Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Міністерство освіти і науки України

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ПАЛАДІЙЧУК Сергій Богданович

УДК [351+ 354]: 364-1.177

ДИСЕРТАЦІЯ
ОРГАНІЗАЦІЯ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ РЕГІОНАЛЬНИХ ОРГАНІВ ПРЕДСТАВНИЦЬКОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Спеціальність – 281 «Публічне управління та адміністрування»
Галузь знань – 28 «Публічне управління та адміністрування»

Подається на здобуття ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.
_____ С. Б. Паладійчук

Науковий керівник – Плотницька Інна Михайлівна, кандидат філологічних наук, професор

Київ-2023

АНОТАЦІЯ

Паладійчук С. Б. Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. – Київ, 2023.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» – Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ, 2023.

У дисертації вирішено актуальне науково-прикладне завдання, що полягає в теоретико-методологічному обґрунтуванні організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні та наданні пропозицій із її вдосконалення на підставі аналізу сучасного стану управління якістю, узагальнення вітчизняного та зарубіжного досвіду їх діяльності.

Відповідно до поставлених завдань дисертації було проведено теоретичний аналіз наукових джерел щодо вивчення проблематики дослідження з галузі знань «Публічне управління та адміністрування»; виокремлено основні теоретичні підходи до визначення базових понять дослідження; визначено сучасний стан організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні та провідних державах заходу за відповідними критеріями; обґрунтовано теоретичні засади організації оцінювання якості їх діяльності на регіональному рівні (районні, обласні ради депутатів); розроблено й аргументовано пропозиції щодо вдосконалення організації оцінювання якості діяльності місцевих рад депутатів (міських, територіальних) в Україні.

Результати, отримані в процесі дослідження, підтверджують досягнення поставленої мети й вирішення завдань, дають підстави сформулювати висновки та практичні рекомендації.

У першому розділі дисертаційної роботи – «Організація оцінювання якості діяльності органів представницької влади як наукова проблема» – розкрито ступінь розроблення наукової проблеми в теорії та практиці державного управління, зокрема розглянуто поняття й особливості організації оцінювання якості діяльності органів представницької влади, ідентифіковано критерії оцінювання їх діяльності, проаналізовано міжнародний досвід.

З'ясовано, що на центральному рівні публічного управління до представницьких органів влади відносять парламент, на регіональному рівні – обласні й районні ради, на територіальному – міські та місцеві ради, організація оцінювання якості діяльності яких потребує запровадження внутрішньої та зовнішньої систем оцінювання якості діяльності.

Уточнено, що якість діяльності регіональних органів представницької влади – інтегральний показник з урахування рівня задоволення суспільних інтересів і потреб членів територіальної громади, що є основними споживачами адміністративно-управлінських послуг, який формується з показників якості внутрішніх процесів (аналіз якості діяльності посадових осіб) і якості зовнішніх процесів (аналіз якості діяльності організації в цілому).

Розмежовано сутність понять: «якість», «ефективність», «результативність», «показник якості», «показник ефективності».

У другому розділі – «Характеристика особливостей організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади» – визначено й обґрунтовано принципи оцінювання, організаційні інструменти та технології організації оцінювання якості діяльності зазначених органів влади.

Уточнено, що представницька влада – це діяльність суб'єктів, які мають сукупність повноважень, делегованих народом або його частиною, своїм обраним представникам, об'єднаним у спеціальні колегіальні органи на певний, визначений у законодавстві, термін; органи представницької влади

(або представницькі органи влади) – це колективні періодично або постійно діючі виборні органи державної влади й органи місцевого самоврядування, наділені правом представляти інтереси свого народу та обов'язком захищати його права і свободи. Вони класифіковані за ознаками: утворення (первинні – утворюються безпосередньо виборцями, вторинні – утворюються первинними); функціонального призначення (у безпосередніх сферах і галузях економіки або суспільного життя громади); рівня управлінського впливу (центральний, місцевий). Визначено комплексну оцінку якості їх діяльності на регіональному рівні, яка містить індикативну оцінку якості діяльності депутата місцевої ради, оцінку якості діяльності самого органу влади, індекс публічності органів влади і депутата.

Індекс публічності регіональних органів представницької влади і депутатів місцевих рад містить інтегральні показники прозорості, відкритості та підзвітності.

Обґрунтовано теоретичні засади організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади, що містять сучасні принципи оцінювання (гуманізм, гуманітаризм, національна спрямованість, інтегрованість, компетентність, прозорість, об'єктивність), організаційні інструменти оцінювання (критерії, показники, індекси якості; державні та громадські інституції з оцінювання якості, внутрішня система оцінювання якості діяльності органів влади); сучасні форми, методи, технології організації оцінювання якості їх діяльності (KPI, BSC, ІКТ, чат-бот, електронне врядування, публічні консультації).

Удосконалено методику визначення індексу публічності як інтегрального показника якості діяльності органу представницької влади і депутата за критеріями прозорості, відкритості та підзвітності.

У третьому розділі – «Напрями вдосконалення організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні» визначено підходи щодо вдосконалення нормативно-правової бази організації оцінювання їх якості діяльності, зокрема шляхом застосування

індексу публічності; визначено механізм упровадження інноваційних технологій під час організації оцінювання якості діяльності; представлено план дій щодо застосування комплексу організаційних і технологічних інструментів оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні; надано пропозиції з удосконалення організації оцінювання якості діяльності депутатів місцевих рад та органів представницької влади в Україні.

Ключові слова: публічне управління, органи представницької влади, регіональні органи представницької влади, органи місцевого самоврядування, представницькі органи влади, ефективність, індекс публічності, територіальна громада, децентралізація влади, якість діяльності, інформаційні технології, оцінка якості.

ANNOTATION

Paladiychuk S.B. Organization of assessment of the quality of activity of regional representative authorities in Ukraine – Qualification scientific work on the rights of a manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the field of knowledge 28 "Public Administration and Management", specialty 281 "Public Administration and Management" - Taras Shevchenko National University of Kyiv. Kyiv, 2023.

The dissertation solves an urgent scientific and applied task, which consists in theoretical and methodological substantiation of the organization of quality assessment of regional representative authorities in Ukraine and providing proposals for its improvement based on the analysis of the current state of quality management, generalization of domestic and foreign experience of their activities.

In accordance with the tasks of the dissertation, a theoretical analysis of scientific sources was carried out to study the problems of research in the field of

knowledge "Public Administration and Management"; the main theoretical approaches to defining the basic concepts of the study were identified; the current state of organization of assessing the quality of activities of representative authorities at the regional level in Ukraine and the leading EU countries according to the relevant criteria was determined; the theoretical foundations of organizing the assessment of the quality of their activities at the regional level were substantiated.

The results obtained in the course of the study confirm the achievement of the goal and solution of the tasks, and provide grounds for formulating conclusions and practical recommendations.

In the first chapter of the dissertation, "Organization of Evaluation of the Quality of Activities of Representative Authorities as a Scientific Problem", the author reveals the degree of development of the scientific problem in the theory and practice of public administration, in particular, the concept and features of the organization of evaluation of activities of representative authorities, identifies the criteria for evaluating their activities, and analyzes international experience.

It is found that at the central level of public administration, the representative body of power includes the parliament, and at the regional level – regional and local councils, the organization of quality assessment of which requires the introduction of internal and external quality assessment systems.

The author clarifies that the quality of activity of representative authorities at the regional level is an integral indicator considering the level of satisfaction of public interests and needs of members of the territorial community who are the main consumers of administrative and managerial services, which is formed from indicators of the quality of internal processes (analysis of the quality of officials' activity) and the quality of external processes (analysis of the quality of the organization's activity as a whole).

The essence of the concepts is differentiated: "quality", "efficiency", "effectiveness", "quality indicator", "efficiency indicator".

The second section – "Characterization of the peculiarities of the organization of quality assessment of the activities of representative authorities at the regional level" – defines and substantiates the principles of assessment, organizational tools and technologies for organizing the assessment of the quality of activities of these authorities.

It is clarified that representative power is the activity of entities which have a set of powers delegated by the people or a part of them to their elected representatives united in special collegial bodies for a certain period of time specified in the legislation; representative authorities (or representative bodies of power) are collective periodically or permanently operating elected bodies of state power and local self-government bodies vested with the right to represent the interests of their people and the obligation to protect their rights and freedoms. They are classified according to the following criteria: formation (primary – formed directly by voters, secondary – formed by primary); functional purpose (in the immediate areas and sectors of the economy or public life of the community); level of managerial influence (central, local). The author defines a comprehensive assessment of the quality of their activities at the regional level, which includes an indicative assessment of the quality of a local council deputy's activities, an assessment of the quality of the authority itself, and the publicity index of the authority and the deputy.

The Publicity Index of Regional Authorities and Local Councils contains integral indicators of transparency, openness, and accountability.

The author substantiates the theoretical foundations of the organization of quality assessment of the activities of a regional representative authority, which include modern principles of assessment (humanism, humanitarianism, national orientation, integration, competence, transparency, objectivity), organizational tools for assessment (criteria, indicators, quality indices; state and public institutions for quality assessment, internal system for assessing the quality of activities of authorities); modern forms, methods, technologies for organizing the

quality assessment of their activities (KPI, BSC, ICT, chatbot, e-governance, public consultations).

The methodology for determining the publicity index as an integral indicator of the quality of activities of a representative body and a deputy according to the criteria of transparency, openness, and accountability has been improved.

The third section – "Directions for Improving the Organization of Assessment of the Quality of Activities of Representative Authorities at the Regional Level in Ukraine" – identifies approaches to improving the regulatory framework for assessing their quality of activities, in particular through the use of the publicity index; defines the mechanism for introducing innovative technologies in assessing their quality of activities; presents an action plan for the use of a set of organizational and technological tools for assessing their quality of activities; provides proposals for improving the organization of quality assessment of the activities of regional councils of deputies in Ukraine as representative authorities are presented.

Keywords: *public administration, representative authorities, representative authorities, regional representative authorities, local self-government bodies, efficiency, publicity index, territorial community, decentralization of power, quality of performance, information technology, quality assessment.*

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

Праці, які відображають основні наукові результати дисертації

1.Паладійчук С.Б. Індекс публічності – інструмент оцінювання якості діяльності представницьких органів влади на регіональному рівні. *Науковий журнал «Публічне управління та регіональний розвиток»,* Миколаїв, 2023, С. 258-264. DOI 10.34132/pard2023.19.13

2. Паладійчук С.Б. Критерії оцінювання якості діяльності регіональних представницьких органів влади. *Вісник післядипломної освіти.* Вип. 24(53) Серія «Соціальні та поведінкові науки» (психол. 053, екон. 051, держ. управ. 281) (Категорія «Б»). URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/visnyk_PO/24_53_2023/social/Bulletin_24_53_Social_and_behavioral_sciences_Paladi%D1%96huk.pdf

DOI https://doi.org/10.58442/2522-9931-2023-24(53)-124-138

Статті в періодичних наукових виданнях, проіндексованих у базах даних Web of Science Core Collection та/або Scopus

1.Valentyna Goshovska, Lydiia Danylenko, Andrii Hachkov, Sergii Paladiiichuk, Volodymyr Dzeha. Problems of Applying Information Technologies in Public Governance. IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, VOL.21 No. 8, August 2021. pp. 71 – 78. URL: http://paper.ijcsns.org/07_book/202108/20210810.pdf

Особистий внесок: охарактеризовано вплив інформаційних технологій на підвищення якості комунікації між органами місцевого врядування та громадою, а також вплив інформаційних потоків на процес прийняття рішень.

Статті в іноземних виданнях

1. Паладійчук С.Б. Оцінка якості діяльності регіональних органів представницької влади через призму культури етики та моралі. *Public Administration and Regional Development*, 2023. Univerzita Palackého v Olomouci: C.297-302. DOI: 10.5507/ff.23.24462950

Праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

1. Паладійчук С.Б. Актуальність запровадження системи оцінювання представницьких органів влади на регіональному рівні в Україні. *Шевченківська весна – 2022: публічне управління та державна служба*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених (Київ, 19 квітня 2022 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, О. М. Андрєєвої. Київ: ННІ ПУДС КНУ, 2022, С.160-162. URL: https://ipacs.knu.ua/pages/osn/2/news/1928/files/e2d6b0e4-8b82-4770-bc40-87ce3af74f68.pdf

2. Паладійчук С.Б. Проблеми оцінювання діяльності представницьких органів влади в Україні. *Соборність України: політика духовної спільності, національних традицій і цінностей:* матеріали 10-го ювілей. щоріч. Всеукр. наук.-практ. круглого столу до Дня Соборності України (Київ, 25 січ. 2023 р.). За заг. ред. Л. Г. Комахи, В. А. Гошовської. Київ: Навч.-наук. ін-т публ. упр. та держ. служби Київ. нац. ун-ту імені Тараса Шевченка, 2023. 169 с., С. 105-107. URL: https://ipacs.knu.ua/pages/dop/273/files/4c2653df-781c-46aa-91c0-b5009e44965f.pdf

3. Паладійчук С.Б. Мотиваційні чинники впливу на ефективність праці державного службовця. *Сучасні тренди поведінки споживачів товарів і послуг*: тези II Міжнародної науково-практичної конференції, (Рівне, 20-21 лютого 2020) : [тези доп.]. – Рівне: О. Зень, 2020, С. 91-93.

4. Паладійчук С.Б. Алгоритм удосконалення регіональних органів представницької влади в Україні на основі системи оцінювання. *Соборність України: політика духовної спільності, національних традицій і цінностей:* матеріали 10-го ювілей. щоріч. Всеукр. наук.-практ. круглого столу до Дня Соборності України (Київ, 25 січ. 2023 р.). За заг. ред. Л. Г. Комахи, В. А. Гошовської. Київ: Навч.-наук. ін-т публ. упр. та держ. служби Київ. нац. ун-ту імені Тараса Шевченка, 2023. 169 с., С.108-111. URL: https://ipacs.knu.ua/pages/dop/273/files/4c2653df-781c-46aa-91c0-b5009e44965f.pdf

ЗМІСТ

ВСТУП 14

РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПРЕДСТАВНИЦЬКОЇ ВЛАДИ ЯК НАУКОВА ПРОБЛЕМА 24

1.1. Поняття та особливості організації оцінювання діяльності органів представницької влади 24

1.2. Критерії оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади 48

1.3. Міжнародний досвід оцінювання діяльності органів представницької влади 58

Висновки до розділу 1 65

РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ОСОБЛИВОСТЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ РЕГІОНАЛЬНИХ ОРГАНІВ ПРЕДСТАВНИЦЬКОЇ ВЛАДИ 68

2.1. Принципи оцінювання якості діяльності органів представницької влади 68

2.2. Організаційні інструменти оцінювання якості діяльності органів представницької влади 80

2.3. Технології організації оцінювання якості діяльності органів представницької влади 90

Висновки до розділу 2 104

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ РЕГІОНАЛЬНИХ ОРГАНІВ ПРЕДСТАВНИЦЬКОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ 108

3.1. Комплекс інструментів оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади 108

3.2. Застосування інноваційних технологій при оцінюванні якості діяльності регіональних органів представницької влади 129

3.3. Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади на засадах культури, етики та моралі 136

Висновки до розділу 3 146

ВИСНОВКИ 151

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 160

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ДУ – державне управління

ЄС – Європейський Союз

ЄХМС – Європейська хартія місцевого самоврядування

ЗВО – заклад вищої освіти

ЗМІ – засоби масової інформації

ІКТ – інформаційно-комп´ютерні технології

КМУ – Кабінет Міністрів України

МР – міська рада

ОДВ – органи державної влади

ОЕСР – організація економічного співробітництва та розвитку

ОМС – органи місцевого самоврядування

ОПВ – органи представницької влади

ОТГ – об'єднані територіальні громади

ПВ – представницька влада

ПОВ – представницькі органи влади

ТГ – територіальні громади

ВСТУП

Актуальність теми. Україна, починаючи з 2014 року, остаточно обрала консолідований із європейським шлях розвитку, що у 2019 році знайшло своє відображення у нормах Конституції України (ст. 85, 102, 114) і, відповідно, сприяло підвищенню рівня прозорості та підзвітності не лише органів державної влади (далі – ОДВ), а й органів представницької влади чи представницьких органів влади, які формуються на виборчих засадах і сприяють реалізації суспільних інтересів і потреб виборців. Це спонукало до зміни наукових основ теорії державного управління, зокрема розвитку таких сучасних теорій, як управління якістю, інноваціями, репутацією, лідерством тощо. У результаті - призвело до створення в Україні системи децентралізації і стимулювання регіонального розвитку, яка належить до пріоритетів державної політики та характеризується прийняттям законодавчих і нормативно-правових актів, як-от: зокрема, Закон України «Про добровільне об’єднання територіальних громад» [39], «Про співробітництво територіальних громад» [41], «Про засади державної регіональної політики» [37] тощо.

Важливе місце у забезпеченні організації оцінювання якості діяльності зазначених органів влади відіграють відповідні інструменти та критерії, які застосовуються різними суб’єктами оцінювання якості та законності їх діяльності: виборцями, ЗМІ, міжнародними партнерами (зовнішні експерти) та ОДВ (внутрішні експерти).

Незважаючи на наявну нову законодавчу базу щодо діяльності представницьких органів влади (Інституту Президента України, Верховної Ради України, обласних і міських рад, депутатів України, Верховного Суду України тощо), а також вимог, передбачених Угодою про асоціацію України з ЄС, щодо їх розвитку на засадах демократії, відкритості, прозорості, транспарентності, толерантності, професіоналізму, меритократизму, інноваційності, інформаційності, гуманізму, гуманітаризму, національного інтересу, все ж залишаються не достатньо обґрунтованими на теоретичному

рівні питання організації оцінювання якості їх діяльності на регіональному рівні.

У наш час низьким залишається рівень знань і розумінь учасників виборчого процесу (як громадян, так і представників виборчих комісій, а також потенційних кандидатів) щодо узагальнення вітчизняного та міжнародного досвіду з приводу організації процедур оцінювання якості діяльності органів представницької влади і розроблення на їх основі власної Концепції та Програми сталого розвитку й контролю якості діяльності зазначених інституцій.

У цьому контексті обґрунтування теоретичних засад організації оцінювання якості діяльності обласних, районних, міських, районних (у місті), територіальних органів представницької влади та їх практична реалізація в Україні є актуальною і своєчасною науковою проблемою у зв'язку з процесами, розпочатими в державі у сфері демократизації влади [38], реформи децентралізації владних повноважень і поліпшення процесів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадою [39].

Повномасштабне вторгнення держави-агресора в Україну збільшило кількість завдань, що постають перед органами влади, підвищують рівень їх відповідальності за результати діяльності, збільшують очікування суспільства щодо ефективної організації їх діяльності, спрямованої на якість і результативність, прозорість та публічність, захист прав і свобод громадян та держави в цілому.

Теоретичними питаннями оцінювання, а також проблемі організації оцінювання якості діяльності органів влади, в цілому проблемам державного управління у науковій літературі присвячено достатню кількість досліджень, зокрема праці таких науковців, як-от: О. Бабінова [5-7], В. Вакуленко [12], В. Гошовська [16; 17], І. Загора [35], І.Лопушинський [71; 72], В. Мамонова [73-76], Д. Павлов [93], П. Петровський [103], І. Плотницька [106], М. Пухтинський [124], В. Рубцов [129], В. Удовиченко [151-153], Ю. Шаров [162; 163], В.Філіппова [154; 155] та ін.

Особливе значення для тематики нашого дослідження мають праці: В. Колтун – про формування публічного простору у процесах консолідації територіальних громад і реформування управлінської діяльності з метою підвищення ефективності й дієвості державного управління у забезпеченні принципів автономії регіональних (місцевих) органів представницької та виконавчої влади [56]; Т. Дерун – з приводу здійснення функцій органами місцевого самоврядування в територіальних громадах щодо розвитку та очікувань якісного вдосконалення процесу діяльності територіальних громад та інших органів, установ, організацій для сприйняття державного апарату як сервісно-орієнтованого інституту, механізмів міждержавних комунікацій для вирішення проблем сталого розвитку [26-28]; Т. Бєльської – щодо проблем оцінювання діяльності органів державної влади у сфері розвитку інфраструктури та смарт-технологій, застосуванні новітніх інформаційних технологій у публічному управлінні й адмініструванні, у формуванні інформаційного простору у сфері публічного управління [8-10]; Л. Приходченко – з теми проведення системного публічного аудиту діяльності органів влади, реалізації принципів системності, відкритості та підзвітності у забезпеченні сталого розвитку територіальних громад [112;113].

Аспекти оцінювання якості діяльності ОПВ висвітлюються в роботах Т. Кравченко, яка розглядає особливості визначення й оцінювання якості діяльності органів місцевого самоврядування [64]. Л. Даниленко досліджує проблеми стандартів якості функціонування представницьких органів влади [19], використання міжнародного досвіду публічного управління в кризових умовах [20], застосування суспільного консенсусу як ефективної технології антикризового управління у системі місцевого самоврядування [18]. А. Зеленков [46] обґрунтовує доцільність упровадження в роботу ОДВ наукових засад менеджменту та процесного управління за допомогою інформаційних технологій і організаційного моделювання. Ю. Козаченко [53] розробляє механізм запровадження критеріїв оцінювання якості надання

публічних послуг. І. Драган [31] визначає сучасні підходи до оцінювання якості надання адміністративних послуг ОДВ та виконавчими органами місцевого самоврядування. Проте, питання формування комплексного підходу до організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні не вивчалися комплексно у державному управлінні, що є необхідною передумовою для вдосконалення нормативно-правої бази та комплексного сталого розвитку цієї системи в Україні.

З метою проведення глибокого дослідження та наукового статусу цієї роботи автор брав активну участь у діяльності кафедри парламентаризму в науково-дослідницькій сфері, зокрема у таких наукових працях і проектах:

«Механізми запобігання політичній корупції в органах представницької влади України» (номер державної реєстрації 0119U010158), за підсумками якої широкого розвитку набула розробка методики розрахунку індексу публічності, що допомагає проводити моніторинг прозорості та підзвітності під час здійснення повноважень органів місцевого самоврядування (далі – ОМС) і посадових осіб, як одного з критеріїв якості виконання їхніх, передбачених законодавством обов'язків;

«Політична культура в забезпеченні єдності та консолідації українського суспільства» (номер державної реєстрації 0120U101662). Цією роботою визначено, що застосування системи показників оцінювання якості діяльності ПОВ сприятиме підвищенню мотивації діяльності посадових осіб, спрямованої на досягнення поставлених управлінських цілей та завдань, прийняттю відповідних вдалих кадрових рішень.

Мета та завдання дослідження. Мета дисертаційної роботи полягає в обґрунтуванні теоретико-прикладних засад організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні та наданні пропозицій з її вдосконалення.

Досягнення поставленої мети є можливим під час виконання таких завдань:

- проаналізувати поняття й особливості організації оцінювання якості діяльності органів представницької влади;

- обґрунтувати теоретичні засади організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади;

- визначити сучасний стан організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні;

- схарактеризувати особливості організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади;

- висвітлити організаційні інструменти та сучасні технології організації оцінювання якості діяльності органів представницької влади;

- розробити й обґрунтувати пропозиції щодо напрямів удосконалення організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні.

Об’єкт дослідження – оцінювання якості діяльності органів представницької влади.

Предмет дослідження – організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні.

Методи дослідження. Пропонується комплекс взаємопов’язаних між собою наукових методів для досягнення мети та завдань дисертаційної роботи: історичний – з метою аналізу становлення та розвитку системи оцінювання якості діяльності у сфері публічного управління, зокрема на регіональному рівні; діалектичний – систематизація цілісного уявлення про сутнісні характеристики принципів дослідження закономірностей їх взаємодії; метод аналізу – для здійснення дослідження нормативно-правової бази щодо організації влади в Україні у сфері організації оцінювання якості діяльності представницьких органів влади; методи теоретичного аналізу, синтезу й узагальнення – задля уточнення базових понять дослідження та розгляду підходів до оцінювання якості діяльності представницьких органів влади від абстрактного до конкретного, узагальнення під час аналізу

наукових праць, концепцій, феноменів, явищ із метою їх належного дослідження та виявлення слабких сторін у спробі сприяти вдосконаленню проблемних питань і прогалин у предметі дослідження; метод об'єктивного спостереження – для виявлення дієвих систем організації оцінювання якості діяльності представницьких органів влади; емпіричні методи: опитування, інтерв'ю, анкетування – з метою виявлення ціннісних характеристик і визначення повноважень посадових осіб місцевого самоврядування в Україні; описово-індуктивний метод – задля вивчення соціальних процесів у державі на підставі збирання, систематизації та оформлення висновків дослідження; метод моделювання – з метою розробки й обґрунтування методики розрахунку індексу публічності регіонального органу представницької влади; методи прогнозування й аналогії з імплементації світових прогнозів і міжнародного досвіду щодо організації оцінювання якості діяльності представницьких органів влади в Україні; методи статистичної та математичної обробки даних – для отримання обґрунтованої оцінки якості діяльності представницьких органів влади в Україні.

У дисертаційній роботі сформована **наукова новизна** на підставі:

вперше:

- визначено теоретичні засади організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні, що містять сучасні принципи оцінювання якості їх діяльності (гуманізму, гуманітаризму, національної спрямованості, інтегрованості, компетентності, прозорості, об'єктивності), організаційні інструменти оцінювання (критерії, параметри, індикатори; державні та громадські інституції з оцінювання якості; внутрішня система оцінювання якості діяльності органів влади), сучасні форми, методи, технології організації оцінювання якості їх діяльності (KPI, BSC, ІКТ, чат-бот, електронне врядування, публічні консультації);

удосконалено:

- методику визначення індексу публічності для регіональних органів представницькох влади в Україні як інтегрального показника якості їх

діяльності за критеріями прозорості, відкритості та підзвітності;

- систему оцінювання якості діяльності депутатів місцевих рад як головних суб'єктів регіональних органів представницької влади, що містить три групи інтегрованих показників – функціональність, публічність, етичність;

набули подальшого розвитку:

- нормативно-правовий, організаційно-функціональний, мотиваційно-ціннісний, інформаційно-комунікаційний, інструментально-технологічний підходи до організації оцінювання якості діяльності регіональних ОПВ в Україні та принципи субсидіарності, відкритості, справедливості, відповідальності, інформаційності, які сприяють підвищенню показників успіху в процесі реалізації реформ місцевого самоврядування й організації влади; розвитку соціального партнерства; запровадженню внутрішньої системи оцінювання якості та зовнішньої системи моніторингу якості діяльності;

- понятійно-категорійний апарат наукових досліджень у сфері державного управління завдяки уточненню змісту понять на основі аналізу їх основних положень: «*якість діяльності регіональних представницьких органів влади*» – інтегральний показник урахування рівня задоволення суспільних інтересів і потреб членів територіальної громади, що є основними споживачами їх адміністративно-управлінських послуг, який формується з показників якості внутрішніх процесів (аналіз якості діяльності посадових осіб) та якості зовнішніх процесів (аналіз якості діяльності організації в цілому); «*показники ефективності діяльності регіональних органів представницької влади*» – кількісно-якісні показники результативного використання ресурсів: кадрових, матеріальних, фінансових, технічних, освітніх, культурних тощо; «*показники якості діяльності регіональних ОПВ*» – кількісно-якісні показники, що відповідають міжнародним стандартам якості (ISO 9000), які містять кількість спрямованих на надання послуг ресурсів і їх ефективність під час реалізації; обсяг самої послуги; розмір

фінансових і матеріальних витрат під час надання послуг; кількість користувачів наданих послуг; якість, швидкість, ефективність і надійність послуг; кінцевий результат та інші чинники;

- наукові погляди на *класифікацію* представницьких органів влади за ознаками: їх утворення (первинні – утворюються безпосередньо виборцями, вторинні – утворюються первинними) та функціонального призначення (у безпосередніх сферах і галузях економіки або суспільного життя громади); *визначення ключових сфер діяльності* представницьких органів влади для проведення комплексної оцінки якості їх діяльності, як-от: регуляторна діяльність, діяльність із реалізації державної політики щодо організації дозвільної системи, надання адміністративних послуг згідно з ДСТУ ISO 9001:2001, реалізація підприємницького потенціалу територіальних громад ТГ), відкритість, стан підготовки та виконання місцевих бюджетів, стан реалізації соціально-економічної політики, ефективність діяльності посадових осіб;

- ідеї щодо запровадження етичних кодексів у діяльність представницьких органів влади всіх рівнів (центрального та місцевого).

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що теоретичні положення, висновки та рекомендації, запропоновані у дисертації, можуть бути використані для вдосконалення діяльності регіональних органів представницької влади в Україні шляхом упровадження методики визначення індексу публічності; індикативної оцінки якості діяльності депутатів місцевих рад за інтегрованими показниками функціональності, публічності, етичності; оцінки якості виконання основних сфер діяльності органів представницької влади на засадах етичних кодексів. А також – у закладах вищої освіти (далі – ЗВО) під час викладання навчальних дисциплін «Представницька влада у системі публічного управління», «Менеджмент якості представницьких органів влади».

Наукові висновки та теоретичні положення дисертаційної роботи доведені фактично до рівня конкретних пропозицій і практичних

рекомендацій для використання в галузі державного управління. Зокрема, практичні рекомендації щодо організації оцінювання якості діяльності регіональних ОПВ були враховані та використані Волинською обласною радою (довідка № 847/51/2-23 від 15.06.2023р.), Рівненською міською радою (довідка № 08-1436 від 28.06.2023р.), Рівненською обласною радою (довідка № 01/12/277р від 05.07.2023р.), Здолбунівською міською радою (довідка № 1596/03-20/23 від 07.07.2023р.), Місцевою асоціацією органів місцевого самоврядування «Об'єднані територіальні громади Рівненщини» (довідка № 10-23 від 31.07.2023р.), Громадською організацією «Рівненська агенція місцевого розвитку» (довідка № 18-02 від 01.08.2023р.), Острозькою міською радою (довідка № 3853/01-15-23 від 04.08.2023р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною науковою працею здобувача. Здобувач самостійно одержав у результаті дослідження винесені на захист наукові положення, висновки та пропозиції. У спільній науковій праці з V. Goshovska, L. Danylenko, A. Hachkov, S. Paladiiichuk, V. Dzeha «Problems of Applying Information Technologies in Public Governance» [177] автор обґрунтував вплив інформаційних технологій на підвищення рівнів якості у прийнятті управлінських рішень і забезпеченні комунікації між органами місцевого врядування та громадою.

Апробація результатів дисертації.

Основні теоретичні положення та найважливіші практичні висновки дисертації розглядалися на засіданнях кафедри парламентаризму та політичного менеджменту Національної академії державного управління при Президентові України та кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, де були зазначені зауваження, а також підкреслено корисні аспекти цієї праці та надано рекомендації для практичного їх застосування.

Найважливіші ідеї, нові положення та висновки дисертаційної роботи було апробовано на міжнародних, всеукраїнських наукових і науково-практичних конференціях, зокрема:

«Сучасні тренди поведінки споживачів товарів і послуг» (Рівне, 2020); «30 років незалежності України: досягнення, виклики, перспективи» (Київ, 2021); «Шевченківська весна – 2022: публічне управління та державна служба» (Київ, 2022); «Вітчизняний парламентаризм: сучасні виміри гідності та свободи українського народу» (Київ, 2022); «Соборність України: політика духовної спільності, національних традицій і цінностей» (Київ, 2023), «Проблеми раціонального використання соціально-економічного, еколого-енергетичного, потенціалу України та її регіонів в умовах воєнного стану» (Івано-Франківськ, 2023); «Глобалізаційні виклики: урядування майбутнього» (Київ, 2023).

Публікації. Загальні положення та зміст дисертації відображено у 8 наукових працях, у 2 публікаціях у профільних наукових виданнях України, 2 публікаціях у наукових видавництвах інших держав, зокрема 1 – у періодичному науковому виданні, проіндексованому у базі даних Web of Science Core Collection, 4 публікаціях у матеріалах і тезах різних конференцій, присвячених державному управлінню.

Структура та обсяг дисертації.

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел, а також додатків.

Повний обсяг дисертації становить 213 сторінок, обсяг основного тексту 159 сторінок. Робота містить 7 таблиць, 5 рисунків і 8 додатків. Список використаних джерел – 193 найменування.

РОЗДІЛ 1.
ОРГАНІЗАЦІЯ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПРЕДСТАВНИЦЬКОЇ ВЛАДИ ЯК НАУКОВА ПРОБЛЕМА

1.1. Поняття та особливості організації оцінювання діяльності органів представницької влади

Поняття «представницька влада» належить до категорії визначень, які у вітчизняному науковому дискурсі поряд із значним поширенням практично не отримали єдиного наукового трактування. Це у свою чергу призвело до того, що в політичній науці виявлено і використовується кілька протилежних підходів до визначення сутності представницької влади. Так, дослідники по-різному підходять до трактування цього поняття, почергово опираючись на сукупність повноважень представників органів влади, на принципи поділу владних гілок.

Відповідно до праць дослідників поняття «представницька влада» інтерпретується як нерозривно взаємопов'язана та конгруентна законодавчій владі (на підставі обґрунтування принципів поділу влади в Україні та світі, де парламенту відводиться особлива роль, – *уточнення автора*); нетотожна законодавчій владі, оскільки це система повноважень (які делеговані народом або його частиною) своїм обраним представникам, об'єднаним у спеціальні колегіальні установи й органи (парламент, територіальні ради – *уточнення автора*) – на визначений термін і сукупності самих органів влади [99].

Виборність ОПВ громадянами є одним із базових ознак демократії, коли через певних осіб і виборні органи населення здійснює своє конституційне право брати активну участь у прийнятті рішень і політичному житті суспільства.

Вищим представницьким і законодавчим органом влади в Україні є Верховна Рада. Це найвищий законодавчий орган країни, який складається з

450 народних депутатів. Члени Верховної Ради обираються громадянами на загальних національних виборах [57].

Одним із представницьких органів державної влади є Президент України, який є главою держави, обирається громадянами на загальнонаціональних виборах. Його основною функцією є представлення країни на міжнародній арені (представницька функція).

До виконавчої гілки влади належить Кабінет Міністрів України (далі – КМУ). Це колегіальний, вищий орган виконавчої влади у нашій державі. Згідно зі ст. 113 Конституції України КМУ є вищим органом у системі органів виконавчої влади, який відповідальний перед Президентом України і Верховною Радою України (далі – ВР України), підконтрольний і підзвітний ВР України у межах, передбачених цією Конституцією[57].

КМУ у своїй діяльності керується Конституцією та законами України, а також указами Президента України та постановами ВР України, прийнятими відповідно до Конституції та законів України.

Особливістю діяльності КМУ є те, що він відповідає за організацію внутрішньої і зовнішньої політики, впровадження економічних і соціальних реформ.

На відміну від КМУ, представницькі органи місцевого самоврядування – це виборні органи, до складу яких входять депутати, і, відповідно до закону, наділені правами та обов'язками представляти інтереси територіальної громади та приймати рішення у її інтересах та від її імені.

Спільне для більшості органів представницької влади – це виборність. А вибори – це передбачена законодавством форма прямого народовладдя, яка полягає в тому, що шляхом голосування, згідно із затвердженою процедурою, формами та методами, формується представницький орган державної влади й місцевого самоврядування (далі – МС).

Науковці вважають, що потреба у органах представницької влади виникає там і тоді, коли застосовувати постійно безпосередні органи прямої демократії не вбачається можливим, а сама назва «представницькі органи

влади» означає представництво обраними на те уповноваженими представниками-депутатами потреб та інтересів громадян в органах влади з метою захисту інтересів суспільства.

Окрім того, представницька система становить цілісну єдність, тобто організовану групу людей або ж процес взаємодії, думки більшості населення та державної політики.

Щодо оцінки діяльності представницьких органів влади, то це процес ґрунтовного аналізу їхньої роботи. В Україні завершився процес об'єднання громад, держава рухається у напрямку консолідації децентралізаційних процесів та створення саме ефективної системи місцевого самоврядування, зокрема, ефективних практик оцінювання здійснення повноважень представниками влади. Хоча загалом будь-які владні структури потребують належної, зрозумілої та прозорої системи оцінювання своєї роботи, яка дозволить громадянам розуміти, як функціонує владний апарат та контролювати його.

Оцінка ефективності дозволяє визначити реальну спроможність органу влади. У контексті місцевого самоврядування, ймовірно, у процесі зміниться кількість одиниць місцевого самоврядування. Розробка та впровадження критеріїв оцінки дозволить отримати дані, з допомогою яких можна буде визначити реальний коефіцієнт корисності того чи іншого органу влади. Фактичні дані та результати місцевих органів влади, зокрема, продемонструють їх спроможність.

Оцінювання діяльності органів представницької влади може містити такі аспекти та напрямки:

1). Нормативна та законодавча роль. Оцінка якості прийнятих законів (рішень), їх відповідність потребам суспільства, якість правового регулювання, ефективність законодавчого процесу, порівняння й узгодження нових нормативних документів із чинними тощо.

2). Представницька роль. Оцінка якості роботи депутатів: як вони репрезентують думку своїх виборців і відстоюють їхні інтереси, як комунікують та які їх взаємодія та координація зі своїми виборцями.

3). Контроль над виконавчою владою. Оцінка ефективності нагляду та контролююча роль представницького органу над виконавчою гілкою влади, включаючи слідкування за діями, вимоги до прозорої публічної звітності, проведення громадських слухань, обговорень тощо.

4). Інституційна роль. Робота в комітетах, фракціях та інституціях відповідно до функціонального й ієрархічного спрямування. Оцінка активності та результативності роботи комітетів і політичних фракцій, які забезпечують підготовку роботи щодо законопроектів (рішень) та сприяють формуванню позиції представницького органу.

5). Етично–моральна роль. Тобто оцінка рівня етичності та чесності депутатської діяльності, запобігання конфлікту інтересів, уникнення корупції та зловживання владою, а також інші непрозорі чинники у роботі органів представницької влади.

Організація та процедура оцінювання діяльності органів представницької влади може здійснюватися різними способами, перш за все особові та безособові, включаючи публічні обговорення, проведення опитувань громадськості, аналіз статистичних даних, експертні оцінки, внутрішні та зовнішні аудити, громадський та міжнародний контроль, взаємоконтроль органів влади тощо. Результати такого оцінювання можуть бути використані для поліпшення їх роботи та забезпечення їх відповідності потребам громадян і демократичним принципам.

Вивчивши та систематизувавши досвід країн розвиненої демократії, можна говорити про розроблений набір критеріїв для визначення якості діяльності ОПВ на місцевому рівні. До таких можна зарахувати: розподіл функціональних обов’язків між органами державної влади та органами місцевого самоврядування, наявність механізмів ефективного та дієвого контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування з боку громадян,

прозорість механізмів обрання представників органів місцевого самоврядування, чітку систему показників результатів їх діяльності, наявність довіри між органами влади та громадою, демонстрація цієї довіри через партнерську взаємодію та реалізацію проектів, які поліпшують життя громади, чіткі закони, які регулюють діяльність ПОВ та дозволяють її належно оцінити.

У розробці критеріїв системи оцінки та аналізу діяльності ПОВ необхідно залучити широке коло зацікавлених сторін, а саме: урядові структури всіх рівнів і представників громадянського суспільства, громадські й експертні кола, відповідні асоціації, ЗМІ, міжнародні об'єднання тощо.

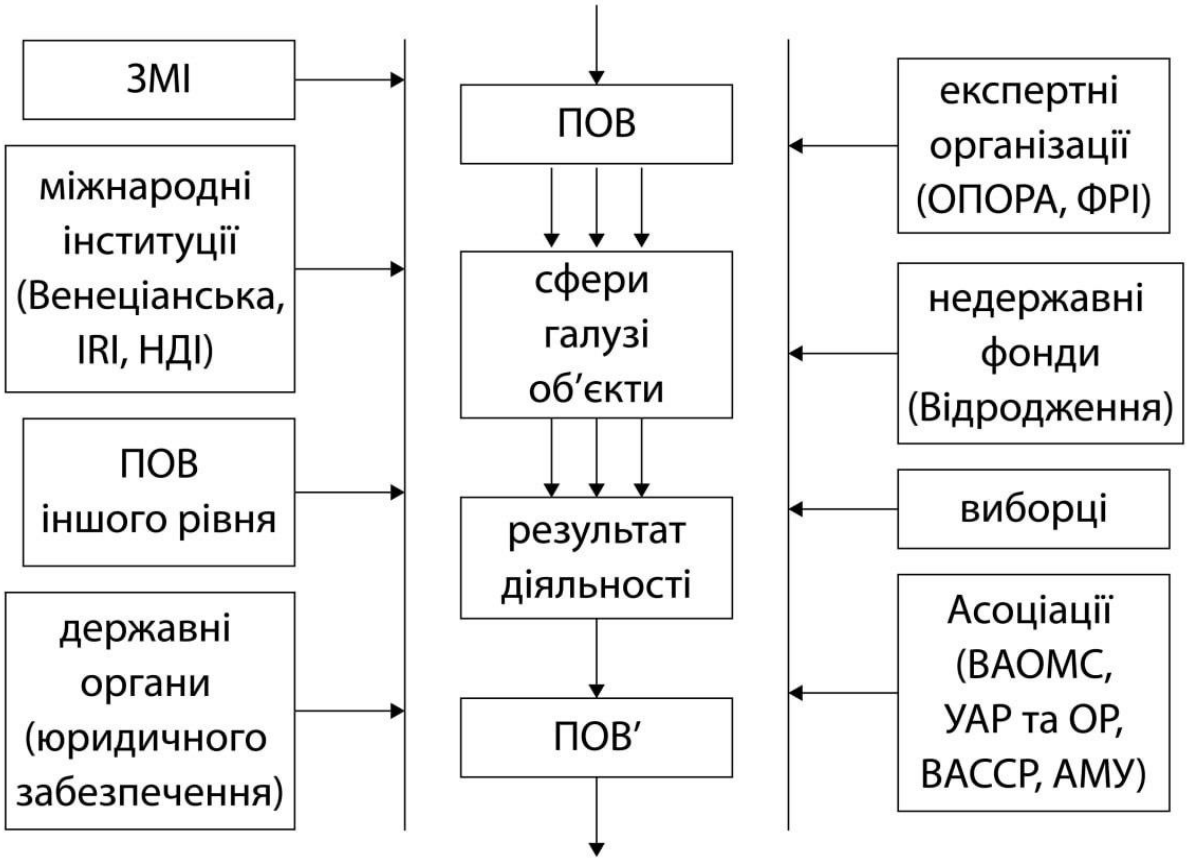


Рис. 1.1. Модель суб'єктів оцінювання якості діяльності ПОВ

Джерело: авторська розробка

На рисунку 1.1. схематично зображено, які супутні сфери діяльності мають дотичний вплив до діяльності органів місцевого самоврядування або

які установи чи організації перебувають із місцевими органами влади у тісному взаємозв'язку. Ці всі організації мають часткову змогу здійснювати частковий вплив на діяльність ПОВ, контролювати її, оцінювати чи, наприклад, державні органи юридичного забезпечення мають повноваження щодо законодавчої діяльності органів місцевого самоврядування або право контролю дотримання норм законодавства України.

Аналізувати потрібно у першу чергу результат діяльності органів представницької влади, а саме: якість послуг, результативність, ефективність послуг, які надає орган державної влади чи місцевого самоврядування, належний рівень сервісу, швидкість, комфортність і безпечність тощо, а вже після цього доцільним є аналіз самого процесу діяльності.

На думку дослідників щоб запровадити оцінку діяльності та спроможності ОПВ, треба напрацювати алгоритм і прописати конкретні кроки, зокрема такі:

- визначити інструменти – систему моніторингу, індикатори, які повинні братися до уваги;
- навчитися здійснювати оцінку – це певна система розрахунків, яка повинна надавати відповідні висновки;
- провести аналіз цінностей, які закладені в систему самоврядування у країні;
- на основі оцінки визначити проблемні зони, де треба втручання та підтримка держави.

Додамо, що до ПОВ територіального рівня належать сільські, селищні, міські, районні у містах ради, які представляють інтереси територіальних громад відповідних адміністративно – територіальних одиниць. ПОВ регіонального рівня – районні (субрегіональні) та обласні ради (регіональні). До ПОВ також слід віднести органи самоорганізації населення – вуличні, квартальні, будинкові комітети (ради), ОСББ (органи самоорганізації багатоквартирних будинків) та інші органи, утворені громадянами з дозволів відповідних установ чи органів влади [84].

Упродовж 2017-2021 років в Україні була проведена активна реформа децентралізації, яка сприяла створенню органів місцевого самоврядування (ОМС), що є ефективними та близькими до населення. Ці ОМС Законом України "Про місцеве самоврядування" визначені як представницькі органи влади [115].

Таким чином, представницький орган місцевого самоврядування складається з депутатів і, відповідно до чинного законодавства, наділяється правом представляти інтереси територіальної громади та приймати від її імені рішення та обов'язком захищати законні права учасників такої громади. Наявність виборного представницького органу влади, що обирається членами територіальної громади, є ознакою місцевого самоврядування й основою представницької демократії в державі.

Загалом розвиток самоврядування є показником демократизації та поступу суспільного життя, децентралізації управління й важливою ознакою становлення й розвитку громадянського суспільства, співдії влади і громади.

Поняття «представництво» є базовим у діяльності місцевих органів самоврядування і містить виборність, колегіальність, прозорість, а для України ще й соборність, яка є традиційним принципом публічного управління, про що свідчить глибинна історія розвитку вітчизняного парламентаризму [99].

Органи місцевого самоврядування (далі – ОМС) є органами народного представництва, першою ланкою легітимізації публічної влади у відповідній ієрархії, враховуючи принцип, що єдиним джерелом влади в Україні є народ. Ці органи виражають волю територіальної громади, надають їй загальнообов'язкового характеру і здійснюють владу від їх імені та у їх інтересах [32].

Місцеве самоврядування є категорією, що містить не тільки форму участі населення в обранні органів влади чи делегування певних повноважень на представлення своїх інтересів, а й безпосередню дієвість, тобто залученість до вирішення питань.

Демократія з давньогрецької мови – це народовладдя. У такому аспекті ми вважаємо, що самоврядування як категорія та поняття більш широке та функціональне ніж демократія. Адже демократія – це категорія, що визначає суспільну модель врахування інтересів та думки народу у вирішенні як глобальних, так і локальних питань, найбільш часто використовується на рівні всього суспільства, а самоврядування – територіальна організація представницьких органів влади на певній території, які діють від імені певної громади. У питаннях оцінювання діяльності органів представницької влади важливо враховувати базові демократичні цінності та принципи функціонування самоврядування як окремого важливого процесу.

Самоврядування – процес, коли люди мають право участі в управлінні справами своєї спільноти або території. Це означає, що рішення приймаються на основі консенсусу й за участю мешканців, які мають можливість висловлювати свою думку та брати активну участь у вирішенні проблемних питань їхнього життя та спільної справи будівництва правової держави.

Демократія є формою правління, у якій влада належить народу. Вона забезпечує рівність політичних прав і можливість участі громадян у прийнятих рішеннях. У демократичному суспільстві люди мають право на свободу слова, свободу зібрання, право голосу, а також можливість обирати своїх представників у правлінні.

Таким чином, самоврядування та демократія – взаємопов’язані поняття. Самоврядування може бути реалізоване у демократичному контексті, коли громадяни мають право вирішувати питання, що стосуються їх спільного життя, шляхом консенсусу та демократичних процесів. Застосування самоврядування у демократичному суспільстві підкреслює важливість громадської участі та рівність політичних прав для всіх громадян.

Рис 1.2. Функціональність органів публічного управління

Джерело: авторська розробка

На рисунку 1.2. схематично зображено вплив зовнішнього та внутрішнього середовища, що є ознакою демократії, на сферу діяльності органів публічного управління та результату такої діяльності для кожної громади на основі функціональних можливостей територіальних органів влади. Сукупність функціональних обов'язків разом із внутрішніми та зовнішніми факторами впливу призводять діяльність ПОВ до конкретного результату для територіальних громад.

Як видно із цього рисунка, ПОВ є не тільки формально визначеними структурами, розуміння яких зводиться лише до традиційного поняття «депутати» чи посадовці органів місцевого самоврядування. Вони реально представляють розгалужену мережу колегіальних структур, що можуть здійснювати прямий (для первинних) чи опосередкований (для вторинних) вплив на галузі суспільного життя громадян. При цьому цей вплив може мати пряму і безпосередню форму прояву, як то рішення, програми, пропозиції, так і затриману (відкладену) у часі, та опосередковану, через інституції чи їх

представників, як то суспільна чи експертна думка або узгоджена колегіальна позиція.

Вважаємо це суттєвим елементом новизни у класифікації та розумінні сутності ПОВ чи ОПВ для вітчизняного теоретичного та практичного аспектів вивчення зазначеної тематики. Більше того, зарубіжний досвід функціонування та організації оцінювання діяльності ПОВ вторинного рівня засвідчує їх суттєву впливовість і дієвість. Цього не вистачає у практиці діяльності українських органів представницької влади. Можливо, це пояснюється архаїчними явищами недооцінювання менш формалізованих та офіційних структур, як то асоціації, комітети, колегії у вітчизняному середовищі публічного управління. Очікування значної кількості представників певної громади чи певної галузі (рівня) публічного управління формалізації чи юридичного закріплення статусу відповідними органами суттєво послаблює швидкість та масштаби прояву представницького впливу.

Вважаємо важливим напрямом розвитку ПОВ у державі саме посилення вторинних, а також консультаційних і змішаних форм діяльності. Це дозволить збільшити масштаб залучення представників із неформалізованим статусом, але реально важливим та дієвим впливом, як на процес аналізу, чи підготовки рішень, так і на процесах їх прийняття чи імплементації. При цьому зазначаємо, що ми не розмежовуємо поняття ПОВ і ОПВ. Вони є тотожними у нашому дослідженні і розкривають саме сутність тих органів державної чи місцевої влади, які формуються шляхом виборів. Для загальнодержавного центрального рівня влади – це ВР України (парламент), для регіонального та місцевого рівня - це обласні, районні, міські, районні (в місті), територіальні ради депутатів.

На думку К. Михайловської, система місцевого самоврядування як формальне втілення народовладдя насправді унеможливлює реалізацію багатьох принципів демократії [82]. Зокрема, у цій системі важким є дотримання принципів субсидіарності, самостійності у прийнятті рішень, свободи ініціативи у межах закону, оскільки формальне втілення усуває

значну частину додаткових інтересів та правових норм, які є доволі важливими, але при такому підході втрачають частину власного сенсу. Сучасні трансформаційні процеси у сфері державного управління охоплюють інтеграцію, уніфікацію, децентралізацію та саме розвиток локальних традицій. Відбувається переосмислення системи місцевого самоврядування, її ефективного функціонування та ролі у соціально-політичному розвитку.

Реформування ОМС в Україні дозволило значно розширити перелік їх повноважень і функцій, що, своєю чергою, дозволяє дієвіше використовувати ресурси на місцях та сприяти розвиткові регіонів.

Водночас, на місця переноситься значна відповідальність за втілення програм соціально-економічного, культурного розвитку, надання громадських послуг, розподіл фінансів. Це вимагає пошуку нових принципів організації власної діяльності в умовах нестабільності та реформ, надто, війни, запровадження таких форм врядування, які передбачають спільне та колегіальне прийняття рішень органів місцевого самоврядування та громади.

У сучасних умовах, у період повномасштабного вторгнення рф – держави-агресора в Україну, особливо гостро постає проблема відкритості органів представницької влади, що ґрунтується на системі оцінювання їх діяльності, в основу якої покладені відповідні критерії якості, які, як стверджують науковці, призвели до так званої «другої хвилі покращень діяльності організацій і є невід'ємним елементом програм модернізації органів публічного управління різних рівнів» [99].

Проблеми формування ефективних критеріїв оцінювання діяльності органів представницької влади зумовлені також рядом проблем. Серед них виділимо такі:

1. Безпекові питання. Війна в Україні несе загрози безпеці, які можуть обмежувати роботу представницьких органів влади. Наприклад, в окремих районах, які окуповані східним сусідом (держава-агресор), неможливо забезпечити безпеку для політиків і громадян, що може призвести до обмеження їх участі в політичному процесі та суспільному житті.

2. Контроль над територією. Війна також створює проблему контролю над територією. Україна втратила контроль над певними частинами своєї території, що ускладнює проведення виборів і забезпечення представництва громадян на цих територіях.

3. Доступ до інформації. Війна часто впливає на обмеження доступу до незалежної та об'єктивної інформації. Російська пропаганда та дезінформація впливають на свідомість громадян і ускладнюють розуміння подій та реального стану справ. Це призводить до недовіри до політичних процесів і збільшує недовіру між представниками влади та громадянами.

4. Економічні обмеження. Повномасштабне вторгнення також має надзвичайно серйозний негативний вплив на економіку країни. Економічні проблеми ускладнюють здатність уряду забезпечувати соціальні та економічні послуги для громадян, що в результаті може підірвати їх довіру до влади.

5. Внутрішні політичні суперечності. Війна часто посилює політичну конфронтацію у суспільстві. Різні політичні сили можуть мати відмінні погляди на те, як вирішувати ті чи інші конфлікти, що може призвести до зростання політичних напруг та внутрішніх конфліктів.

Для подолання цих проблем важливо розробити і впровадити спеціальні механізми та стратегії. Наприклад, важливо забезпечити безпеку представників влади та громадян, що дозволяють їм взяти участь у політичних процесах. Крім того, необхідно зробити зусилля для забезпечення доступу до незалежної інформації та зменшення впливу пропаганди. Також необхідно сприяти економічному відновленню та забезпечити широку участь громадян у прийнятті рішень. Це може забезпечити більшу відкритість і легітимність представницьких органів влади в період війни, що у цей час є надзвичайно важливим у масштабній світовій політичній боротьбі авторитаризму та демократії.

Організація місцевого самоврядування проводиться через такі форми демократії:

− безпосередню (особиста роль громадян в управлінні: через ради, комісії та інші органи самоорганізації населення, референдуми, опитування та інші форми, дозволені законодавством);

− представницьку (присутність органів представницької влади на місцях, обрання відповідних посадових осіб і можливість відкликання їх виборцями; функціонування ОМС: сільських, селищних, міських рад та їх виконкомів).

Важливим у нашому дослідженні є визначення та характеристика спільних та відмінних рис таких базових категорій як демократія та місцеве самоврядування. Аналіз вітчизняної методології дозволяє нам зазначити, що на цьому етапі суспільного життя та відповідних досліджень відсутня чітка однозначно визначена та затверджена методика співставлення цих понять.

Досліджуючи зазначену наукову проблему ми запропонували та визначили порівняння ознак, принципів та функцій цих фундаментальних категорій (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1.

Спільні та відмінні риси категорій демократії та самоврядування

Ознаки, принципи, функції	**Демократія**	**Самоврядування**
Рівні прояву		
- Державний	+	-
- Регіональний	+	+
- Місцевий	+	+
Політична система	+	-
Інструмент управління	Безпосередній (прямий)	Опосередкований (через представників)
Категорія поняття	•Філософська •Управлінська	•Управлінська •Нормативна •Практично-організаціна
Виникнення та прояв	V – III ст. до н.е.	Давніше поняття (з часів первісно-натуральних відносин)
Існування в симбіозі	Допускає та доповнює самоврядування	Може існувати без демократії
Спільні принципи:		

- свобода - рівність (рівноправність) - гласність	+ + +	+ + +
Рівень ієрархії запровадження (реалізації,функціонування)	Уся держава	Певні регіони чи рівні ієрархії держави
Законодавча фіксація	Лише на рівні усієї держави	Може бути на державному, і на регіональному рівні (субрегіональному)

Джерело: авторська розробка

У цій таблиці наочно продемонстровані схожість та відмінність між поняттями демократії та самоврядування та чітко простежуються у чому саме розходяться змістом два даних поняття.

Доповнюючи таблицю 1.1., зауважуємо, що демократія та самоврядування в теоретичній і практичній площині виступає одночасно як окремі так і взаємопов'язані категорії.

Зокрема можемо виділити *самоврядування як соціальну категорію*, що проявляється у таких характеристиках як обрання та делегування певним членам соціуму функцій та повноважень через вибори в комітети, асоціації, спілки. Достатньо чітко проявляє себе самоврядування як управлінська категорія через обрання та формалізацію ОМС. А також як економічна категорія, що реалізується та проявляється у різних рівнях та секторах економіки. Прикладом можуть слугувати підприємства, викуплені трудовим колективом, кооперативи, сімейні підприємства, фермерські господарства тощо.

Таким чином, можемо зазначити, що представницькі органи влади/органи представницької влади – це постійно або періодично функціонуючі органи влади, які обираються громадою або її частиною для виконання певних політичних, соціальних, економічних функцій, завдань чи обов'язків із метою досягнення добробуту в територіальній громаді чи

державі. При цьому вони можуть бути як державними так і органами місцевого самоврядування. Вони наділені правом представляти інтереси своїх виборців, адже саме виборці обирають і одночасно делегують своїх представників у відповідних органах. Такий механізм є одним із базових у демократичних моделях побудови суспільства і забезпечує безпосередню участь значної кількості людей у визначенні певних соціально-економічних моделей розвитку, які відображають інтереси і потреби громадян.

Представницькі органи влади можуть базуватися на різних моделях функціонування, які, у свою чергу, спираються на відповідні принципи, зокрема, призначення, спадкоємства чи безпосередньо виборності. Враховуючи цю обставину, можна їх класифікувати як *виборні, консультаційні та змішані*.

Виборні ПОВ формуються на основі виборів, коли громадяни мають право голосувати за своїх представників. Такі органи містять парламенти, ради, конгреси та інші органи, де виборці обирають своїх представників для прийняття рішень законодавства, політики та інших питань суспільства. Прикладами є Верховна Рада України, Конгрес США, Парламент Великої Британії, територіальні чи місцеві ради.

Консультаційні ПОВ надають поради, консультації та рекомендації влади на різних рівнях. Прикладом таких органів є експертні ради, консультативні комітети, колегії та інші консультативні (дорадчі) органи.

Змішані ПОВ поєднують елементи виборності та консультаційної ролі. Вони можуть бути складеними з обраних представників та експертів, які спільно приймають рішення. такі органи намагаються поєднати демократичну легітимність виборів з експертною ефективністю консультацій. Прикладами змішаних органів можуть бути окремі комісії, робочі групи, які формуються для вирішення конкретних питань уряду або регуляторних органів.

Доречно також визначити і класифікацію ПОВ за рівнем представництва.

Зокрема можуть бути представницькі органи первинного та вторинного рівнів.

Яскраво це ілюструє американська модель виборчої системи, де громада обирає на першому етапі виборців, які на другому етапі голосують за обрання Президента. Тобто ПОВ первинного представництва, це ті, що обираються безпосередньо усіма представниками суспільства чи громади, які мають на це право згідно з відповідним законодавством, а ПОВ вторинного представництва – це ті, що обираються представниками первинного представництва визначеними шляхом безпосереднього голосування.

Аналізуючи вітчизняну модель формування органів, варто зазначити, що уряд також можна віднести до *ПОВ вторинного представництва*. Адже весь його склад затверджує ВР України, згідно з процедурами чинного законодавства.

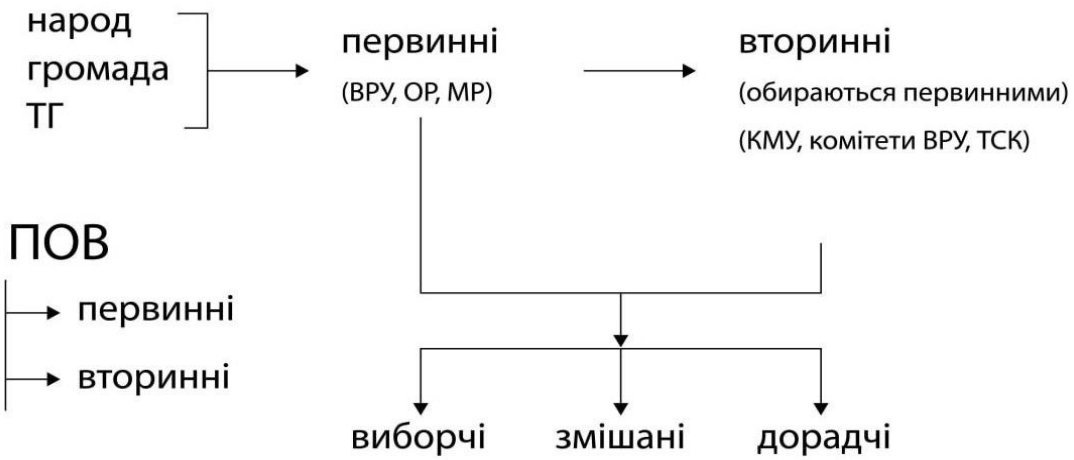


Рис 1.3. Класифікація ПОВ.

Джерело: авторська розробка

Класифікуючи ПОВ за моделями функціонування, необхідно також звернути увагу на структурування та розподіл впливу цих органів за рівнями публічного управління в державі, або ж за територіальною ознакою прояву базового впливу в ієрархії державного управління. За територіальною ознакою ПОВ поділяються на центральні та місцеві (див. рис. 1.4). Місцеві

ПОВ у своїй послідовності поділяються на регіональні та територіальні (муніципальні) [84]. Центральним ПОВ в Україні відповідно до Конституції України є Верховна Рада України – єдиний орган законодавчої влади в державі Депутати обираються на загальнонаціональних виборах і діють від імені народу.

Повноваження ПОВ поширюються на певну територію, адміністративно-територіальні одиниці та врегульовані національним законодавством України. Законодавство ідеальним не буває, ніколи не було і ніколи не буде, законодавча база завжди суперечлива, не дає чіткого розмежування повноважень між представницькою владою і державною (розподіл: ради – адміністрації). Багато повноважень носять делегований характер, що не імплементовано ні угодами між владними суб'єктами, ні реалізацією та фінансовими ресурсами.

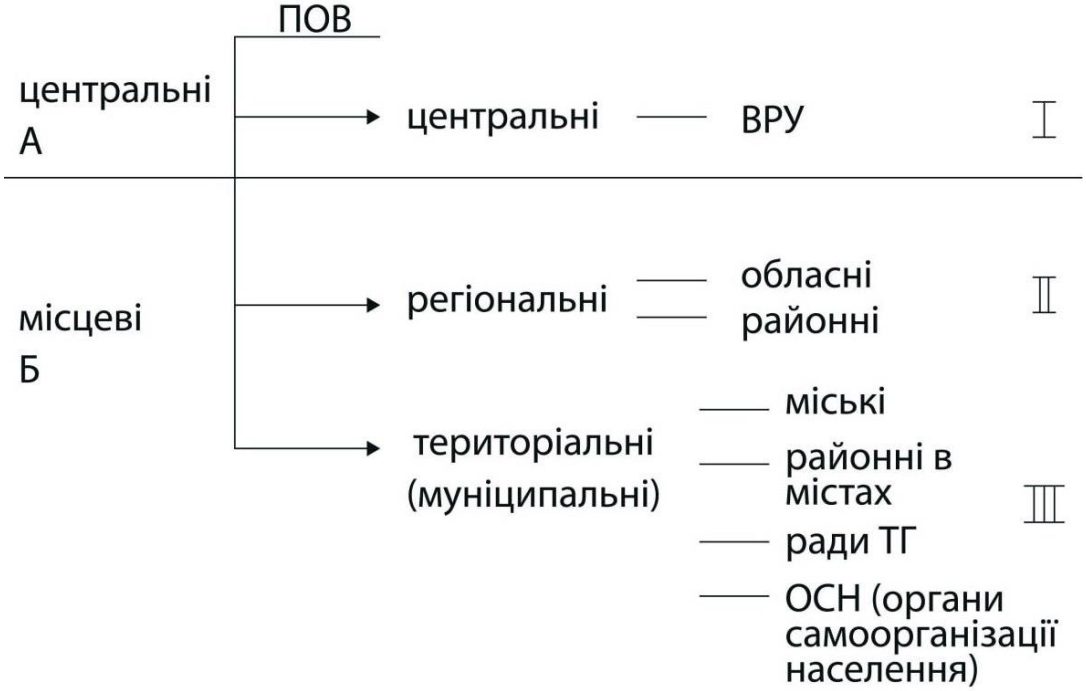


Рис. 1.4. Організаційна структура представницької влади в Україні. Джерело: авторська розробка

Ефективність і прозорість – ідеально чіткий інститут діяльності будь-якого органу влади. Основними цілями цього інституту повинно бути: якісне

надання послуг при оптимальному бюджеті з прозорим забезпеченням діяльності та чіткій належно передбаченій законом відповідальності.

Представницькі органи влади місцевого, регіонального й державного рівнів розглядаються також у контексті організації оцінювання їх діяльності, у якій усі процеси є взаємопов'язаними та ґрунтуються на процесуальному підході, , який складається з наступних елементів та послідовних етапів:

– перший елемент – виборчий. Проведення виборів на регіональному та місцевому рівні. Тобто вибори до обласних, місцевих, сільських, селищних рад, та вибори міських голів, голів ТГ, старост тощо. Сюди ж віднесемо процес ознайомлення виборців із їхніми передвиборчими програмами;

– другий елемент – поточний звітний. Проведення щорічного звітування перед громадою та оприлюднення публічної звітності осіб МС та ОПВ у відповідності до чинного законодавства;

– третій елемент – підсумковий звітний. Проведення звітування перед виборцями та усією тер.громадою за результати роботи та перебування на виборній посаді у визначений термін;

– четвертий елемент – підготовка до наступних виборів до органів публічної влади та місцевого самоврядування.

Зауважимо, що перший етап діяльності органів місцевого самоврядування, як органу публічної представницької влади, містить аналіз передвиборчих програм учасників виборчих перегонів індивідуально кожним окремим виборцем, при цьому це відбувається суб'єктивно на основі власних критеріїв чи досвіду такого виборця. І, звичайно, що при цьому більше уваги звертається на особисті якості, життєвий чи господарський досвід претендента, а не на його перевиборчу програму.

Ці особливості дають розуміння, що вибори, в Україні відбуваються на ірраціональному, емоційному, а не фаховому чи експертному базисі. Можемо зазначити, що і на інших елементах та послідовних етапах діяльності регіональних ОПВ та МС відсутні стандартизовані та фахово визначені вимоги до періодичного і заключного надання відповідних звітів

представників місцевої влади щодо власної діяльності, відсутній контроль за дотриманням передвиборчих заяв та обіцянок перед територіальною громадою, що в кінцевому результаті не сприяє розвитку довіри до інституту влади в державі в цілому.

Зважаючи на таку нечіткість та розмитість, ми пропонуємо запровадити чіткі індикатори оцінки діяльності органу місцевого самоврядування як регіонального органу представницької влади для проведення їхньої системної (щорічної) звітності перед територіальною громадою і оприлюднення заключного звіту. Серед переліку таких індикаторів є такі, що системно застосовуються у практиці ОПВ провідних світових держав зокрема сучасні індикатори гнучкості організації й ощадливого управління

Індикатор гнучкості організації (*agile organisation*) розроблений та використовується серед інших у Загальній рамковій системі оцінювання (CAF – Common Assessment Framework/модель управління якістю). Він ґрунтується на засадах всеохоплюючого менеджменту якістю (TQM) та отримав широке застосування та популярність в ОПВ європейських країн та певних держав ОЕСР [99].

Індикатор ощадливого управління (*leanmanagement*) акцентує увагу на наявності процесів, що спрямовуються на задоволення потреб мешканців та представників ТГ, періодичному і регулярному аналізі та подальшому делегуванні представницької функції обраним членам територіальної громади.

Країни, які є членами всесвітньої Організації економічного співробітництва та розвитку розробили та представили для широкого загалу цілісну систему критеріїв оцінки діяльності органів влади і будують на національних рівнях програми, які забезпечують підтримку та розвиток зазначеної системи.

Як стверджують Котюк В., Костицька І., Цвік М., наразі в Україні немає структурованого досвіду для проведення оцінки та контролю функціонування владних органів на усіх етапах процесу розробки та

впровадження управлінських рішень. Це створює серйозні перешкоди для підвищення якості здійснення повноважень ПОВ та підвищення рівня належного представницького управління і врядування [84].

Дослідженням окремих аспектів цієї проблеми займаються такі науковці та практики, як О. Бабінова [5-7], В. Вакуленко [12], В. Гошовська [16; 17], І. Загора [35], І.Лопушинський [71; 72], В. Мамонова [73-76], Д. Павлов [93], П. Петровський [103], І. Плотницька [106], М. Пухтинський [124], В. Рубцов [129], В. Удовиченко [151-153], Ю. Шаров [162; 163], В.Філіппова [154; 155] та ін. Вказані автори зазначають, що *ефективність системи органів публічного управління* можна оцінити шляхом порівняння позитивних соціальних результатів та витрат на їх досягнення.

Основною проблемою у цьому питанні є визначення розміру складових формули ефективності – співвідношення результати/витрати. У визначенні управлінської ефективності проглядається прихильність різних авторів до різних концепцій та підходів до оцінки організаційної ефективності [90]. У практичній діяльності та залежно від конкретних умов при здійсненні діяльності ПОВ доцільно використовувати кожну з наступних концепцій.

Відповідно до *Цільової концепції ефективності управління*, за міркуванням І. Костицької, [60] – діяльність організацій спрямована на досягнення конкретно визначених цілей, а ефективність управління демонструє результативність при досягненні поставлених цілей. Цю концепцію також називають по іншому – концепція результативності управління. Але при застосуванні цієї концепції виникає низка проблем.

Дослідники визначають такі недосконалості:

1. Результат конкретної цілі не завжди легко вимірюється, не є «чорно-білим».

2. Організації мають здебільшого декілька цілей, частина з яких суперечливі або взаємопов’язані за змістом, що спричиняє недосконаліть та нелогічність виміряного результату.

3. «Офіційний набір» цілей доволі спірне питання, оскільки існують характерні закулісні процесові ознаки при роботі над досягненням цілей, що не вимірюється конкретним результатом.

Згідно із *Системною концепцією якості управління* на результати діяльності організації впливають внутрішні та зовнішні чинники. Ефективність управління характеризує можливість або неможливість адаптації організації до зовнішнього середовища та здатність при цьому здобувати результат. Основне питання при цьому чи отримає установа цільовий результат своєї діяльності у середовищі, наприклад зі зміною кон'юнктури на ринку товарів, праці чи послуг, зміна правового поля діяльності, політичних та економічних змінах тощо та чи буде цей результат ефективним або хоча б співмірним до докладених зусиль та ресурсів у процесі діяльності.

Системна концепція ефективності управління базується на двох твердженнях: ефективність управління залежить від здатності пристосування та конкурентоспроможності у середовищі; центром уваги керівника організації повинен системний підхід та комплексний характер діяльності відповідних органів.

Системна концепція ефективності управління визначає «баланс інтересів», як діяльність організації, спрямована на задоволення очікувань всіх індивідуумів і груп, які перебувають у керованому середовищі [84]. У нашому дослідженні це середовище це територіальна громада. Ефективність управління та баланс інтересів – відповідно до цієї системи це прямо залежні поняття, зміна одного з яких впливає на результат та характеристики іншого. Ця концепція ефективність вимірює рівнем балансу інтересів усіх зацікавлених у результатах процесу управління при врахуванні позиційного інтересу кожного суб'єкта управління.

Ефективності управління стосуються системи поглядів, пов'язаних із функціональною та композиційною концепціями.

Функціональна концепція досліджує ефективність управління з точки зору організації праці та функціонування управлінського персоналу, а характеризує цю ефективність шляхом співставлення результатів та витрат. Основним завданням при визначенні продуктивності управлінської праці є встановлення за кожною функцією управління певного об'єму роботи, який змінюється залежно від ресурсів, компетенції та зовнішніх чинників (кількість, час і якість надання представницьких послуг та виконання делегованих громадою повноважень). На думку О. І. Чебан, надзвичайно важливим є процес моніторингу відповідності та компетентності управлінських дій зміні певних умов, що впливають на якість муніципальних послуг [156; 157].

Композиційна концепція орієнтується на те, що ефективність управління залежить від ступеня впливу управлінської праці на результати діяльності структури в цілому. Першоосновою концепції є ступінь впливу управління на результат діяльності установи в комплексі. У межах зазначеної концепції до визначення ефективності управління використовуються показники економічної доцільності діяльності апарату управління:

− співвідношення управлінців до загальної чисельності працівників;

− співвідношення розміру оплати праці представників управління до фонду оплати праці установи в цілому;

− співвідношення витрат на управління в собівартості продукції, прибутку й ефективному результату діяльності (якості надання представницьких послуг) тощо.

Критерії оцінки діяльності органів влади формуються з основних чинників:

1. Поліпшення діяльності організації прямопропорційно залежить від правильної її оцінки. Відомо, що представницькі та державні програми існують для надання різних послуг громадянам і спрямовані на підвищення рівня життя. Система оцінювання для органів місцевої влади визначає шляхи

оптимальної діяльності щодо надання високоякісних, сервісних, ефективних і продуктивних послуг для населення.

2. Належна оцінка посилює відповідальність. Критерії оцінки мають важливе значення саме для бюджетного процесу, шляхом поліпшення коефіцієнта економічних витрат організації чи споживача послуг до наданих таких послуг.

3. Критерії контролю та оцінки діяльності поліпшують прозорість діяльності влади, оскільки документарний процес оцінювання результатів діяльності органів влади на основі зазначених критеріїв в більшості випадків загальнодоступний громадськості, якщо не враховувати випадки прямого зловживання законодавчими нормами.

Ці зазначені чинники досліджуються при виникненні питання, чи виконує влада покладені на неї функції? Це питання вирішується лише шляхом проведення оцінки діяльності, без якого такий фактор як прозорість є недотриманим. Таке питання дає змогу зрозуміти, який вплив функції органи представницької влади мають на громадян та яким чином працює конкретна представницька організація чи систему в цілому. Важливим буде зауваження, що оцінка ефективності допомагає впевнитись, що представники влади, стратегія та послуги, тобто державна система діють спільно та рухаються у конкретному вибраному напрямі. Інформація, яку органи влади збирають за допомогою інструменту з оцінки ефективності, а також яку збирає, відповідно, і суспільство, допомагає комплексно зрозуміти, як влада виконує свої функції і який вплив вона має на якість життя населення.

У процесі оцінки діяльності ПОВ використовуються такі поняття, як ефективність, продуктивність, економічна обґрунтованість, доцільність тощо.

Розглянемо їх сутність.

Продуктивність – оцінка кількості витрачених ресурсів, що використовуються для надання певних послуг. Ефективність направлена на оцінку рівня надання послуг до очікуваного результату. Увага зосереджується на кінцевих результатах з урахуванням якості та простоти

процесу надання конкретної послуги та її впливу на поліпшення рівня життя громадян.

Критерії ефективності та продуктивності необхідні для забезпечення збалансованості у процесі надання сервісних послуг органами влади для населення. У різних країнах існують конкретні технології, що застосовуються для поліпшення прозорої та якісної діяльності органів влади:

- збільшення рівня ефективності шляхом процесу скорочення витрат на утримання штату чи інших супутніх витрат;
- підвищення ефективності без застосування скорочення витрат;
- скорочення затрат на утримання штату при сталій ефективності;
- ріст ефективності з одночасним ростом затрат на утримання штату, пропорційно та не у великому масштабі;
- падіння рівня ефективності та зменшення відповідних витрат в пропорційно невеликій кількості до бажаного результату.

Отже, для органів представницької влади прийнятними можуть бути різні методи оцінювання діяльності із охарактеризованих вище. Особливості їх застосування залежать від поставлених задач, оцінки реального стану справ, визначених термінів та наявних ресурсів. Але усі вони забезпечують окремі напрямки та можливості поліпшення якості діяльності як окремих структурних підрозділів органів публічної влади, так і системи ПОВ в цілому.

Характеризуючи особливості організації оцінювання діяльності представницьких органів влади зазначаємо на їх недостатній спроможності щодо забезпечення високих показників ефективності. Також, що проблемою її вдосконалення залишається система оцінювання їх діяльності на засадах менеджменту якості, в основі якої мають бути покладені чіткі зрозумілі не лише експертам, а й мешканцях територіальної громади критерії й індикатори, серед яких, зокрема й індикатор гнучкості організації й ощадливого управління.

Проблемою вдосконалення організації діяльності органів представницької влади в Україні на місцевому та регіональному рівні залишається система оцінювання якості їх діяльності на засадах менеджменту якості, в основі якої мають бути покладені чіткі зрозумілі не лише експертам, а й мешканцях територіальної громади критерії й індикатори [99].

1.2. Критерії оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади

Децентралізація влади в Україні, розпочата як відповідь на очікування суспільства до істотних змін, формування реальної, а не паперової демократії, вимагає модернізації, як усього державного апарату управління, так і місцевого самоврядування, та підходів до якості їх роботи в цілому й окремих виконавців, зокрема. Якість, як показник, що дозволяє врахувати досягнутий рівень відповідності запитів суспільства і громади його фактичному значенню у цей час дозволяє відслідковувати слабкі ланки у діяльності державного й місцевого управлінських апаратів, оперативно їх посилювати або ліквідовувати, замінювати новими, більш адекватними вимогам часу тазапитам громадян. Соціально-політичні виклики, обумовлені пандемією та повномасштабним вторгненням росії в Україну, посилюють потребу як в оцінці якості здійснення діяльності органів влади і самоврядування, так і в оперативному реагуванні у випадку її недостатнього рівня.

Реформування сектору публічного управління (державного і місцевого), початок якому було покладено у 2014 році, передбачає поступове делегування повноважень «знизу вверх», адже єдиним джерелом влади в Україні є народ, як це задекларовано у Конституції нашої держави у 1991 році. Передавання реальних владних повноважень народу (територіальній громаді) обумовлює потребу в оцінюванні якості надання послуг

представниками органів влади, адже де-факто народ є єдиним замовником цих послуг (зарплати фінансуються з податків, які сплачують українські громадяни), а, отже, і є також єдиним законним контролером їх належної якості. З іншої сторони, «народ» – це поняття збірне і складно визначити конкретну особу чи групу осіб, яка б здійснювала таке оцінювання. Законними представниками за таких умов у демократичному суспільстві стають чисельні політичні партії і групи, котрі представляють інтереси певних верств громадян. У відношенні до виборних органів влади ця проблема ще більше актуалізується, адже вони є представниками територіальної громади, їм довірено виражати думку більшості, а, отже, і вимоги до якості роботи представників таких владних структур зі сторони суспільства є більшими. Окрім того, звичайно залишаються класичні моделі владного підпорядкування – якість роботи окремих виконавців-надавачів публічно управлінських послуг контролюють їх безпосередні керівники.

Одночасно виникає ще одна проблема – складно ідентифікувати систему критеріїв, якими б можна було об'єктивно оцінити якість роботи органів публічної влади в цілому й окремих її представників, зокрема. Чисельні напрацювання вітчизняних і зарубіжних науковців із менеджменту, маркетингу, економіки містять відповідні рекомендації, що дозволяють вирішити ці питання. Проте в них мова йде про оцінювання ефективності та якості діяльності переважно комерційних організацій, основною метою яких є отримання прибутку. Державна служба відрізняється від бізнесу, оскільки вона забезпечує виконання інших завдань – забезпечення добробуту та безпеки громадян, підтримка соціально незахищених верств населення, вирішення питань соціального спрямування тощо.

Зазначене актуалізує проблему дослідження наукових підходів щодо критеріїв оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в цілому й окремих їх представників. У вітчизняній науковій літературі проблеми оцінювання якості роботи органів публічного управління знаходили своє осмислення у працях О. Бабінової [5], [7], Л.

Даниленко [19], В. Загуменник і В. Проценко [36], Н. Заяць [43], та інших.

Зокрема, О. Бабінова, займаючись питаннями якості діяльності ПОВ, обґрунтувала доцільність проведення оцінювання, ідентифікувала аналітичні технології, що можуть бути корисними при аналізі результативності діяльності органів влади у різних сферах суспільної діяльності, яка таким методом може бути значно покращена; Л. Даниленко приділила увагу проблемам формування стандартів якості діяльності ПОВ; В. Загуменник та В. Проценко – розглядали змістове наповнення термінів «державне управління», «представницький орган влади» та їх функції; Н. Заяць – довела, що вирішення вдосконалення конституційно-правового регулювання дозволить вирішити ряд проблем у діяльності органів представницької влади. Одночасно відкритим залишається питання щодо критеріїв оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади.

Як виборні органи влади, вони є органами, що здійснюють особливу функцію прогностичного характеру, а саме виявляють і формують інтереси населення територіальної громади, тобто сприяють «виробленню на підставі порівняння, обговорення, консенсусу загальної волі багатьох місцевих депутатів, які, у свою чергу, висловлюють інтереси певних груп населення, і у підсумку здійснюється розробка рішень, що визначать шляхи розвитку місцевого самоврядування» [43]. Реальна участь територіальної громади у вирішенні питань місцевого значення сприяє формуванню ефективної політики місцевого самоврядування. Однак, на жаль відслідковується певна непослідовність у питаннях виборів представників народу у відповідних радах і голів відповідних органів місцевого рівня місцевого рівня. Вибори депутатів сільських, селищних рад проводяться за мажоритарною системою, а вибори депутатів міських, районних у містах рад – за системою відкритих списків. Це потребує впорядкування, щоб усунути двозначність розуміння та тлумачення чинного виборчого законодавства, а також практики його застосування для підвищення ефективності і, в результаті, підвищення якості їх діяльності.

Як слушно зазначає О. Чернецька, аналізуючи виборче законодавство, воно має «відповідати джерелам народного представництва за європейськими стандартами» [160].

У функціях представницьких органів місцевих рад (у нашому дослідженні – регіональних органів представницької влади) найбільше проявляється їх соціальне призначення. Правовий статус регіональних ОПВ та їхні функції обумовлюють конкретно-предметну форму визначеності у системі місцевого самоврядування. Вони є першопричиною, з якої випливають відповідні повноваження, методи та нюанси діяльності місцевих рад усіх рівнів.

Однак, все ще існують методологічні відмінності між владними повноваженнями органів місцевого самоврядування і регіональних ОПВ. Так, наприклад, «при встановленні компетенцій ОМС не повною мірою був дотриманий принцип субсидіарності, передбачений статтею 4 Європейської хартії місцевого самоврядування» [43]. Внаслідок цього суттєва частина їх повноважень отримала статус «делегованих», а формат розподілу повноважень між ними спричинив виникнення «конкуренції компетенцій», коли однакові питання опинилися у сфері вирішення зовсім різних органів влади.

«Органи місцевого самоврядування повинні бути організовані таким чином, щоб не допускати впливу деструктивних факторів як відцентрового, так і доцентрового руху, які можуть порушити процес управління територією» [43]. Тому виникає потреба у:

- підвищенні ролі і значення регіональних ОПВ;
- здійсненні чіткого розподілу повноважень між місцевими (сільськими, селищними, територіальними) радами та їх виконавчими органами;
- переведенні ряду повноважень із делегованих до власних.

Цими та іншим питаннями упродовж багатьох років займаються вітчизняні вчені, праці яких покладені в основу нашого дослідження. Це:

Н. Заяць, яка зазначила, що ефективність місцевого самоврядування залежить від реальної участі громадян у вирішенні питань місцевого значення [43]; В. Лаврик та О. Чернецька – про вплив результатів діяльності ОМС на темпи запровадження європейської моделі місцевого самоврядування [69; 161]; Р. Чернега – про залежність ефективності діяльності ОМС і реалізації відповідних конституційних прав та свобод людини і громадянина у сфері представницького управління [158].

Ці та інші показники можуть бути покладені в основу визначення критеріїв оцінювання якості діяльності регіональних ОПВ і в подальшому – в основу концепції регіональної Стратегії управління якістю.

Важливою передумовою забезпечення якості діяльності регіональних ОПВ є формування системи відповідних показників і критеріїв. Насамперед нами розглянуто зміст поняття «якість управління» з метою адекватного підбору складу таких критеріїв (див. табл.1.2).

Таблиця 1.2.

Ідентифікування суті поняття «якість управління» та фактори впливу на її рівень

Автор (-и), джерело	***Зміст поняття «якість управління»***	***Фактори впливу на якість управління***
Л. Кураков, А. Краснов, А. Назаров [68].	мистецтво керівника та управлінські якості	багато в чому залежать від мистецтва керівника. Якщо суб'єкт управління своєчасно і кваліфіковано застосовує свої належні професійні та управлінські навички, то суб'єкт господарювання / адміністрування отримує належний результат роботи.
О. Косіюк, Т. Назарчук [87]	відповідність поведінки системи управління у конкретних ситуаціях, яка належно підтримує відповідну організацію на ринку при змінах у внутрішньому середовищі, а також зовнішньому.	швидкість змін у внутрішньому ізовнішньому середовищах

О. Зав'ялова, М. Чопик [33]	інтегральна оцінка використання внутрішніх та зовнішніххарактеристик менеджменту, клієнтів та інших зацікавлених сторін	рівень розвитку людського потенціалу (менеджерів вищої ланки,службовців, працівників), задоволення потреб суспільства (органів державної і муніципальної влади, соціальних і суспільних груп), економічних партнерів і вигодонабувачів (акціонерів, інвесторів, власників, фінансово-кредитних організацій тощо) за допомогою сукупності ознак належної якості управління, клієнтів, громадян та інших зацікавлених сторін

Джерело: авторська розробка

Аналізуючи зміст таблиці 1.2., бачимо, що *якість управління* – це показник, який враховує рівень задоволення потреб. Коли мова йде про комерційний об'єкт (підприємство), якість управління оцінюється через вихідні показники його діяльності та рівень задоволення потреб (очікувань) різноманітних стейкхолдерів – працівників, ділових партнерів, споживачів.

Оскільки результатом діяльності регіональних ОПВ є першочергове задоволення соціальних потреб членів територіальної громади, то якість їх діяльності оцінюється через урахування рівня задоволення запитів членів територіальної громади, що є основними споживачами публічно-управлінських послуг, визначених чинним законодавством України.

Тому, *якість управління діяльністю регіональних органів представницької влади ми розглядаємо як інтегральний показник, що поєднує у собі якість внутрішніх процесів (якість діяльності працівників через аналіз їхніх посадових обов'язків) та якість зовнішніх процесів (якість діяльності органу влади, орієнтована на ефективне функціонування).*

Якість внутрішніх процесів, що здійснюють працівники і посадові особи регіональних ОПВ (місцеві депутати, посадові особи місцевого самоврядування, державні службовці регіональних відділень ОДВ) оцінюється науковцями за такими характеристиками, як ініціативність,

інноваційність, оперативність, відповідальність, економічність, продуктивність, результативність.

Ці показники досить важко оцінити кількісно, тому більшість із них оцінюються якісно. Така оцінка є доволі описовою і в залежності від форми оброблення отриманих даних (комп'ютерної чи паперової), може мати суб'єктивний (небажаний) характер. Для отримання об'єктивного ефекту оцінювання якості внутрішніх процесів, що здійснюють посадові особи регіональних ОПВ, мають бути створені і запроваджені відповідні комп'ютерні програми, на кшталт тим, які розроблені НАДС України для державних службовців чи такі, що діють у системі оцінювання якості зовнішніх процесів (комп'ютерна програма «Електронна система оцінки якості надання послуг»/prozorro).

Тому, важливими кроками у цьому напрямі, на наш погляд, мають бути:

- повсюдне запровадження критеріїв оцінювання якості їх діяльності на умовах відкритості й гласності (шляхом застосування сучасних інформаційно-комп'ютерних технологій);
- правове врегулювання компетенцій місцевої влади (шляхом розроблення відповідних нормативно-правових актів місцевого рівнів, що відповідають чинному законодавству і сприяють реалізації вимог міжнародних стандартів якості ISO 9000);
- подальша реалізація принципів народовладдя (шляхом приведення у відповідність чинного виборчого законодавства України з європейськими стандартами).

Розглянемо кожний із визначених напрямів окремо.

1. Для запровадження критеріїв оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади, уточнимо залежність між *якістю й ефективністю.*

Виходячи з теорії управління якістю, якість управління складається з абсолютних показників досягнення власної мети при раціональному використанні всіх наявних ресурсів (трудових, фінансових, часових,

технічних тощо) і повного задоволення публічно-управлінських потреб населення територіальної громади, на відміну від ефективності управління, яка залежить від відносних показників використаних ресурсів до запланованих витрат.

Тобто, *показники якості діяльності* зазначеного органу влади - це не лише показники ефективності використання ним усіх залучених ресурсів, я й показники рівня задоволення громадян адміністративно-управлінськими послугами. Показники ефективності є кількісними на відміну від показників якості, які є кількісно-якісними і відповідають, встановленим для конкретних умов стандартам якості.

Вважаємо, що такі регіональні (місцеві) стандарти якості діяльності ОПВ мають відповідати міжнародним стандартам якості ISO – 9000, однак при цьому вони мають ураховувати і місцеві особливості та ресурси. Мета у них при цьому залишається спільною, яка відповідає чинному законодавству України; а от ресурси для її досягнення – різні. Тому і рівень якості діяльності у кожного ОПВ – різний. Для їх вирівнювання потрібно, на наш погляд, забезпечити чітке проведення правового врегулювання компетенцій місцевої влади.

2. Для посилення правового врегулювання компетенцій місцевої влади важливим є розроблення відповідних нормативно-правових актів місцевого рівня, які б відповідали чинному законодавству і сприяли, відповідно, реалізації вимог міжнародних стандартів якості ISO 9000.

Це сприятиме забезпеченню системної роботи регіональних ОПВ з проведення аналізу якості й ефективності власної діяльності, на яку вказують вітчизняні науковці і яка активно використовується у зарубіжній практиці [6]. Для цього керівники ОПВ спільно з активними членами територіальної громади мають постійно аналізувати завдання і ресурси для їх реалізації.

Для цього пропонується технологія, яка активно застосовується у міжнародній практиці (бенчмаркінг) і яка містить такі етапи:

- перший – *постійне порівняння результатів діяльності ОПВ за*

конкретними критеріями. Це дає можливість зрозуміти, чому окремі органи місцевої влади досягають високого рівня ефективності, мають кращі результати якості діяльності, а інші – не мають. Дослідження результатів та їх порівняння є корисним, як для громадян, які отримують інформативні матеріали, так і для представників місцевої влади, які мають змогу підтвердити власну кваліфікацію;

- другий – *порівняння запланованого з реальним* базується на: аналізі наданих послуг у минулому часі; порівнянні діяльності схожих організацій та структур за конкретний період; затвердженні загальних для усіх виконавчих стандартів; інформації від приватного сектору та інших недержавних організацій; вивченні постійних потреб суспільства тощо;
- третій – *встановлення часових тенденцій*, які мають збиратися й аналізуватися за однаковий період часу відповідним підрозділом ОПВ для встановлення рейтингу серед інших аналогічних органів місцевого самоврядування в регіоні і, головне – для формування концепції якості управління в системі публічної влади в цілому.

В узагальненому вигляді критерії якості мають враховувати: об’єм ресурсів, витрачених на надання послуг; обсяг самих послуг; підрахунок фінансових та матеріальних витрат при наданні послуг; кількість користувачів наданих послуг, цільова аудиторія; якість, безпека та надійність послуг; кінцевий результат та інше.

3. Для ідентифікації дієвих механізмів впливу на підвищення якості діяльності ОПВ варто розглянути і комплекс факторів зовнішнього впливу, до яких нами віднесено конституційно-правові, соціально-політичні та фінансово-економічні, що виникають внаслідок постійної трансформації політичної системи в Україні.

Тому важливою постає подальша реалізація принципів народовладдя, яка забезпечується шляхом постійного приведення у відповідність чинного виборчого законодавства України з європейськими стандартами, у результаті яких постійно обираються нові представники влади від народу – місцеві

депутати.

Постійне вдосконалення конституційно-правового регулювання має відбуватись з урахуванням внутрішніх проблем, які виникають у діяльності ОПВ, зокрема: розвиток виборчого законодавства у напряму прозорості та демократизації виборів до представницьких органів місцевого самоврядування та про місцеві референдуми; завершення реформи місцевого самоврядування; забезпечення реальної впливової участі громадян України у вирішенні питань та проблем місцевого характеру.

В цілому розроблення критерії оцінювання якості діяльності регіональних ОПВ як складного комплексу показників, що формується на базі внутрішньої і зовнішньої оцінки ефективності їх діяльності, потребує: прийняття загальні концепції якості управління всіма суб'єктами публічної влади на місцевому рівні; докладного діагностування та збору інформації про якість й ефективність їх діяльності за допомогою впровадження відповідного аналітичного моніторингового підрозділу у структурі органів місцевого самоврядування; запровадження стратегічного планування для розроблення концепції Стратегії управління якістю публічної влади на місцевому рівні з урахуванням визначенихкритеріїв якості їх діяльності.

Таким чином, провівши дослідження загальнотеоретичних аспектів проблем щодо критеріїв оцінювання якості діяльності регіональних ОПВ, дійшли висновку, що на якість їх діяльності впливають, як внутрішні (компетенції працівників і керівників, доступність ресурсів), так і зовнішні (соціальні, політичні, економічні, міжнародні) чинники.

В умовах збройного протистояння рф – держави-агресора з Україною, вплив зовнішніх чинників наякість діяльності ОПВ зростає. Всі показники, що можуть бути застосовані для оцінювання якості діяльності регіональних ОПВ можна поєднати в такі критерії, як:

- повнота виконання актуальних управлінських завдань;
- інтенсивність оновлення нормативної бази;
- інтенсивність реалізації заходів щодо протидії корупції;

- рівень якості роботи з персоналом;
- рівень інформатизації управлінських процесів.

Застосування системи зазначених критеріїв якості діяльності регіональних ОПВ сприятиме підвищенню мотивації окремих посадових осіб місцевого самоврядування щодо досягнення поставлених управлінських цілей та завдань. За результатами такого оцінювання можуть бути прийнятті обґрунтовані кадрові рішення та визначена Стратегія управління якістю конкретного органу представницької влади.

1.3. Міжнародний досвід оцінювання діяльності органів представницької влади

Зазначимо, що представницька влада та її органи, є безпосереднім інститутом демократичної моделі побудови держави. Адже саме через механізми представництва здійснюється практична реалізація рішень та напрямків розвитку певних громад та територій на яких проживають громадяни держави. Тобто ОПВ здійснюють як адміністрування так і забезпечують дієвість органів влади відповідно до інтересів громади. На регіональному рівні це органи влади у переважній більшості є органами місцевого самоврядування. В свою чергу самоврядування є більш функціонально-дієвою формою вираження прагнень мешканців конкретної території чи адміністративного утворення, як то місто чи село, до підвищення якості життя в цілому та окремих галузей чи секторів зокрема.

У нашому дослідженні важливо проаналізувати міжнародний досвід оцінювання якості діяльності органів влади місцевого самоврядування, адже досвід та практики демократичних інституцій та особливостей їх функціонування, в переважній кількості розвинутих демократичних країнах суттєво більший. А отже визначення більш якісних та ефективних моделей, механізмів дозволить суттєво пришвидшити імплементацію відповідних напрацювань в Україні.

Дослідники виділяють англо-американську, континентальну та іберійську моделі місцевого самоврядування, кожна з яких має свої особливості та методи існування.

Наприклад, серед організаційно-правових форм місцевого самоврядування у США йдеться про: сильну раду – слабкого мера, сильного мера – слабку раду, раду – менеджера, комбіновану форму; у Німеччині функціонують північнонімецька рада, південнонімецька рада, бургомістрат, магістрат; у Великій Британій діє система сильних рад, а адміністративні функції здійснюють комітети за відповідними напрямами роботи; у Франції місцеві ради також займають сильні позиції, обраний радою мер розглядається одночасно як державний представник, підзвітний раді і префекту [7].

Відповідно до названих моделей можна застосовувати різнопланові критерії оцінки якості діяльності органів влади різних рівнів [97].

Ураховуючи наведене, усі держави-представники всесвітньої Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) - США, Великобританія, Канада, Швеція та інші фактично протягом декількох десятиліть удосконалюють *комплексну систему критеріїв для оцінки* діяльності органів влади, основу якої на глобальному державному рівні формують обов'язкові програми підтримки і забезпечення відповідних органів.

Що стосується основних Європейських моделей управління, то з великим успіхом використовуються системи забезпечення та оцінювання якості – TQM (Total Quality Management), SQMS (Scottish Quality Management System), ISO (International Standardization) та схожі до них системи.

Відтак, зрозумілим є бажання України стати повноправним та відповідним їх рівню партнером розвинених європейських країн також повинно супроводжуватися використання системи оцінювання ефективності та якості здійснення повноважень органами влади при всьому процесі прийняття та реалізації управлінських дій та рішень, як і на муніципальному, так і на центральному рівнях врядування, оскільки при відсутності системно

продуманої оцінки будь-якої діяльності, не можна говорити про її ефективність чи якість надання послуг суспільству [113].

У наш період розвитку суспільства дуже важко переоцінити важливість здійснення систематичної оцінки діяльності ПОВ і для бюджетного процесу, який можна значно вдосконалити шляхом перевірки співвідношення відповідності наданих громадянам послуг щодо витрачених на це ресурсів та коштів.

Аналізуючи приватний сектор економіки для порівняння та прикладу державному, Renaissance Worldwide та журналом CFO Magazine здійснено дослідження серед приблизно 200 найбільших західноєвропейських компаній, підтвердили, що майже 50% підприємств працюють *за власними системами оцінювання ефективності*, які ґрунтуються виключно на системі фінансових показників, які є основними при оцінці кредитоспроможності, інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності конкретного підприємства, що можна поставити у приклад для діяльності організацій влади та самоврядування.

Важливим недоліком, на жаль, є те, що лише фінансові індикатори не можуть показати повної інформації про усі ключові аспекти діяльності організацій; вони, переважно, не афішують інформацію про проблемні чи негативні фактори формування в компаніях рівнів прибутковості, ліквідності, ділової активності, інше.

У більшості іноземних держав основою для оцінювання соціально-економічних результатів діяльності державного сектору є *показники ефективності та результативності*, що не є великою таємницею ні для кого в сучасних умовах. Але ця система оцінки ефективності витрат бюджетних коштів повинна бути сформована таким способом, щоб ці індикатори надавали реальну правдиву можливість отримати повноцінну оцінку ефективності діяльності органів публічної влади. Важливо, що об’єктом дослідження не є діяльність ПОВ, а саме результат їх діяльності та ефективність управління зазначеним органом.

Враховуючи це дослідники Українського інституту майбутнього дають пораду застосувати дві такі характеристики в підходах щодо оцінки якості.

Це – *ресурсний підхід та підхід компетенції*, тобто якщо ефективно працює сама структура управління ОМС і ефективно використовується потенціал, то відповідно забезпечується належний результат для суспільства, громадян. Компетентність ОМС визначається у якісному наданні громадських послуг місцевому населенню (рівень задоволення роботою органів місцевого самоврядування).

Ресурсний потенціал пояснюється наявністю ресурсів: технічних, природних, матеріальних, інформаційних, людських, тощо, з можливістю їх повноцінного перетворення на конкретний продукт чи послугу для населення, на підставі чого формується рівень задоволення цими послугами мешканцями громади.

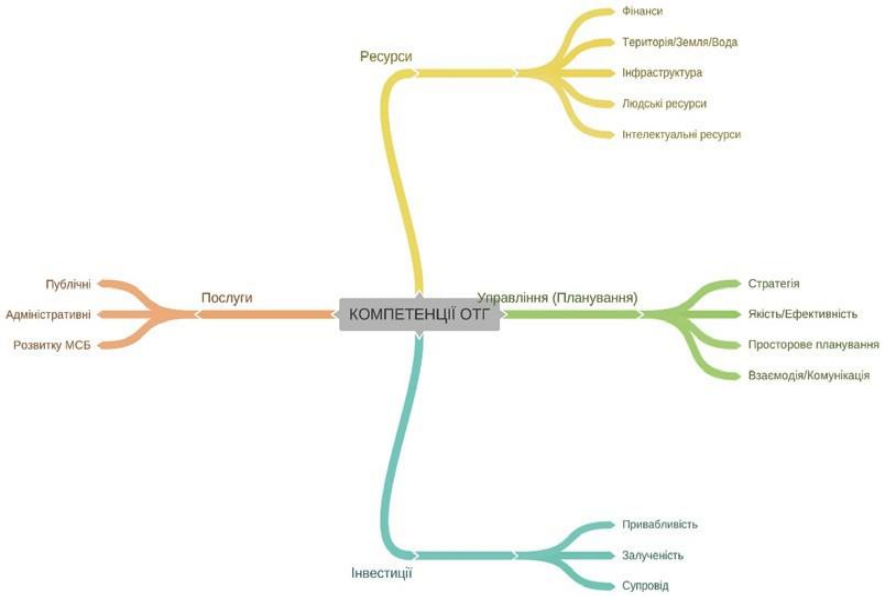


Рисунок 1.5. *(за матеріалами досліджень Українського інституту майбутнього)*

На рисунку 1.5. у продовження описаного вище для наочного перегляду згруповано компетенції органів ПОВ на місцях за ключовими описаними факторами.

Чимало експертів, зокрема зарубіжних, розподіляють к*ритерії оцінки на результативність, такі як:* досягнення певної мети, цілі, маркери результативності; ефективність: обсяг ресурсів, витрачений на досягнення певного результату; продуктивність: співвідношення наданих послуг до досягнення конкретного результату.

Загалом питання якості діяльності ПОВ різних рівнів, оцінка їх ефективності, цінностей, за якими вони працюють часто стає предметом наукового інтересу фахівців різних країн.

Так, в Україні ціннісний аспект діяльності ВР України, як представницького органу влади на центральному рівні державного управління, досліджували В. Гошовська [16], Л.Даниленко [19]. Ними, зокрема, зясовано, що представницькі органи влади – це провідні органи сучасної держави, в яких народ реалізує свій суверенітет шляхом активної участі у державних справах.

Естонський мислитель та експерт у сфері трансформації освіти Юло Вооглайд стверджує, що *ціннісний вимір врядування* значною мірою залежить від рівня отриманої освіти представниками влади та середовищем у якому вони формувалися та зростали як фахівці. У своїй книзі «Мислити як громадянин» автор наголошує на тому, що найважливішою є людина, її життя та життєве середовище. Добре і безпечно жити в суспільстві, де головною метою є людина і гідне життя. Усе інше, наприклад, державний бюджет і влада, має бути лише засобом для досягнення цієї мети. Якщо змінити місцями мету і засоби, то життя стає незадовільним, наслідком чого будуть низька народжуваність, бідність і високий рівень міграції. Щоб цього не сталося варто продукувати та підтримувати у суспільстві такі цінності, які б дозволяли утримати баланс між вимогами громади, можливостями влади, її підзвітністю та прозорою діяльністю. Остання може бути забезпечена наявністю та неухильним дотриманням послідовних та чітких принципів моніторингу діяльності ПОВ [15].

Водночас стверджуємо, що виключною моделлю поведінки та розвитку громадянина в його розумінні є лише «освічений інтелектуал», який максимально цікавиться усіма аспектами суспільного життя держави чи певної громади.

Д. Грааф наполягає на тому, що в публічному управлінні існує багато суперечливих внутрішніх цінностей, які не завжди ґрунтуються на принципах високого інтелектуалізму та уважності до діючої в суспільстві освітньої моделі, яка мала б стати запорукою формування грамотних, підзвітних громаді органів представницької влади. На практиці це не завжди спрацьовує [170].

Зрозуміло, що роль, яка відводиться цінностям у громадських процесах – фундаментальна. Але сутність різного набору цінностей ситуативно дискусійна. Серед популярних методів оцінки якості діяльності органів представницької влади є стратегії і тактики дій окремих політичних гравців в умовах сформованих конституційних механізмів, які можуть виявлятися слабкими в умовах нерозвиненої демократії.

Також у наукових колах дискутують щодо єдиного трактування цінностей у громадській та політичній площині, а, відтак, і щодо критеріїв оцінювання діяльності їхніх носіїв.

Дискусії щодо різноманітності цінностей є явищем звичним. Науковці П. Оверім та Дж. Вергуф загалом критикують ціннісний підхід до аналізу роботи представників публічного управління. Явище ціннісного плюралізму дослідники визначають як умовне та таке, що не дає змоги чітко оцінити та зрозуміти суть виконуваної діяльності управлінцями. Якщо відсутнє єдине трактування певного поняття, отже, його не можна використати як основу для формулювання переліку критеріїв для оцінки окремого явища. Ціннісний плюралізм, на думку вчених, унеможливлює розробку єдиних критеріїв аналізу діяльності представників органів врядування [185].

Як зразок якісної пропозиції щодо розробки критеріїв оцінки діяльності публічних службовців виділяють роботу вчених М. Стін, М. Твіст та Д.

Бресерса [193]. У Нідерландах вони втілити проєкт аналізу роботи публічних службовців, використовуючи програми, які дозволили трансформувати ціннісні категорії у цифрові показники та виміряти їх з допомогою математичних методів. Вітчизняні науковиці пояснили, що публічні службовці працюють в умовах високо-конкурентного середовища, що не може не позначатися на результатах діяльності. Умови праці варто враховувати, виділяючи ті чи інші ціннісні категорії, які є визначальними в певному соціумі. Умовно, щоб запобігти негативним явищам у процесах врядування, варто відповідним чином працювати із рівнем освіченості майбутніх службовців, що однак перегукується із підходом, пропонованим естонським мислителем Юло Вооглайдом [15].

Вивчення світового досвіду щодо функціонування тих чи інших цінностей в діяльності представницьких органів влади різних рівнів дозволяє виділити критерії оцінки якості діяльності органів представницької влади, які можуть бути застосовані в Україні. Також підсумовуємо, що питання *етики, підзвітності, відповідальності* органів влади перед громадою мають високий запит у суспільстві. Будь-які зміни в моделях врядування мають чітко комунікуватися публічно, щоб уникати жорстких конфліктів між владою та громадою. Наявність якісних досліджень дозволить поліпшити систему підготовки майбутніх публічних службовців, проводити кадрові ротації з урахуванням досвіду й практики інших країн, переймати нові механізми. Також це може вплинути на зростання рівня відповідальності перед громадою, збільшить прозорість системи врядування.

Самосвідомість представників публічного управління – важлива категорія, яка впливатиме на сприйняття домінуючої в суспільстві системи цінностей та подальше її дотримання. Адже каральні механізми впливу на потенційних порушників законодавчо закріплених та прийнятих у соціумі норм не завжди можуть слугувати належною мотивацією для людей, які обирають для себе шлях публічного врядування.

Висновки до розділу 1

У процесі теоретичного аналізу проблем оцінювання якості діяльності органів представницької влади визначено нами зроблено такі висновки:

1. Визначено, що система представницької влади характеризується багатогранністю та багаторівневістю. Місцевий формат народного представництва представляють ОМС (місцеві, територіальні (сіл, селищ, міст і т.д.), регіональні (районні та обласні ради) та органи самоорганізації населення – вуличні, квартальні, будинкові комітети (ради) та інші органи, які створюються у передбачений законодавством спосіб за ініціативи мешканців і з дозволу відповідних рад.

З'ясовано, що в Україні відсутня чітка система оцінки якості діяльності органів представницької влади щодо надання ними послуг населенню та визначення якості й ефективності самих послуг.

2. Уточнено базові поняття, що використовуються в теоретичних аспектах розгляду та вивчення проблематики дослідження, зокрема такі як: ПОВ/ОПВ, ОМС; оцінювання їх діяльності, методи та індикатори оцінки, оцінювання як одна з функцій державного управління.

Уточнено, що якість управління – це показник який враховує рівень задоволення потреб громадян. Тому він оцінюється через результуючі показники та рівень задоволення потреб (очікувань) різноманітних стейкхолдерів, виборців, громадських активістів, споживачів. Якість управління діяльністю регіональних органів представницької влади – це інтегральний показник, що поєднує у собі якість внутрішніх процесів (якість діяльності працівників через аналіз їхніх посадових обов'язків) та якість зовнішніх процесів (якість діяльності органів представницької влади, орієнтована на ефективне функціонування).

3. Систематизовано та класифіковано представницькі органи влади за ознаками. Визначено, що вони бувають первинні та вторинні, що класифікуються за моделями обрання, як-от: первинні, що обираються безпосередньо виборцями, і вторинні як такі, що обираються первинними;

класифіковано їх на виборчі, консультаційні та змішані, що визначаються характером використання ними функцій у безпосередніх сферах та галузях економіки або суспільного життя громади.

4. Охарактеризовано критерії й індикатори оцінювання діяльності органів представницької влади на регіональному рівні, як-от:

- *індикатор гнучкості організації, як показник, що визначений серед інших у загальній рамковій системі оцінювання* (CAF – Common Assessment Framework/модель управління якістю), що базується на принципах всеохопного управління якістю (TQM) та набув великої популярності і широко апробований в органах публічного управління країн ЄС та окремих країн ОЕСР;

- *індикатор ощадливого управління* (*leanmanagement*), що акцентує увагу на наявності процесів, спрямованих на забезпечення потреб споживачів, систематичному їх аналізі та подальшому делегуванні представницької функції обраним членам територіальної громади.

Встановлено основні етапи проведення оцінки діяльності регіональних органів представницької влади - це постійне порівняння результатів їх діяльності за конкретними критеріями; порівняння запланованих результатів з реальними; встановлення часових параметрів, які мають збиратися і аналізуватися за однаковий період часу відповідним підрозділам органу влади для становлення рейтингу серед інших аналогічних в регіоні, і головне, для формування концепції якості управління в системі публічної влади в цілому; встановлення критеріїв, які мають враховувати кількість витрачених засобів спрямованих на надання послуги, об’єм самої послуги, фінансові та інші витрати при наданні послуг, кількість користувачів та якість послуги, тіньові приховані аспекти, кінцевий результат для споживача послуги.

В умовах збройного протистояння р ф – держави агресора з Україною, вплив зовнішніх чинників на якість діяльності органів представницької влади зростає. Всі показники, що можуть бути застосовані для оцінювання якості їх діяльності об’єднані нами в такі критерії, як: повнота виконання

актуальних управлінських завдань; інтенсивність оновлення нормативної бази; інтенсивність реалізації заходів щодо протидії корупції; рівень якості роботи з персоналом; рівень інформатизації управлінських процесів.

Застосування системи зазначених критеріїв якості діяльності регіональних органів представницької влади сприятиме підвищенню мотивації окремих посадових осіб місцевого самоврядування щодо досягнення поставлених управлінських цілей та завдань. За результатами такого оцінювання можуть бути прийнятті обґрунтовані кадрові рішення та визначена Стратегія управління якістю конкретного представницького органу влади місцевого самоврядування.

4. Вивчено міжнародний досвід щодо цінностей в діяльності представницьких органів влади різних рівнів, який дозволяє виділити критерії оцінювання якості діяльності, що можуть бути застосовані в Україні. Встановлено, що питання етики, підзвітності, відповідальності органів влади перед громадою мають високий запит у суспільстві. Будь-які зміни в моделях врядування мають чітко комунікуватися публічно щоб уникати жорстких конфліктів між владою та громадою. Наявність якісних досліджень дозволить поліпшити систему підготовки майбутніх публічних службовців та працівників, проводити кадрові ротації, з урахуванням досвіду і практики інших країн, переймати нові механізми. Також це може вплинути на зростання рівня відповідальності перед громадою та збільшити прозорість системи врядування.

Основні результати цього розділу увійшли до таких публікацій автора: [94 - 96].

РОЗДІЛ 2.
ХАРАКТЕРИСТИКА ОСОБЛИВОСТЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ РЕГІОНАЛЬНИХ ОРГАНІВ ПРЕДСТАВНИЦЬКОЇ ВЛАДИ

2.1. Принципи оцінювання якості діяльності органів представницької влади

Будь-яка громада чи спільнота людей, які проживають на певній території в Україні чи будь-якій країні Європи, реалізуючи механізми представницької демократії, прагне, обираючи владу, до максимальної ефективності її діяльності. Тобто кожний виборець чи певна сукупність виборців, яка відображає громаду, наділяючи відповідними владними повноваженнями своїх представників, сподівається, що вони будуть працювати якісно та результативно. Але на практиці ми бачимо, що це не завжди відбувається та часто не відповідає очікуванням громади.

Згідно зі Стратегією реформування державного управління України на 2022-2025 роки, не зважаючи на проведені реформи державного управління, що передбачають підвищення рівня ефективності надання публічних та адміністративних послуг, активний розвиток мережі центрів надання адміністративних послуг та запровадження надання електронних публічних послуг, доступність послуг та якість обслуговування в різних територіальних громадах відрізняється та інколи бажає кращого. Існують перешкоди щодо інтеграції окремих широко популярних послуг до відповідних Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАПів), що спричинено надмірною централізацією та відсутністю прозорості повноважень суб’єктів їх надання.

Завдання досягнення управлінської ефективності ОПВ в Україні набуває особливої актуальності та гостроти в умовах реалізації чергового етапу децентралізації в Україні, результатом якого було створення ТГ та вихід на трирівневу систему управління в державі – центральний рівень або

загальнодержавний; регіональний рівень або обласний; територіальний або рівень громад. В умовах, коли територіальні громади отримали великі повноваження, але й велику відповідальність, загальна ефективність представницької влади як органів, що найбільш яскраво відображають запити мешканців, стає надзвичайно важливою та актуальною. Ключовим критерієм відображення ефективності даних органів є управлінська ефективність, адже саме управління у переважній більшості забезпечує реалізацію представницьких функцій. Однією з найважливіших складових управлінської ефективності представницьких органів місцевої влади в Україні є соціальний складник, бо саме через місцеве самоврядування найперше реалізують свої права та свободи мешканці територіальних громад.

Тому ми вважаємо, що управлінська ефективність органів представницької влади повинна бути направлена на досягнення належної оцінки наданих послуг, яка повинна обраховуватись за певними критеріями й згідно із запровадженими публічними стандартами. Це дозволить зосередити увагу на кінцевих результатах у якості надання послуг та конкретно впливу на рівень життя громадян в конкретній громады. Під час оцінки ефективності діяльності органів місцевої влади потрібно використовувати поняття ефективності, що спрямована на випередження ефекту результатів діяльності над витратами під час їх досягнення й оцінку кількості витрат ресурсів, які використовуються для надання певних послуг населенню тієї чи іншої громади.

Для реальної оцінки власної діяльності та відповідності її результатів очікуванням громадян, ОПВ необхідно проводити аналіз своєї діяльності, визначаючи причини, на підставі яких коефіцієнт виконання не пропорційний очікуваним результатам, або навпаки, перевершує очікувані результати. Для проведення зазначеного аналізу застосовують досить прості технології, що можуть бути використані під час перевірки результативності діяльності органів влади у різних сферах їх діяльності. Це покращує процес автоматизації роботи конкретних органів, зокрема:

– мінімізація витрачених ресурсів та управлінської енергії розуміється як скорочення видатків на функціонування апарату управління, при випереджаючому темпі зростання соціального ефекту управління порівняно з ресурсними й енергетичними витратами на його діяльність. Найбільш сприятливий термін досягнення мети – важлива умова ефективності і своєчасності управлінських рішень.

– врахування і прогноз виникнення зовнішніх та внутрішніх обставин, у яких здійснюється управління, зокрема особливостей територіальних громад, їх спільних інтересів [91].

Ефективність системи місцевого самоврядування залежить не лише від її організаційної побудови, забезпечення та наявності відповідних базових можливостей, а також від професійності обранців і врахування ними чинників зовнішнього середовища, які можуть бути не завжди підконтрольними управлінню і тому впливатимуть на ефективність здійснення управлінської діяльності. Вдосконалення внутрішніх процесів управління або підвищення його ефективності, а особливо зосередження на якості послуг, буде значним кроком вперед у розвитку ОПВ як інституту взагалі у будь-яких умовах на будь-якій території. Якість і оцінка якості послуг – невід'ємні компоненти побудови системи управління представницьких органів влади на регіональному рівні [84].

Спираючись на зазначене, відзначаючи важливість і значущість використання критеріїв *оцінки результативності діяльності*, ми наголошуємо на необхідності прийняття та запровадження Комплексної оцінки якості діяльності регіональних органів представницької влади.

Утвердження такої Комплексної оцінка якості діяльності регіональних органів представницької влади потребує:

– прийняття та повне розуміння зазначених вище критеріїв якості діяльності;

– детального діагностування та збору інформації (не вбачається можливим працювати над підвищенням якості, не маючи всіх вихідних даних

про її сучасний стан та можливості для розвитку);

– ефективного планування (удосконалення якості роботи кожної організації вимагає ефективного планування, поставлення та досягнення чітких цілей);

– оцінки та вимірювання результатів діяльності для можливості порівняння з плановими очікуваннями.

Запровадження *критеріїв оцінювання* регіональних органів представницької влади в Україні сприяє поліпшенню ефективності їх діяльності. Адже, оцінка представляє ту інформацію, яку органи влади використовують для формування власних рішень, що у свою чергу покращує якість їх діяльності та регламентує відповідальність перед громадянами шляхом контролю за виконанням і плануванням майбутнього з гнучкістю і точністю. В загальному розумінні *оцінка ефективності – це ступінь досягнення поставленої мети або співвідношення результату до відповідної мети.*

Ефективність державного управління впливає на ступінь розвитку відповідних громад, безпосередньо визначає ступінь задоволення потреб, інтересів суспільства. Проте, досконало визначити вплив такого управління й адекватно оцінити його, навіть при наявності достовірних даних і робочої правильної методики розрахунку та порівняння відповідних індикаторів та критеріїв, надзвичайно складно через специфіку здійснення управлінської діяльності, яка має у власному складі неоціночні процеси чи результати.

Це підтверджує ряд вітчизняних науковців, відзначаючи складність самого процесу реалізації оцінювання ефективності державного управління, зокрема зазначається [137], що «підходи до оцінки ефективності системи державного управління, а також реформування існуючих системи державного управління з метою поліпшення всієї системи в цілому, є складним і неоднозначним процесом. Складність самої системи державного управління та довгостроковий характер самих реформ вимагають особливо

обережного підходу до вибору інструментів, за допомогою яких за допомогою яких вони будуть реалізовуватися».

Розпорядження Кабінету Міністрів «Деякі питання оцінювання роботи центральних і місцевих органів виконавчої влади щодо залучення інвестицій, здійснення заходів з поліпшення інвестиційного клімату, проведення моніторингу умов інвестиційної діяльності та стану роботи із зверненнями інвесторів» з відповідними додатками щодо показників статистичної звітності економічного і соціального розвитку зробило спробу оцінити діяльність ПОВ [29]. Також є розпорядженням Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі» [116], де було визначено перелік конкретних кількісних та якісних показників, які оцінюють результати планового виконання бюджетної програми, підтверджуються відповідною цифровою звітністю і дають можливість оцінити доцільність використання коштів на виконання більшості бюджетних програм. Планувалось, що їх застосування надасть змогу чітко дослідити ефективність використання коштів платників податків, співвідношення результатів та витрат, виконання бюджетної програми, її відповідність визначеній меті, а також у динаміці за роками та між головними розпорядниками бюджетних коштів порівнювати результати виконання бюджетних планів, визначати найбільш ефективні бюджетні програми.

Ці показники поділені на групи в залежності від результату:

• індикатори витрат – визначають кількість та структуру ресурсів, що забезпечують виконання бюджетних програм;

• показники продукту – формують оцінку досягнення цілей; показниками продукту є: кількість користувачів товарами (роботами, послугами), задоволені/незадоволені споживачі, позитивний/негативний результат послуги;

• індикатори ефективності – з'ясовуються як залежність кількості вироблених товарів (робіт, послуг) до їх вартості (матеріальний або людський вимір, витрати ресурсів на одиницю показника продукту);

– показник якості – представляють та оприлюднюють думку про якість кінцевого продукту (робіт, послуг).

Найближчі за семантичним значенням є показники ефективності та якості. Порівняємо підходи до визначення змісту поняття «якість» та «ефективність» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Порівняння змісту понять «якість» та «ефективність»

Автор, джерело	Зміст поняття якість управління (ЯУ)	Автор, джерело	Зміст поняття ефективність управління (ЕУ)
А. Соколов [137]	функція від ефективності і результативності діяльності окремих органів виконавчої влади. На рівні окремо взятого органу виконавчої влади ефективність і результативність може визначатися різними показниками. Оцінка ресурсної і економічної ефективності діяльності органів виконавчої влади фактично припускає аналіз і оцінку внутрішніх процесів, пов'язаних з наданням державних послуг.	Г.Дорошенко [80]	здатність організації здійснювати діяльність і досягати результату з найбільш оптимальним розміром співвідношення результатів до витрат. Загальними критеріями ефективної діяльності організації можуть бути як кількісні, так і якісні показники, що характеризують рівень використання її організаційно-управлінського потенціалу.
В. Рульєв С. Гуткевич [132]	система відповідності поведінки управління у конкретній ситуації, що дозволяє організації впевнено триматися при швидких ринкових змінах … ЯУ визначають деталі структур, процесу і методів управління, роботи організації та ін.	В.Рульєв , С. Гуткевич [132]	Певний результат процесу управління у вигляді взаємодії представників з делегатами повноважень. Формує уявлення щодо міри реалізації цілей управляючим органом, досягнення запланованих результатів. Ефективність управління проявляється в ефективності виробництва і є її складовою частиною.

Джерело: авторська розробка

Як бачимо з наведеної таблиці єдиного значення та трактування у науковців щодо понять якість та ефективність управління майже немає, в різних обґрунтуваннях існують певні відмінності, проте не концептуальні чи стратегічні, а більше стилістичні. Так, наприклад О. Ф. Яременко розглядає не якість управління, а якість прийняття рішень, інтерпретуючи управлінське рішення як «вибір однієї з можливих альтернатив впливу на керовану систему, тобто це модель, в якій із певного числа варіантів вибирається кращий», зазначаючи, що «якість прийняття рішень багато в чому залежить від злагодженості колективу, властивої йому організаційної культури, соціально-психологічними відносинами між керівниками і виконавцями» [164]. Відповідно можемо констатувати, що якість управління теж залежить від організаційної культури, морально-психологічного клімату в колективі, його злагодженої роботи, характеру взаємозв'язків між керованою та керуючою підсистемами управління.

Отже, переважно, збільшення кінцевих результатів за умови вдосконалення організаційних нюансів та раціонального використання наявних ресурсів сприяє кількісному зростанню ефективності державного управління. Відповідно слід зазначити, що показники ефективності державного управління враховують не тільки кінцеві результати діяльності, а й вихідний розмір наявних бюджетних ресурсів та розмір їх використання.

Розроблено відповідні методи обліку ефективності (продуктивності) програм для допомоги здійснення практичної діяльності, до яких поставлені такі вимоги :

- комплексно обраховувати плановий та фактичний обсяг товарів, робіт, послуг та затрати на їх обслуговування та реалізацію;

- забезпечити єдність способів вимірювання продуктивності праці;

- індикатори ефективності (продуктивності) повинні бути наскрізними, порівняльними, зведеними, з високим ступенем узагальнення та універсальності у застосуванні.

Здійснений аналіз запропонованих підходів визначення індикаторів якості та ефективності переконливо доводить, що *показник результативності/якості повинен відображати в динаміці підвищення якості конкретного продукту діяльності, відображати та підтверджувати соціальну ефективність програми.*

Найчастіше в літературі ефективність державного управління розглядається через призму ефективності використання державних фінансів. Потреби росту рівня ефективності використання бюджетних ресурсів спонукають до визначення критеріїв оцінювання ефективності та результативності доцільності використання коштів, та пошук умов, за яких їх можна використати з більшою користю. Показники, які застосовуються у цьому питанні не є формалізованими, офіційно вони ніким не закріплені, тому у кожному окремому випадку при визначенні цих критеріїв необхідно закласти більш глибокий зміст, ніж проста оцінка фінансового планування чи економічних витрат за реалізованими проектами. Також потрібно враховувати факт, що часові рамки реалізації програм щодо використання бюджетних коштів значно ширші, період наслідків їх впровадження більший, а отриманий ефект не завжди є матеріальним чи помітним без додаткового оприлюднення відповідної інформації, тому справді складно оцінити доцільність/необхідність використання бюджетних коштів. Питання проведення оцінки ефективності формулює цілі та очікувані результати багатьох програм, але не містять чітких планових норм шодо їхнього досягнення [122].

Рішенням з новизною у галузі систем звітності, яка опирається на технології збалансованих систем показників, забезпечуючи здатність установам та їх працівникам визначати, розуміти, вимірювати та аналізувати ключові показники ефективності, стратегії установи з фінансовими витратами у меншому розмірі та більшою гнучкістю, ніж аналогічні продукти є нижче описане рішення Microsoft Federal Agency Balanced Scorecard Solution [182]. Воно консолідує знання та досвід, а також надає

установам гнучкий набір альтернатив для швидкого створення інтерактивних індикаторів ефективності і спрямоване на оцінку діяльності окремих працівників, відділів та всієї установи в цілому за допомогою порівняння поточних показників діяльності із запланованими.

Простіше кажучи, мова йде про автоматизацію та балансування системи показників, яка надає можливості для:

– оптимізації управління ресурсами;

– вдосконалення процесу визначення стратегії організації;

– візуалізація та повне розуміння всіма учасниками команди завдань установи;

– надання можливостей для співробітництва та використання доступних знань;

– пришвидшення процесу та якості ухвалення рішень;

– можливості мати доступ у режимі реального часу до системи ключових показників ефективності;

– вдосконалення контролю за діяльністю установи.

О.Поляк, розробила методику оцінювання результативності (effectiveness) надання управлінських послуг, що базується на 5 основних критеріях та 12 показниках оцінювання якості [108]. Це :

• доступність: суб’єкт управлінських послуг, територіальне розташування органів влади та визначений доступ для отримання послуг громадянами, зразки аналогових форм для надання послуг, що можуть застосовуватись більшим колом суб’єктів;

• зручність: види послуг та структури, що їх надають; методи надання послуг (безпосередньо чи без прив’язки до місцевості);

• своєчасність: чітко регламентовані терміни і строки для надання послуг;

• прозорість розмір плати за послуги чи їх безоплатність, форма надання послуг, інформативність процесу надання послуг;

• повага до споживача послуг: врахування потреб груп користувачів послуг (за віком, достатком тощо), етичність поведінки виробників послуг, розкриття корупційних діянь чи їх відсутність та інше.

І. Пахтусова пропонує оцінювати показник ефективності менеджменту ОМС як суб'єкта управління суспільством з погляду функціонування системи управління з допомогою якісних та кількісних критеріїв, які сформовані у такі групи [102]:

- показники цілеспрямованості управлінської системи;
- індикатори технології процесів управління;
- показники структури системи врядування;
- індикатори кадрового забезпечення управління.

Ураховуючи зарубіжний досвід, можна скласти основу методики оцінки соціально-економічної ефективності діяльності ОМС. На думку І. Пахтусової, здійснення оцінювання соціально-економічної ефективності діяльності МР є вартим уваги лише за умови використання наступного складу базових індикаторів за сферами впливу конкретної організації влади:

– добробут (різний розмір доходів, бідність, дезінтеграція суспільства);
– житлові умови (перенаселеність, інфраструктура);
– охорона здоров'я (доступність лікування, тривалість життя тощо);
– навколишнє середовище (екологія, стандарти води, повітря й ґрунту);
– безпека (війна, кримінальні діяння в державі, техногенні та природні нещастя);
– зайнятість (безробіття, недосконале трудове законодавство та неналежний захист працівників, неповна зайнятість, якість трудових ресурсів);
– культура (бажання до вдосконалення, прояви агресії, ледачість значної частини населення, забезпеченість закладами культури).

Сама суперечливість застосування показників для оцінювання ефективності діяльності регіональних органів представницької влади обумовлюється тим, що *ефективність є оціночною категорією,* тому

охоплює результат та реалізацію управлінського процесу, передбачає цілеспрямованість, що зумовлює зміну критеріїв її оцінки у відповідності із змінами поставлених завдань, існуючих стандартів та визнаних суспільством цінностей. Це визначає її домінанти, тому доцільним і ефективним є застосування алгоритму дослідження сутності процесу оцінки ефективності, залишаючи при цьому простір для врахування специфіки об'єкта, що підлягає дослідженню та оцінці [140].

Більше того – процес утворення системи комплексного оцінювання, розроблення та застосування відповідних критеріїв ускладнюється необхідністю забезпечення гнучкості та адаптивності до змін у середовищі функціонування, що передбачає чітке відстеження та врахування множинних взаємозв'язків між показниками та відображення випливаючих з цього змін.

При цьому процесі дуже важливим також є:

- відсутність норм вихідних позицій оцінювання: неконкретні цілі у програмах та стратегіях розвитку, проектах та не належне визначення кількісних та якісних індикаторів оцінки;

- термінологічна неузгодженість застосовуваних понять, їх ототожнення чи спотворення, що призводить до відмінностей у їх сприйнятті тими, хто розробляє ці показники, а також тими суб'єктами, хто їх дотримується, оцінює та контролює;

- можливий супротив зі сторони працівників при впровадженні системи індикаторів, оскільки в рази збільшується рівень відповідальності за ділянку роботи, використання певних ресурсів та перевіряється відповідна компетенція, професійні навички, не кажучи вже навіть про такі речі персоналу як добропорядність.

Враховуючи це, науковцями розроблено алгоритм оцінювання, який складається із наступних етапів:

- визначення рівнів, на яких проводиться оцінювання, оскільки кожний з них передбачає відмінності у конкретних індикаторах (високий, середній, низький, оптимальний, припустимий, неприпустимий тощо);

- відпрацьовування та вдосконалення набору показників під кожну окрему модель оцінювання, що в сукупності характеризують рівень професійності чи придатності оцінюваної якості, параметра, результату;
- оцінювання факторів, їх вагомості показників та ранжування;
- використання у роботі чи оцінці зазначених показників.

При цьому застосуванні методичною вимогою є дотримання наступних правил: кожний із індикаторів оцінки повинен бути представлений як сукупність підкритеріїв нижчого рівня, а вони, аналогічно ще нижчого рівня. Цей процес повторюється доти, допоки не з'являється можливість визначити значення індикатора оцінки, що визначають за допомогою вимірювальної методики.

Співставлення в різних параметрах критеріїв стає основою для формування показників оцінки ефективності використання коштів платників податків як при складанні бюджету, так і під час його виконання. А також, для всіх місцевих програм необхідно визначати індивідуальні окремі критерії ефективності, оскільки кожна з них має своє завдання і, послідовно, свої, властиві показники витрат. Спростивши дане твердження до мінімуму, можна зробити підсумок, що *визначати загальні критерії ефективності використання бюджетних коштів практично неможливо*. Зазначене твердження і буде становити основне проблемне поле подальших наукових досліджень у цій сфері, а також конкретизація та удосконалення показників ефективності, їх апробація на практиці, внесення змін та покращень із врахуванням останніх досягнень, позитивних чи негативних.

Отже, підсумовуючи, зазначимо, що кожному інструменту оцінювання діяльності органів влади, зокрема представницьких відповідають власне свої критерії. Система їх застосування покликана відобразити відносини різних аспектів їх діяльності та забезпечити базовий аналіз для подальшого вдосконалення. Порівняльними можуть стати такі категорії: якість послуги та ресурсів, витрат і результату, результату і завдань, потреб і результату, витрат та їх корисності. Для ефективного та якісного застосування

інструментів оцінювання органів представницької влади важливим є міжнародний досвід. Адже самі моделі функціонування ОПВ у країнах сталої демократії мають триваліший час і дають кращу досвідну базу, яка може бути адаптована до вітчизняних умов та впроваджена у практику публічного управління й адміністрування.

Враховуючи викладене, підтверджуємо, що ефективність діяльності органів представницької влади може бути визначена як досягнення реальних та соціально-корисних результатів при оптимальних затратах матеріальних ресурсів й управлінських зусиль, а також витрат часу з урахуванням зовнішніх та внутрішніх, позитивних та негативних чинників.

2.2. Організаційні інструменти оцінювання якості діяльності органів представницької влади

Протягом останнього десятиліття особливо цікаво розвивався інтегральний підхід до рейтингової оцінки ефективності представницької влади, який побудований на основі зведеного інтегрального показника. Цей індикатор формується на підставі окремих критеріїв, які характеризують різні деталі ефективності діяльності публічної влади.

Найбільш відомими системами оцінки ефективності на базі інтегрального підходу є такі:

– світові індикатори публічного управління Світового банку;

– Transparency International – індекс сприйняття корупції;

– розроблений американським Фондом «Спадщина» спільно з газетою «Wall Street Journal» – індекс економічної свободи;

– індекс глобальної конкурентоспроможності, впроваджений Світовим економічним форумом;

– індекс державності, сформований провідними американськими інститутами – громадською організацією «Фонд Миру», та досліджений і оприлюднений початково журналом «Foreign Policy».

Наукова розробка Інституту Всесвітнього Банку є найбільш універсальною методикою оцінювання якості публічної влади, що базуються на аналізі таких критеріїв:

- GRICS (Governance Research Indicator Country Snapshot) – показник публічного управління;
- WBES (The World Business Environment Survey) – показники оцінки державної політики, ділового клімату, якості регулювання, рівня корупції, якості державних послуг у контексті взаємодії приватного сектору та держави;
- BEEPS (The Business Environment and Enterprise Performance Survey) – показники оцінювання якості управління, ділового клімату, конкуренції, корупції в контексті взаємодії бізнесу та держави (країни з перехідною економікою);
- індекс економічної свободи організацій;
- «барометр світової корупції» та індекс сприйняття корупції;

CLEAR (Corruption, Legal, Economic, Accounting, Regulatory) – індекс непрозорості;

- опитування державних службовців та населення, що у свою чергу формують показники ефективності публічного управління.

Розглянемо їх.

У показнику GRICS містяться 6 індексів, що дають характеристику системі публічної влади. Це : якість законодавства; верховенство права; право голосу, підзвітність державних органів; ефективність роботи уряду; політична стабільність і відсутність насильства/тероризму; боротьба з корупцією [54;135].

Ці сукупні показники поєднують думки великої кількості респондентів, отриманих у результаті опитування підприємств, населення і експертів у промислово розвинених державах і країн, що розвиваються. Вони базуються на більш, ніж 30 окремих джерелах інформаційних ресурсів, створених різними дослідницькими організаціями, аналітичними центрами,

неурядовими організаціями, міжнародними організаціями та фірмами приватного сектора.

Показник GRICS дозволяє дати загальну оцінку стану державного управління у конкретній країні, проте не дозволяє виявити конкретні аспекти правової бази чи практики діяльності державних органів, що призводять до цих значень інтегральних показників.

Одним із показників Worldwide Governance Indicators (WGI) є *Європейський індекс якості державного управління, що* базується на даних первинного опитування регіонального (наприклад, субнаціонального) рівня управління в ЄС. Дані були вперше зібрані й опубліковані в 2010 році, а потім повторені в 2013, 2017 і 2021 роках.

Індекс базується на великому опитуванні громадян, у якому респондентів запитували про сприйняття та досвід корупції в державному секторі, а також про те, наскільки громадяни вірять в те, що різноманітні послуги державного сектору неупереджено розподілені та якісні. Він призначений для порівняння якості управління всередині країни та у глобальному масштабі між країнами, а також за часом. Він охоплює всі 27 країн-членів ЄС, Велику Британію до Brexit і дві країни-кандидати (Сербія і Туреччина також включені в раунд 2013 року).

Для їх визначення використовуються стандарти, розроблені в межах програми SIGMA, OECP (програма підтримки удосконалення публічного управління в країнах Центральної та Східної Європи), а також узагальнена система оцінки (Common Asseessment Framework). Ці дві системи представляють собою механізми виміру адміністративного потенціалу для оцінки змін та розвитку в часі. Ці індикатори використовуються під час оцінки відповідності стану управління в державах-кандидатах у члени ЄС вимогам Європейського Союзу.

Фахівці ООН проводять оцінку ефективності діяльності публічної влади при допомозі *індексу розвитку людського потенціалу*. У основу цього розрахунку закладено інформацію про частку ВВП на душу населення,

тривалість життя, рівень грамотності та всі фактори такого виду.

Водночас із розробкою критеріїв оцінки *раціональності діяльності* публічної влади держав проводиться відповідне послідовне порівняння наступних вихідних даних:

− завдань, практично здійснюваних у публічному адмініструванні, з цілями, які об'єктивно визначені суспільними потребами;

− цілей, досягнутих в управлінських процесах, з результатами, отриманими у процесі публічного управління шляхом його об'єктивації;

− визначених об'єктивних наслідків управління відповідно до суспільних потреб та інтересів;

− фінансових витрат, необхідних у процесі публічного управління, з об'єктивними результатами, отриманими внаслідок адміністрування;

− коефіцієнту отриманої користі, закладеного в управлінський потенціал, із ступенем співмірного використання ресурсів, що досліджується за допомогою методики та інструментів комплексного моніторингу та індикативної оцінки діяльності місцевих органів ПОВ.

Цікавим, на наш погляд, є досвід Німеччини стосовно оцінювання діяльності ОМС. На початку 1990-х рр. у державі започаткували «Нову модель управління», фундаментом якої є наступне припущення: «аналіз соціальних ефектів від проваджуваної політики дозволить прогнозувати з високою часткою вірогідності наслідки перерозподілу ресурсів і ухвалення муніципальними органами влади політичних рішень» [135]. Фонд Бертельсманна першим втілив проект виміру ефективності (бенчмаркінгу) в 1992р. Фонд об'єднав більше ніж 150 муніципалітетів, порівнявши ефективність їхньої діяльності в різних напрямах економічної і соціальної активності. 1996-го було створено некомерційну організацію KGSt, метою діяльності якої стало надання інформаційної підтримки діяльності муніципалітетів, бенчмаркінгові проекти, дослідження ефективності діяльності органів місцевої влади. Проект закрився у 1998 році.

У Великобританії процедура вимірювання ефективності діяльності органів місцевої влади введена за ініціативою уряду для суворого контролю муніципалітетів. У Німеччині ж розповсюдження інструментів виміру ефективності характеризувалося рухом знизу вверх за складно організованою ієрархічною структурою органів влади. Мережі бенчмаркінгу стали новими способами управління в межах інституційних обмежень, тому що вони значно упростили горизонтальну взаємодію і координацію між органами місцевої влади, щопри здійсненні діяльності компенсувало витрачені фінанси шляхом зменшення витрат часу та залучення кола осіб для формування конкретних рішень. В той же час, відсутність координатора процесів реформи, який міг би в директивному порядку вносити корективи в хід реформ МС і підтримувати ініціативу введення показників ефективності на місцевому рівні, призвести до того, що активність муніципалітетів проявлялась у окремих програмаах, а не єдиним цілеспрямованим планом проведення реформ.

Н. М. Черненко вважає, що «використання бенчмаркінгу в управлінській діяльності, з одного боку, є пошуком найкращих рис, інструментів, методів і практик, застосування яких передбачає вдосконалення самих себе завдяки навчанню інших, з іншого – це інструмент для самовдосконалення, досягнення цілей і стратегій підприємств/організацій/установ» [159].

В сучасних умовах основні методи вимірювання ефективності діяльності ПОВ у різних країнах оцінюються декількома існуючими міжнародними системи оцінки якості, насамперед широко популярними є IWA-4 та CAF.

CAF (загальна система оцінювання) – це система управління якістю, розроблена на основі Моделі досконалості Європейського фонду управління якістю (EFQM), який є ефективним методом вдосконалення діяльності ПОВ та органів МС. CAF стала результатом співпраці відповідальних за публічне управління міністрів ЄС. Розробили її спеціально для організацій державного сектору, це стало інструментом узагальненого представлення та порівняння можливостей представницького врядування, виявлення слабких місць і

розробки підходів для поліпшення проведеної оцінки. Першу версію розроблено у 1997–98 рр. за участю та погодженням усіх країн-членів ЄС. У майбутньому було здійснено декілька модифікацій, останні у 2014 році. Система побудована *на* 10 критеріях оцінки, з яких перший набір критеріїв визначає перспективі організації, а інший вимірює її результати. Кожний критерій має субпоказники, багато з них використовується під час оцінки діяльності органів МС соціальною сферою, але вагомим недостатком системи є її орієнтація на самооцінку організації, яка її використовує, що в стані української реальності є, на нашу думку, відверто малоефективним.

Система управління якістю, створена відповідно до вимог CAF, ефективно використовується в 4160 організаціях із 59 держав світу. З метою практичного впровадження CAF, організації навчання та консультацій для користувачів моделі в 2001 р. при Європейському інституті державного управління (EIPA) був утворений Європейський ресурсний центр CAF. Застосовується у ЄС ця система під час здійснення щорічного оцінювання виконання «Стратегії Європи – 2020» у галузях: «відкрите управління», «розумна публічна влада», «економічний клімат» [167].

У 2021 році в Україні проведено обстеження системи управління якістю передбачено типовими завданнями і ключовими індикаторами *результативності, ефективності та якості* професійної діяльності державних службовців, які обіймають відповідні посади керівників органів виконавчої влади. Відповідно до Загальної схеми оцінювання CAF 2020 у 2021 році проведено обстеження системи управління якістю міністерств, інших центральних органів виконавчої влади України, що показало значні недоліки її діяльності за 9 критеріями (ефективність, рівень корупції, прозорість тощо), в результаті чого були намагання здійснити вдосконалення роботи даних відомств [104].

Ще одним ефективним інструментом оцінювання, як зазначено вище, є система оцінки *IWA-4,* в якій враховано основні положення програми ООН «Порядок денний на XXI сторіччя: розвиток на місцевому рівні» (United

Nations, Local Agenda 21). Тут містяться приклади послуг і супутніх процесів, що повинні забезпечувати ПОВ; прості методи оцінки їх ступеня ефективності.

Діяльність органів місцевої влади аналізується у цій системі за 39 індикаторами у 4 напрямах**:** інституційний розвиток для належного управління; усебічний соціальний розвиток; економічний розвиток; екологічний розвиток.

При цьому, самооцінка призначена для того, щоб найвище керівництво органів місцевої влади у відповідальній та добровільній формі перевіряло рівень своєї дієвості щодо кожного з відповідних індикаторів ефективності для поліпшення діяльності.

Дані критерії оцінюються за *трикроковою шкалою, так званий світлофор,* від неприйнятного до мінімально прийнятного ступеня. Червоний рівень свідчить про неприйнятну діяльність, такого не повинно бути у жодного суб'єкта місцевої влади, якщо його розумітимуть як надійний; жовтий передбачає, що суб'єкт влади приклав певних зусиль для поліпшення сфери надання послуг; зелений засвідчує на забезпеченість набору мінімально необхідних умов, відповідно до яких певний суб'єкт місцевої влади може розглядатися як надійний чи зразковий у наданні публічних послуг.

У цьому питанні виникає суперечність, метод самооцінки, хоч і має ознаки евристичного, все ж не може вважатися єдино прийнятним через високу імовірність ризиків здійснення органами місцевої влади завищеної самооцінки, для прикриття недоліків власної діяльності чи фаховості не зовсім адекватної реальному стану справ. Тому процес вирішення питання з розробленням універсальної методики оцінки сфери впливу органів представницької влади не втрачає актуальності до теперішнього моменту.

Міжнародна практика виробила спеціальну аналітичну методику оцінки ефективності діяльності органів представницької влади що дістала назву *«функціональний огляд»* (functional review), концепція Balanced Scorecard

(збалансована система індикаторів ефективності), що набула масового поширення як у приватних структурах бізнесу, так і у сфері державних послуг у вигляді окремих її елементів, що є проблемою, оскільки владні представники, можна висловитися так, що взяли для себе найбільш сприятливі елементи системи [183]. Наприклад у Франції вже понад 70 років використовується схожий інструмент – tableau de bord (Tb) для вибору, документації та інтерпретації об'єднаних причинно-наслідковими зв'язками фінансових та нефінансових критеріїв оцінки. Перевагами цього застосунку є можливість об'єднати в одній структурі стратегічні та операційні показники, запланувати багаторівневу деталізацію цілей за допомогою конкретних методів покрокової їх реалізації та високий рівень узгодження заходів досягнення цільових результатів, ітеративний характер формування. Недоліком у цій системі є відсутність чіткої структурованості.

Система tableau de bord складається з двох основних критеріїв: *цільові та функціональні*. Важливим елементом у цій структурі є призма ефективності, що являється тривимірною системою, максимально гнучкою щоб за потреби формування концентрації на проблемах різних рівнів: конкретному бізнес-процесі чи вдосконаленні ефективності структурного підрозділу, органу влади і так далі у цьому ж напрямку певним суб'єктам. Французька система визначає основні складові стратегій, процесів та можливостей, до яких слід звернутися з точки зору вимірювання і управління якістю надання послуг для задоволення потреб та інтересів різних зацікавлених споживачів. Перевагою структури призми ефективності є чітко візуалізовані елементи, які повинні відображатись на карті стратегії: аспекти та погляди на ефективність у їх взаємодії. Лише за цих умов можна говорити про більш конкретний вимір ефективності.

З метою узагальнення окремих підходів для *оцінки раціональності* діяльності місцевої влади, фахівцями ООН розроблено 22 методики такого оцінювання в різних країнах, які є членами організації. Вони містять такі основні складові: індекс міського управління; індекс GOFORGOLD (індекс

належного управління для місцевого розвитку); барометр місцевого самоврядування; керівництво з оцінювання місцевої демократії (МІДСВ); критерії місцевого демократичного управління; методичні вказівки з аналізу місцевого самоврядування; показник управління; індекс вимірювання ефективності муніципальної влади (MIDAMOS); обсерваторія демократії; індикатори стратегічної децентралізації для місцевого розвитку; критерії благополуччя і прогресу Ради Європи; картки повідомлень громадян; показники соціального аудиту місцевого врядування; показники самооцінки місцевого управління; критерії управління для місцевого розвитку та менеджменту ефективності місцевого врядування (індекс GOFORDEV, Філіппіни); оцінки для обґрунтування систем грантів на основі результатів; показник відповідальності, прозорості та підзвітності (Македонія); стандарти муніципальної прозорості (Чилі); ініціатива «Місцева чесність» (Global Integrity); методологія оцінювання потенціалу муніципалітетів з надання першонеобхідних послуг (Туреччина, Західні Балкани) [54].

Для реалізації цих методик на теренах нашої держави особливо цікавими видаються, в тому числі але не *виключно, індекс міського управління, барометр МС та індекс належного управління* для місцевого розвитку, на кожному з яких, враховуючи необхідність дослідження, розкриємо їх сутність.

Індекс міського управління – показник для оцінювання розвитку потенціалу отримання результатів місцевої влади, а також належного управління міським господарством. Індекс розроблено в рамках сформованої програми ООН щодо сприяння локальному розвитку. Він містить критерії та принципи *належного муніципального управління*, утворені в результаті консультацій з агентствами ООН, обговорені на засіданнях груп відповідних експертів та на підставі матеріалів, наданих безпосередньо органами місцевої влади. Індекс міського управління є інструментом проведення самооцінки ефективності органів представницької влади, який сприяє *ініціативі діалогу з широким колом державних і недержавних суб'єктів держано-приватних*

відносин. Його застосування адресовано на забезпечення створення належних умов життя громадян усіх без винятку локацій чи територіальних одиниць.

Індекс містить 25 індикаторів, систематизованих за 4-ма темами, що відповідають основним принципам управління адміністративними одиницями – ефективності, справедливості, безпосередньої участі та підзвітності [48].

Ще одним інструментом оцінювання розвитку потенціалу належного управління ефективності місцевої влади та поліпшення надання публічних послуг є «*Барометр місцевого самоврядування».* Загальна мета цього елементу оцінювання – опис та аналіз ситуації у сфері надання публічних послуг, з метою розвитку потенціалу та ефективності органів місцевої влади, сприяння належному адмініструванню, забезпечення стійкості, надійності та поліпшення якості наданих послуг. Цей інструмент, застосування якого передбачає широку безпосередню участь суб'єктів місцевого адміністрування, є як засобом оцінки, так і засобом нарощування потенціалу для проведення демократичного діалогу на локальному рівні у розрізі влада – громадяни. Барометр МС за своєю суттю являє собою модель оцінки, яка містить 22 підкритерії, побудовані за п'ятьма основними критеріями належного самоврядування: прозорість і верховенство права, підзвітність, ефективність, участь і громадянська активність, справедливість. Кожний з 22 підкритеріїв має власні конкретні показники зі шкалою балів [48].

Методологія обчислення індексу належного управління для місцевого розвитку – GOFORGOLD розроблена ООН з метою отримання «моментального знімку» управління на локальному рівні місцевого самоврядування, а більш конкретно – допомога моніторингу регіонального управління в порівнянні з відповідними орієнтирами для управління у різних сферах і місцях. Індекс GOFORGOLD складається 25-ти показників та 60-ти оперативних складових, згрупованих у 7-ми темах належного управління – *демонстративність, участь, прозорість, ефективність, підзвітність, безпека та справедливість.*

Кожен показник має власне коло оперативних питань. Для прикладу, показник вимірювання рівня участі виборців у прийнятті рішень доповнюється питанням, що оцінює вплив на прийняття рішень, на якому працюють ці механізми (для оцінки рівня залученості громадян для здійснення влади). Кожен такий показник базується на:

- принципах належного управління, що контролюються цим показником;
- ступені визначеності та вимірюваності;
- його значущості відповідно до стратегічної основи індексу, національної стратегії розвитку;
- його методології.

Кожен із показників має ряд «оперативних питань», що дає можливість отримати більш цілісну оцінку.

Таким чином, наведені *методики організації реалізації інструментів оцінювання* діяльності ОПВ ув інших країнах містять абсолютні та відносні показники якості належного місцевого управління і пропонують методи, що застосовуються в конкретних проектах, спрямованих на підвищення ефективності та результативності місцевого управління.

Міжнародний досвід надає широке розмаїття підходів до окремих аспектів оцінювання діяльності публічної влади. Однак жоден із них не може бути безальтернативно використаний у вітчизняній практиці і не надає комплексне уявлення про те, наскільки влада відповідає призначенню – бути представником волі громади та чи є вона каталізатором сприяння розвитку громадянського суспільства.

2.3. Технології організації оцінювання якості діяльності органів представницької влади

Складність і взаємозалежність управлінських проблем у період формування засад публічного управління в Україні актуалізують питання

становлення адекватної системи контролю, моніторингу та аудиту у сфері публічного управління, що надає змогу значно підвищити результативність та ефективність діяльності органів публічної влади. Доцільно констатувати, що дискусія навколо терміну «контроль» розпочата давно і не завершена, чого не можна сказати про терміни «моніторинг» і «аудит». Останнє має особливу актуальність у процесі реалізації політики інтеграції нашої держави у світову спільноту.

У «Oxford Paperback Dictionary and Thesaurus» термін «control» формулюється як адміністрування, авторитет, влада, система стримувань і противаг, повноваження, вказівка, керівництво, дисципліна, врядування, вплив, юрисдикція, менеджмент, управління, впорядкованість, нагляд, регулювання, стимулювання, домінування, обмеження, правління, суворість. Тоді як поняття «контроль» досить легко перекладається із однієї мови на іншу, значення цього терміну істотно відрізняється, особливо в європейському та нашому контекстах державного управління. Так, згідно з визначенням ОЕСР, *контроль – це процес, який забезпечує належні гарантії досягнення ефективності, результативності діяльності, надійності звітності та відповідності правовим і законодавчим нормам*.

Контроль перетинається із підзвітністю [24]. Дослідження поняття «контроль» свідчить, що в науковому контексті у більшості випадків виокремлюють три підходи до трактування його основи: складова, елемент управління; функція управління; система перевірки (табл. 2.2).

Таблиця 2.2.

Підходи до трактування сутності поняття «контроль»

Підхід	Характеристика підходу
Контроль – складовий елемент управління	Нагляд за об’єктом з метою оцінки відповідності стану об’єкта бажаному та необхідному, визначеному нормативними документами, а також програмами, планами, проектами та іншими норморегулюючими документами.

Контроль – функція управління	Кінцева стадія управлінського процесу, за допомогою якої відбувається зворотний зв'язок між об'єктом і суб'єктом управління; функція адміністрування, система прав, обов'язків уповноважених осіб щодо перевірки дотримання суб'єктом управління прийнятих рішень або оцінки дій підпорядкованих суб'єктів.
Контроль – система спостереження та перевірки	Комплексне спостереження і перевірка процесу діяльності відповідного об'єкта. Здійснюється з метою оцінки ефективності прийнятих управлінських рішень, їх результатів, виявлення відхилень від виконання зазначених рішень, зменшення дії несприятливих явищ та доведення до відома про них компетентних органів.

Джерело: авторська розробка

Світова практика доводить, що саме належний контроль є одним із головних чинників демократичного державоутворення. У державно-суспільних відносинах розрізняють два види контролю – державний і громадський (див.: табл. 2.2). Співвідношення державного і громадського контролю, їх взаємозв'язки безпосередньо визначає, який режим домінує в державі – авторитаризм чи демократія. Законом України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» № 877-V від 05.04.2007р. із змінами і доповненнями, визначено, що *державний нагляд (контроль) – діяльність уповноважених законодавством центральних органів виконавчої влади, їх територіальних органів, ОМС у межах повноважень, передбачених законом, щодо виявлення та запобігання порушень вимог законодавства суб'єктами господарювання й забезпечення інтересів суспільства, зокрема належної якості продукції, робіт, послуг, прийнятного рівня небезпеки для населення та зовнішнього середовища* [42].

Розглянемо питання контролю наглядніше за допомогою таблиці (табл. 2.3.).

Важливість відокремлення технологій моніторингу та контролю в державному управлінні в Україні та у сфері місцевого самоврядування, продиктована тим, що ці терміни схожі, але функції та принципи їх відрізняються, оскільки ці поняття різними та мають різний зміст.

Моніторинг як функція управління передбачає періодичний збір інформації, її загальну оцінку і прогноз на майбутнє на основі отриманих показників, а контроль визначається перевіркою виконання певних господарських рішень із метою встановлення їх законності та економічної доцільності.

Таблиця 2.3.

Контроль у системі державно-суспільних відносин

Державний контроль	**Громадський контроль**
є однією із найважливіших функцій виконання владних повноважень	є функцією громадського суспільства, способом залучення громадян до управління суспільством та державою
статус важливого механізму ефективності управлінських рішень, необхідною умовою їхнього виконання	форма реалізації демократії, надає можливість громадянам брати участь у державному управлінні, вирішенні глобальних представницьких справ, ґрунтовно впливати на діяльність ОДВ та МС
забезпечується органами державної влади (законодавчою, виконавчою та судовою) та проявляється у різноманітних формах фінансового та управлінського контролю	як вид соціального контролю, здійснюється об'єднанням громадян та окремими громадянами

Джерело: авторська розробка

Зарубіжні джерела тлумачать категорію цих понять як процес постійного накопичення інформації з всіх можливих джерел, метою якого є визначення ходу реалізації та остаточне завершення планованих дій для отримання бажаного результату у процесі державного адміністрування, а також сприяти досягненню спільної мети у процесі демократизації держаних процесів. Моніторинг знаходить проблеми у реалізації завдань, надає можливість вносити певні корективи та вдосконалення до того, як вони стануть занадто непередбачуваними та некерованими.

Моніторинг як спеціальна підсистема системи управління пов'язана з отриманням, аналізом і контролем інформації щодо певного об'єкта управління. У вітчизняній науці та практиці державного управління широке застосування має така форма контролю, як аудит. Термін «аудит» у перекладі

з латинської «audire» означає «слухати». Вивчення перекладу слова «аудит» направляє до висновку, що дане поняття є спільнокореневим словом зі значенням висловів аналізувати, перевіряти, екзаменувати, оцінювати.

Д. Флінт вважає, що аудит є соціальним феноменом та має неймовірно корисне практичне значення, оскільки впроваджує такий механізм оцінки, перевірки і контролю як незалежність. Його виникнення передбачене необхідністю організацій отримувати, підтверджувати або спростовувати інформацію про діяльність з площині їх професійних і адміністративних знань чи інтересів. Дослідник стверджує, що функція аудиту розглядається як механізм суспільного контролю, який забезпечує способи моніторингу за діяльністю і реалізацією принципу підзвітності у сфері адміністративного чи економічного врядування [169].

У країнах ЄС аудитом прийнято вважати сукупність заходів, які здійснюються з метою проведення об’єктивної і незалежної оцінки діяльності організацій. Цей контекст також потрібно відзначити, оскільки завданням аудиторського аналізу у західному світі є підтвердження або спростування даних прогнозу керівного складу установ про майбутні економічні дії та події, які вплинуть на життя організації чи у нашому випадку суспільства, а також вчасне належне реагування на такі можливі явища.

Можемо констатувати, що контроль, моніторинг та аудит поняття, що мають відмінності у публічному управлінні, це відображається у різних підходах і методах. У системі органів публічного та державного управління, місцевого самоврядування контроль,зокрема реалізується широким колом суб’єктів, а саме: безпосередньо органами місцевого самоврядування, структурами , які безпосередньо мають завданням здійснювати відповідний процес, структурами громадського сектору та безпосередньо самоконтроль, тобто контроль один одного, або спільний верхній контроль вищими державними утвореннями.

Розглянемо детальніше методику та інструменти комплексного моніторингу та індикаторів оцінки діяльності органів представницької влади, беручи за основу дослідження фундації «Відкрите суспільство» [81].

Досить дієвим та надзвичайно демократичним інструментом є контроль з боку громадськості. Громадський контроль виступає саме тим засобом оцінки діяльності ОПВ, який найбільш точно та адаптивно до очікувань громадськості забезпечує співставлення результатів до поставлених завдань. Це важливий механізм демократичних процесів, на яких базуються сучасний адміністративний та регіональний менеджмент. В Україні розроблена достатня база нормативних актів та законодавчих норм, які надають можливість інституціям та органам, що використовують громадський контроль здійснювати заходи та реалізовувати можливості для моніторингу чи інспектування, як ОПВ, так і ОДВ. Це в свою чергу, спираючись на наближеність суб'єктів до об'єктів контролю посилює його оперативність, а отже і результативність. В Указі Президента України від 15.09.2005 р. № 1276 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики», у відповідності до пункту 4 статті 5 визначено і встановлено обов'язковість сприяння проведенню інституціями громадянського суспільства відповідної експертизи діяльності органів влади з боку держави. Це підтверджує та ілюструє важливість, значимість громадської експертизи органів представницької влади, яка відкриває умови та надає можливості розвитку формацій третього сектору та інституцій громадянського суспільства, надає їм належної суспільної ваги.

Необхідно деталізувати, що правом здійснення громадської експертизи та інших форм громадського контролю органів влади та органів МС віднесені органи самоорганізації населення, недержавні засоби масової інформації, громадські організації, професійні та інші спілки, організації роботодавців, працівників, благодійні, громадські та релігійні організації, інші структури та організації, що створені та здійснюють свою діяльність у правовому полі українського законодавства.

Постанова Уряду врегульовує важливі, але лише процедурні питання відносин інституцій громадянського суспільства та ОПВ і ОДВ у сфері забезпечення й організації здійснення моніторингу чи громадської експертизи. Мотивує до публічності та оприлюднення результатів і врахування в подальшому зауважень чи рекомендацій. Також необхідно зауважити, що такі положення носять не директивний, а рекомендаційний характер. [81].

Також необхідно зазначити, що вказаний нормативно-правовий документ встановив процедуру подання письмового запиту про проведення громадської експертизи, його розгляду і обов'язкового оприлюднення інформації про результати її проведення. Він визначив та встановив обов'язковість здійснення нормативних, розпорядчих та організаційних заходів для сприяння проведенню такої громадської експертизи.

Звертаючись до практики світових демократій можемо зазначити, що держава не повинна повністю домінувати та безальтернативно вказувати громадським організаціям чи структурам третього сектору на дії чи процедури для подальшої реалізації. Це логічно та правильно згенерувати, провести апробацію, зрештою втілити у практику алгоритми реалізації самим представникам громадського сектору. Така самоврядність буде об'єктивною та еволюційно сильнішою. Крім того це не дозволить порушити принцип неможливості здійснення контролю структурам на які цей контроль спрямований. Тобто зазначені вище механізми будуть ефективними на засадах самоорганізації.

Проте, інститути громадянського суспільства все ще не мають чітко сформульованих теоретичних та практичних інструментів контролю, моніторінгу та оцінювання діяльності ОПВ та ОМС. Перш за все відсутні інструменти відстеження повноти здійснення ними законодавчо визначених обов'язкових заходів і завдань у різноманітних важливих сферах, оцінки їхньої публічності, прозорості, відкритості та функціональної спроможності.

Інструментарій та методика моніторингу й індикативної оцінки діяльності регіональних ОПВ та ОМС пропонує інститутам громадянського суспільства прикладні механізми та засоби впливу на органи влади з найбільш дієвим застосуванням положень та норм українського законодавства. Їх застосування будуть сприяти інституціям третього сектору та певним експертам ефективніше планувати, організовувати й реалізовувати громадську експертизу, відтворювати інформаційну картину, на якій будуть чітко проявлятися реальні результати, позитиви та негативи місцевого управління, які зазвичай важко оцінити структурам зовнішнього середовища.

Інструментарій та методика комплексного громадського моніторингу оцінки відкритості публічності та прозорості діяльності ОМС та регіональних ОПВ створить методологічну основу та підтримку у функціонуванні недержавних інституцій, буде суттєво сприяти розвитку громадського сектора та формуванню ефективного суспільного контролю, посиленню підзвітності органів місцевої влади.

Методика моніторингу й оцінки діяльності регіональних ОПВ та ОМС базуються на принципі індикативного виміру управлінських процесів і результатів, дотримання яких встановлене вимогами законодавства для цілого комплексу сфер з питань відповідної компетенції.

Показники, закладені у механізмі розробленої методики, визначаються двома базовими характеристиками:

– мають чітке нормативно-правове підґрунтя (обов’язковість їх наявності, встановлену вимогами конкретних нормативно-правових актів для органів і посадових осіб органів представницької влади);

– спираються на якісні та кількісні показники необхідного з точки зору управлінського результату або процесу в різних сферах діяльності ОПВ і ОМС, досягнення яких зобов’язує посадових осіб привести власну діяльність у відповідності до вимог українського законодавства.

Індикатори зазначеної методики, – стандартизовані конкретні інтегральні показники-вимірювачі, що сприятимуть як експертам

недержавних організацій, так і державним службовцям реалізовувати контроль та моніторинг управлінської діяльності у сферах реалізації прав і свобод громадян, та відстеження чіткості дотримання умов та положень законодавства України. Це стимулюватиме суттєве посилення відповідальності посадовців за дотримання юридичних та правових норм, а також розвитку контрольно-моніторингових функцій недержавних організацій та окремих незалежних експертів. Посиленню їхнього кваліфікованого впливу на формування та реалізацію регіональної політики.

Можуть бути реалізовані наступні способи застосування методики:

1. Допоміжний практичний механізм здійснення громадської експертизи діяльності органів місцевої влади.

Інформаційна база даних щодо діяльності певного органу влади, яку запитує певний експерт чи інституція громадянського суспільства, якість та обсяги доступних документів для аналізу та виявлення існуючих недоліків чи проблем, в подальшому підготовка кваліфікованих фахових рекомендацій, що підлягають обов'язковому розгляду, – усе це визначається виключно можливістю, бажанням та готовністю запитувача скористатися своїм правом доступу до офіційних документів та інформації, що гарантуються йому законодавством.

Такі інформаційні інструменти допоможуть організації, що планує здійснити експертизу органу влади, підготувати якісний офіційний письмовий запит щодо її проведення. А саме, визначити у такому запиті повний та обґрунтований перелік необхідних документів щодо певної адміністративної діяльності. Це, в свою чергу, дасть можливість сформувати достатню інформаційну базу для її об'єктивної комплексної оцінки.

2. Комбінування («конструювання») власного набору індикаторів моніторингу й оцінки в залежності до можливостей, наявності ресурсів, цілей та спеціалізації організації.

Для вирішення завдання проведення моніторингу, експертизи та подальшої оцінки організація може комбінувати оптимальний набір

показників у залежності від наявності власних ресурсів, своїх можливостей, та спеціалізації. При цьому існує певна оптимальна межа спрощення інструментарію індикативного вимірювання. Вилучення з нього ключових показників може призвести до спотворення результатів оцінки, негативно вплинути на якість та об'єктивність.

3. Створення місцевих консолідуючих об'єднань та громадських коаліцій.

Для вирішення ситуацій обмеження можливості використання чи наявності достатніх для втілення на практиці запропонованої методики та інструментарію доцільним та ефективним є створення інституціями громадянського суспільства на регіональному чи територіальному рівні експертно-моніторингових об'єднань чи коаліцій, що можуть бути організовані за моделями певних громадських корпорацій, де координуючі функції за спільною згодою виконує одна з організацій чи її представники.

Для проведення об'єктивного моніторингу й оцінки діяльності місцевих органів влади і ОМС, серед яких і ПОВ місцевого та регіонального рівнів, визначено вісім ключових сфер, які формують функціонально-організаційний потенціал, визначають стан внутрішньої організації управлінських процесів і їхню здатність виконувати владно-управлінські повноваження та норми законодавства, забезпечувати реалізацію прав і свобод громадян:

1) регуляторна діяльність місцевих органів влади та ОМС (стан упровадження державної регуляторної політики, аналіз впливу проектів та регуляторних актів тощо);

2) запровадження державної політики місцевими органами влади та ОМС щодо організації відкритої, прозорої та антикорупційної дозвільної системи у різних сферах господарювання (швидкість та доступність механізмів та процедур видачі та отримання документів дозвільного характеру, запровадження та організації роботи місцевих ЦНАПів та дозвільних центрів відповідно до українського законодавства);

3) надання широкого та максимально можливого переліку адміністративних послуг місцевими органами влади та ОМС (рівень організації процедур надання адміністративних послуг) та ступінь впровадження ними критеріїв управління якості за національними стандартами ДСТУ ISO 9001:2001;

4) прозорість та відкритість місцевих органів влади та органів місцевого самоврядування (наявність та інформаційна відкритість офіційних інтернет-ресурсів, швидкість та повнота їх оновлення опис якості виконання ними ключових адміністративних функцій);

5) максимально сприятливі умови для реалізації підприємницького потенціалу громад (оцінка впровадження на місцевому рівні розвитку підприємництва та створення нових робочих місць, поліпшення інвестиційного клімату у регіоні);

6) ступінь реалізації соціально-економічної політики, формування і виконання цільових соціально-економічних бюджетних програм;

7) ступінь прозорості бюджетного процесу та доступності показників виконання місцевих бюджетів;

8) законність та якість здійснення діяльності депутатського корпусу територіальних громад та постійних депутатських комісій місцевих рад.

Запропонована методика надає можливість визначення та вимірювання у відсоткових значеннях такі функціональні індекси, як-от:

1) індекс регуляторної спроможності органу місцевої влади (ІРС);

2) індекс якості організації дозвільних процедур і видачі документів дозвільного характеру (ІДС);

3) індекс якості управлінських процедур та надання адміністративних послуг (ІАП);

4) індекс сприяння підприємництву (ІСП);

5) індекс функціональної відкритості (ІФВ);

6) індекс відкритості бюджетної політики (ІВБ);

7) індекс якості програмування і забезпечення місцевого розвитку (ІМР);

8) індекс ефективності депутатського корпусу та постійних депутатських комісій місцевих рад (ІЕД).

Кожен із наведених функціональних індексів визначається наступною формулою:

$$I_{ф} = \frac{100\% \times Зіп}{Ніп}$$

$I_ф$ – значення функціонального індексу;

$З_{іп}$ – загальна кількість визначених зовнішніх індикаторів (показників), що визначаються та використовуються при проведенні моніторингу та оцінки і прирівнюються до 100%;

$Н_{іп}$ – кількість підтверджених у процесі моніторингу зовнішніх індикаторів (показників).

Запровадження та використання методики у різних регіонах країни на базі єдиного підходу при умові вибору для оцінки та моніторингу однакової кількості зовнішніх індикаторів (показників) надає можливості для визначення порівняльних показників між функціональними спроможностями органів місцевої влади у різних регіонах і до визначення їхніх рейтингів за відповідними функціональними індексами.

Зазначений вище підхід буде сприяти побудові та запровадженню злагодженої системи громадського контролю, що в свою чергу надасть можливість підвищити ефективність проведення оцінки діяльності регіональної та місцевої влади. Крім цього забезпечить кооперацію та консолідацію громадського сектору.

У ході проведеного нами дослідження, з’ясовано, що відсутнє чітке розуміння сутності понять «індикатори, критерії, показники», на яких ґрунтується процес оцінювання. Визначення цих понять полягає в тому, що вони не тільки створюють можливість складні процеси зробити простими, але й надають допомогу під час порівняння отриманих результатів перевірки якості й ефективності у закладених часових рамках.

Тобто, показники – це систематизовані певним чином інформаційні дані, що дозволяють дослідити і перевірити на достовірність судження про основні аспекти функціонування систем (управлінських, економічних, соціальних тощо); індикатори – елементи даних, що містять кількісні та якісні характеристики явища, процесу або стану об’єкта оцінювання; критерії – певні ознаки чи сукупності ознак, які надають основу для здійснення оцінки та перевірки показників.

Поняття «ефективність», «результативність» і «якість» також потребують уточнення з огляду на нечіткість і надмірну дискусійність у теорії, оскільки мають занадто багато взаємосуперечливих поглядів і міркувань. Кожне поняття має доволі відносний характер і його визначення відображає предмет тільки частково й однобоко. Тому створення методики оцінки, а ще важливіше – її використання, потребує ґрунтовної чіткості та конкретизації взятих за основу дефініцій, оскільки відмінності у їх розумінні виконавцями у практичних аспектах дуже часто призводять до абсолютно протилежного результату порівняно з тим, що очікується.

Ми розуміємо ці поняття так:

– якість – це певна ступінь вартості, придатності чого-небудь для використання за призначенням, сукупність характеристик продукту стосовно його здатності задовольняти встановлені вимоги, інколи це ще й комфортність процесу при отриманні певного результату. Якість не зводиться до окремих особливостей, а охоплює послугу в загальному і є невіддільною від неї;

– ефективність – це часто змінна та багаторівнева характеристика, яка зберігає свою відносність стосовно задуманих цілей; взаємозалежність між продуктом і ресурсами, які використовували на його створення та під час отриманого результату. Тобто є посилання на зв’язок із ресурсами, продуктом і цілями, але також і обов’язково до здійсненого ефекту, причому останній досягається за межами діяльності, процесу творення товару чи послуги, а саме в процесі споживання послуг;

– результативність тісно пов’язана із технічною раціональністю, це результати в залежності з цілями, тобто співвідношення досягнення декларованих цілей до результату, причому у порівнянні з використаними для цього ресурсами: оцінюються не тільки досягнуті результати, а й наслідки, що спостерігаються в результаті надання адміністративних послуг.

В економічних розрахунках, зазвичай, використовують різні показники ефективності/продуктивності, що прийнято поділяти на групи за:

– місцем отримання (загальнодержавні, галузеві, регіональні, місцеві);

– метою визначення (порівняльні та абсолютні);

– мірою зростання (мультиплікаторні та одноразові);

– терміном виміру витрат та результатів (рік, квартал, місяць, тиждень).

Найбільш вагомим поняттям тут звісно ж є фінансові показники, які є найпростішими (не враховуючи конфіденційність та комерційну таємницю) за доступом до інформації та простотою розрахунків конкретних показників.

Моніторинг, який реалізується упродовж усіх стадій реалізації державної політики, впровадження програм та проектів, дозволяє накопичувати важливу та актуальну інформацію для оцінювання та контролю. Також зауважимо суттєву різницю між моніторингом та звичайним спостереженням, яка полягає у активності та цілеспрямованості першого, оскільки він формується за заздалегідь продуманим чітким алгоритмом, проводиться систематично та має точно визначене завдання.

Таким чином, можемо стверджувати, що застосування окремих інструментів оцінювання діяльності органів представницької влади залежить від декількох чинників.

Перший – аналіз структури та завдань органів представницької влади. Можливість запровадження контролю, аудиту чи інших інструментів визначається наявністю методологічної бази критеріїв, за якими і здійснюється у подальшому їх використання.

Другий – готовність ОПВ до підвищення ефективності своєї діяльності та вдосконалення. Адже апарат управління поступово тяжіє до закритої

системи, та як наслідок, зменшує само мотивацію до вдосконалення, посилюючи тенденції до стагнації.

Характеризуючи інструменти оцінювання діяльності органів представницької влади різних рівнів управління, ми дійшли висновків щодо необхідності їх комплексного застосування та актуальності їх запровадження в Україні.

Висновки до розділу 2

Визначено, що теоретичні засади оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади базуються на застосуванні комплексу наукових підходів, серед яких: системний, організаційно-компетентнісний, акмеологічний, аксіологічний, діалогічний. Застосування такого комплексу сприяє розробці й науковому обґрунтуванню організації оцінювання їх якості.

Обґрунтовано статус регіонального органу представницької влади у державі, як одного з суб'єктів ОМС, діяльність якого ґрунтується на дотриманні принципів колегіальності, гласності, народовладдя, відповідальності, публічності.

Основою організаційно-функціонального механізму є концепції оцінювання потреб та інтересів населення й інструментів громадської участі у вироблені рішень.

З’ясовано, що показники – це згруповані певним чином інформаційні набори, які дозволяють оцінити твердження про ключові аспекти функціонування певних систем (управлінських, економічних, соціальних тощо); критерії – ознаки чи система ознак, які надають підстави для здійснення оцінювання конкретних показників; індикатори – елементи даних, що містять кількісні та якісні характеристики процесу або стану об’єкта оцінювання.

Уточнено сутність базового поняття дослідження «*якість діяльності*

регіональних органів представницької влади» як інтегральний показник урахування рівня задоволення суспільних інтересів і потреб членів територіальної громади, що є основними споживачами їх адміністративно-управлінських послуг, який формується з показників якості внутрішніх процесів (аналіз якості діяльності посадових осіб) і якості зовнішніх процесів (аналіз якості діяльності організації в цілому).

Розмежовано поняття дослідження: «якість» – інтегральний показник урахування рівня задоволення суспільних інтересів і потреб; «ефективність» – диференційований показник реалізації базових функцій, що відповідає визначеним цілям; «результативність» – показник ступеня досягнення визначених цілей.

Встановлено необхідність прийняття та запровадження системи оцінювання регіональних представницьких органів влади в Україні. Утвердження такого розуміння якості потребує:

–прийняття відповідних критеріїв якості діяльності;

–детального діагностування та збору інформації (не можна працювати над підвищенням якості, не маючи всіх даних моніторингу про відповідні дані, процеси чи результати);

–здійснення ефективного планування (вдосконалення якості роботи кожної організації вимагає ефективного планування, чітко поставлених цілей і конкретних методів для їх досягнення);

–оцінки та вимірювання результатів діяльності для можливості порівняння з плановими очікуваннями.

Встановлена необхідність запровадження автоматизації системи показників чи індикаторів, яка створюватиме можливості для вдосконалення управління ресурсами; раціоналізації процесу визначення стратегічних напрямків діяльності; візуалізації стратегій і завдань органу влади; розширення можливостей співробітництва і використання знань; пришвидшення та ріст якості процесу ухвалення рішень; розширення механізмів контролю за діяльністю органів влади; застосування показників.

Система застосування інструментів оцінювання якості органів представницької влади покликана відобразити відносини різних аспектів діяльності та забезпечити базовий аналіз для подальшого вдосконалення. Порівняльними у такому випадку можуть стати такі категорії: якість послуги і наявних ресурсів, витрат і отриманого результату, потреб і цілей та їх задоволення, корисності. Це зумовлює потребу особливих способів узгодження критеріїв та інструментів оцінювання між собою.

Охарактеризовано, що для проведення Комплексної оцінки якості діяльності регіональних представницьких органів влади необхідно ввести індикативну оцінку якості діяльності депутата місцевої ради; оцінку якості виконання основних сфер діяльності органів публічної влади; запровадити індекс публічності.

Зокрема, з'ясовано, що оцінка якості виконання основних сфер діяльності представницьких органів влади містить такі вісім ключових сфер, які характеризують їх організаційно-функціональний підхід до здійснення повноважень, рівень досконалості внутрішніх організаційних управлінських процедур і їхню спроможність виконувати свої завдання та вимоги чинного законодавства, забезпечувати реалізацію прав і свобод населення і своєчасно та в повній мірі дотримуватися вимог і завдань, поставлених територіальними громадами й законодавчими нормами.

Це – регуляторна діяльність місцевих органів влади та ОМС, реалізація місцевими органами влади й ОМС державної політики щодо організації дозвільної системи, надання адміністративних послуг органів представницької влади (ДСТУ ISO 9001:2001), реалізація місцевими органами влади та ОМС підприємницького потенціалу територіальних громад, відкритість місцевих органів влади та ОМС. стан підготовки і виконання місцевих бюджетів, стан реалізації соціально-економічної політики, підготовки, ефективність діяльності представницького корпусу влади.

З'ясовано, що експерти ООН оцінюють ефективність суб'єктів владних

повноважень за допомогою *індексу розвитку людського потенціалу*. Основа методики розрахунку містить відомості про тривалість життя, грамотність, частку ВВП на душу населення й інші показники.

Методики реалізації інструментів оцінювання діяльності ПОВ в інших країнах містять абсолютні й відносні показники якості належного місцевого управління та пропонують методи, що застосовуються в програмах і проектах, покликаних підвищувати ефективність і результативність місцевого управління.

Моніторинг, який здійснюється впродовж усього процесу реалізації державної політики, програми, проекту, акумулює необхідну інформацію для оцінювання та контролю. Від звичайного спостереження моніторинг відрізняється активним і цільовим спрямуванням, оскільки має точно визначене завдання.

РОЗДІЛ 3.
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ РЕГІОНАЛЬНИХ ОРГАНІВ ПРЕДСТАВНИЦЬКОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

3.1. Комплекс інструментів оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади

Інтеграція України у європейський і світовий простір, що в умовах повномасштабного вторгнення росії в Україну може розглядатися як один із основних механізмів місцевого рівня забезпечення національної безпеки та загальної безпеки населення, потребує вирішення певних важливих економічних, соціальних і політичних завдань, проте пріоритетним питанням буде сприяння успішній реалізацій цього стратегічного плану, є підвищення якості публічного управління в цілому та органів представницької влади зокрема. Постійні тривалі проблеми українського суспільства, корупція та недосконала судова система, економічний дисбаланс є основними чинниками, що сповільнюють рух України до асоціації європейських держав, дискредитують виконання європейської ідеї всередині нашої країни, але можуть бути частково вирішені в тому числі за рахунок професійного виконання своїх обов'язків органів представницької влади на місцевому рівні. 24 лютого 2022 року значно ускладнилася соціально-політична, безпекова й економічна, кадрова та міграційна ситуація у нашій державі, що, у свою чергу, ще більше посилило значення органів представницької влади для забезпечення виконання макроекономічних цілей, зокрема післявоєнної відбудови країни. Європейський комітет регіонів надає свої висновки, що «процес відновлення має відбуватися за принципом «знизу вгору» із залученням місцевих та регіональних органів влади України та ЄС, а також спиратися на реформу децентралізації в Україні» [167].

Українські партнери у Європі в боротьбі за територіальну цілісність, підтримують нашу державу та мають надію на те, що реформи регіонального розвитку й децентралізації, що намагається провести наша держава, повинні забезпечити гарантії прозорого перерозподілу грошових коштів макроекономічної допомоги від партнерів. В цих умовах забезпечення якісної, відкритої діяльності органів представницької влади є важливим аспектом, що дасть змогу Україні максимально швидко інтегруватись у європейський простір та відновити усі проблемні питання на довоєнний рівень, не кажучи вже про ривок уперед для виконання вимог щодо вступу нашої держави до Європейського Союзу.

Окрім того, поступова євроінтеграція України актуалізує доцільність застосування найкращих практик місцевого самоврядування Європи і світу (або їх вдосконалення на основі власних реалій та можливих шляхів вдосконалення МС у цих реаліях) та поступового адаптування власної законодавчої бази до законодавства цих держав, в тому числі і щодо діяльності органів представницької влади На сьогодні присутня потреба в удосконаленні нормативно-правового забезпечення діяльності регіональних ОПВ в умовах війни.

З питання діяльності органів представницької влади, можемо розглядати її якість через призму «придатності використання за призначенням», що може бути можливим за умови відповідності такої діяльності системі певних вимог, що висуваються членами територіальних громад, які є кінцевими споживачами адміністративних послуг. У широкому розумінні *якість,* про яку говоримо, – «внутрішня визначеність предмета, яка становить специфіку, що відрізняє його від усіх інших; ступінь вартості, цінності, придатності чого-небудь для його використання за призначенням; та чи інша характерна ознака, властивість, риса кого-, чого-небудь…» [13].

Н. Калинець запевняє, що оцінка якості адміністративних послуг базується на основі оцінки споживачами послуг (зовнішня оцінка), оцінки

надавачами послуг (внутрішня) або змішаної оцінки (незалежні суб'єкти на основі співставлення цих двох оцінок) [51].

Виходячи з постулатів теорії управління якістю, *якість управління* залежить від абсолютних індикаторів досягнення бажаної мети шляхом раціонального використання усіх наявних ресурсів (людських, матеріальних, фінансових, часових, можливо інколи природних тощо) і абсолютного задоволення управлінських потреб населення територіальних громад. Критерії якості здійснення повноважень органів представницької влади містять показники ефективності використання всіх задіяних ресурсів, є, зазвичай, кількісними, на відміну від показників якості, які є більш кількісно-якісними, тобто такими, що відповідають встановленим у конкретній громаді стандартам якості при здійсненні певного адміністративного процесу. Тому робимо висновок, що показники оцінки якості надання адміністративних послуг мають набір певних кількісних та якісних характеристик, відповідно до кожного конкретно визначеного критерію.

Першою із проблем, що знижує якість публічних послуг є *корупція.* Міжнародні організації приділяють цьому явищу посилену увагу та моніторинг, вважаючи, що захист прав людини та громадянина має найбільше значення у боротьбі з корупцією та іншими шкідливими явищами у адмініструванні: країни з достатнім захистом громадянських свобод у більшості випадків мають високі бали за індексом сприяння корупції, а країни, у яких процвітає порушення громадянських свобод, зазвичай, отримують низькі оцінки відповідно до зазначеної шкали. Transparency International оцінює приблизно 180 країн і адміністративних одиниць у всьому світі за рівнем проявів корупційних діянь в державному секторі. Результати оформлюються за шкалою від 0 (найбільш корумпований рівень) до 100 (прозорість та практична відсутність корупційних діянь). Згідно з дослідженнями індекс сприйняття корупції в Україні з плином часу та проведення досліджень поступово покращувався: 2012 р. – 26 балів; 2017 р. – 30; 2018 р. – 32; 2019 р. – 30; 2020 р. – 33; 2021 – 32; 2022 – 33 бали, але

Україна належить у цей час усе-таки до зони корумпованих країн і для викорінення цього явища перед державою поставлено надзвичайно багато серйозних викликів і завдань [168].

Ефективність діяльності регіональних органів представницької влади оцінюється також, *індексом публічності, який вимірює прозорість та підзвітність їх діяльності. Індекс публічності* застосовують для визначення рівня прозорості різних муніципальних інститутів з точки зору їх взаємодії з мешканцями територіальних громад [47].

У цілому, *вимір індексу публічності* націлений на розуміння, наскільки публічно та прозоро приймаються рішення, як втілюється в життя представницька політика муніципалітету, і яким є внесок основних суб'єктів місцевого самоврядування в ці відносини та процес життєдіяльності. Результатом таких досліджень є рейтинг публічності муніципалітетів й окремих його складових: міських голів, виконавчих органів і депутатів [47].

Вітчизняні науковці відзначають, що ексклюзивність індексу публічності полягає в тому, що вимірювання має комплексний характер й оцінці підлягає доволі широкий спектр функцій та напрямків діяльності органів представницької влади – доступ до публічної інформації, регуляторна політика, прозорість бюджетного процесу, залученість громадськості до владних процесів, функціонування офіційного веб-сайтів, доступність та зручність адміністративних послуг, швидкість та рівень оприлюднення місцевих нормативно-правових актів та інші сфери діяльності. Також вимірювання оцінює та порівнює професійну діяльність окремих самодостатніх суб'єктів місцевого самоврядування – депутатів, виконавчих органів , а також міських голів [96].

До мережі партнерів із вимірювання індексу публічності місцевого самоврядування входять неурядові, позапартійні громадські організації, що перевірені досвідом проведення громадського моніторингу й оцінки діяльності ОМС, є політично незаангажованими, незалежними та задекларували відсутність конфлікту інтересів з об'єктами відповідної

перевірки.

Публічність місцевого самоврядування розуміється як комплекс політичних й управлінських заходів, до яких вдаються органи та посадові особи МС, з метою забезпечення відкритих і добропорядних взаємовідносин із громадянами територіальних громад та підвищення рівня довіри населення до владних територіальних органів. У демократичному суспільстві немає нічого нового в тому, щоб оцінювати публічність влади як базову ознаку належного врядування (good governance) і дієвий метод запобігання та протидії корупції**.**

Тому науковці вважають, що публічність владних інституцій має позитивний вплив на якість життя окремих громадян і суспільства у цілому. Також це стосується рівня професійності місцевого самоврядування, де влада є найближчою до людей і надає їм основні суспільні необхідні послуги напряму без посередників [120; 122].

Конкретизовано, що публічність розцінюється як збірне поняття, яке містить у собі три тісно взаємопов'язаних принципи належного врядування – *прозорість, відкритість та підзвітність*, які ґрунтовно досліджуються у цій дисертації [96].

Прозорість – процес оприлюднення місцевою владою за власною ініціативою вичерпної та актуальної інформації про свою діяльність і функції, а також власні обов'язки й права громадян. До такого оприлюднення належать: дані про склад і структуру органів, опис повноважень і функцій, деталізація фінансових справ, поточна активність та плани діяльності на майбутнє, політичні ініціативи та ухвалені рішення, доступний і вичерпний перелік послуг, що надаються громадянам, а також інформації, що в загальному становить суспільний інтерес у державі. Відкритість влади трактується як процес надання владою повного доступу до інформації, що є в її розпорядженні, без прихованих чинників і деталей, а також стимулювання до активного залучення громадян до безпосереднього регулярного діалогу з питань здійснення діяльності органів представницької влади на місцевих

рівнях. Підзвітність влади охоплює процес періодичного інформування громадськості про результати та ефективність роботи територіальних органів влади, використання ресурсів, бюджетних коштів, отриманих результатів та досягнень [96].

Індекс публічності місцевого самоврядування є практичним інструментом, що дозволяє здійснити всебічну оцінку та порівняти між собою рівень прозорості, відкритості та підзвітності органів представницької влади у їхній взаємодії з мешканцями. Вимірювання цього індексу спрямоване на те, щоб зрозуміти, наскільки відкрито приймаються рішення і втілюється в життя функції адміністрування, і яким є внесок саме ключових посадових осіб суб'єктів місцевого самоврядування у цей процес [48].

У межах індексу публічності експертній оцінці підлягає діяльність міського голови, виконавчих органів міської ради, депутати міської ради ***(Додаток В)***.

Публічність кожного з цих суб'єктів оцінюється окремо за 100-бальною шкалою, а комплексний індекс публічності – середньозважена сума значень цих трьох оцінок. Оцінка визначається з огляду на обсяг повноважень і політичних можливостей органів та посадових осіб МС у сфері забезпечення публічних процесів у виконанні функцій влади.

Поняття публічності було об'єднано у три зазначені сукупні компонентні показники, що визначають ключові принципи публічності – *прозорість, відкритість, підзвітність* – для кожного з об'єктів моніторингу. Ці показники базуються на 207 дрібних оперативних питаннях, які охоплюють широкий перелік функцій органів і посадових осіб МС та на основі відповідей на які будується комплексна оцінка прозорості.

Зокрема, надання доступу до публічної інформації, оприлюднення податкових та інших декларацій, прозорість здійснення кадрової політики, оприлюднення генеральних планів та цільових програм, прозорість бюджету, оприлюднення нормативно-правових актів, проведення прийомів громадян і їх результати, відкритий доступ до приміщень місцевих органів влади,

відкритість засідань колегіальних органів муніципалітетів, функціонування механізмів громадської участі, процедур звітування, відкритість земельних торгів і доступ громадськості до відповідних процесів і результатів, прозорість регуляторної політики, доступність для всіх верств населення адміністративних послуг тощо.

Для зручності моніторингу та порівняння всі оперативні питання були згруповані нами за 13 параметрами на 23 індикатори (табл. 3.1.).

Таблиця 3.1.

Принципи, параметри та індикатори оцінювання публічності місцевого самоврядування

Прин-ципи	Параметри	Індикатори
Публічність міського голови (МГ)		
Прозорість	Прозорість діяльності МГ та реалізації ним своїх повноважень	1.1. Інформація про МГ та його діяльність
		1.2. Інформація про служби МГ та про кадрову політику
	Оприлюднення програмних та нормативних документів	1.3. Основні концептуальні документи муніципалітету
		1.4. Нормативні документи муніципалітету
Відкритість	Відкритість МГ у взаємодії з громадськістю	1.5. Участь громадськості
Підзвітність	Підзвітність МГ	1.6. Фінансові ресурси муніципалітету
		1.7. Звіт про результати діяльності МГ
Публічність виконавчих органів (ВО)		
Прозорість	Прозорість структури та повноважень ВО	2.1. Інформація про ВО та їх керівників
		2.2. Інформація про комітети міської ради, в першу чергу виконавчий
	Публікація нормативно-правових актів та іншої документації ВО	2.3. Рішення та документація ВО
		2.4. Комунальне майно та земля муніципалітету
	Відкритість ВО та забезпечення участі громадськості	2.5. Участь громадськості
		2.6. Доступ до публічної інформації
Відкритість	Доступність адміністративних послуг	2.7. Адміністративні послуги

Підзвітність	Підзвітність ВО	2.8. Звітування про результати діяльності ВО ради
		2.9. Фінансові ресурси муніципалітету
		2.10. Регуляторна політика
Публічність депутатів		
Прозорість	Прозора діяльність особового складу, структури повноважень ПОВ	3.1. Інформація про депутатів міської ради
		3.2. Структура та організація роботи ПОВ
	Прозорість роботи місцевих рад, публікація нормативно-правових актів та іншої документації	3.3. Проведення пленарних засідань міської ради
		3.4. Формування нормативно-правових актів та іншої документації міської ради
Відкритість	Відкритість ПОВ та залучення громадян до процесу прийняття рішень	3.5. Участь населення
Підзвітність	Підзвітність ПОВ	3.6. Звіти про результати діяльності

Джерело: авторська розробка

Як бачимо з таблиці 3.1. ***(Додаток Д)***, кожному параметру оцінювання публічності місцевого самоврядування відповідають свої індикатори, наприклад для формування розуміння про підзвітність органів представницької влади досліджуються звіти з діяльності відповідних органів, для визначення рівня відкритості досліджується залучення населення до такої діяльності.

Вимірювання якості діяльності ґрунтуються на аналізі первинних даних, зібраних учасниками моніторингової команди, шляхом:

– подання запитів і розробка відповідей на запити щодо отримання публічної інформації;

– проведення первинного аналізу контенту офіційних веб-ресурсів і друкованих видань, які належать ПОВ;

– моніторингових візитів до ПОВ громадян чи інших осіб, дослідження мети і результатів таких зустрічей, проведення експериментів і моніторингу

роботи органів та посадових осіб МС;

– аналізу нормативно актів та рішень місцевого самоврядування з предмету дотримання законодавства [49].

Інформація з 207 оперативних зазначених вище питань, вносилися до спеціально оціночної анкети. Відповіді на питання досліджувалися, тобто кожна відповідь мала власне числове значення за п'ятибальною шкалою (0,25, 50, 75 або 100 балів) з діапазоном від 0 до 100, де 100 означає найвищий ступінь відповідності стандартам публічності, 0 – найнижчий. Усі питання «зважувалися», одержували ваговий коефіцієнт з огляду на їх важливість для реалізації принципів максимальної публічності. Зокрема питання, які стосувалися передових практик звітування, залучення громадськості та забезпечення доступу до інформації мають значно більшу «вагу», ніж питання щодо біографічних відомостей чи контактних даних керівників виконавчих органів та інші дрібні питання [50].

За наступною формулою розраховувалася кінцева оцінка (О):

$$\mathbf{О=БАЛ_ф/БАЛ_м*К_п,} \quad \mathbf{(3.1)}$$

$БАЛ_ф$ – фактичний бал за окремим питанням;

$БАЛ_м$ – максимально можливий бал за окремим питанням;

$К_п$– ваговий коефіцієнт окремого питання.

Одержані за всі питання оцінки додаються за окремими первинними об'єктами моніторингу (міський голова, виконавчі органи і депутати), а також за окремими трьома принципами в рамках цих об'єктів (прозорість, відкритість, підзвітність), параметрами (всього яких є 13) та індикаторами (їх в наявності 23).

Сумарні оцінки для кожного об'єкта вимірювання та підгрупи перетворюються у відсотки, що наглядно показують рівень реалізації стандартів та норм публічності на практичній діяльності. Тобто, величина процентів/відсотків показує співвідношення між плановим стандартом та фактично отриманим у результаті оцінки рівня публічності. В кінцевому

результаті, субіндекси публічності міського голови, публічності виконавчих органів і депутатів демонструють виражену у процентах/відсотках суму значень кінцевих оцінок, отриманих за оперативними питаннями для кожного з досліджуваних об'єктів моніторингу.

Для рейтингу ПОВ (місцевих громад) додатково може бути використана інтервальна шкала (описаний у розділі 1 принцип світлофора), де міста з рейтингом 0-40% публічності класифікуються як непублічні, 41-60 % – низький рівень відкритості, 61-80 % – задовільний рівень, 81-100% – публічні адміністративні центри. Такий критерій також доволі коректно демонструє реальний рівень публічності адміністративних органів ***(Додаток Г)***.

Зазначені оціночні питання розроблялися на основі положень українського законодавства, зарубіжних і міжнародних демократичних стандартів та успішних практик, які відносяться до різних аспектів публічності представницької влади. В основу всієї системи індикаторів закладено принцип свободи інформації – право громадян на отримання інформації від органів державних публічних адміністрації і зобов'язання цих органів оприлюднювати та надавати інформацію [96].

Наявний принцип «право знати» запроваджується до всієї інформації, у будь-якій формі створеної чи отриманої органами влади та пов'язаної з громадськими або адміністративними функціями цих органів.

Ключовими міжнародними документами, якими ми користувались при визначенні принципів свободи інформації у межах цього наукового дослідження є: «Європейська хартія місцевого самоврядування» (1985); додатковий протокол до ЄХМС про право участі у справах органу місцевого самоврядування; Йоганнесбурзькі принципи. Національна безпека, свобода висловлювань і доступ до інформації; рекомендації Ради Європи Rec (2002) «Про доступ до офіційних документів» від 21 лютого 2002 року; конвенція Ради Європи Rec «Про доступ до офіційних документів».

Підставою для *конструювання системи індикаторів* виступили такі національні нормативно-правові акти, як: Закон України «Про доступ до

публічної інформації»; Закон України «Про засади запобігання і протидій корупції»; Закон України «Про державну службу»; Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»; Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування»; Закон України «Про адміністративні послуги»; Закон України «Про статус депутатів місцевих рад»; Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності»; Закон України «Про звернення громадян».

Визначення індексу публічності МС дає такі переваги з точки зору оцінювання діяльності якості функціонування органів представницької влади:

– вміщує цілісну систему індикаторів, які дають змогу будь-кому на регулярній основі оцінювати й порівнювати якість врядування органів та посадових осіб МС в розрізі їх публічності, що, у свою чергу, залежить від необхідного доступу до інколи закритої інформації;

– виконує функцію профілактики щодо запобігання корупційним діям та порушенню прав громадян на свободу інформації;

– допомагає просувати культуру відкритості серед органів та посадових осіб місцевого самоврядування і підвищує обізнаність громадян щодо їхніх прав та обов’язків, відтак і їх правову свідомість;

– вимірювання індексу є платформою для мобілізації зацікавленої громадськості та координації зусиль неурядових та інших організацій у питання росту рівня публічності діяльності органів влади кожного рівня.

Отримана в ході його вимірювання інформація, може також використовуватися як фундаментальна база для формування рекомендацій щодо вдосконалення практики врядування на місцевих рівнях територіальних громад ***(Додаток Е).***

У сфері публічності у органів представницької влади в Україні існують на практиці такі проблеми щодо окремих питань у процесі діяльності. Це:

– процес звітування посадовців перед мешканцями;

– доступ громади до засідань виконавчих комітетів;

– прозорість і рівність політики щодо відкритих даних;

– належне документування та реалізація результатів громадських слухань;

– оприлюднення інформації щодо земельних ресурсів і комунального майна, оскільки ці речі є надійним фінансовим ресурсом, джерелом доходів, та, як наслідок, надзвичайно спокусливе питання для певних зловживань. Тому цікавим та корисним у наш час є використання системи «PROZORRO. Продажі» для реалізації чи оренди комунального майна, що є доволі інноваційною системою, яку ми звісно не могли не зачепити у процесі дослідження цього матеріалу.

У нашій країні однією з найкращих у Європі є ситуація функціонування Центрів надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП), забезпеченням доступу до громадян інформації, прийняттям статутів територіальних громад, модернізацією веб-ресурсів місцевих органів влади, впровадження інструменту електронних петицій і громадського бюджету, тобто кажучи простими словами, із поверхневих питань (крім ЦНАПів, що дуже серйозно), у нашій державі доволі непоганий рівень функціонування зазначених питань. Інші питання – корупція, прозорість, надійність та безпечність потребують вдосконалення.

З метою підвищення рівня прозорості органів представницької влади у регіональних громадах нами запропоновано проведення таких заходів:

1. Здійснити забезпечення оприлюднення на веб-ресурсі Рівненської міської ради всіх рішень виконавчого комітету. Існує проблема або зловживання, при якому через конфіденційність певних частин рішення, таке рішення не публікується взагалі. Якщо рішення комісії містить інформацію з обмеженим доступом, конфіденційну, комерційну чи іншу таємницю (публікація якої заборонена законом), для прикладу, персоналі дані осіб, то обмеженню в доступі повинна підлягати тільки саме ця інформація, а не повний текст рішення в цілому, як це часто здійснюється на практиці.

2. У повідомленнях про оприлюднення проектів нормативних актів, що

публікуються на сайті ради, окрім даних про основний зміст проекту, контактні дані розробників, необхідно також публікувати інформацію про спосіб оприлюднення регуляторного акта та строки і спосіб розгляду та надання зауважень, пропозицій, можливість оскарження рішення тощо.

3. Публікація на сайті Рівненської міської ради інформацій про перелік усіх послуг, що надаються комунальними підприємствами та їхню вартість, оскільки це прямо впливає на прозорість діяльності влади й обмежує корупційні діяння.

Публікація на веб-сайті Рівненської міської ради список усіх місцевих бюджетних міських цільових програм, оскільки це контроль за коштами платників податків.

4. Впровадити можливість не рідше ніж раз на півроку на відкритій публічній зустрічі заслуховувати звіт про свою діяльність представників ПОВ перед територіальною громадою, а також невідкладно публікувати звіт про свою роботу на відповідному сайті з можливістю його перевірки громадянами та контролюючими суб'єктами [97].

Вважається, що для підвищення рівня публічності ОМС необхідно запровадити нові елементи взаємодії з територіальною громадою, такі, наприклад, як: залучення людей громадські ініціативи; можливість сучасної комунікації (соцмережі, години для прийому активістів, діджиталізація усіх процесів з мінімальною затратою коштів). Цікавим буде прийняття документа, який визначить стратегію розвитку сфери відкритих даних та публікувати для вільного доступу відповідні набори даних, передбачені нормативними документами [97].

Продовжуючи дослідження комплексу інструментів оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади варто зауважити, що крім визначення індексу публічності, що є ефективним інструментом для колегіального органу, постає необхідність проведення оцінки якості діяльності конкретного представника ОПВ, найчастіше мова йде про окремого чи конкретного депутата місцевої ради, зокрема як приклад,

Рівненської міської ради.

Ця необхідність базується на очевидній потребі пересічного виборця розуміти та оцінювати діяльність конкретного представника, який повинен якісно виконувати свої функціональні повноваження. Розробляючи оцінку якості діяльності депутата Рівненської міської ради ми розуміємо, що методологічно це буде застосовуватися до будь-якого депутата будь-якої місцевої ради, чи то обласна, районна чи рада ТГ.

Отже, нами було визначено, що *комплексна система оцінювання якості діяльності* окремого представника того чи іншого органа представницької влади містить три рівні (напрями) оцінювання або *три групи інтегрованих показників.*

1. Оцінка кількісних показників визначення якості виконання депутатом своїх функцій і делегованих громадою повноважень чи завдань, що базуються на статистичних даних і не можуть трактуватися двояко в силу точності та математичного вираження.

2. Оцінка показників публічності та прозорості**.** Зокрема оцінка наявності та контент аналіз соціальних мереж, система оцінки депутатів з боку ЗМІ, оцінка наявності та контент персональних сайтів або персональних сторінок на колективних сайтах (партійні, сайти рад відповідних рівнів, тощо) аналіз соціальних мереж, оцінка та аналіз депутатських звітів та сайтів тощо. Оцінка мережевих експертних та місцевих громадських організацій – таких як ГМ ОПОРА, ФРІ тощо.

3. Оцінка моральних показників діяльності представника органа представницької влади – дотримання ним етичних норм та норм поведінки, забезпечення відповідного високого рівня культури та моделей спілкування та взаємодії з виборцями та колегами по відповідних органах влади.

Розробляючи цей розділ нашого наукового дослідження, ми детальніше зупинилися на цьому напрямі інструментів оцінювання (оцінка моральних показників).

Для цього нами проаналізовано конкретні кроки щодо прийняття та використання *Кодексу етики депутатів*, на прикладі Рішення РМР від 22 березня 2018 року № 4195 «Про затвердження Кодексу етики депутатів Рівненської міської ради» ***(Додаток И)***.

Усі три групи показників можуть, як комплексно, так і індивідуально достатньо *швидко, чітко, а головне зрозуміло* відображати громадянам, виборцям чи відповідним громадським та територіальним інституціям оцінку якості діяльності конкретних функціонерів чи представників органів представницької влади на регіональному чи територіальному рівні.

Отже, маючи уже визначену систему та характеристику оцінки показників публічності та прозорості, що були описані вище зупинимося детальніше та запропонуємо комплекс інструментів визначення кількісних показників.

Кількісні показники або показники статистики основних напрямів виконання депутатом своїх функціональних обов'язків, визначених законодавством України та делегованих громадою, повноважень чи завдань.

Статистичні показники якості визначаються тільки по тим напрямам здійснення депутатських повноважень, які чітко підлягають кількісному вимірюванню, а отже є об'єктивними.

Такі показники складаються у систему, яка комплексно охоплює всі завдання та напрями депутатської діяльності, визначені Законом України «Про статус депутатів» та нормативно-правовими документами, які і характеризують можливості та обов'язки представницьких органів влади.

Нами запропоновано інтегровану комплексну оцінку, що спирається на чітке розуміння базових напрямів депутатських обов'язків та повноважень. Така комплексна оцінка дозволяє достатньо точно та, головне, індивідуально проілюструвати сумлінність депутата та дати серйозний інформаційно-оціночний матеріал для пересічного виборця. Маючи розгалужену систему критеріїв, оцінка кожного депутат є індивідуальною та в більшій мірі відмінною від інших. Це, в свою чергу, дозволяє створити рейтинг депутатів,

сама наявність якого є достатньо ілюстративним матеріалом для оцінювання якості діяльності. Така ілюстративність, у свою чергу, є достатньо мотивуючим фактором у прагненні депутата до вищих персональних позицій у такому рейтингу, що в тривалій перспективі забезпечує прагнення до поліпшення позицій, а отже вищій якості виконання своїх повноважень.

За кожним показником, із наведених нижче, діяльності депутата виставляється оцінка від 0 до 10 балів.

10 балів – найвищий бал показника, який характеризує найбільш якісну роботу депутата у цьому напрямі (табл. 3.2.).

Таблиця 3.2.

Набір показників кількісної оцінки якості діяльності депутата на основі статистичних даних зібраних за звітний період – один рік

№ з/п	Напрямок діяльності	Кількість балів
1.	Звітування перед виборцями та громадою	Наявність – 10 балів Якість – до 10 балів
2.	Виступи на пленарних засіданнях сесіях	Виступи на 1 сесії – 1 бал (не більше 1 бала за 1 пленарне засідання, не більше10 балів за рік)
3.	Генерування проектів рішень відповідної ради	1 проект рішення – 1 бал (не більше 10 балів за рік)
4.	Присутність на пленарних засіданнях сесій	10 % – 1 бал (закруглюється математично до цілої величини, або виставляється з дробовими числами для вищої якості оцінювання, максимально – 10 балів)
5.	Присутність на засіданнях постійних комісій	10 % – 1 бал (закруглюється математично до цілої величини, або виставляється з дробовими числами для вищої якості оцінювання, максимально – 10 балів)
6.	Зв’язок з виборцями (прийом громадян)	1 прийом громадян – 0,5 бала (не більше 10 балів за блок) Контроль за виконанням цього показника здійснюється на основі задекларованого графіку прийому виборців та вибіркового контролю апарату ради, що згідно з теорією контролю та статистикою визначає високу вірогідність задекларованих та реалізованих значень
7.	Кількість громадських обговорень та	1 зустріч – 1 бал

	зустрічей з виборцями (не менше 15 осіб)	(не більше 10 балів за блок)
8.	Депутатські запити по нагальним питанням рівня усієї громади	1 депутатський запит чи звернення – 1 бал (не більше 10 балів за блок)
9.	Робота в тимчасових контрольних комісіях	Голова ТКК – 2 бали, член ТКК – 1 бал (не більше 5 балів за блок)
10.	Загальноміські ініціативи (заходи, толоки тощо)	1 захід – 1 бал (не більше 5 балів за блок)

Джерело: авторська розробка

Як видно з таблиці, депутати за кожну свою дію (запит, громадські обговорення, прийом громадян, присутність на засіданнях) отримують певну кількість балів. У підсумку найвищі оцінки будуть у депутатів із найбільшою кількістю виконаних функцій/проведеної діяльності, а неактивні депутати, які не залучені активно в діяльність органів представницької влади, отримують в результаті невелику кількість балів. Таким чином, у кінцевому результаті буде побудована оцінка активності діяльності депутатів, на основі якої можна буде зробити позитивний чи негативний висновок про діяльність кожного депутата.

За найвищої якості роботи та реалізації своїх повноважень і функцій депутата за календарний період – рік, може набрати 100 балів. Відповідно при найнижчій роботі – його показник – 0 балів. На підставі цього можна виробити механізм для притягнення місцевих депутатів та депутатів територіальних громад до відповідальності за невиконання ними власних обов’язків у передбачений законодавством спосіб.

Терміном збору статистичних даних, на основі яких визначаються бали по кожному з функціональних обов’язків депутата пропонуємо рахувати календарний рік або ж згідно із затвердженим графіком єдиного для всіх представників конкретного регіонального органу представницької влади.

Це забезпечить, зрозумілість, ілюстративність та дозволить встановлювати тенденції або ж проводити оцінку діяльності депутата у динаміці по роках. Що також є позитивним та ефективним мотиватором

персонального прагнення до поліпшення показників якості діяльності та вищого місця у відповідному рейтингу.

Зазначена вище у таблиці 3.2. *шкала оцінювання* дозволяє ефективно та швидко зрозуміти, які кількісні показники вищі чи нижчі у конкретного депутата.

Після проведення оцінювання діяльності кожного депутата, важливо скласти загальний рейтинг усіх депутатів конкретного представницького органу влади, провівши відповідне ранжування. Тобто необхідно розставити депутатів по місцях рейтингу згідно з визначеними оцінками. Від першого (найкращого депутата чи депутатів, якщо вони набрали однакову кількість балів) до останнього – найгіршого, тобто такого який набрав найнижчий бал. Це дозволяє включити механізм внутрішньої мотивації та конкуренції депутатів підвищити значення показників та суттєво поліпшити якість своєї діяльності та покинути останнє місце рейтингу. Враховуючи, що психотип депутата передбачає амбіційність та прагнення визнання, такий механізм публічного ранжування, через оцінку якості його діяльності протягом року, кількісних наперед задекларованих, а отже відомих критеріїв (показників), дозволить суттєво збільшити прагнення депутата до вдосконалення, підвищення своєї ефективності та якості діяльності.

Як доповнення до наведеного вище інструменту рейтингування депутатів місцевої ради, запропонованої автором або ж альтернативно - можливим інструментом персональної оцінки конкретного представника органів представницької влади можемо навести приклад вже функціонуючої методики, апробованої в багатьох регіонах України протягом 2019-2023 років.

Це – методика, що отримала назву «*Атестація депутатів місцевих рад*», яка активно функціонує із 17 червня 2019 року. Цілями методики є збільшення відкритості інформації про всі аспекти реалізації повноважень місцевими депутатами, поліпшення показників відповідного функціонування

депутатів місцевих рад, відповідність стандартам прозорості, відкритості, підзвітності, доброчесності.

Територія охоплення та застосування оцінювання якості діяльності регіональних ПОВ на основі цієї методики – Полтава, Луцьк, Рівне, Харків, Херсон, Миколаїв, Одеська область Вінниця, Дніпро, Івано-Франківськ, Київ, Краматорськ, Кропивницький, Львів, Хмельницький, Черкаси та Чернігів ***(Додаток Е)***. Як бачимо географія використання є суттєвою, що дозволяє стверджувати про значну валідність такої методики, а отже, об'єктивність результатів.

Детальніше структуру критеріїв оцінювання та аргументацію напрямів показників діяльності можна побачити у таблиці, що відображена у додатку ***(Додаток Д*)**. Крім того результати впровадження та безпосередньо рейтинги можна зауважити на сайті Громадської мережі «Опора» https://www.oporaua.org/.

Проаналізовано та визначено *інструментарій оцінювання якості діяльності* значної категорії функціонерів регіональних органів представницької влади, які *безпосередньо працюють у сфері надання соціальних чи інших послуг* переважній частині громадян, що мешкають у певній ТГ. Мова йде про представників ЦНАПів, дозвільних органів, реєстраційних чи облікових служб,соціальних служб, соцзабезів тощо.

Чому на нашу думку важливо окремо охарактеризувати саме такий сегмент оцінювання? Тому, що саме такі функціонери та представники органів влади формують левову частину послуг, які безпосередньо та щоденно впливають на якість обслуговування та життя конкретних громадян. Можна твердо сказати, що саме такий сегмент органів представницької влади та їхніх структурних підрозділів і сприймаються переважною частиною мешканців, як місцева влада та сервісні послуги, що нею забезпечуються.

Система оцінювання якості діяльності певного посадовця у сфері послуг для пересічних громадян має спиратися на персоніфіковану оцінку цими громадянами послуг конкретного чиновника чи представника органів влади.

Відвідувач (отримувач послуг), заповнює анкету, що містить прості закриті питання, одним з обов'язкових пунктів якої є пункт – «Оцініть якість надання послуг спеціалістом за шкалою від 1 до 10. Де 1 – найнижча оцінка, яка характеризує незадовільний або нікчемний рівень надання послуг, а оцінка 10 засвідчує винятково позитивний і блискучий рівень надання послуг, що є максимально ефективним та прийнятним».

Анкета має бути онлайн і відразу потрапляти в інтернет або публічну прозору базу даних типу «дзеркало», що відображає результати такого анкетування. Ця оцінка за системою зберігання даних на основі блокчейн (код збереження історії запису) має накопичуватися та визначати «середньомісячний коефіцієнт професійної кваліфікації» тобто задоволеності громадянами – отримувачами публічних послуг тими спеціалістами публічних органів управління чи місцевого самоврядування, які їх обслуговували та надали відповідні послуги. За підсумками місяця на основі такої середньозваженої оцінки, що спирається на середньому арифметичному усіх оцінок протягом місяця, визначається середній бал або коефіцієнт ефективності виконання своїх посадових обов'язків чиновником. За підсумком місяця на основі визначених середньозважених оцінок складається рейтингова таблиця спеціалістів відповідного органу чи структури з однотипними функціональними обов'язками чи одному рівні функціональних можливостей. На підставі такої рейтингової таблиці, яка має публічний характер керівництво або орган уповноважений на проведення оцінки якості надання послуг може робити висновки, як щодо преміювання чи де преміювання конкретного працівника. Так і приймати рішення щодо просування по сходовій драбині кращих працівників і попередження щодо професійної непридатності або ж звільнення гірших.

Кожна негативна оцінка – від 2 і нижче, має мати підпункт або підрозділ – «аргументація негативної / позитивної оцінки, де відвідувач зобов'язаний аргументувати саме таку оцінку, яку він виставив конкретному спеціалісту за підсумками надання ним публічних сервісних послуг. Такі

негативні/позитивні оцінки повинні розглядатися спеціальною комісією або органом «незалежного аудиту якості послуг» і підтверджуватися або спростовуватися (можливо така оцінка була надана суб'єктивно, під дією емоцій чи інших особистісних причин). Відмінні оцінки 9 і 10 також повинні проходити аналогічні перевірки, особливо на предмет пов'язаності отримувача послуги та спеціаліста, який таку оцінку отримав. Це потрібно для підвищення незалежності, об'єктивності, а отже достовірності такої оцінки.

Для захисту персональних даних, а отже підвищення довіри з боку громадян та отримувачів послуг, оцінки від 3 до 8 включно мають бути безособовими, а оцінки 1,2 та 9,10 мають бути обов'язково персоніфікованими та такими, щоб комісія «незалежного аудиту якості послуг» могла зустрітися з людиною та отримати персональне інтерв'ю щодо виняткової (позитивної чи негативної) оцінки чиновника. Таке персональне інтерв'ю має бути задокументоване (записане на аудіальний чи візуальний формат) та прикладена (збережена) для можливості перегляду керівником органу, що надає послуги і в чиєму підпорядкуванні працює спеціаліст, який отримав зазначену оцінку та відповідну характеристику, або представниками інших органів, на які покладена оцінка якості надання послуг чи сумлінності виконання своїх обов'язків чиновником.

Отже, підсумовуючи, можна стверджувати, що комплекс інструментів оцінювання ефективності діяльності регіональних органів представницької влади в Україні містить напрями оцінювання в цілому колегіальних органів та визначати якість сукупної діяльності а отже ступінь задоволення потреб громади в цілому. Крім того, можливо та доцільно проводити визначення якості діяльності конкретних представників органів представницької влади, як приклад, депутатів місцевої ради та визначати відповідний рейтинг. Нами з'ясовано, що комплексні показники – це класифіковані певним чином дані, які дозволяють оцінити твердження про ключові аспекти функціонування управлінських систем; критерії – ознака чи сукупність ознак, які надають

підставу для здійснення оцінки показників; а індикатори – елемент даних, які містить кількісні та якісні властивості процесу або стану об’єкта оцінки. Саме в такому контексті ми визначили їх в нашому дослідженні.

Показник якості публічного управління, вимірюваний на основі опитувань як службовців так і населення, забезпечує створення механізму підвищеної мотивації для якісного та ефективного обслуговування громадян та створює підвищену мотивацію ввічливого коректного та культурного спілкування при виконанні функціональних службових обов’язків.

Реформа місцевого самоврядування в Україні ставить на порядок денний створення інструментів моніторингу якості діяльності органів представницької влади. Наявність таких інструментів дозволить складати рейтинги громад, та рейтинги представників органів представницької влади у громадах, що створює конкурентне цивілізоване середовище, створює додаткові стимули набуття конкурентоспроможності громадами і безперервного підвищення персональної кваліфікації компетентності їх керівників та інших спеціалістів у складі відповідних місцевих органів.

3.2. Застосування інноваційних технологій при оцінюванні якості діяльності регіональних органів представницької влади

Публічне управління є однією з найважливіших форм здійснення державної влади, підвищення ефективності якої є головним завданням держави. Інформаційне управління державними послугами є одним із напрямків інформатизації сфери державного та регіонального управління. Під інформатизацією державного управління розуміється організаційний соціально-економічний процес створення найбільш сприятливих умов навколишнього середовища з метою задоволення потреб і забезпечення прав громадян, служб державного управління, підприємств, громадських об’єднань на основі просування та використання інформаційних ресурсів та сучасних комп’ютерних технологій.

Інформаційні технології (IT) дозволяють допомагати співробітникам та фахівцям компанії отримувати, генерувати і передавати інформацію з будь-якого технічного засобу (ЕОМ), перебуваючи в будь-якому місці, цілодобово. Разом з цим, інформаційні технології допомагають надавати послуги громадянам з можливістю швидко та ефективно реагувати на потреби громадян чи клієнтів. При використанні IT підвищується якість управління, а також скорочується час на прийняття рішення .

Зрештою, це лежить в основі функціонування відкритих урядів, які успішно проходять цифрову трансформацію. Проте нині спостерігається тенденція, коли інформаційно-комунікаційні технології все більше розвиваються у приватному секторі, а органи державної влади, зокрема на регіональному та місцевому рівнях, використовують бюрократичну форму управління. Виходячи з цього, виникає необхідність визначення основних викликів у сфері взаємовідносин державного управління та інформаційних технологій, оскільки розуміння таких взаємозв'язків може вказати наслідки розвитку та поширення інформаційних технологій, встановлення відносин державного управління в інформаційно-озброєного суспільства, вказати на функції інформаційних технологій у сфері державного управління, окреслити показники рівня впровадження інформаційних технологій, оцінити основні недоліки інформаційних технологій у державному управлінні, проаналізувати використання інформаційних технологій зарубіжними країнами тощо [177].

Застосування інформаційних технологій (IT) у державному та публічному управлінні (на думку В. Репи) зазвичай розуміють як спосіб підвищення ефективності існуючих органів державного управління, оцифрування наявних документів, спрощення розповсюдження інформації та кращого контролю над громадянами, ніж як спосіб трансформувати бізнес-модель державного управління [187]. Однак наразі цифрова трансформація державного управління є більш значною та гострою, ніж у будь-якій іншій сфері, про що також йдеться у відомому імперативному документі

електронного урядування ОЕСР: «Електронний уряд – це більше про уряд, ніж про «е». Heinrichs, &Laws [179], Lee [181] стверджують, що інформаційні технології в державному управлінні мають запроваджувати практики управління; отже, науковий процес такого управління має сприяти аналізу та розробці рішень, щоб окреслити можливості професійного управління процесами трансформації до сталого розвитку.

А. Борисова описує категорію поняття ефективності державного управління через складові елементи ефективного державного управління як фактори, що визначають його зміст і спрямованість [11]. Науковиця визначає роль і вплив інформаційних технологій та інформаційного забезпечення як інструменту діалогу держави та суспільства щодо визначення ефективності державного управління. Вважається, що ключовою моделлю усунення проблем впровадження ІТ у публічну сферу є аналіз процесів трансформації систем державного управління шляхом використання інноваційних технологій з метою задоволення потреб сучасного суспільства та зменшення монополії на управління з боку органів державної влади [177].

На думку С. Єсімова, успішне подолання проблем інформаційного простору в державному управлінні неможливо передбачити без успішного вдосконалення законодавства про використання інформаційних технологій у державному управлінні у зв’язку з упровадженням нових інформаційних технологій і систем [173].

З точки зору С. Пясецького, цифровізація впливає на всі сфери сучасного суспільства. У світлі того факту, що органи державного управління тісно пов’язані із законами та політикою, вони менш гнучкі в адаптації до нових змін, ніж приватні компанії [186]. Щоб процес управління в контексті впровадження нових інформаційних технологій був успішним, автор рекомендує застосовувати системи методів гейміфікації.

Г. Букерт аналізує процеси активного впровадження сучасних інформаційних технологій у процес державного управління, що зумовлено

збільшенням активної взаємодії влади з громадянами та юридичними організаціями в електронній формі [166].

Формуючи моделі запровадження інноваційних методів та інструментів оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади доцільно спиратися на самі сучасні та актуальні варіанти. Цифровізація, як система відносин через створення комп'ютерно орієнтованого середовища дозволяє забезпечити підвищену швидкість та точність проведення процедур та методів вивчення тих процесів і їх результатів, які використовуються в певній сфері.

Якщо ми говоримо про цифровізацію процесу оцінки якості діяльності представницьких органів влади на регіональному рівні в Україні то необхідно зауважити що цей напрямок поки що є недостатньо розвинутим і потребує суттєвого вдосконалення та поглиблення. Аналіз нинішнього стану речей засвідчує, що є основоположні кроки в нашій державі у цьому напрямі все ж робляться. Зокрема, є намагання перевести в цифровий формат певних показників на основі загального принципу відкритих даних, які можуть у перспективі швидко оброблятися комп'ютерними системами, що дозволить їх стандартизувати та зменшити час використання під час обробки тих чи інших даних. Також можна зауважити, що суттєвим кроком у сфері цифровізації є напрям, пов'язаний із необхідністю запровадження цифрових методів зчитування та фіксації інформації [9].

Усе зазначене вище в сукупності створює певні підвалини й основи для наступного етапу цифровізації, який базувався би на безпосередній реалізації методів та інструментів із використанням формул й алгоритмів, що давали б можливість провести оцінювання якості діяльності представників тих чи інших органів влади представницького формату.

Обговорюючи та описуючи тему оцінювання якості діяльності органів представницької влади потрібно зазначити щодо використання сучасних та надсучасних методів комунікацій між громадянами тобто виборцями та представниками органів влади. Зокрема, в 2023 році у всьому світі та Україні

почав набирати великої популярності та широти застосування формат спілкування у вигляді **чат-ботів** на основі штучного інтелекту. Чат-боти (ШІ) – це спеціальні програми, які дозволяють імітувати спілкування людини та комп'ютера і на основі цього використовувати максимальні обрахункові та цифрові потужності комп'ютерів для пошуку відповідей або пошуку варіантів тієї чи іншої інформації, яка необхідна користувачу.

Чат-бот (англ. Chatbot) – комп'ютерна програма, розроблена на основі нейромереж і технологій машинного навчання, за допомогою якої можливо здійснювати комунікацію в аудіо- або текстовому форматі. Чат-бот використовують для виконання конкретних завдань (наприклад, отримання довідкової інформації, виконання розрахунків, для отримання початкових основних даних чи інформації) або часто задля розваги та власних досліджень у сфері комп'ютерних наук.

Чат-бот – це програма штучного інтелекту, яка імітує інтерактивну розмову особи за допомогою заздалегідь розрахованих фраз користувача та слухових або текстових сигналів із подальшим обробленням отриманої інформації та, на основі нейронних мереж, пошук відповідей на вхідну інформацію [45].

Аналізуючи моделі комунікацій з допомогою чат-ботів, необхідно зазначити, що чат-боти є зручним і достатньо цікавим форматом комунікації пересічних громадян на всіх континентах в усіх куточках світу.

Безумовно, що одним із яскравих прикладів популярності поширення та використання чат-боту, тобто програми на основі штучної інтелекту, є розробка компанії OpenAI , так званий *CHAT GPT.*

Саме використання CHAT GPT дозволяє побачити перспективу комунікацій людини з чат-ботами. Ця перспектива простежується як для комунікацій у форматі отримання чи обміну знаннями, так і у форматі отримання відповідей на ті чи інші питання. Ми вважаємо, що, досліджуючи перспективні моделі оцінювання якості діяльності певних органів влади, та зокрема налагодження безпосереднього постійного моніторингу виборців за

представниками, яких вони делегували в ті чи інші органи влади, можна використовувати інструменти чат-ботів. Прикладом цього є безпосереднє використання сучасних інформаційно-комп'ютерних розробок під час оцінювання діяльності депутатів Рівненської міської ради. Так, спільно з громадянською мережею ОПОРА, у рамках проекту «Поінформовані та дієві» розроблено чат-бот, який працює на основі месенджера Telegram і який називається «RIVNE RADA BOT». Саме цей бот є безпосереднім практичним втіленням моделі відслідковування виборцями та пересічними громадянами, як діяльності конкретних депутатів, яких вони обирали, або ж бажають слідкувати за їх діяльністю, так і Рівнеради в цілому. Бот дозволяє громадянам легко та зручно відслідковувати всі активності суб'єктів у стінах міської ради – від проекту до рішення, не відходячи від свого робочого місця, комп'ютера чи телефону.

«RIVNE RADA BOT» – це інформаційний чат-бот у месенджері Телеграм, який надає можливість:

• стежити за роботою певних депутатів міської ради – відслідковувати їхню активність під час засідань ради, генерування проектів рішень і декларацій, результати голосування;

• отримувати актуальну інформацію про наявні джерела зв'язку депутата з виборцями;

• оперативно здобувати інформацію про дату та час проведення засідань міської ради та постійних комісій, одержувати найшвидше нагадування про такі події, а також актуальні лінки на онлайн-трансляцію;

• взаємодіяти у процесі прийняття рішень – бот повідомлятиме про нові петиції, громадський бюджет, хід процесів залучення громадян до взаємодії з органами місцевого самоврядування, а ін.

Дані для обробки інформації чат-бот збирає з відкритих джерел – сайтів Рівнеради та НАЗК. Не потрібно залучати окрему особу для збору та обробки інформації та витрачати на це зайві зусилля. Завдяки чат-боту інформація надійде автоматично, щойно користувач зробить підписку на

отримання розсилки про обрані сервіси. Завдяки цьому та подібним сервісам значно покращується комунікація та взаємодія між органами місцевого самоврядування та громадянами ***(Додаток Ж).***

Розглядаючи функціональні можливості чат-боту «RIVNE RADA BOT», який безпосередньо відслідковує активності та виконання депутатами тих завдань і вимог, які в рамках чинного законодавства повинні бути ними реалізовані та виконані, необхідно говорити про те, що він відстежує всі активності у стінах міської ради як то відвідування пленарних засідань міської ради, депутатських постійних чи тимчасових комісій, інших заходів. Крім того чат-бот може бути вдосконалений на моніторинг та контроль таких важливих для громадян процедур як процес проходження рішень від генерування проекту до голосування цього рішення у сесійній залі. Важливо що реалізовується такий моніторинг і контроль пересічними громадянами чи виборцями не відходячи від свого комп'ютера чи телефону. Фактично, таким чином створюється механізм не просто можливості контролювати депутатів та будь-яких інших представників і членів представницьких органів влади, а й в режимі безпосередньо реального часу задавати питання та отримувати на них відповіді. Це дуже якісна та швидка система комунікацій виборців із своїми представниками, яких вони делегували у представницькі органи. Така система забезпечує можливість оперативного моніторингу діяльності та виконання повноважень представниками органів влади, що в свою чергу, створює умови для безпосередньої оцінки їхньої діяльності.

Комунікація та система моніторингу через чат-бот створює надзвичайно ефективні засади контролю та подальшої оцінки якості діяльності як окремих функціонерів представницьких органів влади тобто депутатів, так і представницького органу, тобто ради, в цілому. Загалом вважаємо, що запровадження такого, або ж на його основі вдосконаленого, чат-бота в межах всієї країни зможе побудувати надзвичайно швидку та якісну систему оцінки діяльності представницьких органів влади.

3.3. Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади на засадах культури, етики та моралі

Антикризова політика у сфері кадрів є основним (разом з ресурсним) фактором забезпечення ефективного управління певним регіоном.

Упродовж останніх десятиліть політики-практики й політики-теоретики визнають, що у функціонуванні органів влади на державному та регіональному рівнях управління такі поняття, як мораль, етика, культура, мають важливе значення. Зокрема, має значення культура як фундаментальна цінність особистості та суспільства, адже саме від культурного розвитку країни й особистості залежить успіх реалізації будь-яких політичних програм, економічних перетворень, реформ загалом.

Реформа децентралізації, яка достатньо активно реалізовувалася в Україні протягом 2017-2021 років, сприяла формуванню дієздатного та наближеного до громадян органу місцевої влади. Важливість цього процесу яскраво ілюструють певні аргументи та факти. Активне створення об'єднаних територіальних громад дало можливість органам влади на регіональному рівні одержати певні повноваження та відповідні ресурси, що забезпечують можливості для розвитку адміністративних одиниць і МС, створення сучасної освітньої, транспортної, житлово-комунальної, медичної та інших видів інфраструктури. Під час моніторингу реформи МС та територіальної організації влади, проведеного Міністерством регіонального розвитку України, частка доходів місцевого бюджету у зведеному бюджеті України в 2021 року становить 23,3%, що на 4.5% більша порівняно з аналогічним періодом 2015 року. Це чітко підтверджує той факт, що регіональні органи влади отримали суттєво більший обсяг ресурсів, які можна використати на благо громади. Своєю чергою, громада, згідно з базовими засадами реалізації механізмів демократії, здатна робити це, а особливо здійснювати контроль через своїх представників, які належить до представницьких регіональних органів влади. Крім того, за даними

результатів аналітичного дослідження Мін'юсту, перехід повноважень і ресурсів на регіональний рівень створив механізми корупційних зловживань, що, згідно з етичними нормами суспільства, є одним із найбільш негативних проявів низької моралі та низької культури поведінки представників влади. Це досить часто створює бар'єри та розшарованість між пересічними громадянами й чиновниками у спілкуванні та системі цінностей. Усе зазначене ставить перед нами низку проблем і завдань для їх вирішення у сфері запровадження механізмів підвищення етичних норм поведінки й стандартів взаємодії та спілкування громадян із представниками органів місцевого самоврядування, уповноважених на виконання функцій держави чи громади.

В Україні є дослідження, які стосуються культури й етики посадовців різних рівнів і функціональних напрямів на публічній службі. У працях науковців, які покликані вирішити проблеми етики публічних службовців, пояснюються принципи і норми поведінки та проблеми з їх практичним упровадженням [18], функції управлінської моралі [98], порівняльна характеристика етики на публічній службі [64] та інші численні дослідження. Застосування морально-етичних критеріїв під час оцінки органів влади безперечно пов'язується з довірою до цих органів, що утверджує нормальну комунікацію між різними суб'єктами та рівнями управління. Існує джерело потрібності застосування таких критеріїв, яке випливає з концепції прав людини, зокрема, права на належне управління. Стаття 41 Хартії про основоположні права Європейського союзу гарантує право кожного на належне управління.

Теоретичним і практичним питаннями оцінки якості функціонування органів влади на регіональному та державному рівні, а також питання підвищення спроможності об'єктів управління присвячені дослідження багатьох зарубіжних і українських вчених. Але, на нашу думку, тематика таких досліджень мало враховувала саме аспект оцінки органів представницької влади. Адже специфіка таких органів управління у громадах

– очевидна. Строковість функціонування, відсутність базових фахових компетенцій, нерозуміння глибини функціонування більшості державних інституцій на рівні процедур і взаємозв'язків, – усе це має свою специфіку, зокрема й стосовно виконання повноважень щодо громадян. Тому необхідно проводити комплексні дослідження з питань оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади через призму культури, етики та моралі.

У процесі оцінювання якості діяльності органів представницької влади через призму культури, етики та моралі важливими елементами виступають норми, які безпосередньо вимагають, щоб під час формування органів публічної влади кандидати відповідали певним морально-етичним критеріям (як, наприклад, депутати).

Морально-етичні критерії – це не лише те, що прямо передбачено законодавством у цілому та Конституцією зокрема, але й те, що імпліцитно нею визнається. Історично поняття етики чи етичного, а також моралі прийшли із давніх грецької та римської традицій. Саме з давньогрецького «етосу», який мав попервах різне значення, проте згодом став розумітися як навичка, звичай, риса, якість, вдача, – визрів прикметник «етичний». У латинській мові відповідник «mos» означав правило, звичай, спосіб дій, з якого Цицерон утворив прикметник «moralis» – той, що стосується характеру, вдачі, звичаїв.

У давньогрецькій філософії постало питання, як діяти добре та правильно і які особисті чи індивідуальні якості необхідні, щоб це робити.

Етика охоплює весь спектр дій людини, включаючи особисті передумови. Наприклад, Аристотелева етика зосереджена, в основному, на досягненні добра та щастя (theeudaimonia). Мета полягала в тому, щоб виявити і практично реалізувати «вище добро» в житті, а це означає, що слід оцінити, яке життя є добрим, а яке ні [150].

Поділяючи чесноти (доброчесності) на мислительні й етичні, Аристотель вказує, що останні народжуються звичкою [4], звідки й походить

прикметник «етичний» відповідно до доброчесності.

Моральність формується разом із особистістю, також є невіддільно від змісту «Я» кожного індивіда та розглядається як ступінь інтеріоризації ним моральних цінностей.

У цьому контексті звертаємо увагу на два використані терміни: «мораль» і «моральність». Як зауважує О. Тітарчук, «…мораль передусім виступає як набір усвідомлюваних людьми принципів, правил, норм поведінки, а моральність – утіленням цих принципів і норм у реальній поведінці людей та стосунках між ними. Мораль являє собою імперативну належність, а моральність – її суще, котре доволі часто може не відповідати ідеалу. Моральність представляли народам як вічну справедливість, для індивіда моральність виступає певним обов'язком» [150].

Нині мораль постає як форма суспільної свідомості, що відображає дійсність у вигляді норм, принципів, правил поведінки, які регулюють поведінку людини та закладені у поняттях добра, честі, совісті, справедливості тощо; це поняття засноване на знаннях, досвіді та звичаях.

Етику, у свою чергу, розглядають як вчення про мораль і розрізняють її як теоретичну, метаетику, нормативну, з недавнього часу ще й прикладну та професійну. Як зауважує П. Кравченко, до теоретичної етики відносять метаетичну та морально-філософську проблематику, що стосується етики як специфічного теоретичного знання, особливостей виникнення моралі та способів її функціонування в суспільстві, найвизначальнішою формою нормативної етики є оцінювання та «предписування», пропагування й захист цінностей [64]. На цій основі виникли різні комплекси «етик», як-от: біоетика, екологічна етика, космічна, політична тощо. Професійна етика відображає застосування прикладної етики. Для нас різною мірою має значення кожен зі згаданих етичних напрямів. Зрозуміло, що професійна етика, наприклад, депутатів чи певних груп публічних службовців, має вагоме значення, і тому термін «етичний» в такому сенсі можна розглядати як еквівалентний певному етичному кодексу. Проте якщо уважніше

придивитися до загального поняття «етичний», то у його наповненні насамперед ідеться про певні чесноти, які є загальноприйнятими, звичними та необхідними з суспільного чи наукового погляду щодо посадовця, як і щодо поняття «моральний» – такий, що відповідає визнаній думці про необхідні людські якості та правильну поведінку фахівця представницьких органів влади.

Під час оцінки фахівців чи службовців регіональних органів представницької влади потрібно постійно зважати на результат їхньої взаємодії та комунікації з громадянами. У результаті цього має бути досягнута головна мета – надання якісних послуг. Під час реалізації цього процесу має відбуватися урахування етики поведінки та культури стосунків. Зазначена позиція підтримується поглядами М. Рудакевич, яка стверджує, що «оцінка й моральний вибір базових та інших професійних цінностей ґрунтується не на власних упередженнях, людському факторі чи на зовнішньому впливі, а на самостійному свідомому розрахунку, що в певній ситуації означає, що реалізація та застосування вищих цінностей здатна сприяти досягненню кращих результатів. Така постійна рефлексія публічних осіб та службовців стосовно суспільних і професійних цінностей є їх моральним обов’язком» [130].

Етичні правила поведінки осіб, уповноважених на виконання функцій держави або МС також передбачені в Законі України «Про запобігання корупції» (статті 39-44). [114]. Крім того, Закон передбачає, що центральний орган виконавчої влади, який забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби та місцевого адміністрування, затверджує загальні правила і норми етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Інші органи у разі необхідності розробляють і забезпечують виконання галузевих кодексів чи стандартів етичної поведінки (стаття 37). Одночасно впровадження стандартів етики і доброчесності на місцях потребує не тільки нормативної, але й просвітницької діяльності. Між органами публічної влади вкрай потрібна

одностайність щодо належності, потрібності та сутності певних етичних правил поведінки. Випрацювання й удосконалення етичних правил повинно відбуватися внаслідок інформаційного взаємообміну. Відповідні правила потребують не тільки сутнісного наповнення, але й належної структуризації документа.

Аналізуючи проблему якості надання послуг органами місцевого самоврядування, в чергове необхідно усвідомити те, що голови відповідних рад та депутати мають виборну посаду і періодично змінюються. У цьому – основний механізм, закладений у функціонування представницьких органів влади.

Для ефективного оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади через призму культури, етики та моралі особи, які безпосередньо будуть обрані до органів публічної влади, повинні відповідати критеріям доброчесності та надійності, оскільки виборці мають бути впевнені, що обрані ними представники відстоюватимуть їх інтереси з усвідомленням відповідальності за свою роботу. В такому разі мають бути застосовані спеціальні механізми, аби виборці самі могли оцінити як наявність, так і потрібність таких умов. Отже, на посаду керівників чи представників органів місцевого самоврядування повинні обиратись особи з відповідним рівнем особистих морально-етичних якостей, таким, який виборці будуть вважати за необхідний. Загальними, але не винятковими критеріями є доброчесність, чесність, відвертість, надійність та інші умови, важливі для суспільства.

Лабораторія законодавчих ініціатив здійснювала дослідження етичних правил поведінки депутатів і дійшла висновку, що «Етичний кодекс став би тією нагодою, завдяки якій вдалося б актуалізувати наявні етичні стандарти, внести новітню проблематику, наприклад, гендерне питання, в законодавче поле, мобілізувати наявне законодавство і заповнити відчутні прогалини в ньому». Отже, випрацювання кодексу етичної поведінки представників органів влади, з одного боку, консолідує

наявні норми, затверджені нормативно-правовими актами і регулюють етичні правила, з іншого, – може врегулювати нові необхідні питання поведінки та відповідальності за порушення цих правил. Такий кодекс поведінки може бути актом, на який рівнятимуться під час формування представницьких органів влади. Окремо слід зауважити, що питання поведінки депутатів місцевих рад повинно розглядатись відповідною територіальною громадою чи радою. І саме останні суб'єкти на свій розсуд вирішують, чи затверджувати відповідні кодекси. Такі правила поведінки були б певним чітким і структурованим самообмеженням для депутатів, що мало б безумовно позитивний аспект.

Розуміючи важливість оцінювання якості діяльності регіональних ОПВ через призму культури, етики та моралі, автор цього дослідження став ініціатором розробки та подальшої імплементації «Кодексу етики» органу місцевого самоврядування з представницькими функціями, що систематизував би та охарактеризував основні засади етики поведінки депутатів місцевої ради. Такий документ, що отримав офіційний статус та був запроваджений у норми діяльності представників місцевого депутатського корпусу, дав можливість встановити критерії оцінки і відповідність реальної поведінки конкретного депутата визначеним критеріям ***(Додаток И)***. Це надало конкретні інструменти та механізми для оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади через призму етики та моралі. Важливою нам бачиться теза, що певним чином підсумовує аспекти оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади крізь призму культури, етики та моралі. Зокрема, професор Р. Дворкін пише, що «для того, аби кожен член спільноти відчував себе моральним членом цієї спільноти і розглядався таким чином іншими, тобто як той, хто по праву може морально ідентифікувати себе з діями цієї спільноти, необхідно три умови: участь, цінність окремої людини, незалежність» [21, С. 213-226].

На сучасному етапі державотворення, а саме у процесі децентралізації

влади велика увага приділяється якості та ефективності надання публічних послуг, тому що державні установи мають своїм обов'язком максимально задовольняти потреби населення та захищати права та інтереси учасників територіальних громад. Це ускладнюється тим, що вони переважно мають у своєму розпорядженні обмежені ресурси, обмежену кваліфікацію підлеглих працівників та інші несприятливі чинники. У таких умовах усвідомлюється справжня цінність людського капіталу, який є першоосновою для надання належної якості послуг місцевому населенню. Створення і підтримання рівня конкурентоспроможності робочої сили та кваліфікованого персоналу на сьогодні є дуже складним завданням, тому що у державних установах спостерігається дуже високий рівень плинності кадрів та чисельності працівників через те, що велика частина працівників залишає державний сектор через бюрократизацію, рівень умов праці, тиск суспільства за будь-яке рішення, правильне чи ні, для отримання більш високооплачуваної роботи та з інших причин, на підставі яких сфера бізнесу є більш престижною та привабливою у нашій державі. Враховуючи все це описане розробка дієвої системи стимулів та мотивації, що буде спрямовано на посилення задоволення відповідних потреб державних службовців щодо результатів їх діяльності є важливою ціллю, що потребує нагального вирішення з метою розвитку місцевого самоврядування нашої держави.

Згідно з висунутою теорією Ф. Герцберга [180], на працездатність людей впливають два фактори: зовнішні (стимули) та внутрішні (мотиви). Відсутність деяких із зовнішніх чинників, таких як належна заробітна плата, умови праці, професійний рівень керівників та співробітників, соціальний захист та інше має на людину негативний вплив. З іншої сторони, такі внутрішні фактори, як підтверджений статус, визнання серед колег, демонстрація особистої значимості працівників та складний і цікавий характер праці призводить до задоволення працівників та їх відповідно хорошого рівня праця та емоційного стану.

Більшість соціологів дійшли до спільної думки, що *відсутність мотивації праці є одним із справжніх першоджерел корупції.* Роботодавці в більшості цікавляться цим питанням, оскільки припускають, що працівники з високим рівнем мотивації можуть досягти кращих результатів праці, ніж із низьким. Взаємопов'язаність між мотивацією та її результативністю знайшла своє відображення у так званій моделі взаємного інвестування, яка інтерпретує стосунки між працівником та роботодавцем як «біржові відносини, коли інвестиції роботодавця у працівника окупаються більш високим рівнем продуктивності. Така гіпотеза підкріплена емпіричними дослідженнями. Однак у цій моделі не враховано різницю між внутрішньою та зовнішньою мотивацією.

Проведеними дослідженнями доведено, що працівники з високим рівнем внутрішньої мотивації є психічно і фізично здоровішими і більш задоволеними роботою та життям, ніж керовані під впливом внутрішньої мотивації. Проте, як і в будь-якому правилі, бувають винятки. Для прикладу, ефективності неприємної роботи, що вимагає простих одноманітних повторюваних дій, буде достатньо за умови використання хорошої фінансової винагороди. Для певної категорії робіт, що вимагають творчості та високої якості, зовнішні інструменти для мотивації мають вже дуже обмежене застосування. Працівники, які мають достатній рівень внутрішньої мотивації, можуть кращим чином виконувати складні роботи ніж ті, хто в основному тільки мотивований зовнішньо.

Результати досліджень демонструють, що на мотивацію державних службовців впливають в основному фактори на основі повсякденної діяльності, наприклад: зміст і суспільне значення виконуваної роботи, стиль управління керівника, чи рівень незалежності, якою вони користуються під час прийняття рішень і виконання своїх обов'язків, а також меншою мірою фактори, пов'язані з професійним розвитком: участь у професійній підготовці або можливості кар'єрного росту. Існує і фактор поступового зниження внутрішньої мотивації державних службовців, чому сприяють

офісна політика, постійні примітивні та монотонні завдання, незрозумілі інструкції та керівництва, невизначені гармонічно організаційне бачення, місія та цінності, суперечливі і розпливчасті інструкції, непотрібні правила, бюрократія, непродуктивні зустрічі, нечесність, різний рівень оплати праці для приблизно однакових за функціями працівників обмежений доступ до необхідної інформації, низький статус у суспільстві чи інші чинники.

Індивідуальні стимули часто мають низький потенціал у державному секторі, головним чином через систему побудови роботи органів представницької влади та труднощі пошуку відповідних об'єктивних моментів ефективності, до яких відносять неадекватну винагороду через ризики викривлення ваги участі в роботі команди. Вважається, що навіть висококваліфіковані та надзвичайно компетентні особи не будуть належним чином працювати, якщо вони не мотивовані [98]. Це є достатньо природним та абсолютно нормальним явищем, яке існує у світі, існувало завжди і існувати буде також завжди.

Неправильно виставлені життєві пріоритети, відсутність чіткої мотивації праці – через ці фактори поведінка публічного службовця може відхилятися від визначених нормативів та провокувати виникнення таких негативних проявів як хабар, непотизм конфлікт інтересів та неправомірне привласнення державних ресурсів для приватного використання чи інші зловживання.

Отже, система мотивування публічних службовців є вагомим ресурсом, удосконалення рівня управлінської праці, який дозволить суттєво поліпшити її якість та ефективність, дозволить посилити інтенсивність взаємодії та конкуренцію з реальним сектором економіки, що у свою чергу серйозним чином підніме статус та престижність праці державних службовців, представників МС та в загальному органів представницької влади.

Оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади через призму культури, етики та моралі є важливим та суттєвим інструментом визначення ефективності та якості діяльності місцевої влади. Застосування критеріїв доброчесності під час формування органів

влади, члени яких обираються, є надзвичайно важливим і, на нашу думку, необхідним процесом. Якщо за вторинного представництва на посадах є необхідними особи, які мали б довіру громадськості, позаяк суспільство не може безпосередньо через вибори впливати на відбір цих кандидатур, то в первинному представництві громада реалізує свою владу через пряме обрання представників до органів публічної влади. У такому випадку своєю участю у виборах і голосуванням громада вже надає мандат особам, яким довіряє, і може видатися, що застосування морально-етичних стандартів на стадії формування органу є недоцільним. Але в процесі реалізації своїх повноважень мають місце процеси зміни норм поведінки фахівців представницьких органів влади. Крім того, під час виборів, тобто під час надання мандату довіри представницьким органам влади, члени територіальних громад часто не в змозі об’єктивно та всебічно оцінити всі аспекти етики поведінки конкретного посадовця.

Тому необхідно надати загальну характеристику морально-етичним критеріям, яким мають відповідати представники публічної влади, що обираються; випрацювати та надати пропозиції щодо вдосконалення відповідних механізмів. Запровадження етичних кодексів чи інших документів, що визначають стандарти культури й моралі, дозволять суттєво поліпшити процес взаємодії з громадою. Дотримання у своїй діяльності регіональними органами представницької влади норм культури, моралі й етики дозволить вивести на новий рівень як загальні відносини між посадовцями і громадою, так і ефективність надання послуг і на загал взаємодії населення та влади, яку обирає громада.

Висновки до розділу 3

Досліджено й обґрунтовано, що якість та ефективність діяльності регіональних органів представницької влади розглядається через призму «придатності використання за призначенням». Це стає можливим у результаті

відповідності такої діяльності системі певних вимог, що висуваються членами територіальних громад, які є основними споживачами публічно-управлінських послуг, надання яких передбачено чинним законодавством України. При цьому уточнено та підтверджено, що якість – внутрішня характеристика будь-якого предмета, процесу чи системи, яка суттєво відрізняє їх від інших і відповідає стандартним показникам, критеріям, індикаторам.

Визначено, що ключовими проблемами в аспекті публічності регіональних органів представницької влади є такі практики, як-от:

– процес звітування посадових осіб ОМС на відкритих зустрічах перед громадянами;

– відкритий вільний доступ до засідань виконавчих комітетів та їх відповідний моніторинг;

– запровадження політики відкритих даних ОМС;

– документація та відповідне врахування результатів громадських слухань;

– оприлюднення інформації щодо комунального майна, фінансів власності та земельних ресурсів місцевого фонду;

– зловживання при використанні системи «PROZORRO. Продажі» для оренди чи реалізації комунального майна.

Визначено, що комплексна оцінка якості діяльності посадової особи органів представницької влади складається з трьох рівнів (напрямів) оцінювання або трьох груп інтегрованих показників: оцінки кількісних показників визначення якості виконання депутатом своїх функцій та делегованих громадою повноважень чи завдань, оцінки показників публічності та прозорості, оцінки моральних показників діяльності та характеристик доброчесності представників регіональних органів представницької влади. Запропоновано авторську комплексну оцінку якості діяльності регіональних органів представницької влади, що спирається на чітке розуміння базових напрямів депутатських обов’язків і повноважень. Ця

оцінка використовує кількісні показники або показники статистики основних напрямків виконання депутатом своїх функціональних обов'язків визначених законодавством України та делегованих громадою повноважень чи завдань. Статистичні показники якості визначаються по тим напрямкам здійснення депутатських повноважень, які чітко підлягають кількісному вимірюванню, а отже є об'єктивними.

Така комплексна оцінка дозволяє достатньо точно та, головне, індивідуально проілюструвати сумлінність окремого депутата та дати серйозний інформаційно-оціночний матеріал для пересічного виборця. Маючи розгалужену систему критеріїв, оцінка кожного депутата буде індивідуальною та в більшій мірі відмінною від інших. Це, у свою чергу, дозволяє створити прозорий рейтинг депутатів, сама наявність якого є достатньо ілюстративним матеріалом для оцінювання якості діяльності та, можливо, враховуватиметься при проведенні наступних виборів, як додатковий плюс до характеристики окремих кандидатів до складу органів представницької влади. Така ілюстративність, в свою чергу, є достатньо мотивуючим фактором у прагненні депутата до вищих персональних позицій у такому рейтингу, що в тривалій перспективі забезпечує прагнення до поліпшення позицій, а отже вищій якості виконання своїх повноважень.

З'ясовано, що особливої важливості в умовах розвитку сучасного інформатизованого суспільства набуває застосування ІТ технологій при реалізації комплексу заходів з організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади, які дозволяють допомагати співробітникам та фахівцям отримувати, генерувати і передавати інформацію швидкими темпами. Разом з цим, інформаційні технології допомагають надавати послуги громадянам з можливістю швидко та ефективно реагувати на потреби громадян чи клієнтів. При використанні ІТ підвищується якість управління, а також скорочується час на прийняття рішення.

Визначено, що доцільно спиратися на самі сучасні та актуальні інструменти, такі як цифровізація, діджиталізація, мобільність, ефективність,

мінімальні витрати часу, система побудови відносин через створення комп'ютерно орієнтованого середовища. З'ясовано, що досліджуючи перспективні моделі оцінювання якості діяльності органів представницької влади можна використовувати інструменти чат-ботів. Запропоновано використання чат-ботів у процесі організації оцінювання якості діяльності ОПВ. Прикладом цього є безпосереднє використання сучасних інформаційно-комп'ютерних розробок під час оцінювання діяльності депутатів Рівненської міської ради.

Реформа місцевого самоврядування в Україні ставить на порядок денний створення інструментів моніторингу якості діяльності органів представницької влади, наявність яких дозволить складати рейтинги громад і рейтинги представників ОПВ у громадах, що створює цивілізоване конкурентне середовище та формує додаткові стимули набуття конкурентоспроможності громад.

З'ясована необхідність проведення комплексних досліджень із питань оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади через призму культури, етики та моралі.

Визначено, що мораль постає як форма суспільної свідомості, що відображає дійсність у вигляді норм, принципів, правил поведінки, які регулюють поведінку людини та закладені у поняттях добра, честі, совісті, справедливості тощо; це поняття засноване на знаннях, досвіді та звичаях. Під час оцінки фахівців чи службовців регіональних органів представницької влади потрібно постійно зважати на результат їхньої взаємодії та комунікації з громадянами. У результаті цього має бути досягнута головна мета – надання якісних послуг. Під час реалізації цього процесу має відбуватися урахування етики поведінки та культури стосунків.

Для ефективного оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади через призму культури, етики та моралі особи, які безпосередньо будуть обрані до органів публічної влади, повинні відповідати критеріям доброчесності та надійності, оскільки виборці мають бути

впевнені, що обрані ними представники відстоюватимуть їх інтереси з усвідомленням відповідальності за свою роботу. У такому разі мають бути застосовані спеціальні механізми, аби виборці самі могли оцінити як наявність, так і потрібність таких умов.

Етичний кодекс став би тією нагодою, завдяки якій вдалося б актуалізувати наявні етичні стандарти, внести новітню проблематику, наприклад, гендерне питання, в законодавче поле, мобілізувати наявне законодавство і заповнити відчутні прогалини в ньому.

Розуміючи важливість оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади через призму культури, етики та моралі, нами розроблено «Кодекс етики» органу місцевого самоврядування з представницькими функціями ***(Додаток И).***

Використано статті: [94-100].

ВИСНОВКИ

Відповідно до мети та завдань дисертаційної роботи дійшли таких висновків:

1. Проаналізовано поняття й особливості організації оцінювання діяльності представницьких органів влади. Здійснено ідентифікацію сутності поняття «якість управління» та факторів впливу на її рівень. Зокрема встановлено, що *якість управління* – це показник, який враховує рівень задоволення потреб громадян. Тому вона оцінюється через результативні показники та рівень задоволення потреб (очікувань) широкого кола громадян: виборців, громадських активістів, споживачів.

Уточнено та проаналізовано, а також зроблено конкретні висновки про сутність основних понять дослідження: якість, ефективність, результативність та описано характеристику основних взаємозв'язків між ними у сфері діяльності представницьких органів влади в Україні.

Встановлено, що *якість* – це інтегральний показник урахування рівня задоволення суспільних інтересів і потреб членів територіальної громади, що є основними споживачами їх адміністративно-управлінських послуг, який формується з показників якості внутрішніх процесів і якості зовнішніх процесів; це ступінь придатності (застосування) чого-небудь для використання за призначенням; *ефективність* – це диференційована та багаторівнева характеристика, яка водночас зберігає свою відносність щодо визначених цілей; р*езультативність* як раціональність, тобто як певний результат у співвідношенні з цілями, ступінь досягнення декларованих цілей;

- «*якість діяльності регіональних представницьких органів влади*» – інтегральний показник урахування рівня задоволення суспільних інтересів і потреб членів територіальної громади, що є основними споживачами їх адміністративно-управлінських послуг, який формується з показників якості внутрішніх процесів (аналіз якості діяльності посадових осіб) і якості зовнішніх процесів (аналіз якості діяльності організації в цілому);

- «*показники якості діяльності регіональних ОПВ*» – кількісно-якісні показники, що відповідають міжнародним стандартам якості (ISO 9000), які містять кількість спрямованих на надання послуг ресурсів та їх ефективність під час реалізації; обсяг самої послуги; розмір фінансових і матеріальних витрат під час надання послуг; кількість користувачів наданих послуг; якість, швидкість, ефективність і надійність послуг; кінцевий результат та інші чинники;

- «*показники ефективності діяльності регіональних ОПВ*» – кількісно-якісні показники результативного використання ресурсів: кадрових, матеріальних, фінансових, технічних, освітніх, культурних тощо.

2. Обґрунтовано теоретичні засади організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади, що містять сучасні принципи оцінювання (гуманізм, гуманітаризм, національна спрямованість, інтегрованість, компетентність, прозорість, об'єктивність), організаційні інструменти оцінювання (критерії, показники, індекси якості; державні та громадські інституції з оцінювання якості, внутрішня система оцінювання якості діяльності); сучасні форми, методи, технології організації оцінювання якості їх діяльності (KPI, BSC, ІКТ, чат-бот, електронне врядування, публічні консультації).

Удосконалено методику визначення *індексу публічності*, як інтегрального показника якості діяльності регіональних органів представницької влади за критеріями прозорості, відкритості та підзвітності.

У ході теоретичного аналізу проблем оцінювання якості діяльності представницьких органів влади з'ясовано, що народне представництво реалізується через центральні органи влади (парламент, уряд) та органи місцевого самоврядування (місцеві, територіальні (сіл, селищ, міст тощо), регіональні (районні й обласні ради) та органи самоорганізації населення – вуличні, квартальні, будинкові комітети (ради) й інші органи, які створюються у передбачений законодавством спосіб за ініціативи мешканців і з дозволу відповідних рад.

Уточнено, що *представницька влада* – це діяльність суб'єктів, які мають сукупність повноважень, делегованих народом або його частиною своїм обраним представникам, які об'єднані в спеціальні колегіальні органи на певний, визначений у законодавстві, термін; *представницькі органи влади* – це колективні періодично або постійно діючі виборні органи державної влади й органи місцевого самоврядування, наділені правом представляти інтереси, обов'язком захищати права громадян, які їх обрали, тобто виборців.

З'ясовано, що регіональні органи представницької влади як суб'єкти владних повноважень є складовою представницької системи влади, що виражається представницьким народовладдям, виступає формою втілення та здійснення народного суверенітету.

Здійснено класифікацію органів представницької влади за різними ознаками: утворення (первинні – утворюються безпосередньо виборцями, вторинні – утворюються первинними), функціональне призначення (у безпосередніх сферах і галузях економіки або суспільного життя громади); рівень управлінського впливу (центральний, місцевий).

3. Визначено сучасний стан організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні та вивчено міжнародний досвід.

Встановлено, що в Україні відсутня чітка система оцінки якості діяльності представницьких органів влади на будь-якому рівні щодо надання ними послуг населенню та визначення якості й ефективності самих послуг.

Реальний стан системи державного управління свідчить про наявність ряду суттєвих прогалин: дублювання функцій і повноважень, їх суб'єктний розподіл, надмірна бюрократизація, непрозорість і висока конфіденційність, відсутність можливості швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі.

Комплексна оцінка якості діяльності регіональних органів представницької влади містить індикативну оцінку якості діяльності депутата місцевої ради; оцінку якості виконання основних сфер діяльності

органу влади в цілому; індекс публічності органу представницької влади в цілому і конкретного депутата.

Індикативна оцінка якості діяльності депутата місцевої ради, як представника регіональних органів представницької влади містить три показники: перший – *показник функціональності* – оцінка кількісних показників визначення якості виконання власних функцій і делегованих громадою повноважень чи завдань, що базується на статистичних даних; другий – *показник публічності* – оцінка показника відкритості, прозорості, підзвітності (індекс публічності), отримана в результаті моніторингу; третій – *показник моральності* – оцінка моральних показників діяльності, що ґрунтується на дотриманні етичних норм поведінки.

Оцінка якості виконання основних сфер діяльності органів представницької влади містить сім ключових сфер: регуляторна діяльність місцевих органів влади й ОМС; реалізація місцевими органами влади та ОМС державної політики щодо організації дозвільної системи у сфері господарської діяльності; надання адміністративних послуг місцевими органами влади та МС; реалізація місцевими органами влади й ОМС підприємницького потенціалу територіальних громад; відкритість місцевих органів влади та ОМС; стан підготовки й виконання бюджетів місцевих фондів, прозорість бюджетного процесу та відкритість моніторингу бюджетних видатків; реалізація соціально-економічної політики, виконання соціально-економічних програм, цільових програм, а також бюджетних, і стратегії місцевого врядування в цілому; ефективність діяльності депутатського корпусу та постійних депутатських комісій місцевих рад.

4. Схарактеризовано особливості організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади. Оцінюючи ефективність діяльності яких в Україні, варто скористатися таким інструментом, як індекс публічності, що дозволяє здійснювати постійний моніторинг прозорості, відкритості та підзвітності діяльності органів та посадових осіб ОМС, зокрема місцевих депутатів. Індекс публічності

органів представницької влади і депутатів місцевих рад містить інтегральні показники прозорості, відкритості та підзвітності.

Вказаний індекс – практичний інструмент, що надає можливість всебічно здійснювати оцінку і порівнювати рівень прозорості, відкритості та підзвітності різних муніципальних інституцій на всіх етапах їхньої взаємодії з членами територіальних громад.

Унікальність *індексу публічності* полягає в тому, що, з однієї сторони, такий вимір і дослідження має комплексний характер: оцінюванню підлягає весь спектр функцій діяльності ОМС – доступ до публічної інформації, доступність адміністративних послуг для всіх верств населення, регуляторна політика органів влади, оприлюднення нормативно-правових та інших актів і рішень, прозорість бюджетного процесу, залучення громадськості до окремих функцій влади чи моніторингу / контролю діяльності, функціонування офіційного вебресурсу, публічність даних, належне оприлюдненням містобудівних і програмних документів. Протилежність полягає в тому, що вимірювання фокусується на оцінці та порівнянні окремих, самодостатніх суб'єктів місцевого самоврядування – міських голів, виконкомів і депутатів, а не ОМС та ПОВ у цілому.

Конкретизовано, що публічність розцінюється як інтегроване поняття, яке містить у собі три взаємопов'язаних принципи належного адміністрування: прозорість, підзвітність та відкритість.

Для визначення індексу публічності оцінюванню підлягають діяльність міського голови, органів уповноважених здійснювати виконавчі й розпорядчі функції (виконавчі комітети) і діяльність представницьких органів місцевого самоврядування (депутати місцевих та обласних рад).

Вдосконалено методику визначення індексу публічності регіональних органів представницької влади, яка сприяє встановленню оцінки якості діяльності трьох окремих суб'єктів оцінювання за 100-бальною шкалою; загальний показник індексу публічності – це зважена сума значень кожного з них.

Індекс публічності органів представницької влади надає їм такі переваги:

– наявна комплексна система індикаторів, які дозволяють будь-кому на регулярній основі проводити моніторинг, оцінку та порівнювати якість врядування органів і посадових осіб МС у розрізі їх публічності;

– є профілактична функція щодо запобігання корупційним зловживанням і порушенню прав громадян на свободу доступу до інформації;

– популяризація та просування культури відкритої діяльності серед органів і посадових осіб МС, підвищення обізнаності громадян щодо їхніх прав, обов'язків і свобод;

– це платформа для мобілізації зацікавленої громадськості та координації зусиль неурядових організацій у справі підвищення публічності діяльності державних і регіональних інститутів.

Інформація, отримана в результаті вимірювання цього індексу, може використовуватися як доказова база для виготовлення рекомендацій з удосконалення врядування на місцевому рівні чи притягнення до відповідальності у випадку виявлених зловживань.

З'ясовано, що під час організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади важлива комплексна оцінка діяльності посадових осіб, депутатів місцевих рад та органу влади в цілому.

5. Висвітлено організаційні інструменти та сучасні технології організації оцінювання якості діяльності представницьких органів влади. Система застосування інструментів оцінювання ОПВ покликана відобразити відносини різних аспектів діяльності та забезпечити базовий аналіз для подальшого вдосконалення. Порівняльними у такому випадку можуть стати такі категорії: якість послуги й наявних ресурсів, витрат і отриманого результату, потреб і цілей та їх задоволення, корисності. Це зумовлює потребу особливих способів узгодження критеріїв та інструментів оцінювання між собою.

Схарактеризовано методики оцінювання здійснення повноважень представниками органів представницької влади, які містять такі інструменти на основі індексів: індекс міського управління, барометр місцевого самоврядування, індекс GOFORGOLD, керівництво з оцінювання місцевої демократії (МІДСВ), індекс управління, індекс вимірювання ефективності муніципальної влади (MIDAMOS), показники благополуччя і прогресу Ради Європи, показники соціального аудиту місцевого управління, показники самооцінки місцевого управління, індекс управління для місцевого розвитку та менеджменту ефективності місцевого управління, ініціатива «Місцева чесність» (Global Integrity). Зазначено, що в Україні найбільш дієвими є індекс міського управління, барометр місцевого самоврядування й індекс належного управління для місцевого розвитку.

Наведені методики оцінювання органів представницької влади у різних країнах містять абсолютні та відносні показники якості належного місцевого управління і пропонують методи, що застосовуються в програмах і проєктах, покликаних підвищувати ефективність та результативність місцевого управління.

6. Розроблено та обґрунтовано пропозиції щодо напрямів удосконалення організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні шляхом:

- застосування ІКТ та інших інноваційних технологій, зокрема чат-боту (комп'ютерної програми, розробленої на основі нейромереж та технологій машинного навчання, за допомогою якої можливо здійснювати комунікацію в аудіо- або текстовому форматі);

- створення комп'ютерно орієнтованого середовища в системі представницької влади;

- запровадження Етичного кодексу для суб'єктів представницьких органів влади;

- застосування методики оцінювання якості діяльності за індексом публічності;

- застосування основних Європейських моделей управління, зокрема системи забезпечення та оцінювання якості – TQM (Total Quality Management), SQMS (Scottish Quality Management System), ISO (International Standardization).

Запропоновано, у період воєнного стану, активізувати роботу зі створення і функціонування системи організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади з метою:

- підвищення рівня відповідальності депутатів місцевих рад перед членами територіальної громади. Адже оцінювання діяльності представницьких органів влади створює механізм контролю, що спонукає представників влади до більш ефективної роботи та прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень;

- залучення громадськості до процесу прийняття відповідальних та оперативних рішень. Адже правильна організація оцінювання діяльності представницьких органів влади містить консультації з громадськістю, опитування громадян, публічні слухання тощо. Це дозволяє залучити широкі верстви населення до процесу прийняття рішень та забезпечити відповідність потребам та інтересам громади;

- поліпшення якості управління на регіональному рівні. Адже оцінювання діяльності органів представницької влади дозволяє виявити проблемні місця в їхній роботі та запропонувати рекомендації щодо поліпшення якості управління. Це може містити впровадження нових методів і підходів до управління, підвищення кваліфікації представників влади, поліпшення комунікації між різними рівнями влади тощо;

- забезпечення прозорості та довіри до органів місцевого самоврядування. Адже організація оцінювання діяльності регіональних органів представницької влади дозволяє забезпечити прозорість процесу управління та відкриває публічний доступ до інформації про роботу владних структур. Це сприяє підвищенню довіри громадян до влади та суттєво впливає на зменшення корупційних ризиків.

- стимулювання розвитку регіонів. Адже оцінювання діяльності органів представницької влади може стимулювати розвиток регіонів шляхом сприяння ефективному використанню ресурсів, поліпшенню інвестиційного клімату, розвитку інфраструктури й інших заходів. Це спонукає до економічного розвитку регіону та поліпшення якості життя громадян.

Результати запровадження чіткої системи організації оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні у цей відповідальний час, коли країна перебуває у воєнному стані, загалом сприятимуть поліпшенню взаємодії у системі «влада – громада»; підвищенню ефективності раціонального використання наявних ресурсів, більшість із яких спрямовані на проблеми обороноздатності країни; підвищенню стабільності та надійності місцевих і державних інституцій та органів влади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адміністративне право України. Повний курс : підручник / Галунько В.,
2. Актуальні питання публічного управління та адміністрування в контексті реалізації адміністративної реформи : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 19 червня 2018 р. / за заг. ред. С.М. Приліпка, О.І. Васильєвої, Н.В. Васильєвої, І.М. Грищенко. – Умань : Видавець «Сочінський М. М.», 2018. – 326 с.
3. Актуальні проблеми приватного та публічного права : матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції присвяченої 92-річчю з дня народження член-кореспондента НАПрН України, академіка Міжнародної кадрової академії, Заслуженого діяча науки України, доктора юридичних наук, професора Процевського О.І. (2 квітня 2021 року). – Харків, 2021. – 333 с.
4. Аристотель. Нікомахова етика. Переклад з давньогрецької Віктора Ставнюка. Київ:«Аквілон-Плюс». 2002. 480 с.
5. Бабінова О. О. Критерії оцінки ефективності діяльності органів місцевого самоврядування: світовий досвід та Україна. *Стратегічні пріоритети*. 2007. № 2 (3). С. 73–78.
6. Бабінова О. О. Проблеми оцінки та ефективності діяльності органів місцевої влади. URL: http://old.niss.gov.ua/Monitor/September/6.html. (дата звернення: 31.03.2023).
7. Бабінова О. О. Розвиток місцевого самоврядування в контексті вдосконалення форм співпраці місцевої влади з населенням: світовий досвід. Стратегічні пріоритети. № 4. 2007. С. 150–156.
8. Бєльська Т.В. Глобальне громадянське суспільство: сутність, генеза та вплив на державну політику України. Глобальне громадянське суспільство: сутність, генеза та вплив на державну політику України: монографія/ Т.В. Бєльська; за наук. ред. Е. А. Афоніна ; Національна академія державного управління при Президентові України ; Українське

товариство сприяння соціальним інноваціям. – К. : Вид-во «ВАДНД», 2016. – с. 300 – (Серія «Відкрита дослідницька концепція» ; Вип. 18).

9. Бєльська Т.В., Малюхов О.С., Малюхова Ю.І.. Новітні інформаційні технології як важлива складова цифрової трансформації та реформування публічного управління. Publishing House “Baltija Publishing”, 2022/2/7. URL: https://scholar.google.com.ua/citations?view_op=view_citation&hl=ru&user=D_cbMVsAAAAJ&sortby=pubdate&citation_for_view=D_cbMVsAAAAJ:_Ybze24A_UAC.
10. Бєльська Т.В., Чухлата Є.В.. Стратегічне планування розвитку міста в умовах децентралізації. *Організаційний комітет*, 2020. С. 174 – 175. URL: http://eprints.kname.edu.ua/58583/1/%D0%93.%D0%9A.%D0%A6._%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D0%B8%20%D0%BC%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80.%20%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA.-%D1%82%D0%B5%D0%BE%D1%80%D0%B5%D1%82.%20%D1%96%D0%BD%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B5%D1%82-%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84.pdf#page=174.
11. Борисова А. М. Інформаційні технології як визначальний інструмент формування моделі ефективного державного управління. Молодий вчений. 3, 67. 2019. URL: http://molodyvcheny.in.ua/ua/archive/67/.
12. Вакуленко В. Реформа для людини: зб. матеріалів про шляхи реалізації адміністративно-територіальної реформи в Україні. За ред. А. Москалюк. К. : Полігр. центр «Геопринт», 2005. 238 с.
13. Великий тлумачний словник сучасної української мови/ Уклад. і гол. редактор В. Т. Бусел. К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2003. 1423 с.
14. Вітчизняний парламентаризм: сучасні виміри Гідності та Свободи українського народу : матеріали щоріч. Всеукр. круглого столу (Київ, 23 листоп. 2022 р.) : / за ред. Л. Г. Комахи, В. А. Гошовської. Київ : Навч.-

наук. ін-т публ. упр. та держ. служби Київ. нац. ун-ту імені Тараса Шевченка, 2022. 152 с.

15. Вооглайд Ю. Мислити як громадянин. К., 2020. 444 с.
16. Гошовська В. А. Парламентаризм : підручник. 2-ге вид., допов. й розшир. / В. А. Гошовська [та ін.]. Київ : НАДУ. 2019.
17. Гошовська В. А. Парламентаризм в Україні. Державно-управлінські механізми реалізації функцій законодавчої влади : навч.-метод. матеріали . К. : НАДУ. 2013. 48 с.
18. Даниленко Л. І. Суспільний консенсус – ефективна технологія антикризового управління у системі місцевого самоврядування. Вісник після дипломної освіти. Серія «Соціальні та поведінкові науки». 2023. Вип. 23(52). С. 118–132.
19. Даниленко Л. І. Стандарти якості діяльності представницьких органів влади. Представницька влада у державотворчому процесі України. За ред. В. А. Гошовської, Київ, Україна: НАДУ, 2018. С. 373–389.
20. Даниленко Л.І., Юрійчук І.Я. Технологічні аспекти застосування міжнародних стандартів якості у підготовці публічних службовців. *Навчання публічних службовців: новітні тенденції та технології.* Матеріали щорічної науково-практичної конференції. НАДУ. 2017., С.79-82. URL: http://academy.gov.ua/pages/dop/223/files/5234d897-311b-499e-a96f-2ba7bae3db3c.pdf.
21. Дворкін Р. Свобода, самоврядування та воля народу. Філософія прав людини. За ред. Ш. Ґосепата та Ґ. Ломанна. Пер. з нім. О. Юдіна та Л. Доронічевої.Київ.Ніка-Центр. 2016. С. 213-226.
22. Державна політика сприяння розвитку громадянського суспільства. Методичні рекомендації / Укр. незалеж. центр політ. дослідж. : А. О. Красносільська, М. В. Лациба, А. В. Волошина, В. О. Купрій, Н. М. Чермошенцева, О. Л. Ващук – К. : Агентство «Україна», 2013. – 180 с.

23. Державне регулювання економіки: курс лекцій для студентів ОС «Бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент» / Укладач Феєр О.В., Паулик А.Я., – Мукачево : МДУ, 2017. - 143 с.

24. Державне та регіональне управління: [підручник] / Є.Г. Карташов, В.В.Євдокимов, І.О.Драган, О.І.Дацій та ін.; за заг.ред. Є.Г. Карташова. – Київ, 2019. – 223 с.

25. Державне управління регіональним розвитком України: монографія / за заг. ред. В. Є. Воротіна, Я. А. Жаліла. – К. : НІСД, 2010. – 288 с.

26. Дерун Т. М. Інституційне забезпечення процесу децентралізації та формування об'єднаних територіальних громад. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 11.

27. Дерун Т. М. Перспективи розвитку територіальних громад у процесі розбудови сервісно-орієнтованої держави. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 2.

28. Дерун Т. М. Організація роботи органів місцевого самоврядування в територіальних громадах / Humanization concept of public administration: the oretical and methodological fundamentals: Scientific monograph. Riga, Latvia: "Baltija Publishing", 2022. 242 p. P. 68-99. URL: http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/book/211.

29. Деякі питання оцінювання роботи центральних і місцевих органів виконавчої влади щодо залучення інвестицій, здійснення заходів з поліпшення інвестиційного клімату, проведення моніторингу умов інвестиційної діяльності та стану роботи із зверненнями інвесторів. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18.12.2003 № 779-р. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi.

30. Діхтієвський П., Кузьменко О., Стеценко С. та ін. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2018. 446 с.

31. Драган І. О. Оцінка якості надання адміністративних послуг в контексті удосконалення механізму взаємодії органів влади з громадою. Державне

управління: удосконалення та розвиток. № 3, 2014. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=683 (дата звернення: 30.03.2023).

32. Євтушенко О. Н. Місцеве самоврядування в Україні: теорія та практика становлення : [навчальний посібник] /О. Н. Євтушенко, Т. В. Лушагіна. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ імені Петра Могили, 2013. – 316 с.
33. Зав'ялова О. Т., М. І. Чопик, «Якість управління підприємством та напрями її підвищення», Економічний форум, № 11, С. 7–12, 2013.
34. Загальні засади місцевого самоврядування в Україні. Навч. посіб. За заг. ред. В.М. Вакуленка, М.К. Орлатого. К.: Вид-во НАДУ, 2010., 211 с.
35. Загора І. І. Організаційно-методичне забезпечення ефективності місцевого самоврядування: дис.. канд. держ. упр.: 08.02.03. К., 1999. 196 с.
36. Загуменник В. І., Проценко В. В. Державне управління та виконавча влада в Україні. Київ, Україна: Поліграфіст. 2015. URL: https://cutt.ly/K4ppUTq (дата звернення: 17.03.2023).
37. Закон України «Про засади державної регіональної політики».
38. Закон України «Про державну владу і місцеве самоврядування в Україні».
39. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад».
40. Закон України «Про освіту».
41. Закон України «Про співробітництво територіальних громад».
42. Про засади державної регуляторної політики в сфері господарської діяльності: Закон України від 11 вересня 2003 року (чинний) [Електронний ресурс] / Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. - URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15#Text
43. Заяць, Н. В. (2011). Ways of perfection of activity of representative organs On local self-government in Ukraine. Scientific Works of National Aviation University. Series: Law Journal "Air and Space Law", 3(20), С. 34–39. https://doi.org/10.18372/2307-9061.20.7374

44. Збірник тез XI Всеукраїнської науково-практичної конференції «Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні» (м. Хмельницький, 7 грудня 2022 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022. 156 с.

45. Здоров'я і суспільство в умовах війни: Збірник наукових статей. Кропивницький: ЦІРоЛ, 2022. 433 с.

46. Зеленков А. В. Управління органами державної влади та місцевого самоврядування з використанням стандартів якості та організаційних моделей. Економіка та управління національним господарством. 2018. Вип. 23. С. 73–81. URL: http://global-national.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4068-zelenkov-a-v-upravlinnya-organami-derzhavnoji-vladi-ta-mistsevogo-samovryaduvannya-z-vikoristannyam-standartiv-yakosti-ta-organizatsijnikh-modelej (дата звернення: 30.03.2023).

47. Індекс публічності місцевого самоврядування 2018: Рейтинг міста Рівне. URL: https://publicityindex.org/city/rivne-5.

48. Індекс публічності місцевого самоврядування. Звіт 2014 / упоряд. О. Неберикут, І. Швець. –Л. : ОПОРА, 2014. – 68 с.

49. Індекс публічності місцевого самоврядування. Опора : офіційний сайт громадянської мережі. URL: http://publicityindex.org (дата звернення: 30.03.2023).

50. Індекс публічності місцевого самоврядування. Результати вимірювання Індексу публічності місцевого самоврядування в м. Одесі. URL: http://cvu.od.ua/db_pic/images/files/file_1524561367.673.pdf

51. Калинець Н. І. Вдосконалення механізму надання адміністративних послуг у контексті взаємодії органів публічної влади з громадою. Ефективність державного управління. 2015. Вип. 43. С. 211-219.

52. Карлова В. В. Державотворчий потенціал національної самосвідомості: Монографія. Київ : НАДУ. 2012. 396 с.

53. Козаченко Ю. В. Запровадження критеріїв оцінювання якості надання публічних послуг. Інвестиції: практика та досвід. № 16/2018. С. 82-86. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/16_2018/18.pdf (дата звернення: 30.03.2023).
54. Козелко В. «Міжнародні системи оцінювання якості управління органів влади» URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/29889/1/259.PDF (дата звернення: 30.03.2023).
55. Козюра І. В. Місцеве самоврядування: канадський досвід для України : монографія / І. В. Козюра. – Полтава. АСМІ. 2013. – 367 с.
56. Колтун В.С. Публічний простір у процесах консолідації територіальних громад// Державне управління: удосконалення та розвиток № 1. 2018. 4. - С. 407-426. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/4.pdf.
57. Конституція України [Електронний ресурс]: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. Верховна Рада України. - URL: http://zakon2.rada.gov.uaЛaws/show/254к/96-вр
58. Корупція в Україні: сучасні реалії та ефективні засоби протидії : монографія / І. В. Басанцов, О. О. Зубарева. – Суми : Сумський державний університет, 2016. – 113 с.
59. Косіюк О. М., Назарчук Т. В, *Менеджмент організацій*. Київ, Україна: Центр уч. літ., 2016. [Електронний ресурс]. URL: https://cutt.ly/j4sgcw5 (дата звернення: 17.03.2023).
60. Костицька І.О. Політико-правова природа представницьких органів влади. URL: http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/39582/11-Kostytska.pdf?sequence=1. (дата звернення: 17.03.2023).
61. Корнієнко М.С. Місцеве самоврядування. М.С. Корнієнко. – Наукова думка, 2007. – 285 с.
62. Кравченко В. Розмежування повноважень за чіткими критеріями. В.Кравченко. Місцеве самоврядування. – 2007. – № 5. – С. 47-52

63. Кравченко Т. Процеси забезпечення якості в органах місцевого самоврядування: особливості визначення та оцінювання: Аспекти публічного управління Том 9 № 1/ 2021 URL: https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/861

64. Кравченко,П.А.:Теоретична інормативна етика: специфіка та відмінність. Філософські обрії. 2012. Вип.28. С.135-145.

65. Крестєва Ю. В. «Інститут місцевого самоврядування у Україні», автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук: спец. 23.00.02. Львів, 2002.

66. Кринична І.П. Мораль як гуманістична складова публічної служби. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2014.№ 1.

67. Кузьмін О., Мельник М. Індикатори в системі управління підприємством. URL: http://www.nalogovnet.com/stat_st.php?x=234.

68. Кураков Л. П. , Краснов А. Г. , Назаров А. В. Економіка: інноваційні підходи. 1998. URL: http://epi.cc.ua/kachestvo-upravleniya.html (дата звернення: 17.03.2023).

69. Лаврик В. Б. «Проблеми становлення та розвитку місцевого самоврядування. Держава і право», Юридичні і політичні науки, вип. 25, С. 131–135, 2004.

70. Логічні засади аргументації у філософському знанні. Монографія. Л. Г. Комаха. – Київ: Центр учбової літератури, 2015. – 360 с.

71. Лопушинський І. П., Філіппова В. Д., Плющ Р. М. Механізми забезпечення сталого розвитку територіальних громад в умовах децентралізації влади в Україні. Вісник ХНТУ. Публічне управління та адміністрування. 2022. № 4 (83). С. 154-160.

72. Лопушинський І. П., Григор'єва Л. М. Бюджетно-фінансова децентралізація в контексті реформування місцевого самоврядування в Україні. Наукові перспективи: журнал. 2022. № 1(19) 2022. С.148-158.

73. Мамонова В. В. Методологія управління територіальним розвитком. Монографія. Х. : Магістр, 2006. 196 с.

74. Мамонова В. В. Особливості бюджетного процесу на місцевому рівні. Аспекти самоврядування. 2004. № 3 (24). С. 19–22.
75. Мамонова В. В. Удосконалення механізму надання місцевою владою адміністративних послуг дозвільного характеру. *Теорія та практика державного управління*. Х. : Магістр, 2005. Вип. 3 (12). С. 133–138.
76. Мамонова В. В. Управління територіальним розвитком та регіональне управління: зміст, співвідношення. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. Х.: Магістр, 2005. № 2 (24). Ч. І. С. 329–336.
77. Марія Лашкіна, Тетяна Бєльська. Концепти ірраціонального та раціонального в інформаційному просторі України: публічно-управлінський аспект. Публічне урядування 2020/5/29. № 1 (21) . С. 42-56. ULR: https://scholar.google.com.ua/citations?view_op=view_citation&hl=ru&user=D_cbMVsAAAAJ&sortby=pubdate&citation_for_view=D_cbMVsAAAAJ:wbdj-CoPYUoC (дата звернення: 17.03.2023).
78. Матвієнко П. В. Міжнародна практика визначення ефективності публічного управління. Економіка та держава. 2008. №3. С. 57-61.
79. Матеріали з підготовки слухачів до державного екзамену зі спеціальності 8.150000 «Державне управління». – Одеса: ОРІДУ НАДУ. 2010 – 88 с.
80. Менеджмент: навч.посібник. За заг. ред. Г.О. Дорошенко. Харків, «ВСВ-Принт» 2015. 300 с.
81. Методика та інструментарій комплексного моніторингу та індикативної оцінки діяльності місцевих органів виконавчої влади і місцевого самоврядування. URL: http://osf.org.ua/data/blog_dwnl/27.04.2011-4-2.pdf (дата звернення: 17.03.2023).
82. Михайловська К. В. Місцеве самоврядування як форма народовладдя : особливості інституційної моделі у Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. політ. наук : спец. 23. 00. 02 / К. В. Михайловська. О., 2009. с. 1.

83. Михайлюк В. С. Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування як запорука надання якісних послуг населенню. Сучасний соціокультурний простір 2011: матеріали VIII міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.
84. Місцеве самоврядування України в контексті розвитку представницької влади [Електронний ресурс] : монографія / П. В. Ворона. – Полтава : ПУЕТ, 2012 .
85. Моніторинг і оцінювання управлінської діяльності : конспект лекцій / укладачі: Г. А. Мішеніна, Я. В. Кобушко. – Суми : Сумський державний університет, 2022. с. 138 ULR: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/88097/1/Mishenina.pdf;jsessionid=221B3EF90B4C67E3843B88B56B72EF21. (дата звернення: 17.03.2023).
86. Мохова Ю. Державні механізми розвитку електронного урядування в умовах цифрових трансформацій України: Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління URL: https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/Disertatsiya-5.pdf
87. Назарчук Т. В. , Косіюк О. М. , Менеджмент організацій. Київ, Україна: Центр уч. літ., 2016. URL: https://cutt.ly/j4sgcw5 (дата звернення: 17.03.2023.
88. Науковий вісник публічного та приватного права : Збірник наукових праць. Випуск 5. Т. 2. – К. : Науково-дослідний інститут публічного права, 2020. – 168 с.
89. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. 2012.
90. Наукові праці : наук. журн. / Чорном. нац. ун-т ім. Петра Могили; ред. кол.: Ємельянов В. М. (голова) [та ін.]. – Миколаїв, 2017. – Т. 298. Вип. 286. – 124 с. – (Державне управління). URL: http://idu.at.ua/index/naukovi_fakhovi_vidannja/0-25

91. Нємець Л. М., Яковлєва Ю. К., Полевич І. О. Муніципальне управління: навчальний посібник для самостійної роботи студентів магістрантів, які навчаються за спеціальністю «Економічна та соціальна географія». – Харків 2013. – 74 с.

92. Орлова Н. С., Лукашук М. В. Оцінка ефективності державного управління. «Стратегія сучасного розвитку України: синтез правових, освітніх та економічних механізмів : колективна монографія / за загальною редакцією професора Старченка Г. В.»Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій, 2022. С. 118–132. URL: https://reicst.com.ua/asp/issue/view/monograph-12-2022, (дата звернення: 17.03.2023).

93. Павлов Д. М. Ефективність системи органів державного управління : поняття, умови та критерії оцінки. Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ України. 2003. № 1. С. 217–223.

94. Паладійчук С. Б. Мотиваційні чинники впливу на ефективність праці державного службовця. *Сучасні тренди поведінки споживачів товарів і послуг*: тези II Міжнародної науково-практичної конференції. Рівне. 2020, С. 91-93.

95. Паладійчук С.Б. Актуальність запровадження системи оцінювання представницьких органів влади на регіональному рівні в Україні. *Шевченківська весна – 2022: публічне управління та державна служба*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених (Київ, 19 квітня 2022 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, О. М. Андрєєвої. Київ: ННІ ПУДС КНУ, 2022, с. 160. URL: https://ipacs.knu.ua/pages/osn/2/news/1928/files/e2d6b0e4-8b82-4770-bc40-87ce3af74f68.pdf. (дата звернення 19.04.2022).

96. Паладійчук С.Б. Індекс публічності – інструмент оцінювання якості діяльності представницьких органів влади на регіональному рівні. Науковий журнал «Публічне управління та регіональний розвиток», Миколаїв, 2023, С. 258-264. URL:

https://fileview.fwdcdn.com/?url=https://mail.ukr.net/api/public/file_view/list%3Ftoken%3DhunTaZpJ1ig3Q5NnCl3xNhmCXDJMQDNoQ46K4KsRAabdlSEYMCisXY8BAgPZ5fOG29ozR72Aya2BxESDMeG4uGuPjhMqLQwjllVbNwM:AZRbuhTI_MRIeS6L%26r%3D1683732674955&default_mode=view&lang=uk#start=0. (дата звернення: 17.03.2023).

97. Паладійчук С.Б. Критерії оцінювання якості діяльності регіональних представницьких органів влади. Вісник післядипломної освіти. Вип. 24(53) Серія «Соціальні та поведінкові науки» (психол. 053, екон. 051, держ. управ. 281) (Категорія «Б»). URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/visnyk_PO/24_53_2023/social/Bulletin_24_53_Social_and_behavioral_sciences_Paladi%D1%96huk.pdf, (дата звернення 19.03.2023).
98. Паладійчук С.Б. Оцінка якості діяльності регіональних органів представницької влади через призму культури етики та моралі. *Public Administration and Regional Development. 2023. Univerzita Palackého v Olomouci:* С.297-302. DOI:10.5507/ff.23.24462950.
99. Паладійчук С.Б. Проблеми оцінювання діяльності представницьких органів влади в Україні. Соборність України: політика духовної спільності, національних традицій і цінностей: матеріали 10-го ювілей. щоріч. Всеукр. наук.-практ. круглого столу до Дня Соборності України (Київ, 25 січ. 2023 р.). За заг. ред. Л. Г. Комахи, В. А. Гошовської. Київ: Навч.-наук. ін-т публ. упр. та держ. служби Київ. нац. ун-ту імені Тараса Шевченка, 2023. 169 с., 108. URL: https://ipacs.knu.ua/pages/dop/273/files/4c2653df-781c-46aa-91c0-b5009e44965f.pdf, (19.03.2023).
100. Паладійчук С.Б. Алгоритм удосконалення регіональних органів представницької влади в Україні на основі системи оцінювання. *Соборність України: політика духовної спільності, національних традицій і цінностей:* матеріали 10-го ювілей. щоріч. Всеукр. наук.-практ. круглого столу до Дня Соборності України (Київ, 25 січ. 2023 р.). За заг.

ред. Л. Г. Комахи, В. А. Гошовської. Київ: Навч.-наук. ін-т публ. упр. та держ. служби Київ. нац. ун-ту імені Тараса Шевченка, 2023. 169 с., С. 108. URL: https://ipacs.knu.ua/pages/dop/273/files/4c2653df-781c-46aa-91c0-b5009e44965f.pdf.

101. Панейко Ю. Теоретичні основи самоврядування. Ю. Панейко. – Літопис, 2002. – 196 с.
102. Пахтусова І. В. Оцінка рівня ефективності управлінської діяльності органів місцевого самоврядування в Україні. URL: http://www.confcontact.com/2007mart/2_pahtus.htm.
103. Петровський П. М. Гуманітарна парадигма в системі державного управління : монографія. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2008., 252 с.
104. Підсумковий звіт про результати проведеного у 2021 році обстеження системи управління якістю міністерства, іншого центрального органу виконавчої влади. Київ, 2022., 12 с. URL: https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/zvit-caf-2021.pdf (дата звернення: 14.02.2023).
105. Плотницька І.М. Мовнокомунікативна компетентність депутатського корпусу // Представницька влада у державотворчому процесі.: монографія / В. А. Гошовська, Л.І.Даниленко, Л.А.Пашко, Т.К. Пояркова, Т.В. Сивак та ін. / за заг.ред. В.С.Куйбіди, В.А.Гошовської. К.: НАДУ, 2019. С. 276-289.
106. Плотницька І.М. Нормативне використання мовних засобів як чинник успішної комунікації в управлінській сфері. Вісник НАДУ при Президентові України. К.: Вид-во НАДУ, 2013. Вип. 4. С. 69-73.
107. Погорілко В. Ф., О. Ф. Фрицький. Муніципальне право України. Київ. Україна: Юрінком Інтер. 2006. 592 с.
108. Поляк О. В. Механізми надання управлінських послуг органами влади. URL: http://www.oda.cv.ua/index.php?option=com_content&task=view&id=339&Itemid=59.

109. Право та державне управління : збірник наукових праць. [за ред. О. В. Покатаєвої]. – Запоріжжя : КПУ. 2021. – № 2. – 330 с.

110. Право та державне управління : збірник наукових праць. [за ред. О. В. Покатаєвої]. У 2-х томах. – Запоріжжя : КПУ, 2019. – № 1 (34). – Т. 1. – 172 с.

111. Представницька влада у державотворчому процесі України: Монографія [за ред. В.А. Гошовської]. Київ: НАДУ. 2018. с. 384 (Серія "Наукова школа вітчизняного парламентаризму").

112. Приходченко Л. Ефективність державного управління: критерії і підходи до оцінювання. Теорія та практика державного управління : Зб. наук. праць. Вип. 3 (15). Х.: Магістр. 2006. С. 139–146.

113. Приходченко Л. Щодо сутності поняття «ефективність» в системі демократичного врядування. Актуальні проблеми державного управління: Збірник наукових праць ОРІДУ. Вип. 3 (31). 2007. С. 57–65.

114. Про запобігання корупції. Закон України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1700-18#Text.

115. Про місцеве самоврядування в Україні. Закон України. URL: https://vradiivska-gromada.gov.ua/zakon-ukraini-pro-misceve-samovryaduvannya-v-ukraini-13-22-56-20-01-2021/.

116. Про схвалення Концепції застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.09.2002 №538. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/538-2002-%D1%80#Text.

117. Проблеми децентралізації: національний та міжнародний досвід: зб. матеріалів та документів. Наук. ред. М. Пухтинський. К. : Атіка, 2006. 744 с.

118. Проблеми формування доброчесного, належного місцевого врядування: зб. матеріалів та документів. К. : Атіка, 2008., 600 с.

119. Проблеми функціонування місцевих рад та їх виконавчих органів: монографія. За ред. Ю. М. Тодики. Х.

120. Публічна служба : навч. посіб. Н. С. Сидоренко, С. О. Шевченко, Н. А. Липовська. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2022. 264 с. 64 Право та державне управління : збірник наукових праць [за ред. О. В. Покатаєвої]. У 2-х томах. – Запоріжжя : КПУ, 2019. – № 1 (34). – Т. 1. – 172 с.

121. Публічна служба в Україні : навч.-метод. посіб. [Електронне видання] Л. Біла-Тіунова, А. Кубаєнко, А. Стрельников ; Нау. Ун-т «Одеська юрид. академія». – Одеса: Фенікс. 2023. – 277 с. – URL: https://doi.org/10.32837/11300.23917.

122. Публічне управління та адміністрування : навч. Посібник. Скидан О. В., Якобчук В. П., Дацій Н. В., Ходаківський Є. І. [та ін.]. за заг. ред. О. В. Скидана. – Житомир: ЖНАЕУ. 2017. – 705 с.

123. Публічне урядування : збірник. — No 1 (6) — березнь 2017. — Київ : ДП “Видавничий дім “Персонал”. 2017. — 230 с.

124. Пухтинський М. О. Вибір оптимальної моделі місцевого самоврядування для України. Проблеми децентралізації: національний та міжнародний досвід: зб. матеріалів та документів. Наук. ред. М. Пухтинський. К. : Атіка Н. 2006. 744 с.

125. Рейтерович І.В. Трансформація представницького правління в умовах глобалізації. Глобалізаційні виклики: урядування майбутнього /моногр. авт. кол.: Л. Комаха, І. Алєксєєнко, В. Гошовська, В. Колтун, Р. Марутян та ін.; за заг. ред. Л. Комахи, І. Алєксєєнко. К.: ВПЦ «Київський університет». 2022. 976 С. 91–126. URL: http://10.23.8.5:8080/xmlui/handle/123456789/2137

126. Розвиток партнерства між місцевою владою та недержавним сектором у сфері надання громадських послуг: Монографія О. В. Берданова, В. М.

Вакуленко, М. Д. Василенко та ін.; за ред. Ю. П. Лебединського. – Ужгород: Патент, 2003., 192 с.

127. Розробка ефективних систем менеджменту якості в органах місцевого самоврядування на основі міжнародного стандарту серії ISO 9000–2000. Валентина Полтавець. Аспекти самоврядування. 2003. – No 2. – С. 32 – 34.

128. Роль міст і регіонів ЄС у відбудові України. Висновок 151-ого пленарного засідання Європейського комітету регіонів від 10-12 жовтня 2022 р. URL: https://cor.europa.eu/en/engage/Documents/HM_cor-2022-04172-00-00-tcd-tra-ua.pdf (дата звернення: 30.03.2023).

129. Рубцов В. П. Індикатори та моніторинг у муніципальному управлінні : наук.-практ. посіб. К. : Гнозис, 2002., 148 с.

130. Рудакевич М.І.: Професійна етика державних службовців:теорія і практика формування в умовах демократизації державного управління: Монографія. Тернопіль. 2007., 187 с.

131. Руководство для пользователей по измерению местного управления. Центр ПРООН по вопросам управления. Осло : UNDP Oslo Governance Centre. URL: https://cd-platform.org/download/library/RUS_LG_Guide.pdf

132. Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011.

133. Руснак Б. А. Місцеве самоврядування в Україні: теорія і практика. Посібник для депутатів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів. Одеса, 2011., 536 с.

134. Свірко С.В. Механізми державного управління бюджетною безпекою України. – Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління. Чорноморський національний університет імені Петра Могили. Миколаїв. 2021.

135. Сергєєва О. Зарубіжний досвід оцінювання публічної влади. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S

21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=dums_2015_1_6

136. Сивак Т.В. Громадівська модель самоврядування в Україні : колективна монографія / кол. авт.; за заг. ред. проф. Ю. М. Бардачова, І. П. Лопушинського, Р. М. Плюща. Херсон : Книжне видавництво ФОП Вишемирський В. С., 2019. С.708 (п.п. 7.3.1, 7.3.2).

137. Соколов А. В. Сучасні підходи до оцінки якості державного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. № 4, 2014. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=901.

138. Соколов В. А., Шевченко М. М. Методологічні підходи до оцінювання ефективності функціонування державного механізму інформаційно-аналітичного забезпечення політики національної безпеки. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 1. С. 148–154.

139. Сорокіна Н. Етизація публічної служби як чинник гуманізації суспільства: зарубіжний досвід. Державне управління та місцеве самоврядування. 2014. Вип. 2. С. 246-258.

140. Соціальна політика сучасного українського суспільства: соціальнозахисний контекст: монографія / за заг. ред. д.ф.н., професора А.О. Ярошенко. – К. : Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова. 2018. – 260 с.

141. Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні: збірник тез VI Всеукраїнської заочної науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 7 грудня 2017 року). – Хмельницький: Хмельницький університет управління та права, 2017. – 132 с.

142. Статус та організація роботи депутата сільської, селищної ради : практ. посіб. За ред. В. Кравченка, М. Пітцика, В. Терещенка. К. : Купріянова О. О. 2005. 448 с.

143. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України

від 21.07.2021. № 831-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text.

144. Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку: матеріали XXIV Міжнародної науково-практичної конференції / за ред. І.В. Жукової, Є.О. Романенка. м. Орхус (Данія): ГО «ВАДНД», 07 вересня 2022 р., 258 с.

145. Сучасні тренди поведінки споживачів товарів і послуг: ІІ Міжнародна науково-практична конференція, 20–21 лютого 2020 р.: [тези доп.] – Рівне: О.Зень, 2020. – 206 с.

146. Теоретико правові засади громадського контролю за діяльністю органів державної влади: Монографія / Л. Р. Наливайко, О. В. Сав ченко. — К.: «Хай Тек Прес», 2017. — 276 с.

147. Теорія держави та права : навч. посіб. За ред Є. В. Білозьорова, В. П. Власенка, О. Б. Горового, А. М. Завального, Н. В. Заяця та ін.; за заг. ред. С. Д. Гусарєва, О. Д. Тихомирова. Київ : НАВС, Освіта України, 2017. с.320 URL: https://www.naiau.kiev.ua/files/kafedru/tdp/navch_pos_tdp.pdf .

148. Теорія і практика конституціоналізму: український та зарубіжний досвід : матеріали учасників третьої науково- практичної конференції (Львів, 19 травня 2017 року). – Львів: ННШПП НУ «Львівська політехніка». 2017. – 302 с.

149. Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. – Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ “Магістр”. 2015. – Вип. 1 (48). – 256 с.

150. Тітарчук О.: Етика, мораль, моральність: етимологія та співвідношення понять. Наукові записки Національного університету «Острозька академія».Сер.: Філософія. 2011. Вип. 9. С. 175-184.

151. Удовиченко В. П. Абетка міського голови: поради, застереження, благословіння. К.: Акад. муніципального упр. 2000. 28 с.

152. Удовиченко В. П. Україна: від соціального міста до соціальної держави. К.: РВПС України НАН України. 1997.

153. Удовиченко В. П. Формування системи економічних відносин на рівні регіону. Славутич: Укр. фін.-екон. ін-т. 1998. 42 с.

154. Філіппова В. Д. , Логачов Д. О Вплив потенціалу локальної демократії на демократичне врядування. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. № 1(84), 2023 р. С.213-219. URL: https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/article/view/203/195.

155. Філіппова В.Д., Лопушинський І.П., Плющ Р.М. Служба в органах місцевого самоврядування України: новації законодавчого забезпечення. Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління: електронне наукове видання. 2022. № 7 (19) – січень. Київ : Видавництво Ліра-К, 2022. С. 103-113. URL: http://journals.maup.com.ua/index.php/expert/article/view/2002.

156. Чебан О. І. Визначення потреб муніципального утворення в системі муніципального маркетингу. Актуальні проблеми державного управління. 2003. Вип. 3 (15). С. 168–179.

157. Чебан О. І. Міський маркетинг як складова програми залучення інвестицій. Актуальні проблеми державного управління : [наук. зб.]. Вип. 5. Одеса: ОФ УАДУ. 2001. С. 244–251.

158. Чернега Р. Т. Право громадян на участь у місцевому самоврядуванні України : стан та шляхи вдосконалення: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук: спец. 12. 00. 02 – «Конституційне право». К. 2007. 103 с.

159. Черненко Н. М. Використання бенчмаркінгу в управлінській діяльності публічних службовців. Право та державне управління. № 2 (31). Том 2. 2018. С. 187-191.

160. Чернецька О. В. Народний суверенітет та формування представницьких органів місцевого самоврядування: аспекти співвідношення та реалізації. Часопис Київського університету права. 2010. № 4. С. 101–105.

161. Чернецька О. «Місцеві вибори як форма народовладдя: порівняльний аналіз українського та зарубіжного досвіду», Вісник Центральної виборчої комісії. № 4(6). 2006. С. 71–74.

162. Шаров Ю. П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти: Монографія Ю. П. Шаров. К. : Вид-во УАДУ. 2001. 302 с.

163. Шаров Ю. Муніципальні послуги: шлях до високої якості: монографія. Мелітополь: ТОВ «Видавничий будинок ММД». 2008. 136 с.

164. Яременко О. Ф. Методи прийняття управлінських рішень: лекційний матеріал. Вилучено із https://msn.khnu.km.ua/mod/page/view.php?id=110977&lang=uk.

165. Яремко І.І. Ефективність публічного управління та адміністрування: проблеми та напрями вдосконалення процесів оцінювання. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. № 1 (7). 2022. С. 49 – 57. https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/jun/28231/220373menedzhment-49-56.pdf.

166. Bouckaert, G. From Public Administration in Utopia to Utopia in Public Administration. European Perspectives for Public Administration. 1. P. 71-84. (2020). URL: https://lup.be/products/125915.

167. Common Assessment Framework. The European model for improving public organisations through self assessment. The European Public Administration Network, 2019.96. URL: https://www.eupan.eu/caf/.

168. Corruption perceptions index. Transparency International. URL: https://www.transparency.org/en/cpi/2020.

169. D. Flint Philosophy and principles of auditing / D. Flint. – Hampshire : macmillan education LTD, 1988.

170. De Graaf G. The Bright Future of Value Pluralism in Public Administration. Administration & Society. 2015. 47 (9). P. 1094-1102.

171. Discriminatory and undemocratic provisions that may raise difficulties in upcoming parliamentary elections: Analysis of IPP. Bucharest : Institul pentru politici publice Bucuresti, 2004. p.10.

172. Dovhan, V., Hrushchynska, N., Kudrina, O., Bozhkova, V., Zaporozhets, T., & Makarenko, M. Innovative Technologies for the Public Administration Transformation. Studies of Applied Economics, 1, 39. 2021. URL: https://doi.org/10.25115/eea.v39i5.4945.

173. Esimov S. The main directions of improving the legislation on the use of information technologies in public administration. Academic Journals and Conferences, 4, P.215-223. (2017). URL: https://doi.org/10.23939/law2017.865.215.

174. Frey B.S.1997. Not Just for the Money.URL: https://EconPapers.repec.org/RePEc:elg:eebook:1183 (дата звернення: 10.02.2020).

175. Gammel Stefan: Ethics and morality. The Ethics Portfolio – Technical University Darmstadt For Nanocap. 2006. URL: https://studylib.net/doc/8192086/ethics-and-morality-category.

176. George A. Akerlof. The Quarterly Journal of Economics, Vol. 97, No. 4 (Nov. 1982). C. 543-569.

177. Goshovska V., Danylenko L., Hachkov A., Paladiiichuk S., Dzeha V. Problems of Applying Information Technologies in Public Governance. IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, VOL.21 No.8, August 2021. P. 71 – 78. URL: http://paper.ijcsns.org/07_book/202108/20210810.pdf.

178. Goshovska V., Pukhkal O., Reiterovych I., Mysyshyn O., Serhov S. Peculiarities of representative authorities functioning in Ukraine under conditions of war. Cuestiones Políticas. Vol. 41 Núm. 77. 2023. (подано до друку) (Web of science) Особливості функціонування представницьких органів влади в Україні в умовах війни.

179. Heinrichs, H&Laws, N. Sustainable Public Administration. Sustainability, 13 (11), 6382. 2021. URL: https://doi.org/10.3390/su13116382.

180. Herzberg F. One more time: how do you motivate employees? Harvard businessreview. Vol.81.No1.2003. P.87–96.

181. Lee K-S. Development and Establishment of Public Administration: Centered on the Relationship between Public Administration in Science and Public Administration in Philosophy and Humanities. Korean Public Administration Review, 53, P.211-242. 2019. URL: https://doi.org/10.18333/KPAR.53.3.211.

182. Microsoft: рішення для місцевих та регіональних органів виконавчої влади. Інформаційний бюлетень Microsoft. - 2005. - 1. 2. № 2.

183. Norton D. Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System. Harvard Business Review. 1996. January–February.

184. Omelchuk O., Koltun V., Deineha O., Popov M., Korchynska O., Trusii O. Reforming management activities to improve the efficiency and effectiveness of public administration. INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC & TECHNOLOGY RESEARCH. VOLUME 9. ISSUE 03. MARCH 2020. P.950-956.

185. Overeem P., VerhoefJ. (2014) Moral dilemmas, theoretical confusion: Value pluralism and its supposed implications for public administration. Administration & Society. Vol. (46).

186. Piasecki S. Digitized Public Administration: Using Gamification to Introduce Innovation. Applying ArtificialNeural Networks and GIS in Public Management, 1, P. 5-8. 2020. URL: https://doi.org/10.4018/978-1-5225-9416-1.ch013.

187. Repa V. Digital Transformation of Public Administration.Architecting the Digital Transformation, 1, 2021. P. 99-117. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-030-49640-1_6.

188. T. Bielska, M. Lashkina, O. Maliukhov, Y. Maliukhova. evaluation of the activities of public authorities in the sphere of infrastructure development and smart technologies. 2021. Том 24. № 1. P. 1-14. URL: https://scholar.google.com.ua/citations?view_op=view_citation&hl=ru&user=D_cbMVsAAAAJ&sortby=pubdate&citation_for_view=D_cbMVsAAAAJ:eMMeJKvmdy0C.

189. The United Nations Human Settlements Programme. URL: https://www.un.org/youthenvoy/2013/08/un-habitat-united-nations-human-settlements-programme/

190. The Worldwide Governance Indicators project. URL: https://info.worldbank.org/governance/wgi.

191. Tsui A. S., Pearce J. L., Porter L. W., Tripoli A. M. Alternative approaches to theemployee organization relationship: does investment in employees pay off? Academy of Management Journal. №40 (5).1997. P. 1089–1121.

192. Valentyna Goshovska, Volodymyr Kreidenko, Viktoriia Sychova, Ihor Reiterovych**,** Iryna Dudko. Strategic guidelines for the development of Ukrainian parliamentarism in the conditions of globalization. AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research, 2022, issue 12/02-XXVIII. P.198 – 202. http://www.magnanimitas.cz/ADALTA/120228/papers/A_34.pdf .

193. Van der SteenM., Van Twist M., Bressers D. (2018). The Sedimentation of Public Values: How a Variety of Governance Perspectives Guide the Practical Actions of Civil Servants. Review of Public Personnel Administration.

ДОДАТКИ

Додаток А

ІНФОРМАЦІЯ ПРО ВИКОРИСТАННЯ ТА АПРОБАЦІЮ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЙНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Основні теоретичні положення, висновки та рекомендації, запропоновані у дисертації, можуть бути використані для вдосконалення діяльності регіональних органів представницької влади в Україні шляхом упровадження методики визначення індексу публічності; індикативної оцінки якості діяльності депутатів місцевих рад за інтегрованими показниками функціональності, публічності, етичності; оцінки якості виконання основних сфер діяльності ПОВ на засадах етичних кодексів. А також – у закладах вищої освіти (далі – ЗВО) під час викладання навчальних дисциплін «Представницька влада у системі публічного управління», «Менеджмент якості представницьких органів влади».

Наукові висновки та теоретичні положення дисертаційної роботи доведені до рівня конкретних пропозицій і практичних рекомендацій для використання в галузі державного управління. Зокрема, практичні рекомендації щодо організації оцінювання якості діяльності регіональниї ОПВ були враховані та використані Волинською обласною радою (довідка № 847/51/2-23 від 15.06.2023р.), Рівненською обласною радою (довідка № 01/12/277р від 05.07.2023р.), Здолбунівською міською радою (довідка № 1596/03-20/23 від 07.07.2023р.), Місцевою асоціацією органів місцевого самоврядування «Об'єднані територіальні громади Рівненщини» (довідка № 10-23 від 31.07.2023р.), Громадською організацією «Рівненська агенція місцевого розвитку» (довідка № 18-02 від 01.08.2023р.), Острозькою міською радою (довідка № 3853/01-15-23 від 04.08.2023р.), Рівненською міською радою (довідка № 08-1436 від 28.06.2023р.).

Додаток Б

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

Праці, які відображають основні наукові результати дисертації

1.Паладійчук С.Б. Індекс публічності – інструмент оцінювання якості діяльності представницьких органів влади на регіональному рівні. *Науковий журнал «Публічне управління та регіональний розвиток»,* Миколаїв, 2023, С. 258-264. DOI 10.34132/pard2023.19.13

2. Паладійчук С.Б. Критерії оцінювання якості діяльності регіональних представницьких органів влади. *Вісник післядипломної освіти.* Вип. 24(53) Серія «Соціальні та поведінкові науки» (психол. 053, екон. 051, держ. управ. 281) (Категорія «Б»). URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/visnyk_PO/24_53_2023/social/Bulletin_24_53_Social_and_behavioral_sciences_Paladi%D1%96huk.pdf

DOI https://doi.org/10.58442/2522-9931-2023-24(53)-124-138

Статті в періодичних наукових виданнях, проіндексованих у базах даних Web of Science Core Collection та/або Scopus

1.Valentyna Goshovska, Lydiia Danylenko, Andrii Hachkov, Sergii Paladiiichuk, Volodymyr Dzeha. Problems of Applying Information Technologies in Public Governance. IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, VOL.21 No. 8, August 2021. pp. 71 – 78. URL: http://paper.ijcsns.org/07_book/202108/20210810.pdf

Особистий внесок: охарактеризовано вплив інформаційних технологій на підвищення якості комунікації між органами місцевого врядування та громадою, а також вплив інформаційних потоків на процес прийняття рішень.

Статті в іноземних виданнях

1. Паладійчук С.Б. Оцінка якості діяльності регіональних органів представницької влади через призму культури етики та моралі. *Public Administration and Regional Development*, 2023. Univerzita Palackého v Olomouci: C.297-302. DOI: 10.5507/ff.23.24462950

Праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

1. Паладійчук С.Б. Актуальність запровадження системи оцінювання представницьких органів влади на регіональному рівні в Україні. *Шевченківська весна – 2022: публічне управління та державна служба*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених (Київ, 19 квітня 2022 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, О. М. Андрєєвої. Київ: ННІ ПУДС КНУ, 2022, С.160-162. URL: https://ipacs.knu.ua/pages/osn/2/news/1928/files/e2d6b0e4-8b82-4770-bc40-87ce3af74f68.pdf

2. Паладійчук С.Б. Проблеми оцінювання діяльності представницьких органів влади в Україні. *Соборність України: політика духовної спільності, національних традицій і цінностей:* матеріали 10-го ювілей. щоріч. Всеукр. наук.-практ. круглого столу до Дня Соборності України (Київ, 25 січ. 2023 р.). За заг. ред. Л. Г. Комахи, В. А. Гошовської. Київ: Навч.-наук. ін-т публ. упр. та держ. служби Київ. нац. ун-ту імені Тараса Шевченка, 2023. 169 с., С. 105-107. URL: https://ipacs.knu.ua/pages/dop/273/files/4c2653df-781c-46aa-91c0-b5009e44965f.pdf

3. Паладійчук С.Б. Мотиваційні чинники впливу на ефективність праці державного службовця. *Сучасні тренди поведінки споживачів товарів і послуг*: тези II Міжнародної науково-практичної конференції, (Рівне, 20-21 лютого 2020) : [тези доп.]. – Рівне: О. Зень, 2020, С. 91-93.

4. Паладійчук С.Б. Алгоритм удосконалення регіональних органів представницької влади в Україні на основі системи оцінювання. *Соборність України: політика духовної спільності, національних традицій і цінностей:* матеріали 10-го ювілей. щоріч. Всеукр. наук.-практ. круглого столу до Дня Соборності України (Київ, 25 січ. 2023 р.). За заг. ред. Л. Г. Комахи, В. А. Гошовської. Київ: Навч.-наук. ін-т публ. упр. та держ. служби Київ. нац. ун-ту імені Тараса Шевченка, 2023. 169 с., С.108-111. URL: https://ipacs.knu.ua/pages/dop/273/files/4c2653df-781c-46aa-91c0-b5009e44965f.pdf

Додаток В

Зведені вагові коефіцієнти Індексу публічності (за параметрами)

Параметри публічності	**Вага, у %**
Публічність міського голови	
Прозорість діяльності міського голови та реалізації ним своїх повноважень	19
Оприлюднення програмних та нормативних документів	26
Відкритість міського голови у взаємодії з громадськістю	30
Підзвітність міського голови	25
Всього	*100*
Публічність виконавчих органів	
Прозорість структури та повноважень виконавчих органів	13
Оприлюднення нормативно-правових актів та іншої документації виконавчих органів	21
Відкритість виконавчих органів та забезпечення участі громадськості	25
Доступність адміністративних послуг	14
Підзвітність виконавчих органів	27
Всього	*100*
Публічність депутатів	
Прозорість персонального складу, структури та реалізації повноважень представницьким органом місцевого самоврядування	16,5
Прозорість роботи ради, оприлюднення нормативно-правових актів та іншої документації	30
Відкритість представницького органу та залучення громади до процесу прийняття рішень	27
Підзвітність депутатського корпусу міської ради	26,5
Всього	*100*

Додаток Г

Світлофорна шкала публічності

Додаток Д

Матриця вимірювання

Принципи	Параметри	Індикатори	Короткий опис оперативних питань
Публічність міського голови			
Прозорість	Прозорість діяльності міського голови та реалізації ним своїх повноважень	1.1. Інформація про міського голову та його діяльність	Наявність біографічних відомостей, податкової декларації, контактної інформації, графіку прийому та процедури запису, опису повноважень міського голови. Регулярна безпосередня взаємодія з журналістами і наявність підрозділу, який висвітлює діяльність міського голови. Оприлюднена інформація про помічників і радників міського голови, контактна інформація працівників ради. Оприлюднені порядок та умови проходження конкурсу на заміщення вакантних посад, оголошення про конкурси, доступні протоколи засідань конкурсних комісій. Оприлюднено план стратегічного розвитку міста, генеральний план з додатками, міський бюджет, програму соціально-економічного розвитку, статут територіальної громади Впроваджено систему управління якістю (ISO). Всі розпорядження міського голови вчасно оприлюднюються. Є можливість пошуку нормативно-правових актів на сайті. Прийнято і оприлюднено розпорядження на виконання ЗУ «Про доступ до публічної інформації».
		1.2. Інформація про служби міського голови та кадрова політика	
	Оприлюднення програмних та нормативних документів	1.3. Основні програмні (концептуальні) документи муніципалітету	
		1.4. Нормативні документи муніципалітету	
Відкритість	Відкритість міського голови у взаємодії з громадськістю	1.5. Участь громадськості	Міський голова особисто проводить регулярний прийом громадян, мешканці легко і безперешкодно можуть потрапити на прийом. Створені усі умови для доступу до приміщення міської ради для неповносправних осіб. Створена і функціонує «гаряча лінія» для оперативного звернення громадян. Міський голова самостійно ініціює громадські обговорення та проводить консультації з громадськістю. Мешканці можуть оформити електронне звернення до міського голови. При міському голові створені і функціонують дорадчо-консультативні органи. В структурі міської ради створений і діє підрозділ, який відповідає за налагодження співпраці з неурядовими організаціями. Міський голова активно використовує для спілкування сучасні інформаційно-комунікаційні технології.
Підзвітність	Підзвітність міського голови	1.6. Фінансові ресурси муніципалітету	Оприлюднено звіт про виконання бюджету з додатками. Міський голова регулярно (щонайменше двічі на рік) інформує населення, на відкритій зустрічі, про виконання програм соціально-економічного та культурного розвитку міста, а також про виконання місцевих цільових програм. Міський голова щорічно звітує перед міською радою про здійснення державної регуляторної політики виконавчими органами ради. Міський голова щорічно звітує перед радою про роботу виконавчих органів, текст звіту оприлюднюється. Міський голова щорічно звітує про свою роботу на відкритій зустрічі перед територіальною громадою.
		1.7. Звіт про результати діяльності міського голови	
Публічність виконавчих органів			
Прозорість	Прозорість структури та повноважень виконавчих органів	2.1. Інформація про виконавчі органи та їх керівників	Оприлюднено контактні дані та інформація про місцезнаходження, про структуру та персональний склад виконавчих органів, повноваження, біографічні відомості, графік і процедуру прийому керівниками виконавчих органів. Оприлюднені податкові декларації заступників міського голови.
		2.2. Інформація	

Продовження додатка Д

		про виконавчий комітет міської ради	Наявна інформація про усі підприємства, установи та організації (керівники, контактна інформація, сфера діяльності), що належать до сфери управління міської ради. Оприлюднена інформація про персональний склад виконкому, контактні дані, біографічні відомості членів, про місце та час засідань. Вчасно оприлюднюються усі рішення виконкому, порядок денний засідань. Оприлюднюються детальний план діяльності з підготовки проектів регуляторних актів, повідомлення про оприлюднення проектів регуляторних актів, вчасно оприлюднюються усі проекти регуляторних актів (з аналізом регуляторного впливу). Вчасно оприлюднюється річний план закупівель і зміни до нього. Оприлюднюється інформація про усі послуги, що надаються комунальними підприємствами та їхню вартість, про пільги для різних категорій населення і щодо різних видів послуг. Оприлюднено перелік усіх місцевих цільових програм, які фінансуються з місцевого бюджету. Відбуваються земельні торги і вичерпні рішення про їх проведення і результати оприлюднюються.
	Оприлюднення нормативно-правових актів та іншої документації виконавчих органів	2.3. Рішення та документація виконавчих органів	
		2.4. Комунальне майно та земля муніципалітету	
Відкритість	Відкритість виконавчих органів та забезпечення участі громадськості	2.5. Участь громадськості	Громадяни вільно можуть бути присутніми на засіданнях виконкому. Існує вільний доступ до приміщень ради (кабінетів управлінь, департаментів). Врегульована процедура та оприлюднена інформація про механізми громадської участі (слухання, місцева ініціатива, загальні збори). Вчасно оприлюднюються повідомлення про проведення громадських слухань та супровідна інформація. Доступна вичерпна інформація (протокол/стенограма) про результати вже проведених громадських слухань. При виконавчих органах створені та діють дорадчо-консультативні органи. На веб-сайті ради наявний розділ «Про доступ до публічної інформації», який містить усю необхідно інформацію, зокрема про порядок оформлення та подання запиту на інформацію. Функціонує система обліку публічної інформації, оприлюднений порядок оскарження рішень розпорядників інформації. Розміщені форми запитів на отримання публічної інформації різними способами. Запит на інформацію можна подати всіма можливими способами: поштою, електронним листом, факсом, через телефон, усно. Виконавчі органи дотримуються термінів надання відповідей на запити, відповіді на запити є повними та обґрунтованими. Відведені спеціальні місця (приміщення) для роботи з документами. Виконавчі органи не стягують понаднормовою плати за копіювання, друк відповіді на запит. Створено та діє Центр надання адміністративних послуг. ЦНАП має функціонуючий веб-сайт, що містить інформацію про порядок надання відповідних АП, режим доступу до приміщення. Наявна вичерпна інформація про усі послуги, що надаються виконавчими органами. Оприлюднені інформаційні картки про порядок отримання кожної окремої адміністративної послуги. У Центрі проводиться прийом громадян, безоплатно поширюються довідково-інформаційні матеріали, облаштовані інформаційні стенди із зразками відповідних документів, наявні бланки для заповнення (зразки). Облаштовані скриньки для висловлення суб'єктами звернень зауважень і пропозицій
		2.6. Доступ до публічної інформації	
	Доступність адміністративних послуг	2.7. Адміністративні послуги	
Підзвітність	Підзвітність виконавчих органів	2.8. Звітування про результати діяльності виконавчих органів ради	Виконавчі органи (управління) безпосередньо звітують про свою діяльність перед територіальною громадою не рідше двох разів на рік, оприлюднені відповідні звіти. Інформація про місце та час звітування виконавчих органів вчасно розповсюджується усіма доступними способами. Оприлюднюється звіт про виконання програм соціально-економічного та культурного розвитку, проміжні та заключні звіти про хід виконання цільових програм. Виконавчі органи подають раді письмові
		2.9. Фінансові ресурси муніципалітету	

Продовження додатка Д

		2.10. Регуляторна політика	звіти про хід та результати відчуження комунального майна. Оприлюднюються вичерпні звіти щодо розгляду запитів на публічну інформацію. Оприлюднено детальну інформацію про структуру та обсяг видатків місцевого бюджету. Оприлюднюються квартальні звіти про виконання місцевого бюджету. Оприлюднено детальну інформацію про фінансові ресурси, які витрачаються на забезпечення діяльності органу місцевого самоврядування і, зокрема, на виконавчі органи. Оприлюднені звіти виконавчих органів про хід та результати відчуження комунального майна, про відстеження результативності регуляторних актів
Публічність депутатів			
Прозорість	Прозорість персонального складу, структури та реалізації повноважень представницьким органом місцевого самоврядування	3.1. Інформація про депутатів міської ради	Оприлюднено контактні дані, біографічні відомості, податкові декларації депутатів, інформація про графік прийому і повноваження. Оприлюднено регламент ради, положення про роботу постійних комісій, їх склад, графік прийому. Оприлюднена інформація про повноваження, графік прийому секретаря ради, біографічні дані, податкова декларація. Оприлюднено повноваження, контактні дані секретаріату ради. Вчасно оприлюднюється рішення про скликання сесії ради, план роботи сесії, всі проекти рішень. Наявна електронна система голосування. Оприлюднюється інформація про реєстрацію депутатів на пленарних засіданнях, результати поіменних голосувань по кожному питанню порядку денного, усі запити депутатів, план про реалізацію доручень виборців Ведеться регулярна аудіотрансляція та відеотрансляція (онлайн-трансляція) усіх пленарних засідань, доступні їх записи. Оприлюднено рішення, яке регулює розмір депутатських фондів на виконання депутатських повноважень та процедуру їх використання. Вчасно оприлюднюються всі рішення, прийняті на пленарних засіданнях ради. Оприлюднюються протоколи усіх засідань постійних депутатських комісій
		3.2. Структура та організація роботи представницького органу місцевого самоврядування	
	Прозорість роботи ради, оприлюднення нормативно-правових актів та іншої документації	3.3. Пленарні засідання міської ради	
		3.4. Нормативно-правові акти та інша документація міської ради	
Відкритість	Відкритість представницького органу та залучення громади до процесу прийняття рішень	3.5. Участь громадськості	Громадяни можуть вільно і безперешкодно бути присутніми на пленарних засіданнях міської ради. Створені умови доступу для неповносправних осіб до приміщення міської ради. За необхідності мешканці можуть виступати на пленарних засіданнях міської ради. Громадяни можуть бути присутнім на засіданнях усіх депутатських комісій. Депутати міської ради особисто проводять регулярний прийом виборців. Врегульовано порядок утворення та функціонування консультативно-дорадчих органів, проведення громадських слухань, місцевих ініціатив, загальних зборів. Депутати самостійно ініціюють проведення громадських обговорень.
Підзвітність	Підзвітність депутатського корпусу міської ради	3.6. Звітування про результати діяльності	Постійні депутатські комісії звітували перед радою, звіти оприлюднено. Затверджено строки проведення звітів депутатів перед виборцями і графік їх звітування. Врегульовано порядок звітування депутатів перед територіальною громадою. Депутати звітують про свою роботу перед виборцями відповідного виборчого округу не рідше 1 разу на рік, оприлюднено відповідні звіти. Депутати проінформували міську раду та виконавчі органи про результати звітування. Звіт депутатів є детальним та вичерпним і містить інформацію про діяльність депутата у раді та її органах, виконання передвиборчої програми, роботу з виборцями, участь в обговореннях, реалізацію доручень виборців. Оприлюднена інформація про кількість коштів, виділених з депутатських фондів на потреби громадян.

Додаток Е

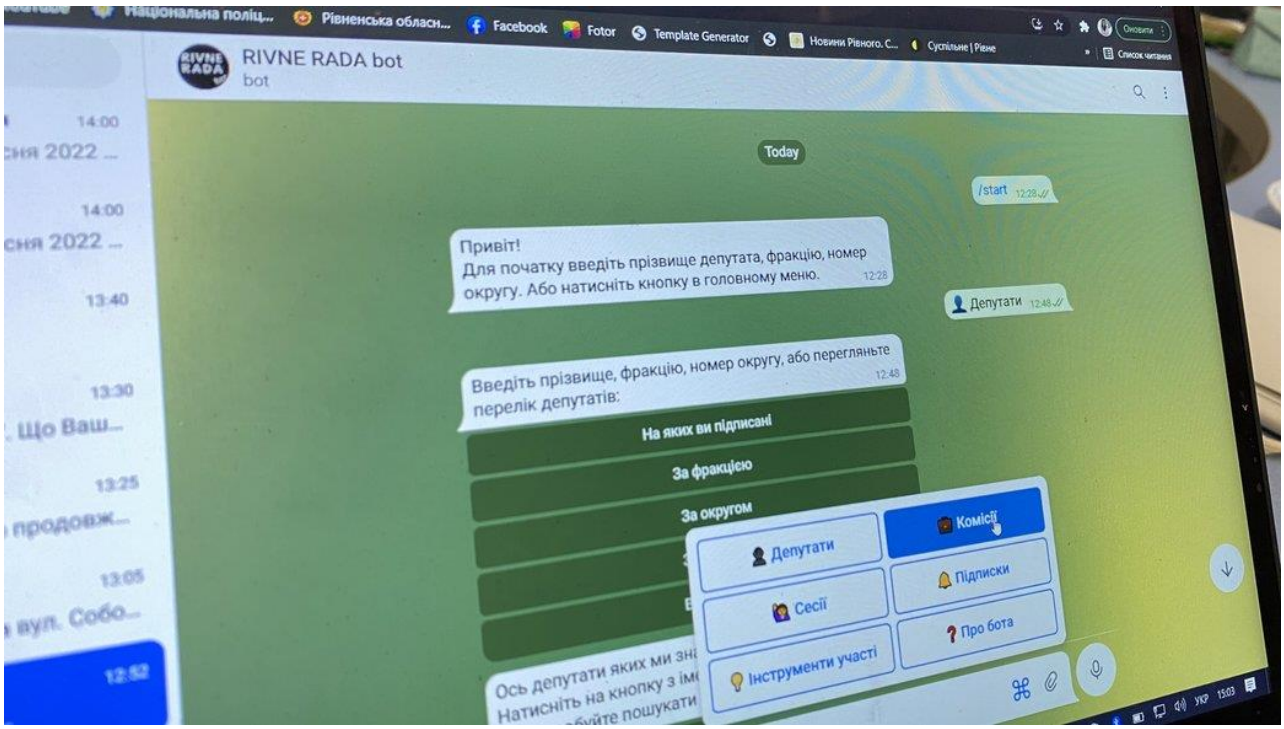
Атестація депутатів місцевих рад

Географія: Одеська область (загалом та міста Одеса, Ізмаїл, Рені, Білгород-Дністровський, Роздільна), Вінниця, Дніпро, Івано-Франківськ, Київ, Краматорськ, Кропивницький, Львів, Луцьк, Миколаїв, Полтава, Рівне, Харків, Херсон, Хмельницький, Черкаси та Чернігів.
В рамках ініціативи проводиться:

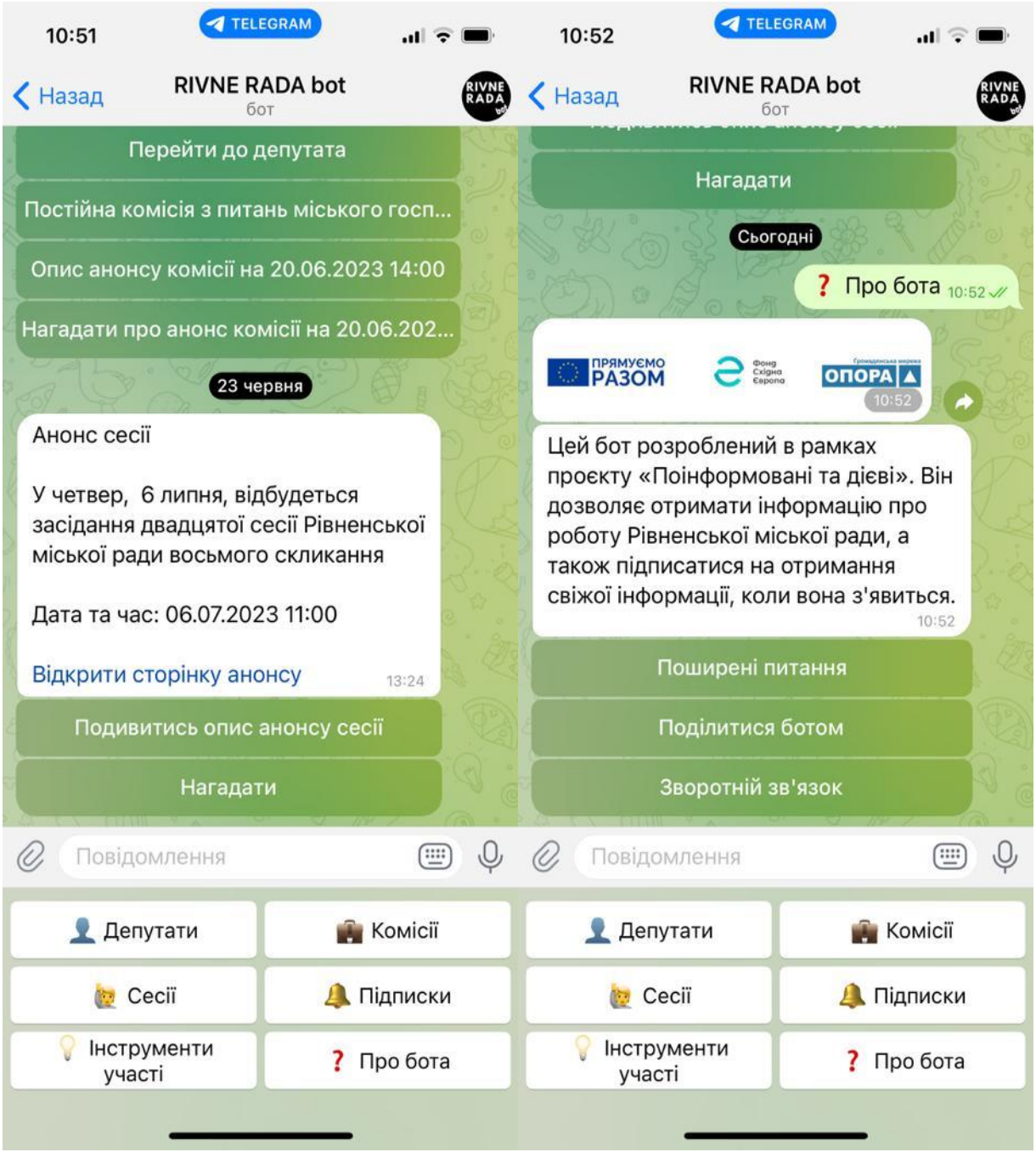
- Безперервне спостереження за діяльністю депутатів місцевих рад за показниками відкритості та прозорості, підзвітності та доброчесності.
- Персональна, виражена у доступному форматі оцінка річних результатів діяльності місцевих депутатів.
- Буклети та онлайн-мапи для кожного залученого міста з актуальною та перевіреною інформацією про контакти місцевих депутатів, адреси та графік проведення прийому;
- Опитування експертів для збалансування оцінювання за обєктивними показниками;
- Персональні рекомендації кожному депутату за підсумками спостереження та оцінки;
- Символічні нагороди найкращим депутатам;
- Щомісячне інформування виборців про діяльність місцевих депутатів кожного міста;
- Публічні: прес-конференції за результатами експериментальної перевірки здійснення прийому виборців, круглі стіли для обговорення підсумків оцінювання;
- Навчання для депутатів з питань підвищення стандартів своєї діяльності
- Просування змін до нормативно-правових актів місцевих рад, які сприяють комплексному вирішенню проблем відповідальності місцевих депутатів
- Надання персональних консультацій місцевим депутатам з питань підвищення стандартів своєї діяльності
- Просування змін до нормативно-правових актів місцевих рад, які сприяють комплексному вирішенню проблем відповідальності місцевих депутатів
- Надання персональних консультацій місцевим депутатам з питань підвищення стандартів своєї діяльності

Додаток Ж

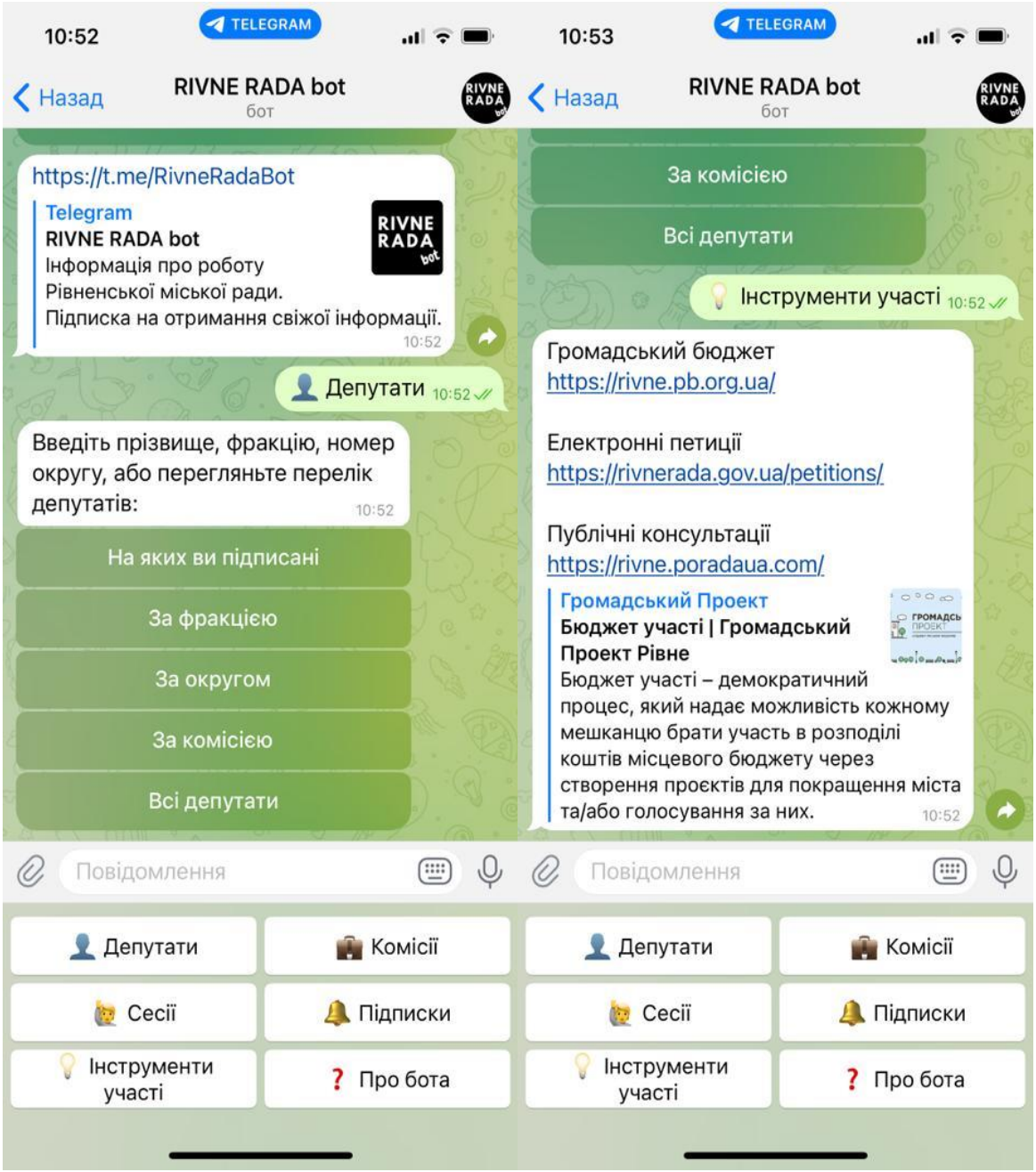
Чат-бот RIVNE RADA BOT



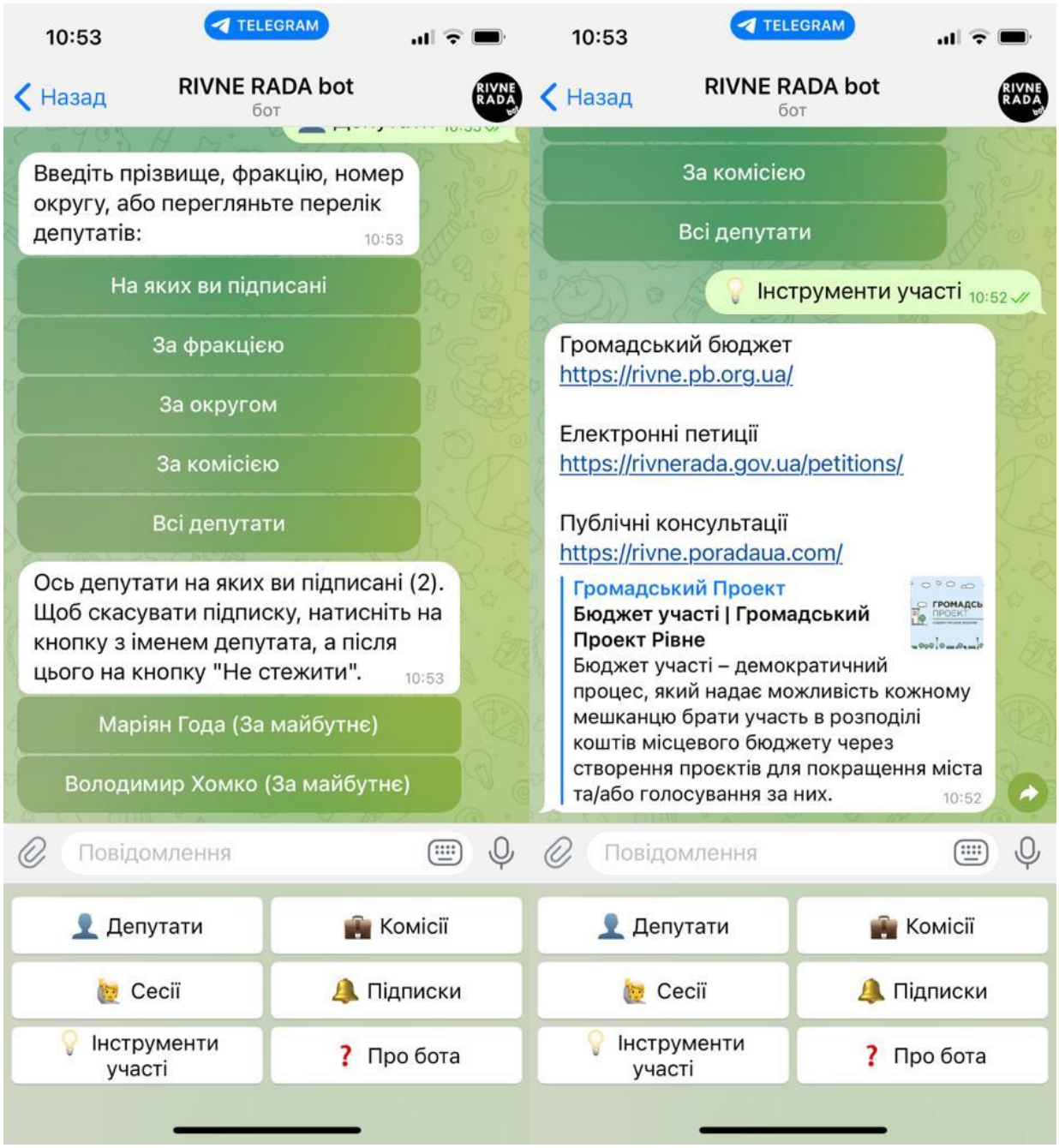
Продовження додатка Ж

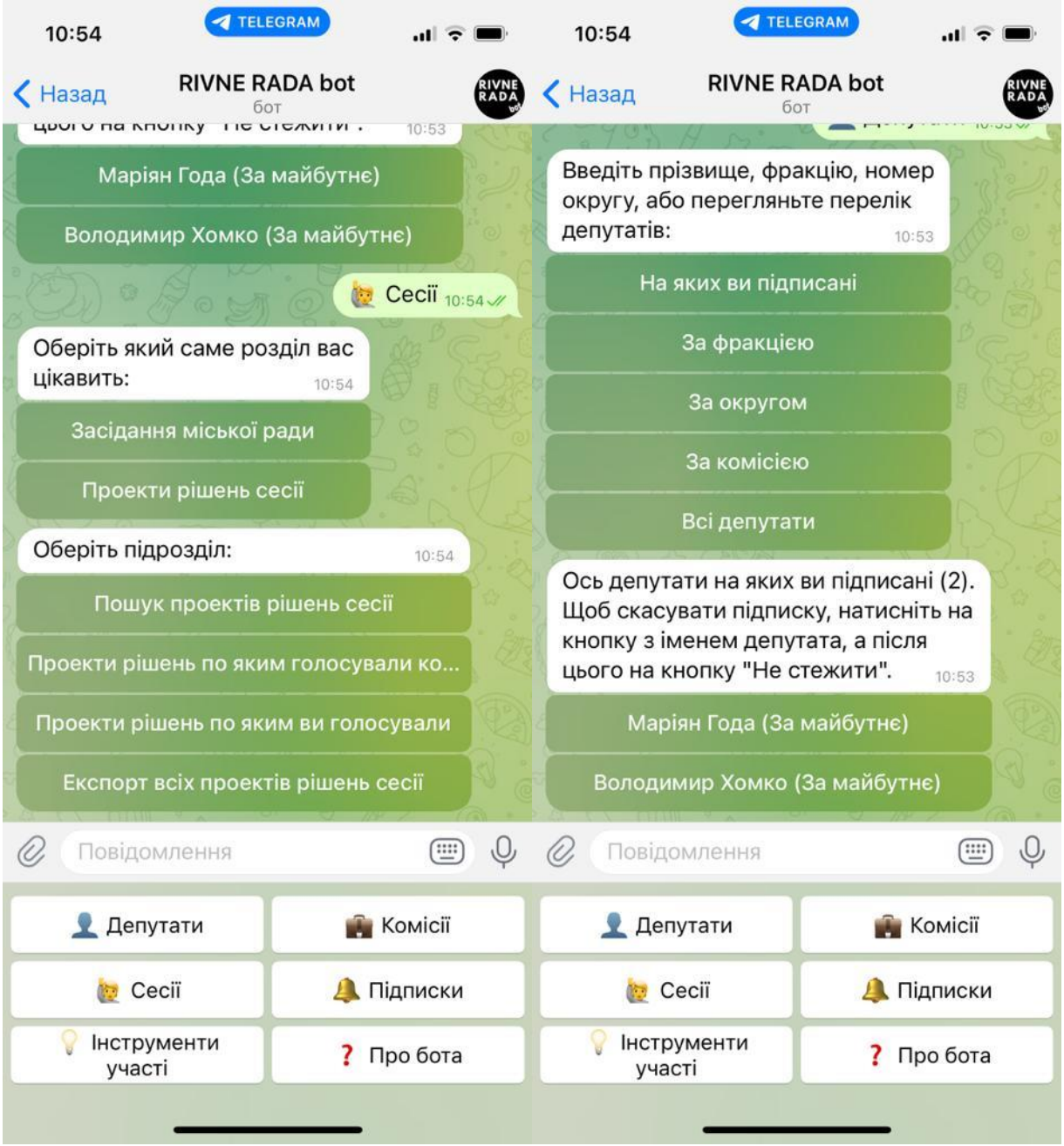


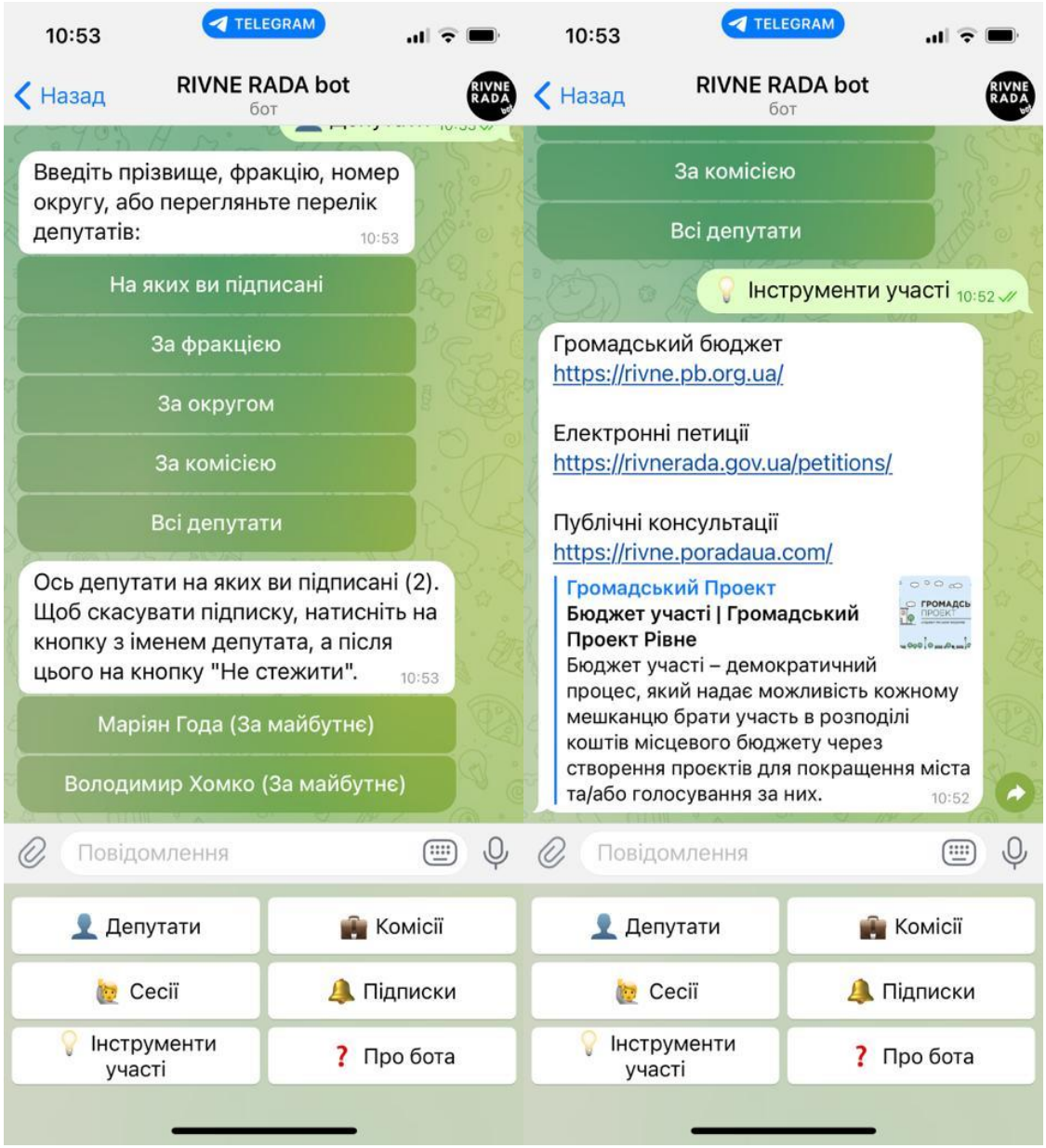
Продовження додатка Ж



Продовження додатка Ж




10:54
TELEGRAM
Назад
RIVNE RADA bot
бот
Маріян Года (За майбутнє)
Володимир Хомко (За майбутнє)
Сесії 10:54
Оберіть який саме розділ вас цікавить: 10:54
Засідання міської ради
Проекти рішень сесії
Оберіть підрозділ: 10:54
Пошук проектів рішень сесії
Проекти рішень по яким голосували ко...
Проекти рішень по яким ви голосували
Експорт всіх проектів рішень сесії
Повідомлення
Депутати
Комісії
Сесії
Підписки
Інструменти участі
Про бота
10:54
TELEGRAM
Назад
RIVNE RADA bot
бот
Введіть прізвище, фракцію, номер округу, або перегляньте перелік депутатів: 10:53
На яких ви підписані
За фракцією
За округом
За комісією
Всі депутати
Ось депутати на яких ви підписані (2). Щоб скасувати підписку, натисніть на кнопку з іменем депутата, а після цього на кнопку "Не стежити". 10:53
Маріян Года (За майбутнє)
Володимир Хомко (За майбутнє)
Повідомлення
Депутати
Комісії
Сесії
Підписки
Інструменти участі
Про бота


10:53
TELEGRAM
Назад
RIVNE RADA bot
бот
Введіть прізвище, фракцію, номер округу, або перегляньте перелік депутатів:
10:53
На яких ви підписані
За фракцією
За округом
За комісією
Всі депутати
Ось депутати на яких ви підписані (2). Щоб скасувати підписку, натисніть на кнопку з іменем депутата, а після цього на кнопку "Не стежити".
10:53
Маріян Года (За майбутнє)
Володимир Хомко (За майбутнє)
Повідомлення
Депутати
Комісії
Сесії
Підписки
Інструменти участі
Про бота
10:53
TELEGRAM
Назад
RIVNE RADA bot
бот
За комісією
Всі депутати
Інструменти участі 10:52
Громадський бюджет
https://rivne.pb.org.ua/
Електронні петиції
https://rivnerada.gov.ua/petitions/
Публічні консультації
https://rivne.poradaua.com/
Громадський Проект
Бюджет участі | Громадський Проект Рівне
Бюджет участі – демократичний процес, який надає можливість кожному мешканцю брати участь в розподілі коштів місцевого бюджету через створення проєктів для покращення міста та/або голосування за них.
10:52
Повідомлення
Депутати
Комісії
Сесії
Підписки
Інструменти участі
Про бота

Додаток И

РІВНЕНСЬКА МІСЬКА РАДА
(22 сесія, 7 скликання)
Р І Ш Е Н Н Я

22 березня 2018 року № 4195

Про затвердження
Кодексу етики депутатів
Рівненської міської ради

Відповідно до статей 47, 49, 59 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні", статей 8, 10, 18, 20 Закону України "Про статус депутатів місцевих рад", з метою зміцнення довіри громадян до Рівненської міської ради, забезпечення ефективної депутатської діяльності та уніфікації вимог до депутатів Рівненської міської ради Рівненська міська рада

ВИРІШИЛА:

1. Затвердити Кодекс етики депутатів Рівненської міської ради (додається).
2. Опублікувати це рішення в газеті "Сім днів".
3. Контроль за виконанням цього рішення доручити всім постійним комісіям міської ради, а організацію його виконання – постійній комісії з питань захисту прав людини, законності, правопорядку, розвитку місцевого самоврядування, Регламенту, депутатської діяльності та етики і секретарю міської ради С. Паладійчуку.

Міський голова В. Хомко

Продовження додатка И

ЗАТВЕРДЖЕНО
Рішення Рівненської
міської ради
22.03.2018 № 4195

КОДЕКС ЕТИКИ ДЕПУТАТІВ РІВНЕНСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1. Кодекс етики депутатів Рівненської міської ради (далі – Кодекс) є узагальненням етичних норм та правил поведінки депутатів Рівненської міської ради (далі – депутатів), яких вони повинні дотримуватись під час виконання депутатських повноважень.

2. Кодекс ґрунтується на Конституції України, законах України "Про місцеве самоврядування в Україні", "Про статус депутатів місцевих рад", "Про запобігання корупції", "Про доступ до публічної інформації" та інших законодавчих та нормативних актах і модельному кодексі етики ЄС.

3. Мета Кодексу – підвищення рівня довіри громадян до органів місцевого самоврядування, покращення персональної відповідальності за належне виконання депутатських обов'язків, забезпечення прозорості та гласності в роботі міської ради, запобігання зловживанням службовим становищем.

2. ГЛОСАРІЙ (ОСНОВНІ ТЕРМІНИ)

Етичні правила ділової поведінки – норми належної поведінки, які забезпечують сумлінне виконання депутатських обов'язків і дотримання встановлених обмежень у своїй діяльності на основі відповідності поведінки етичним нормам.

Корупція – використання особою, зазначеною в частині першій статті 3 Закону України "Про запобігання корупції", наданих їй службових повноважень чи пов'язаних із ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи прийняття обіцянки/пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб або відповідно обіцянка/пропозиція чи надання неправомірної вигоди особі, зазначеній у частині першій статті 3 цього Закону, або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи пов'язаних із ними можливостей.

Потенційний конфлікт інтересів – наявність у особи приватного інтересу у сфері, в якій вона виконує свої службові чи представницькі повноваження, що може вплинути на об'єктивність чи неупередженість прийняття нею рішень, або на вчинення чи невчинення дій під час виконання зазначених повноважень.

Продовження додатка И

Реальний конфлікт інтересів – суперечність між приватним інтересом особи та її службовими чи представницькими повноваженнями, що впливає на об'єктивність або неупередженість прийняття рішень, або на вчинення чи невчинення дій під час виконання зазначених повноважень.

Неправомірна вигода – грошові кошти або інше майно, переваги, пільги, послуги, нематеріальні активи, будь-які інші вигоди нематеріального чи негрошового характеру, які обіцяють, пропонують, надають або одержують без законних на те підстав.

Подарунок – грошові кошти або інше майно, переваги, пільги, послуги, нематеріальні активи, які надають/одержують безоплатно або за ціною, нижчою мінімальної ринкової.

Винагорода – цінності, які отримує особа в обмін на послуги для іншої особи.

Лобіювання – скоординована практика обстоювання інтересів або чинення тиску на депутатів, державних службовців, посадових осіб на користь того або іншого рішення.

3. ОСНОВНІ ЕТИЧНІ ЦІННОСТІ В РОБОТІ ДЕПУТАТІВ

У своїй роботі депутати мають керуватися такими моральними цінностями:

добро як користь громаді, щастя, більш високий ступінь розвитку, як протилежність злу (порушення порядку і міри, узгодженості з іншими підпорядкованими йому одиницями, зосередженість на собі, самоствердження всупереч іншим і за рахунок інших), справедливість, милосердя, права людини, гідність, краса, любов, свобода, чесність;

українська ідея – єдина соборна Україна, патріотизм, національна гідність, державна незалежність;

сімейні та християнські цінності;

особиста гідність, здоровий глузд, помірність, внутрішня свобода та ініціативність, доброзичливість, урівноваженість;

етична відповідальність перед громадою, альтруїзм.

4. ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ЕТИКИ В РОБОТІ ДЕПУТАТІВ

При прийнятті рішень депутати повинні спиратися на такі етичні принципи:

народовладдя;

законність та верховенство права;

гласність;

колегіальність депутатів;

виборність;

демократизм;

Продовження додатка И

підзвітність та відповідальність перед територіальною громадою міста Рівного;

служіння територіальній громаді;

гуманізм і соціальна справедливість;

пріоритет прав та свобод людини і громадянина;

забезпечення рівних можливостей;

професіоналізм, компетентність;

ініціативність, чесність, відданість справі;

об'єктивність;

конфіденційність.

5. ЕТИЧНІ ПРАВИЛА ПОВЕДІНКИ ДЕПУТАТІВ

5.1. Виконання обов'язків

Депутати повинні:

неухильно дотримуватись Конституції України, законів України, регламенту Рівненської міської ради та вимог цього Кодексу;

бути патріотами територіальної громади міста Рівного та України, виконувати свої обов'язки в інтересах територіальної громади, держави;

проявляти високі моральні якості та здійснювати свою діяльність відповідно до загальнолюдських цінностей;

з повагою ставитись до членів територіальної громади, один до одного незалежно від статті, політичних або релігійних уподобань;

тримати в таємниці відомості, які стали відомі завдяки здійсненню повноважень, якщо ці відомості становлять державну, службову або комерційну таємницю, конфіденційну інформацію, іншу інформацію з обмеженим доступом, установлену законами України "Про інформацію", "Про державну таємницю", "Про захист персональних даних";

виконувати інші обов'язки, передбачені чинним законодавством.

5.2. Публічна поведінка

Депутати повинні:

своєю поведінкою подавати приклад доброчесності, неупередженості та справедливості;

утримуватись від дій, які можуть зашкодити позитивному іміджу Рівненської міської ради;

утримуватись від дій, заяв та вчинків, що здатні скомпрометувати їх самих та виборців, яких вони представляють;

використовувати в публічних виступах лише нормативну лексику;

дотримуватись інших правил поведінки, передбачених чинним законодавством.

Продовження додатка И

5.3. Поводження на засіданнях міської ради, при роботі в постійних комісіях

Депутати повинні:

дотримуватись Регламенту Рівненської міської ради;

постійно бути присутніми на засіданнях ради, брати участь у роботі комісій. У разі відсутності депутата більше як на трьох засіданнях поспіль без поважних причин зазначене питання виноситься на розгляд постійної комісії з питань захисту прав людини, законності, правопорядку, розвитку місцевого самоврядування, Регламенту, депутатської діяльності та етики;

приймати рішення і вчиняти дії неупереджено;

проявляти ввічливість, тактовність і повагу до головуючого, депутатів, посадових осіб місцевого самоврядування та інших осіб, присутніх на засіданнях;

виступати лише з дозволу головуючого;

дотримуватись часу, відведеного для виступу;

з повагою ставитись до доповідачів;

вимкнути дзвінки мобільних телефонів під час проведення засідань;

не розмовляти по мобільних телефонах або інших гаджетах, що порушують шумову дисципліну.

5.4. Відносини з виборцями

Депутати є відповідальними перед виборцями і їм підзвітні.

Депутати повинні:

нести відповідальність перед своїми виборцями за обіцянки, дані в період передвиборчої кампанії;

будувати свою роботу з виборцями на повазі та уважному ставленні до особистості незалежно від віку, статі, соціального статусу, партійної приналежності тощо;

вивчати потреби територіальної громади, інформувати про них Рівненську міську раду та її виконавчі органи, брати безпосередню участь у їх вирішенні;

вивчати громадську думку;

проводити прийоми виборців, розглядати та надавати відповіді на звернення у строки та в порядку, визначені законодавством;

забезпечувати конфіденційність інформації, що стосується приватного життя, честі та гідності виборців і яка стала відома у зв'язку з виконанням службових обов'язків, і не розголошувати її без згоди особи, яка цю інформацію надала;

з повагою ставитись до прав, обов'язків та законних інтересів виборців, їх об'єднань, не допускати проявів бюрократизму та байдужості;

сприяти доступу до публічної інформації;

звітувати перед виборцями не рідше ніж 1 раз на рік відповідно до термінів, методів та форм, передбачених чиним законодавством України.

5.5. Відносини із засобами масової інформації

Депутати мають право:

за наявності інформаційного приводу інформувати засоби масової інформації про свою діяльність;

сприяти представникам засобів масової інформації у здійсненні їхніх професійних обов'язків;

надавати повну та вичерпну інформацію засобам масової інформації (в тому числі інтернет-виданням) стосовно соціально важливих для територіальної громади питань;

ставитися до всіх представників засобів масової інформації неупереджено та з повагою;

намагатися надавати відповідь на всі звернення засобів масової інформації і обов'язково надавати таку відповідь на їхні письмові запити;

захищати інтереси засобів масової інформації, якщо стали свідком порушення їхніх законних прав.

5.6. Відносини з органами, що представляють інші гілки влади

Депутати мають право:

взаємодіяти з органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування;

сприяти встановленню професійних, конструктивних відносин з органами, що представляють інші гілки влади;

бути коректними та ввічливими у спілкуванні з державними службовцями, посадовими особами місцевого самоврядування;

залучати до своєї діяльності органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування виключно тільки для виконання депутатських повноважень.

5.7. Міжфракційні відносини

Депутати повинні:

будувати міжфракційні відносини на основі рівноправності;

виявляти толерантність і повагу до депутатів інших фракцій та груп;

здійснювати свою роботу, керуючись принципами вільного колективного обговорення, поваги до плюралізму поглядів і думок;

уникати конфліктів, долати суперечності в позиціях шляхом дискусій та компромісів.

5.8. Відносини депутатів з політичними партіями

У відносинах із політичними партіями депутати повинні керуватися загальнодержавними, національними інтересами та інтересами територіальної громади міста Рівного чи виборців свого виборчого округу, від яких їх обрано.

5.9. Зустрічі з іноземними громадянами, перебування в інших державах

Депутати повинні:

під час зустрічі з іноземними громадянами та в період перебування в іноземних державах у складі офіційних делегацій діяти з усвідомленням того, що вони представляють Україну і місто Рівне, та уникати дій, які можуть дискредитувати державу або місто;

у стосунках з органами інших держав захищати незалежність і суверенітет, честь та інтереси України, її громадян.

Всі дії мають бути спрямовані на зміцнення позитивного іміджу України та міста Рівного в очах представників іноземних держав та міжнародної спільноти в цілому.

6. ЕТИКА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРАВ ТА ПОВНОВАЖЕНЬ

Депутат має право:

на повагу особистої гідності, справедливе і шанобливе ставлення до себе з боку колег та громадян;

на отримання матеріалів та інформації, необхідних для виконання депутатських обов'язків, від відповідних органів влади, підприємств, установ, організацій тощо;

на приватне життя;

захищати свої законні права та інтереси в органах влади та в судовому порядку.

7. ЗАПОБІГАННЯ ПРОЯВАМ КОРУПЦІЇ

1. Забороняється використовувати свої повноваження або своє становище та пов'язані з цим можливості з метою одержання неправомірної вигоди для себе чи інших осіб, у тому числі використовувати будь-яке державне чи комунальне майно або кошти в приватних інтересах.

2. Депутати повинні:

неухильно дотримуватись обмежень і заборон, передбачених антикорупційним законодавством України;

використовувати депутатський мандат виключно для виконання депутатських повноважень;

використовувати офіційні бланки тільки для офіційних запитів та документів, необхідних для здійснення повноважень;

уникати дій, спрямованих на спонукання своїх колег, посадових осіб місцевого самоврядування до прийняття рішень, вчинення дій або бездіяльності на користь своїх особистих інтересів або інтересів третіх осіб;

демонструвати своєю поведінкою нетерпимість до будь-яких проявів корупції;

особистою поведінкою подавати приклад доброчесності, неупередженості та справедливості;

в установленому законом порядку щороку декларувати свої доходи.

8. ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТУ ІНТЕРЕСІВ

1. Депутати зобов'язані:

вживати заходів щодо недопущення виникнення реального чи потенційного конфлікту інтересів;

повідомляти не пізніше наступного робочого дня з моменту, коли особа дізналася чи повинна була дізнатися про наявність у неї реального чи потенційного конфлікту інтересів, безпосереднього керівника, а в разі перебування особи на посаді, яка не передбачає наявності в неї безпосереднього керівника, або в колегіальному органі – Національне агентство чи інший визначений законом орган або колегіальний орган, під час виконання повноважень у якому виник конфлікт інтересів, відповідно;

не вчиняти дій та не приймати рішень в умовах реального конфлікту інтересів;

вжити заходів щодо врегулювання реального чи потенційного конфлікту інтересів.

2. Депутати не можуть прямо чи опосередковано спонукати в будь-який спосіб інших осіб до прийняття рішень, вчинення дій або бездіяльності всупереч закону на користь своїх приватних інтересів або приватних інтересів третіх осіб.

9. ОТРИМАННЯ ПОДАРУНКІВ ТА ВИНАГОРОД

1. Депутатам забороняється безпосередньо або через інших осіб вимагати, просити, одержувати подарунки для себе чи близьких їм осіб від юридичних або фізичних осіб:

у зв'язку із здійсненням депутатської діяльності, пов'язаної з виконанням функцій місцевого самоврядування;

якщо особа, яка дарує, перебуває в підпорядкуванні депутата.

2. Депутати в разі надходження їм пропозиції щодо неправомірної вигоди або подарунка, незважаючи на приватні інтереси, зобов'язані невідкладно вжити таких заходів:

відмовитися від пропозиції;

за можливості ідентифікувати особу, яка зробила пропозицію;

Продовження додатка И

залучити свідків, якщо це можливо, в тому числі з числа співробітників;

письмово повідомити про пропозицію міського голову, керівника спеціально уповноваженого суб'єкта у сфері протидії корупції.

3. Депутати можуть приймати подарунки, які відповідають загальновизнаним уявленням про гостинність, крім випадків, передбачених частиною першою статті 23 Закону України "Про запобігання корупції", якщо вартість таких подарунків не перевищує один прожитковий мінімум для працездатних осіб, встановлений на день прийняття подарунка, одноразово, а сукупна вартість таких подарунків, отриманих від однієї особи (групи осіб) протягом року, не перевищує двох прожиткових мінімумів, встановлених для працездатної особи на 1 січня того року, в якому прийнято подарунки.

Обмеження щодо вартості подарунків не поширюється на подарунки, які:

даруються близькими особами;

одержуються як загальнодоступні знижки на товари, послуги, загальнодоступні виграші, призи, премії, бонуси.

4. Подарунки, одержані депутатами як подарунки територіальній громаді міста Рівного, комунальним підприємствам, установам чи організаціям, є комунальною власністю і передаються органу, підприємству, установі чи організації в порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України.

Секретар міської ради С. Паладійчук

ДОВІДКИ ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

ВОЛИНСЬКА ОБЛАСНА РАДА

майдан Київський, 9, м. Луцьк, 43027, тел. (0332) 778 300, факс (0332) 778 319
e-mail: post@volynrada.gov.ua, http://volynrada.gov.ua, код згідно з ЄДРПОУ 00022444

15.06.2023 № 847/51/2-23 на № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи «**Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні»** аспіранта кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка **Паладійчука Сергія Богдановича** на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Даною довідкою засвідчуємо, що методологічні та систематизовані висновки і рекомендації, що викладені у дисертаційному дослідженні «Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні» є актуальними та мають практичне значення у роботі найвищого представницького органу області – Волинської обласної ради.

Підвищення якості діяльності депутатського корпусу обласної ради та забезпечення безперебіної роботи виконавчого апарату ради є важливим та актуальним завданням. Враховуючи, що депутати є представниками інтересів та думки громадян своєї території, їх максимально ефективна робота забезпечує досягнення кращих показників розвитку громади та підвищує якість забезпечення потреб мешканців.

Отже наявність та систематизація досвіду кращих вітчизняних і європейських методик та інструментів оцінювання якості діяльності представницьких органів влади наведені у науковій роботі Паладійчука С.Б. відкриває широкі можливості використання на практиці. Зокрема дозволяють провести практичний аналіз та оцінку діяльності Волинської обласної ради.

ВОЛИНСЬКА ОБЛАСНА РАДА код в ЄДРПОУ 00022444 УКРАЇНА

Голова **Григорій НЕДОПАД**

РІВНЕНСЬКА МІСЬКА РАДА
ВИКОНАВЧИЙ КОМІТЕТ

вул. Соборна, 12А, м. Рівне, 33028, тел. (0362) 26-25-25, факс 63-63-82,
e-mail: rivnerada.general@gmail.com, web: rivnerada.gov.ua, Код ЄДРПОУ 04057758

28.06.2023 № 08-1436

на №_____

ДОВІДКА

Про впровадження результатів дисертаційного дослідження Паладійчука Сергія Богдановича на тему «Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні»

Цією довідкою засвідчуємо, що аспірант кафедри Парламентаризму ННІ ПУДС КНУ імені Тараса Шевченка, Паладійчук Сергій Богданович надав для практичного використання результати своєї наукової роботи на тему: «Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні» та забезпечив у співпраці із представниками апарату Рівнеради реалізацію положень цієї роботи на практиці.

Враховуючи, що забезпечення високої якості діяльності депутатів місцевої ради є одним із ключових завдань органів виконавчої гілки влади та структур, що забезпечують організацію діяльності представницького органу в цілому, результати наукової роботи та наведені у ній рекомендації є дуже важливими та суттєвими. Пропозиції та рекомендації автора щодо організації оцінювання якості діяльності депутатів Рівненської міської ради мають суттєве значення та дозволяють запроваджувати механізми вдосконалення та підвищення ефективності діяльності представників депутатського корпусу міської ради.

Результати проведеного аналізу якості діяльності представників депутатського корпусу Рівненської міської ради були обговорені та рекомендовані для подальшого використання.

Міський голова Олександр ТРЕТЯК

Микола Полюхович 635763

УКРАЇНА
РІВНЕНСЬКА ОБЛАСНА РАДА

Майдан Просвіти, 1, м.Рівне, 33013, тел. (036-2) 695-202, факс (036-2) 62-00-64. E-mail: oblrada@ror.gov.ua

05.07.2023 № 01/12-277/2 На № _____ від _____

Довідка
Про впровадження результатів наукового дисертаційного дослідження Сергія ПАЛАДІЙЧУКА
на тему:
«Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні»

Наукові та практичні висновки, рекомендації, які містяться у матеріалах дисертаційного дослідження «Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні» є актуальними та мають вагоме теоретичне і практичне значення як для органів місцевого самоврядування в цілому, так і для Рівненської обласної ради зокрема. Аспірант кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Сергій ПАЛАДІЙЧУК навів та систематизував ґрунтовні наукові дослідження, що дозволяють провести практичний аналіз та оцінку діяльності депутатського корпусу представницького органу Рівненської області.

Автор у своїй науковій роботі обгрунтував пропозиції щодо організації оцінювання якості діяльності депутатів Рівненської обласної ради, що має суттєве значення для подальшого вдосконалення роботи.

Зокрема у розділі 3 були наведені конкретні механізми організації оцінювання якості діяльності депутатів.

Профільні постійні комісії та виконавчий апарат обласної ради використовуватимуть у своїй подальшій роботі пропозиції та рекомендації наведені у дисертаційному дослідженні Сергія ПАЛАДІЙЧУКА, що сприятиме підвищенню якості виконання своїх представницьких функцій депутатами обласної ради.

РІВНЕНСЬКА ОБЛАСНА РАДА 21085816 * УКРАЇНА *

Голова ради **Андрій КАРАУШ**

ЗДОЛБУНІВСЬКА МІСЬКА РАДА
РІВНЕНСЬКОГО РАЙОНУ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ
вул. Грушевського, 14, м. Здолбунів, 35705, тел. (03652) 2-21-31, факс (03652) 2-21-31,
E-mail: miskrada_zd@ukr.net, zdgromada.gov.ua Код ЄДРПОУ 05391130

07.07. 2023 № 1596/03-20/23
На № _____ від _____ За місцем вимоги

ДОВІДКА

Про впровадження результатів наукового дисертаційного дослідження на тему: «Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні»

Видана, Паладійчуку Сергію Богдановичу, аспіранту кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, що результати дисертаційного дослідження за темою «Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні» містять важливі та аргументовані рекомендації, як для Здолбунівської міської ради, так і для інших місцевих рад та мають практичне значення.

Здолбунівська міська рада прагне вдосконалювати механізми діяльності задля задоволення потреб мешканців громади. Тому розроблені та систематизовані пропозиції і рекомендації автора щодо організації оцінювання якості діяльності депутатів Здолбунівської міської ради мають суттєве значення для підвищення ефективності діяльності представників депутатського корпусу міської ради.

Результати дисертаційного дослідження та рекомендації щодо підвищення якості діяльності представників депутатського корпусу Здолбунівської міської ради були рекомендовані для подальшого використання.

Міський голова Владислав СУХЛЯК

ЗДОЛБУНІВСЬКА МІСЬКА РАДА РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ 05391130 УКРАЇНА

ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ
«РІВНЕНСЬКА АГЕНЦІЯ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ»
вул. Смотрицького, 4, м. Рівне, Рівненська область, 33018, тел. (093) 7561876
E-mail: rivne.amr@gmail.com

ДОВІДКА

Про впровадження результатів наукового дисертаційного дослідження на тему: «Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні»

Видана Паладійчуку Сергію Богдановичу, аспіранту кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, що результати дисертаційного дослідження за темою «Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні» містять важливі та аргументовані рекомендації для ГО «Рівненська агенція місцевого розвитку», в сфері організації дієвих структур ТГ, освітніх мереж, проєктного менеджмену, просторового планування, безпеки в ТГ та іншого.

Даною довідкою засвідчуємо, що методологічні та систематизовані висновки і рекомендації, що викладені у дисертаційному дослідженні «Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні» є актуальними та мають вагоме значення і застосування для ГО «Рівненська агенція місцевого розвитку».

Наявність та систематизація досвіду кращих вітчизняних та європейських методик та інструментів оцінювання якості діяльності органів представницької влади наведені у роботі Паладійчука С.Б. відкриває широкі можливості використання на практиці.

керівник громадської організації
«Рівненська агенція місцевого розвитку» Савченко Андрій

ОСТРОЗЬКА МІСЬКА РАДА РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ
ВИКОНАВЧИЙ КОМІТЕТ
вул. Героїв Майдану,4, м.Острог, 35800, тел. (03654) 2-22-60, факс (03654) 2-22-33
E-mail: ostrog_amu@ukr.net, www.ostroh.rv.ua, Код ЄДРПОУ 05391005

ДОВІДКА

Про впровадження результатів наукового дисертаційного дослідження на тему: «Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні»

Видана Паладійчуку Сергію Богдановичу, аспіранту кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, що результати дисертаційного дослідження за темою «Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні» містять важливі та аргументовані рекомендації, як для Острозької міської ради, так і для інших місцевих рад та мають практичне значення.

Розроблені та систематизовані пропозиції і рекомендації автора щодо організації оцінювання якості діяльності депутатів Острозької міської ради мають суттєве значення та дозволяють запроваджувати механізми вдосконалення та підвищення ефективності діяльності представників депутатського корпусу міської ради.

Результати проведеного аналізу якості діяльності представників депутатського корпусу Острозької міської ради були обговорені та рекомендовані для подальшого використання.

Міський голова Юрій ЯГОДКА

ОСТРОЗЬКА МІСЬКА РАДА Рівненська область Код ЄДРПОУ 05391005 УКРАЇНА

М2 Виконком Острозької міської ради
№вих-3853/01-15-23 від 04.08.2023
9:45:50

Місцева асоціація
органів місцевого самоврядування
"Об'єднані територіальні громади Рівненщини"

вул. Кавказька, 2, м. Рівне, 33013, e-mail: otg_rivne@ukr.net тел. +380978230969

№10-23 від 31.07.2023 р.

ДОВІДКА

Про впровадження результатів наукового дисертаційного дослідження на тему: «Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні»

Видана Паладійчуку Сергію Богдановичу, аспіранту кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, що результати дисертаційного дослідження за темою «Організація оцінювання якості діяльності регіональних органів представницької влади в Україні» містять важливі та аргументовані рекомендації для громад Рівненщини.

Розроблені та систематизовані пропозиції і рекомендації автора щодо організації оцінювання якості діяльності депутатів місцевих рад мають важливе значення та дозволяють запроваджувати механізми вдосконалення та підвищення ефективності діяльності представників депутатського корпусу громад.

Враховуючи, що депутати є виразниками інтересів та думки жителів своєї громади, їхня максимально ефективна робота забезпечує досягнення кращих показників розвитку громади та підвищує якість забезпечення потреб мешканців. На сьогодні, це є проблемним питанням для кожної громади, тому систематизація досвіду кращих вітчизняних і європейських методик та інструментів оцінювання якості діяльності органів представницької влади наведені у роботі Паладійчука С.Б. відкриває широкі можливості використання на практиці.

Виконавчий директор Асоціації В. Туз