Консультації з громадськістю

Важливим інструментом для підвищення ефективності роботи з громадськістю є залучення до ухвалення рішень органами місцевої влади, зокрема – через механізм публічних консультацій. У більшості європейських країн вже багато років спостерігається тенденція до розширення участі громадян в ухваленні рішень. При цьому дедалі частіше громадяни долучаються до таких ініціатив як на державному, так і на місцевому рівні. Консультації з громадськістю дозволяють:

- посилити рівень довіри громадян;
- налагодити ефективний діалог між місцевою владою та громадськістю;
- підвищити ступінь прозорості, прогнозованості, обґрунтованості та якості рішень, які ухвалюються органами місцевої влади;
- розширити доступ громадян до інформації про діяльність цих органів;
- забезпечити ефективніше використання публічних фінансів.

Консультації з громадськістю проводяться з питань, що стосуються суспільно-економічного розвитку громади та регіону, реалізації та захисту прав і свобод громадян, задоволення їхніх політичних, економічних, соціальних, культурних та інших інтересів. Результати проведення консультацій з громадськістю враховуються під час ухвалення остаточного рішення.

Консультацій з громадськістю дозволяють без додаткових витрат залучати громадських експертів до розв'язання конкретної проблеми чи розроблення рішення; дають змогу виявляти та усувати негативні наслідки публічно-правових рішень ще на стадії їхнього розроблення через залучення до обговорення зацікавлених осіб, поділяють відповідальність за прийняті рішення та їхні наслідки між органами влади та громадськістю (яка брала або не брала участі в консультаціях).

Консультації з громадськістю – ключовий елемент процесу вироблення політики, коли учасники можуть відкрито впливати на рішення одне одного, але консультації не є замінником процесу ухвалення рішень. Можна подивитися на процес консультацій з погляду потреб, які він може задовольнити. Потреби у кожної сторони можуть бути різними, але мета має лишатись спільною – кращі програми й послуги завдяки кваліфікованому та впливовому залученню громадян до процесу вироблення рішень.

Ефективні консультації поєднують два елементи: спрямовують процес ухвалення рішень і відкриті для поглядів та інформації зацікавлених сторін. Консультації зрідка досягають консенсусу, але допомагають апробувати запропоновані варіанти політики. У ході проведення консультацій виділяють кілька взаємопов'язаних стадій: вислуховування сторін, діалог (активний обмін думками, ідеями, пропозиціями), дискусія (обговорення переваг і обмежень варіантів політики, аргументація позицій кожною стороною), аналіз (порівняння позицій сторін, виявлення спільних і відмінних позицій), спільно погоджені рішення (ухвалення узгодженого рішення за результатами консультацій).

Які переваги для кожної зі сторін процесу?

Для органу місцевого самоврядування:

• Збирання потрібної інформації.

- Збільшення залучення громадян до розгляду питань, які безпосередньо або опосередковано їх стосуються.
- Залучення різноманітних груп, які не належать до місцевої влади, до процесу формування та впровадження політик.
- Вимірювання впливу (зокрема, рівня задоволення) рішеннями у громадськості.
- Отримання внесків/пропозицій до дискусійних і складних рішень, які зачіпатимуть економічні, соціальні чи політичні інтереси окремих громадян чи груп людей більше, ніж інших.
- Досягнення підтримки громадян для пропонованого рішення.
- Поліпшення якості процесу вироблення політики.
- Визначення пріоритетів, потреб і застережень зацікавлених сторін.

Для громадськості:

- Отримання інформації про стан справ у відповідній сфері.
- Поліпшення якості керівництва органами місцевого самоврядування.
- Можливість участі в демократичному управлінні громадою.
- Можливість впливу на управлінські рішення.
- Підвищення рівня обізнаності громадськості.
- Можливість здійснення громадського контролю за реалізацією управлінських рішень.

Що потрібно для забезпечення дієвих консультацій?

1) ***інституційна спроможність органів місцевої влади*** (експерти з місцевого самоврядування, здатні виробляти політику у відповідній сфері);
2) ***розвинене громадянське суспільство*** у формі організацій громадянського суспільства, груп лобіювання інтересів, а також незалежних аналітичних центрів, які генерують та аналізують інформацію;
3) ***існування ефективних неформальних і формальних механізмів консультацій***.

Етапи проведення консультацій

Проведення консультацій передбачає проходження кількох етапів:

1. На підготовчому етапі потрібно визначити мету консультації та її учасників. Визначити, кому саме така консультація буде цікава та поінформувати відповідних представників громадськості. Далі варто обговорити план проведення консультації та визначити способи моніторингу її результатів.
2. На другому етапі із розробки методики консультацій потрібно визначитись, у який саме спосіб буде проводитись консультація, підготувати відповідні документи та узгодити план дій,
3. На етапі впровадження потрібно пояснити процес всім учасникам консультацій, провести консультацію відповідно до узгодженого плану та оцінити результати.
4. На аналітичному етапі потрібно оцінити результати проведення консультації, підготувати звіт та визначити подальші кроки. Також необхідно повідомити результати всім зацікавленим сторонам.

5. На етапі оцінювання потрібно оцінити ефективність обраного методу консультацій та репрезентативність залучених представників. За можливості запропонувати способи покращення ефективності.

Для ефективного проведення консультацій з громадськістю необхідно визначити тих представників, якім питання консультацій будуть цікаві, тобто зрозуміти, хто буде зацікавленими сторонами. Що для цього потрібно?

1) проведення аналізу та визначення ролі громадськості у процесі ухвалення рішення;

2) проведення аналізу зацікавлених сторін та окреслення критеріїв відбору для того, щоб охопити такі елементи:

- сектори: представники органів місцевого самоврядування, приватні особи, представники громадських організацій;
- законність: кількість, порівняльний розмір громадських організацій; кількісне співвідношення сфер інтересів, які вони представляють; їхні повноваження; внутрішня злагодженість/єдність; їхні продукти/результати діяльності на цей момент;
- наявні ресурси: знання сутності місцевого самоврядування; фінансування; матеріальна власність; люди (на контрактній і добровільній основі); лідерство та досвід; статус (щодо влади та інших партнерів); інформаційна спроможність і спроможності проводити дослідження;
- спроможність до вироблення політики: знання та здатність зрозуміло й чітко викладати інформацію; спроможність синтезувати рішення та впливати на них; стратегічна спроможність (визначення цілей і розвиток засобів для досягнення цих цілей); спроможність мобілізуватися та формувати коаліції;
- репутація/довіра: організація; люди; продукти; процеси та методи, що застосовуються;
- характеристика членів: демографічний і психографічний профіль;
- організаційна структура: структура організації; управління; особи, які мають вплив на організацію; взаємозв'язки; розміщення; географія – місцеві, регіональні, національні, міжнародні;
- фінансове становище: доходи – рівень, джерела; розподіл витрат; фінансова стабільність; рівень автономії у визначенні напрямів використання фінансових ресурсів;
- процес ухвалення рішень: повноваження; розуміння потенційними учасниками процесу ухвалення рішень і, таким чином, спроможність забезпечувати їхні повноваження та завдання у визначенні процесу ухвалення рішень та основних правил цього процесу;
- взаємозв'язки: внутрішні та зовнішні; організаційні; особисті; потенційні конфліктні ситуації; зобов'язання;
- перешкоди до участі: вартість/витрати; конфлікт інтересів; політична програма; наявність/час;
- основні питання/інтереси: у короткостроковій перспективі; у довгостроковій перспективі;
- ступінь очікуваного впливу: вплив і зацікавленість, участь в ухваленні рішення; підпадають під безпосередній/ опосередкований вплив; можливий/загальний інтерес.

У «Білій книзі щодо європейського врядування» (2001) визначено основні напрями поліпшення роботи європейських інституцій, серед яких провідна роль відведена поліпшенню процесу залучення громадськості. У своїй роботі Європейська комісія спирається на принципи демократичного

управління (good governance), викладені у цьому документі. Ці принципи стосуються органів виконавчої влади всіх рівнів – наднаціональних, національних, регіональних і місцевих, їх необхідно дотримуватися в усіх аспектах роботи, зокрема, під час проведення консультацій із зацікавленими сторонами:

- участь;
- відкритість;
- підзвітність;
- ефективність;
- узгодженість.

Для забезпечення відповідного рівня консультацій ЄК розробила також мінімальні стандарти, дотримання яких органами місцевої влади, що проводять консультації, повинно забезпечити результативність та ефективність процесу так само, які на держаному рівні:

- чіткий зміст інформації;
- методи розповсюдження інформації адекватні цільовій аудиторії;
- адекватні часові рамки;
- зворотний зв'язок;
- надання можливості всім сторонам висловити свої позиції.

Принципи та стандарти Європейської комісії для консультацій з громадськістю

Які основні принципи та стандарти використовує Європейська комісія для консультацій із громадськістю?

Принципи

Участь

Всі зацікавлені сторони мають брати участь у процесі ухвалення рішень на всіх етапах – від визначення проблеми до впровадження, консультації повинні проводитися з якомога ширшим колом сторін.

Відкритість і підзвітність

Відповідно до європейських принципів демократичного управління, процес вироблення політики має бути прозорим для суспільства, тобто зрозумілим для сторін і таким, що користується довірою. Ця вимога безпосередньо стосується і процесу консультацій, оскільки він є інструментом взаємодії з зацікавленими сторонами в ухвалення рішень. У цьому принципі встановлюються вимоги щодо чіткості та відкритості таких елементів консультацій:

- які питання опрацьовують;
- які механізми використовують для консультацій;
- хто бере участь у консультаціях і чому;
- позиції яких сторін мали вплив на ухвалене рішення.

Водночас цей принцип потребує відкритості від організацій, залучених до консультацій.

Ефективність

Сторони мають бути залучені на етапі, коли вони можуть мати вплив на формулювання основних цілей, методів виконання, критеріїв оцінки ефективності ухвалення рішень. Крім того, цей принцип наголошує на тому, що учасники консультацій мають розуміти позиції один одного, умови, в яких

функціонує орган місцевого самоврядування, що проводить консультації, та, відповідно, розуміти ступінь впливу, який вони можуть мати на рішення.

Узгодженість

Забезпечення прозорості та постійного вдосконалення процесу консультацій за допомогою використання таких елементів:

- механізми зворотного зв'язку, що означає поширення результатів консультацій усім учасникам;
- оцінка процесу і організаторами, і тими, кого було залучено до консультацій;
- перегляд процесу проведення консультацій за результатами оцінки.

Забезпечення дотримання цього принципу дає змогу отримати комплексний аналіз процесу консультацій: що працює, що не працює, як це може бути змінено або продовжено.

Стандарти

Чіткий зміст консультацій

Усі матеріали, поширювані під час консультацій, мають бути чіткими й лаконічними, містити всю необхідну інформацію для надання коментарів:

- стислий опис змісту, обсягів і завдання консультації;
- докладна інформація щодо будь-яких заходів – слухань, зустрічей і конференцій, – які проводилися в рамках консультацій;
- роз'яснення того, як орган місцевого самоврядування працюватиме з пропозиціями та коментарями зацікавлених сторін, як надаватиметься зворотний зв'язок та якими будуть подальші кроки;
- довідка про те, де можна знайти документи, які не додаються, але стосуються консультації.

Публікації

Забезпечення належного поширення інформації щодо консультацій, а саме використання таких засобів розповсюдження інформації, що відповідають потребам усіх зацікавлених сторін, яких залучають до консультацій. Окремо наголошується на забезпеченні інформацією груп інтересів зі спеціальними потребами, наприклад, спеціальний формат документів можна використовувати для осіб з фізичними вадами або переклад іншими мовами для представників національних меншин.

Часові рамки для участі

Надання достатнього часу сторонам для відповідей на запрошення до участі в консультаціях і підготовку письмових коментарів. Наприклад, у практиці європейських інституцій для письмових коментарів надають не менше шести тижнів, а запрошення на участь у зустрічах відправляють не пізніше, ніж за 20 днів до проведення заходу. У невідкладних питаннях або якщо сторони вже мали нагоду висловити свої позиції, період може бути зменшено. Водночас у певних випадках період для консультацій може бути понад шість тижнів, наприклад, коли питання складне або погляди щодо нього контроверсійні.

Підтвердження та зворотний зв'язок

Вимагає від органів влади підтверджувати отримання коментарів від сторін і публікувати результати консультацій. Підтвердження може бути надіслано індивідуально або розміщено на вебсайті. Пропозиції та коментарі

необхідно докладно проаналізувати для визначення, наскільки та яким чином їх можна включити до розроблюваного урядом документа.

Особливі умови для фокусних консультацій

Встановлює вимоги до залучення конкретних груп інтересів до процесу консультацій.

Публічні обговорення

Окрім того, на рівні місцевих громад можуть проводити консультації з громадськістю у формі публічного громадського обговорення та/або електронних консультацій з громадськістю. На обговорення можуть виноситись проєкти нормативно-правових актів, а також проблемні питання для обговорення варіантів їх вирішення.

Публічне громадське обговорення може проводитись у ***формі***:

- конференцій;
- форумів;
- громадських слухань;
- засідань за круглим столом;
- зборів;
- зустрічей з громадськістю;
- теле- або радіодебатів;
- інтернет-конференцій;
- електронних консультацій.

У межах публічного громадського обговорення можуть проводитися засідання громадських рад, інших допоміжних органів, утворених при органах місцевого самоврядування. Вибір тієї чи іншої форми консультацій (або їх комбінації), так само, як і їхня відповідна послідовність на різних стадіях процесу ухвалення рішення, залежить від ряду чинників, зокрема:

- самого акта, його значущості, складності питання, щодо якого проводяться консультації;
- цілей, які заплановано досягти за допомогою публічних громадських консультацій;
- сфери дії та типу рішення;
- періоду часу для підготовки та проведення консультацій;
- наявності людських і фінансових ресурсів для проведення обговорення тощо.

Для результативного проведення публічного громадського обговорення необхідно виконати кілька етапів:

1. **Планування консультацій з громадськістю.**
2. **Інформування про проведення консультацій з громадськістю.** Публічне громадське обговорення розпочинається з дня оприлюднення інформаційного повідомлення. Для успішного проведення громадського обговорення доцільно попереджати учасників консультацій заздалегідь, щоб вони мали змогу підготуватися до обговорення і підготувати конструктивні пропозиції. ж метою необхідно надавати учасникам проєкти документів, що будуть обговорюватися.
3. **Подання пропозицій і зауважень.** Пропозиції та зауваження учасників публічного громадського обговорення подаються в усній та письмовій формі під час публічних заходів та у письмовій формі на поштову і

електронну адреси, зазначені в інформаційному повідомленні про проведення публічного громадського обговорення.

4. **Зворотній зв'язок.** За результатами консультацій з громадськістю готується звіт. Звіт в обов'язковому порядку доводиться до відома громадськості.

Електронні консультації спрямовані на залучення органами місцевої влади звичайних громадян до участі в розробці та ухваленні рішень шляхом надання власних пропозицій і «зворотного зв'язку» через використання спеціально створених для цього онлайн-платформ або ж через офіційні веб сайти чи сторінки органів влади в соціальних мережах.

У широкому розумінні електронні консультації варто сприймати і як окремий етап розвитку е-участі, і як інструмент для інтерактивної комунікації з громадськістю, з'ясування позиції громадян і «градуса суспільної напруги» з приводу запропонованого для обговорення питання; залучення громадян до процесів формування політики та ухвалення рішень. Окрім неоднозначного підходу до визначення поняття е-консультацій у міжнародному експертному середовищі, варто зауважити також різноманітність засобів для їхньої реалізації:

- **дискусійні форуми** – громадян заохочують залишати свої запитання/зауваження/пропозиції, на які потім дають відповіді від уповноважених працівників;
- **електронні опитування** використовуються для швидкого оцінювання позиції громадської думки стосовно запропонованого питання;
- **е-петиції** та **е-свідчення** використовуються для надсилання одноосібних або колективних пропозицій/скарг із описом запропонованого рішення безпосередньо урядові;
- **е-панелі** передбачають залучення експертів для надання коментарів і рецензій щодо соціально значущих питань, озвучених на онлайнових дискусійних форумах, в е-опитуваннях;
- **«редакторські» консультації** – громадян і представників громадських організацій запрошують надати коментар щодо винесеного на обговорення питання.

Для проведення ефективних електронних консультацій однаково важливими є як технічний бік забезпечення процесу (створення спеціальних платформ для проведення е-консультацій, розробка зрозумілого й доступного інтерфейсу таких платформ, використання зрозумілої мови), так і загальний підхід до організації е-консультацій (залучення зацікавлених сторін на ранніх стадіях прийняття рішення, вибір сфер залучення, популяризація е-консультацій, відкритість аналізу результатів).

З-поміж ***функціональних і технічних вимог провадження електронних консультацій*** варто виокремити:

- залучення громадян до публічних консультацій на всіх етапах розробки рішень, а не лише на погодженні вже запропонованих органом влади;
- інформування громадськості про результат розгляду наданих пропозицій;
- розміщення на сайті (порталі) коментаря з інформацією, як буде вчинено з пропозицією: її додадуть до документа, залишать для подальшого обговорення чи відхилять з обґрунтуванням причини;
- публікація звітів за результатами публічних консультацій;

- призначення суб'єктом ініціювання консультації координатора з питань оповіщення громадськості та процедури проведення консультацій, відповідального за загальну координацію цього процесу та пов'язану з ним адміністративну роботу;
- розробка окремого порталу для е-консультацій та інших інструментів е-участі;
- модерація на вебплатформах для е-консультацій – інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, авторизація користувачів, наявність анотації та супровідних матеріалів до винесеного на обговорення питання тощо;
- паралельна офлайн-робота з громадськими групами, представниками громадськості при органах місцевої влади.

Електронні консультації – відносно молодий спосіб взаємодії з громадськістю в Україні, тому під час його проведення потрібно проводити просвітницьку роботу з підвищення цифрової грамотності населення для якнайширшого залучення всіх зацікавлених сторін. До початку проведення консультацій має бути обов’язково розроблена зрозуміла інструкція з використання форм зворотнього зв’язку та надання коментарів, при чому бажано, щоб ця інструкція містила як текстовий, так і візуальний складники й обов’язково була адаптована для використання людьми з особливими потребами.

Оцінка та моніторинг

За результатами консультацій із зацікавленими сторонами готують уточнену оцінку варіантів політики. Крім того, ця оцінка після консультацій також має містити:

- глибший аналіз впливу рішення, яке виноситься на консультації;
- необхідні заходи для впровадження для кожного з варіантів, і можливі ризики, пов’язані із впровадженням;
- чіткіше бачення, як здійснюватиметься моніторинг та оцінка;
- аналіз результатів консультацій, підсумкові відповіді, отримані від різних груп інтересів, пояснення, як і чому змінилися припущення, оцінка наслідків і рекомендацій в результаті консультацій;
- визначення, який з варіантів і чому найкращий.

Після завершення консультацій необхідно зібрати всі дані й узагальнити їх у формі ключових тверджень зацікавлених сторін щодо питань, винесених на обговорення, і викладення у вигляді попереднього варіанта звіту.

Формат звіту потрібно обрати такий, щоб він щонайкраще відобразив пропозиції/рекомендації учасників обговорення, наприклад, із застосуванням табличної форми, в які буде зібрано ключові твердження з питань, винесених на обговорення (подібні твердження, сформульовані представниками різних зацікавлених сторін, необхідно узагальнити), розробки інфографіки за результатами, інтерактивних матеріалів, візуального супроводу тощо.

Важливий елемент проведення консультацій – оцінка їхніх результатів для розуміння того, чи досягнуто цілей консультації, опрацювання результатів і вдосконалення методів/форм консультацій, які цей орган використовуватиме в майбутньому. Частиною консультаційного процесу повинні стати методи структурованого збору відгуків сторін, залучених до проведення консультацій, учасників заходів про ефективність запропонованого методу проведення публічних консультацій.

Для ефективної взаємодії з громадськістю потрібно не тільки виконувати весь комплекс дій, про які ми говорили у попередніх лекціях, а й вчасно вдаватись до моніторингу та оцінки докладених зусиль. При цьому ***оцінка передбачає періодичне зіставлення операцій та/або результатів діяльності з комплексом явних та неявних стандартів, з метою вдосконалення діяльності***. ***Моніторинг – систематичний процес збору даних для відстеження внесків/ресурсів, продуктів, кінцевих результатів та впливів/наслідків під час здійснення втручання, та інформування щодо прогресу та досягнутих результатів діяльності***.

Однією з ключових відмінностей оцінки від моніторингу є те, що оцінка проводиться за певними критеріями. Універсальними критеріями оцінки є:

- **Відповідність (релевантність)** ***(англ. relevance)***: наскільки цілі та запланована діяльність відповідають потребам всіх зацікавлених сторін.
- **Ефективність (продуктивність, економічність)** ***(англ. efficiency)*****:** міра того, наскільки економно ресурси (кошти, експертиза, час і т.п.) перетворені на результати.
- **Результативність** ***(англ. effectiveness)***: ступінь, до якого завдання були досягнуті, або як очікується, будуть досягнуті, беручи до уваги їх відносну важливість.
- **Впливи/наслідки** (результати-наслідки, вплив) ***(англ. impacts)***: позитивні чи негативні, первинні чи вторинні довгострокові наслідки, що виникли в результаті безпосереднього чи опосередкованого втручання (діяльності).
- **Сталість** ***(англ. sustainability)***: продовження отримання вигід після діяльності. Наскільки отримані результати є життєздатними в довгостроковій перспективі.

Найкраще призначення оцінки сформульовано у відомій праці Девіда Осборна та Теда Геблера:

- Якщо не вимірювати результати, неможливо відрізнити успіх від невдачі.
- Якщо неможливо помітити успіх, неможливо нагородити за нього.
- Якщо неможливо винагородити людей за успішні дії, ймовірно, винагороджується невдача.
- Якщо неможливо помітити успіх, неможливо скористатися позитивним досвідом.
- Якщо неможливо помітити невдачу, неможливо їй запобігти.
- Демонструючи результати, ви отримуєте громадську підтримку.

Провідні фахівці з оцінки – практики описують такі ***варіанти мети оцінки взаємодії з громадськістю***:

- забезпечити покращення соціального стану;
- сприяти розвитку дорадчої демократії;
- забезпечити нагляд та відповідність вимогам;
- забезпечити відповідальність та прозорість;
- утворювати знання, ділитися та керувати ними;
- сприяти організаційному вдосконаленню;
- сприяти діалогу та співпраці між основними зацікавленими сторонами;

- визначити актуальність, шлях реалізації, ефективність, дієвість, вплив та сталість взаємодії з громадськістю;
- узагальнити отриманий досвід.

Методологія оцінки передбачає розгляд кожного з чотирьох рівнів взаємодії з громадськістю за трьома етапами: ***планування – дія – результат***.

На етапі ***планування*** органи місцевого самоврядування ухвалюють відповідні рішення, якими визначаються заплановані дії щодо організації процесу взаємодії з громадськістю. На етапі ***«дія»*** відповідні структурні підрозділи докладають належних зусиль, проводять заходи, які втілюють заплановане чи забезпечують виконання відповідних вимог законодавства. Етап ***«результат»*** передбачає аналіз досягнутих результатів та зіставлення їх із очікуваннями, оцінюються зміни внаслідок докладених зусиль.

Оцінка може слугувати багатьом цілям і використовуватися по-різному, наприклад:

- допомагати з'ясовувати, чому було або не було досягнуто запланованих результатів;
- встановлювати причини отримання незапланованих результатів або наслідків;
- оцінювати шляхи та причини впливу на результати певних дій;
- висвітлювати процес реалізації, невдачі та успіхи на всіх рівнях;
- допомагати робити висновки, висвітлювати сфери досягнень і потенціалу, а також надавати конкретні рекомендації щодо покращення та реформування.

Отже, оцінка може бути корисним при розгляді:

- питань широкої комунікаційної стратегії органу місцевого самоврядування («Чи правильні наші дії?»);
- питань роботи та реалізації («Чи правильно ми робимо те, що робимо?»);
- чи є кращі підходи до взаємодії з громадськістю («Про що ми дізнаємось?»).

Фінальним кроком оцінки взаємодії органу влади з громадськістю є складання звіту, який підсумовує основні отримані результати. Такий звіт повинен порівняти досягнуті результати з попередніми очікуваннями та отриманими кінцевими результатами. В ідеалі, звіт також повинен давати точне бачення того, як відбувається взаємодія з громадськістю, який прогрес досягнуто за кожним рівнем взаємодії, які існують успіхи і прогалини.

У свою чергу моніторинг має такі особливості:

- Не передбачає аналіз доцільності задач діяльності.
- Виходить з розуміння того, що індикатори прогресу є належними.
- Невелика кількість індикаторів.
- Дані збираються регулярно.
- Не ставить за мету пошук причин.

Серед різновидів моніторингу можна виділити:

- Моніторинг результатів.
- Моніторинг процесів (діяльності).
- Моніторинг відповідності.
- Моніторинг контексту (ситуації).

- Моніторинг зацікавлених сторін.
- Моніторинг фінансових ресурсів.
- Організаційний моніторинг.

Обидва інструменти – моніторинг та оцінка – мають всебічно застосовуватись органами місцевого самоврядування під час аналізу взаємодії з громадськістю на всіх етапах.