповноважена особа повертає допрацьований і узгоджений текст відповіді відділу комунікацій ВАКС/сектору комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС
6. За потреби, відділ комунікацій ВАКС/ сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС допомагає з підготовкою до інтерв'ю, зокрема, збирає та формулює ключові повідомлення та додаткову інформацію
7. Керівник відділу комунікацій ВАКС/сектору комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС погоджує текст відповіді на запит з автором коментаря
8. Представник/ця відділу комунікацій ВАКС/сектору комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС передає погоджений текст відповіді чи інтерв'ю журналісту
9. Відділ комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС здійснює подальший моніторинг поширення наданої інформації у медіа

#### **Виправлення неточностей:**

Відділ комунікацій/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС проводить щоденний моніторинг щодо коректного висвітлення новин ВАКС у медіа. Цей моніторинг є основою для щотижневих звітів та щомісячних аналізів інформаційного простору навколо ВАКС

1. Якщо журналісти припустилися неточності чи некоректно подали інформацію, керівник відділу комунікацій ВАКС/сектору комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС контактує з цим виданням. Лише факти або технічні помилки можуть бути предметом уточнення і коригування
2. Керівник відділу комунікацій ВАКС/сектору комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС надає коректну інформацію з фактами, що її підтверджують
3. Форма комунікацій з медіа – виключно з повагою, коректно та інформативно

#### **Комунікації у соціальних мережах**

Соціальні мережі – це будь які платформи (створені компаніями чи особами) для публікації та обміну інформацією

Офіційними каналами ВАКС у соціальних мережах є Facebook, YouTube, Telegram та WhatsApp

Відділ комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС відповідає за наповнення, якість контенту та зворотний зв'язок, зокрема:

- згідно з принципами та правилами комунікацій
- працівники ВАКС мають неухильно дотримуватися професійної етики у соціальних мережах, незалежно від теми публікації
- працівники суду, окрім уповноважених спікерів, не мають права коментувати події і факти від імені ВАКС
- працівники суду не мають права поширювати неперевірену або негативну інформацію про ВАКС. При виявленні такої інформації, повинні інформувати про це відділ комунікацій ВАКС/сектор комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС

- зворотний зв'язок у соціальних мережах цінується, оскільки працює на активізацію публікації. Вдячність, надання додаткової інформації, коригування неточностей – це формати нейтральної комунікації
- усі працівники ВАКС мають бути поінформовані про описані підходи

#### **Рекомендована періодичність публікацій:**

- робочі дні, з 10:00 – 11:00, 13:00 – 14:00, 17:00 – 18:30
- кількість постів на тиждень – 2-3 публікації (як мінімум, для системності інформаційного потоку)

Пост має бути структурованим, розбитим на логічні блоки для спрощення сприйняття інформації. Мова соціальних мереж максимально спрощена.

#### **Рубрикація постів:**

- Рішення ВАКС
  - Анонси
  - Заяви
  - Пояснення і коригування
  - Інфографіка
- ВАКС пояснює
  - Освітня інформація у форматі запитань-відповідей
  - Роз'яснення
- Публікації/Виступи
  - Публікації суддів – їх співавторство, тематичні колонки чи блоги
  - Виступи, участь у галузевих подіях
- Соціальне життя
  - Спільні заходи суддів
  - Спільні заходи апарату (написання диктанту, тренінги тощо)
  - Соціальні ініціативи суддів та працівників апарату (марафони, участь у благодійних або спортивних заходах, видання книги тощо)
  - Привітання з державними та професійними святами

## **ІНСТРУКЦІЇ З КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЙ**

### **ДЛЯ ВИЩОГО АНТИКОРУПЦІЙНОГО СУДУ (ВАКС): ПЕРШОЇ ІНСТАНЦІЇ ВАКС ТА АПЕЛЯЦІЙНОЇ ПАЛАТИ ВАКС (АП ВАКС)**

#### **ВСТУП**

Інструкції з кризових комунікацій для першої інстанції ВАКС та АП ВАКС – це документ, який визначає основні засади та алгоритми дій і комунікацій під час ситуації, яку можна визначити як «кризову». Документ містить типи криз, ролі та обов'язки членів команди кризового реагування, інструменти й алгоритми дій для забезпечення належної реакції на кризову ситуацію та для допомоги команді діяти злагоджено. Інструкції детально описують кроки, які необхідно здійснювати під час кризи.

Комунікація під час кризи має вирішальне значення. Основна мета Інструкцій – забезпечити зрозумілі, прозорі та структуровані комунікації у ситуаціях, коли є загроза репутації ВАКС як інституції, першої інстанції ВАКС та/або АП ВАКС. В основі кризових комунікацій двох інстанцій об'єктивність, послідовність, координованість та своєчасність.

Результатом запровадження цих інструкцій є налагодження внутрішніх процедур та комунікацій у кризових ситуаціях.

Документ складається з таких розділів:

- Термінологія
- Типи криз
- Кризова команда
- Цільові аудиторії
- Порядок комунікацій у кризовій ситуації
- Рекомендації щодо кризового реагування за типами криз
- Типовий алгоритм/план реагування у кризових ситуаціях

#### **ТЕРМІНОЛОГІЯ**

**Криза** – будь-яка значуща подія або дія, яка створює невизначеність і може мати негативний вплив на репутацію ВАКС, місію суду або підірвати довіру до суду з боку його цільових аудиторій.

**Кризові комунікації** – діяльність, спрямована на забезпечення результативної взаємодії між першою інстанцією ВАКС і АП ВАКС та цільовими аудиторіями суду до, під час і після кризи з метою підтримки стійкої репутації ВАКС і мінімізації можливих репутаційних ризиків.

**Інструкції з кризових комунікацій** – комплексний набір рекомендацій для швидкого і точного реагування та поширення інформації під час кризи.

**Кризова команда** – група керівників/відповідальних осіб ВАКС, завдання якої є реагування на кризову ситуацію через організацію та проведення всіх необхідних заходів.

**Реактивна заява** – перша заява для медіа, яка надається у найкоротший можливий термін у відповідь на кризову ситуацію, щоб зафіксувати офіційну позицію ВАКС (першої інстанції ВАКС чи АП ВАКС).

## ТИПИ КРИЗ

|                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Позаштатні ситуації</b>                            | <p>Найвищий рівень ескалації кризи. Передбачає комплексний підхід.</p> <p>Ситуація є негайною і потенційно може призвести до загрози діяльності ВАКС, першої інстанції ВАКС або АП ВАКС або інших серйозних наслідків</p> <p>Приклади: війна, кібератака, замінування приміщення, пожежа, теракт, інші раптові та непередбачувані обставини</p>                                                                                                    |
| <b>Операційні кризи</b>                               | <p>Цей тип кризи несе потенційний ризик та довгостроковий вплив на роботу суду</p> <p>Приклади: законодавчі зміни, які можуть вплинути на роботу суду, дисциплінарні проступки, підозри суддів у зловживанні та корупції, інші ситуації, які можуть серйозно вплинути на сприйняття ВАКС громадськістю</p>                                                                                                                                         |
| <b>Передбачувані кризи</b>                            | <p>Криза цього типу не становить безпосереднього ризику, але команда повинна бути готова відповісти. Цей рівень кризи потенційно можна передбачити або вирішити на ранньому етапі</p> <p>Приклади: спроби тиску на суд (мітинги перед судом), кадрові питання, внутрішні кризи (нескоординовані комунікації, внутрішній конфлікт)</p>                                                                                                              |
| <b>Інформаційні атаки, критика, негативні відгуки</b> | <p>Більшість кризових ситуацій. Як правило, вони є версіями повсякденних проблем, які можуть потребувати додаткових зусиль для повного вирішення</p> <p>Приклади: критика рішень суду, негативні відгуки з боку учасників процесу, громадськості, державних органів щодо роботи суду або дій окремих представників ВАКС, дезінформація або хибна інтерпретація з боку медіа та третіх осіб, інформації про суд витік конфіденційної інформації</p> |

## КРИЗОВА КОМАНДА

### **Завдання кризової команди**

У випадку кризи, Кризова команда (Команда) вживає усіх необхідних дій, щоб вирішити кризову ситуацію та мінімізувати її вплив на публічну репутацію ВАКС, першої інстанції ВАКС чи АП ВАКС.

Команда є єдиним центром координації та ухвалення рішень щодо усіх внутрішніх і зовнішніх комунікацій на період до завершення кризи. Це стосується як регулярних, так і кризових комунікацій.

### Функції та повноваження Команди

Команда:

- Має повноваження ухвалювати рішення та діяти без додаткового погодження
- Має єдиного керівника – особу, яка ухвалює і відповідає за всі рішення – це Голова суду
- Діє як команда
- Централізує усі інформаційні потоки
- Має засоби зв'язку, спеціально призначені для кризових комунікацій
- Проводить регулярні зустрічі (як під час кризи, так і поза кризовими ситуаціями)
- Розглядає, за необхідності, можливість залучення зовнішніх консультантів
- Здійснює заміни в складі команди, якщо цього вимагають обставини

### Структура Команди

Команда кризового реагування складається з:

- **Керівника кризової команди** – особи, яка має повноваження ухвалювати рішення, затверджувати стратегію кризових комунікацій, координує комунікації для усіх цільових аудиторій
- **Заступника керівника** – надає підтримку керівнику та виконує усі функціональні обов'язки керівника у випадку його/її відсутності
- **Відповідальної особи з питань взаємодії з персоналом** – координує внутрішні комунікації та надає експертну підтримку з питань персоналу. Залучається, якщо кризова ситуація пов'язана з внутрішніми процесами або окремими діями співробітників апарату ВАКС
- **Спікера** – публічний представник першої інстанції ВАКС чи АП ВАКС у всіх зовнішніх комунікаціях з кризового питання
- **Відповідальної особи з питань взаємодії із медіа** – координує зовнішні комунікації з приводу кризи, відповідає за організацію роботи з журналістами розробляє, координує та поширює інформаційні матеріали та заяви
- **Технічної підтримки** – особа або особи, які відповідають за організацію телефонних дзвінків, поширення прес-матеріалів, кур'єрського сервісу тощо

У разі необхідності Команда може залучати додатковий персонал або експертів.

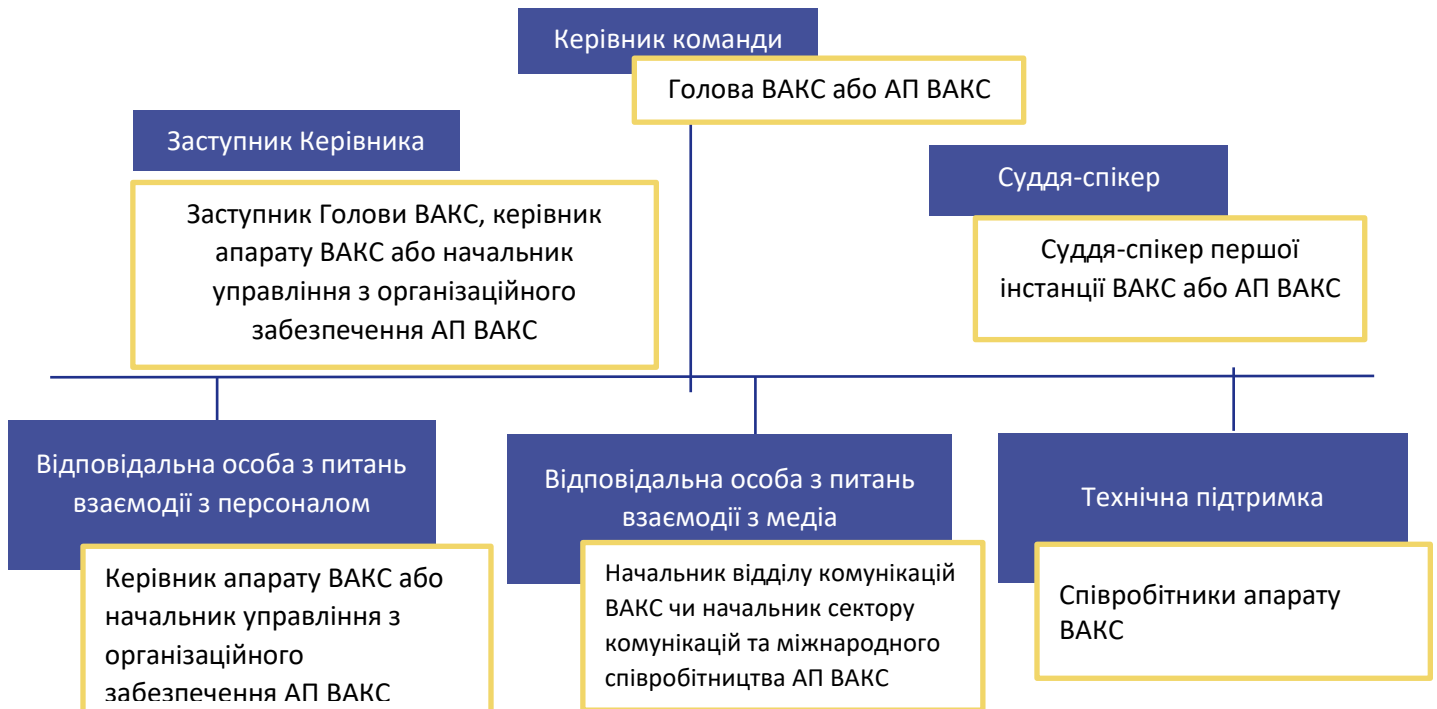
### Склад Команди

Склад Команди кризового реагування визначається керівництвом ВАКС та АП ВАКС і може змінюватися залежно від специфіки кризової ситуації. Члени Команди наділені повноваженнями, які дозволять їм виконувати свої функції без додаткового погодження.

Склад Команди:

- **Керівник кризової команди** – Голова ВАКС чи Голова АП ВАКС
- **Заступник керівника** – заступник Голови ВАКС (або т.в.о. Голови ВАКС), керівник апарату ВАКС чи начальник управління з організаційного забезпечення АП ВАКС
- **Спікер** – суддя-спікер (за визначенням керівника кризової команди – Голови ВАКС чи АП ВАКС)
- **Відповідальна особа з питань взаємодії з персоналом** – керівник апарату ВАКС чи начальник управління з організаційного забезпечення АП ВАКС

- **Відповідальна особа з питань взаємодії з медіа** – начальник відділу комунікацій ВАКС чи начальник сектору комунікацій та міжнародного співробітництва АП ВАКС
- **Технічна підтримка** – працівники апарату ВАКС



### ЦІЛЬОВІ АУДИТОРІЇ:

#### **Зовнішні:**

- учасники справ, які знаходяться на розгляді ВАКС
- професійна спільнота
- громадські організації, експерти-правники, науковці
- органи державної влади і місцевого самоврядування
- міжнародні донорські та партнерські організації
- студенти, молодь
- медіа: національні, регіональні, спеціалізовані та іноземні
- загальна аудиторія: громадськість

#### **Внутрішні:**

- керівництво ВАКС та АП ВАКС
- судді першої інстанції ВАКС та АП ВАКС
- апарат ВАКС

### ПОРЯДОК КОМУНІКАЦІЙ У КРИЗОВІЙ СИТУАЦІЇ

#### **Базові принципи кризових комунікацій ВАКС**

Комунікації ВАКС в умовах кризи базуються на таких засадах:

- **об'єктивність** – інформація надається у повному обсязі, за умови що вона є підтвердженою і достовірною
- **послідовність** – публічна позиція усіх представників першої інстанції ВАКС та АП ВАКС з кризового питання є скоординованою і не змінюється без логічного пояснення

- **скоординованість** – кризову ситуацію коментують лише уповноважені спікери, які є частиною команди з кризового реагування
- **своєчасність** – інформація надається тоді, коли вона потрібна, та у найкоротші можливі терміни (для типової ситуації – не більше, ніж протягом години з моменту початку кризи)

### **Запуск кризових процедур**

У разі надходження інформації про кризову ситуацію скликається термінова зустріч Команди.

Ухвалювати рішення про запуск кризових процедур і організації зустрічі Команди можуть:

- Голова ВАКС та Голова АП ВАКС
- заступник Голови ВАКС, в.о. Голови ВАКС та в.о. Голови АП ВАКС (за відсутності Голови ВАКС або Голови АП ВАКС)

### **Термінова зустріч Команди**

Під час першої термінової зустрічі команда кризового реагування:

- збирає та оцінює всі наявні дані
- ухвалює рішення щодо реагування на кризу
- розробляє план кризового реагування
- визначає внутрішні та зовнішні аудиторії, на які будуть направлені кризові комунікації
- розробляє та узгоджує офіційну позицію ВАКС, першої інстанції ВАКС чи АП ВАКС щодо кризової ситуації
- призначає спікера
- залучає додаткових членів до Команди (за необхідності)
- призначає наступну зустріч Команди

### **План кризового реагування**

План кризового реагування розробляється Командою з урахуванням деталей та особливостей відповідної кризової ситуації. План кризового реагування має визначати:

- офіційну позицію ВАКС, першої інстанції ВАКС чи АП ВАКС
- цільові аудиторії
- алгоритм дій/план реагування
- канали комунікацій
- відповідальних осіб

### **Кризова реактивна заява**

Кризова реактивна заява – офіційна заява ВАКС, першої інстанції ВАКС чи АП ВАКС, яка надається у найкоротший можливий термін, щоб проінформувати ключові аудиторії про позицію та дії ВАКС щодо кризового питання. У багатьох випадках така заява робиться в умовах недостатності підтвердженої інформації про кризову ситуацію.

Реактивна заява має:

- бути стислою, без зайвої інформації (3-4 абзаци). Що сталося? Чому? Позиція і дії
- враховувати можливі запитання та інтереси всіх цільових аудиторій
- містити лише підтверджену інформацію
- фокусуватися на діях ВАКС, направлених на вирішення кризової ситуації

Реактивна заява може розповсюджуватися як:

- коротке письмове повідомлення на офіційних ресурсах ВАКС, АП ВАКС - сайти, офіційні сторінки в соціальних мережах
- коротке письмове повідомлення для медіа

Реактивна заява не повинна містити:

- детальний аналіз кризи
- спекуляції про минуле та майбутнє
- конфіденційну або особисту інформацію
- коментарі щодо дій або заяв
- чутки, прогнози та іншу неперевірену інформацію

Тональність повідомлень у кризі:

- Комунікації з різними цільовими аудиторіями однаково рівні
- Ситуація пояснюється чітко, з урахуванням відомих на відповідний момент обставин і фактів
- 10% повідомлень – опис ситуації, що склалася 90% - дії щодо вирішення ситуації
- Якщо доречно, можливе емоційне забарвлення - співчуття, розуміння, розчарування, стурбованості

Принцип One Voice («одного голосу»):

One Voice («один голос») – це єдиний для усіх спікерів першої інстанції ВАКС та АП ВАКС синхронізований набір повідомлень про кризову ситуацію, що сталася.

Чим серйозніший рівень ескалації кризи, тим вищий статус спікера.

## РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО КРИЗОВОГО РЕАГУВАННЯ ЗА ТИПАМИ КРИЗ

### ПОЗАШТАТНІ СИТУАЦІЇ

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ЦІЛЬОВІ АУДИТОРІЇ ОХОПЛЕННЯ</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• органи державної влади і місцевого самоврядування</li><li>• професійна спільнота</li><li>• громадські організації та експерти</li><li>• міжнародні партнери</li><li>• медіа</li><li>• працівники ВАКС</li><li>• громадськість</li></ul>                                         |
| <b>МОЖЛИВІ НАСЛІДКИ</b>            | <ul style="list-style-type: none"><li>• повне або часткове блокування роботи суду</li><li>• небезпека для життя і здоров'я людей (відвідувачів та персоналу суду)</li><li>• витік/втрата конфіденційної інформації</li></ul>                                                                                            |
| <b>ДІЇ ДЛЯ ПОПЕРЕДЖЕННЯ</b>        | <ul style="list-style-type: none"><li>• моніторинг і прогнозування можливих ризиків</li><li>• системна перевірка процедур безпеки, зокрема в інформаційних технологіях</li><li>• систематичне позиціонування ВАКС як незалежного, доброчесного і людиноцентричного суду</li></ul>                                       |
| <b>ДІЇ У КРИЗІ</b>                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• оцінка ситуації, масштабу кризи</li><li>• активізація кризових комунікацій з суддями, помічниками суддів, працівниками апарату, випереджаючи журналістів і активістів</li><li>• офіційна заява суду через канали комунікацій</li><li>• моніторинг інформаційного поля</li></ul> |

## ОПЕРАЦІЙНІ КРИЗИ

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ЦІЛЬОВІ АУДИТОРІЇ ОХОПЛЕННЯ</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• органи державної влади і місцевого самоврядування</li><li>• професійна спільнота</li><li>• громадські організації та експерти</li><li>• міжнародні партнери</li><li>• медіа</li><li>• працівники ВАКС</li><li>• громадськість</li></ul>                                          |
| <b>МОЖЛИВІ НАСЛІДКИ</b>            | <ul style="list-style-type: none"><li>• негативний вплив на репутацію ВАКС</li><li>• втрата суспільної і інституційної довіри</li><li>• негативна оцінка діяльності суду з боку органів державної влади, міжнародних партнерів</li><li>• негативний вплив на перебіг справ</li></ul>                                     |
| <b>ДІЇ ДЛЯ ПОПЕРЕДЖЕННЯ</b>        | <ul style="list-style-type: none"><li>• прицільний моніторинг щодо можливих законодавчих змін</li><li>• утримання від провокативних заяв щодо можливих змін</li><li>• систематичне позиціонування ВАКС як незалежного, доброчесного і людиноцентричного суду</li><li>• виконання комунікаційної стратегії ВАКС</li></ul> |
| <b>ДІЇ У КРИЗІ</b>                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• оцінка ситуації, можливого масштабу «інформаційної хвилі» і необхідності проактивного реагування</li><li>• офіційна заява суду через канали комунікацій</li><li>• моніторинг інформаційного поля</li></ul>                                                                       |

## ПЕРЕДБАЧУВАНІ КРИЗИ

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ЦІЛЬОВІ АУДИТОРІЇ ОХОПЛЕННЯ</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• органи державної влади і місцевого самоврядування</li><li>• професійна спільнота</li><li>• громадські організації та експерти</li><li>• міжнародні партнери</li><li>• медіа</li><li>• працівники ВАКС</li><li>• громадськість</li></ul>                                                                                                      |
| <b>МОЖЛИВІ НАСЛІДКИ</b>            | <ul style="list-style-type: none"><li>• зниження ефективності комунікацій першої інстанції ВАКС та АП ВАКС</li><li>• зниження довіри до ВАКС</li><li>• можливий негативний вплив на перебіг справ</li><li>• критика з боку громадськості</li></ul>                                                                                                                                   |
| <b>ДІЇ ДЛЯ ПОПЕРЕДЖЕННЯ</b>        | <ul style="list-style-type: none"><li>• моніторинг і прогнозування ризиків</li><li>• виконання Комунікаційної стратегії усіма суддями і працівниками першої інстанції ВАКС та АП ВАКС</li><li>• координація усіх зовнішніх комунікацій відповідно до Комунікаційної стратегії</li><li>• вирішення можливих внутрішніх конфліктів поза публічною площиною</li></ul>                   |
| <b>ДІЇ У КРИЗІ</b>                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• оцінка ситуації, можливого масштабу «інформаційної хвилі» і необхідності проактивного реагування (у тому числі – рекомендація суддям щодо максимально швидкого виготовлення повного тексту рішення з мотивами)</li><li>• надання офіційної заяви від суду через власні канали комунікацій</li><li>• моніторинг інформаційного поля</li></ul> |

**ІНФОРМАЦІЙНІ АТАКИ, КРИТИКА, НЕГАТИВНІ ВІДГУКИ**

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ЦІЛЬОВІ АУДИТОРІЇ ОХОПЛЕННЯ</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• органи державної влади і місцевого самоврядування</li><li>• професійна спільнота</li><li>• громадські організації та експерти</li><li>• міжнародні партнери</li><li>• медіа</li><li>• працівники ВАКС</li><li>• громадськість</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>МОЖЛИВІ НАСЛІДКИ</b>            | <ul style="list-style-type: none"><li>• негативний вплив на репутацію ВАКС</li><li>• негативна оцінка діяльності ВАКС з боку органів державної влади, органів місцевого самоврядування, міжнародних партнерів</li><li>• втрата суспільної та інституційної довіри</li><li>• критика громадськості</li><li>• можливий негативний вплив на перебіг справ</li><li>• демотивація персоналу</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>ДІЇ ДЛЯ ПОПЕРЕДЖЕННЯ</b>        | <ul style="list-style-type: none"><li>• проактивне реагування, у тому числі – рекомендація суддям щодо максимально швидкого виготовлення повного тексту рішення з мотивами)</li><li>• моніторинг і прогнозування ризиків</li><li>• систематичне позиціонування ВАКС як незалежного, доброчесного і людиноцентричного</li><li>• продуктивні, робочі зв'язки з медіа та відповідними професійними і громадськими організаціями</li><li>• контроль за виконанням Комунікаційної стратегії ВАКС та АП ВАКС</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>ДІЇ У КРИЗІ</b>                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• оцінка джерела інформації, масштабу «інформаційної хвилі» і необхідності проактивного реагування</li><li>• у разі конструктивної критики:<ul style="list-style-type: none"><li>○ прояснення ситуації і, якщо потрібно, публічне пояснення відповідальної особи</li><li>○ оголошення плану дій з усунення проблеми</li></ul></li><li>• у разі неконструктивної або неправдивої критики:<ul style="list-style-type: none"><li>○ надання офіційного спростування через канали комунікацій</li></ul></li><li>• робота щодо усунення неузгодженості з представниками видань, які опублікували некоректну інформацію, включаючи пропозицію надати власну позицію з питання</li><li>• розробка і поширення позиційної заяви</li><li>• моніторинг інформаційного поля</li></ul> |

## **АЛГОРИТМ/ПЛАН РЕАГУВАННЯ**

Перші 24 години є визначальними для перебігу кризової ситуації і захисту репутації ВАКС. Процедури кризового реагування мають бути запущені терміново і відбуватися у таких часових рамках:

### **1-3 години з початку кризи:**

- Уповноважена особа збирає Команду протягом години з початку кризи
- Команда аналізує кризову ситуацію, розробляє ключові повідомлення, стратегію і план реагування
- Команда ухвалює рішення щодо аудиторій та способів інформування
- Команда ухвалює рішення щодо можливого залучення третіх осіб
- Включається щогодинний моніторинг традиційних та соціальних медіа
- Команда готує реактивну заяву та розміщує/розповсюджує заяву
- Команда готує перелік можливих запитань та відповідей
- Команда готує інформацію для співробітників та розповсюджує
- Команда готує для суддів опис кризової ситуації і питання-відповіді задля дотримання принципу One Voice «одного голосу»
- Призначається наступна зустріч команди
- Головне завдання – не допустити інформаційного вакууму

### **6-12 годин з початку кризи:**

- Команда аналізує перебіг кризи, ефективність дій, медіа моніторинг
- За необхідності розповсюджується розширена заява
- Команда обговорює наступні кроки
- Продовжується моніторинг традиційних та соціальних медіа

### **12-24 години з початку кризи**

- Аналіз розвитку подій та стану кризи
- Аналіз традиційних та соціальних медіа й інших джерел інформації
- Коригування ключових повідомлень
- За необхідності – правки до плану кризових комунікацій

Залежно від перебігу кризової ситуації, Команда продовжує виконувати свої функції до повного розв'язання кризи.

## **ПІСЛЯКРИЗОВИЙ ПЕРІОД**

- Подальше надання необхідної інформації цільовим аудиторіям на запит та через власні канали комунікацій
- Інформування цільових аудиторій про перебіг відновлювальних робіт або загальний стан вирішення кризової ситуації
- Початок процесу відновлення з позитивних/нейтральних новин
- Аналіз плану вирішення кризової ситуації та інтеграція висновків в систему управління кризовими ситуаціями.