

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Сумський державний університет

Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту

Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Ігор Рекуненко

_____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування,

освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»

на тему: **«Моделі оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади (на прикладі Охтирської міської ради)»**

Здобувача групи ЕН-93/2пу Шейка Олексія Олександровича

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Олексій Шейко

Керівник

к.е.н., доцент Вікторія Мартинець _____

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____ Ігор Рекуненко
_____ 20____ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування,
освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»

Здобувача (ки) групи ЕН-93/2пу Шейка Олексія Олександровича

1. Тема роботи " Моделі оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади (на прикладі Охтирської міської ради)"затверджена наказом №0569-VI від 25.05.2023р.
2. Термін подання здобувачем закінченої роботи 09.06.2023 р.
3. Мета кваліфікаційної роботи: оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади
4. Об'єкт дослідження: управлінська діяльність Охтирської міської ради
5. Предмет дослідження: соціальні відносини, що виникають в системі управління Охтирської міської ради.
6. Кваліфікаційна робота виконується на підставі діючого законодавства України, підручників, монографій, статей, інтернет-ресурсів, внутрішньої документації об'єкту дослідження, методичних рекомендацій кафедри та нормативних документів СумДУ.
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Теоретичні та методичні аспекти застосування оцінювання ефективності управлінської діяльності в державному управлінні	03.05.2023
II	Практичне використання моделей оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади	12.05.2023
III	Дослідження процесу оцінювання управлінської діяльності Охтирської міської ради та пропозиції щодо вдосконалення в моделі оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади	01.06.2023

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи:

У розділі 1 студент повинен дослідити управлінську діяльність в органах публічної влади та поняття, сутність, зміст, критерії, основні елементи моделей оцінювання управлінської діяльності

У розділі 2 студент повинен розглянути види моделей оцінювання ефективності управлінської діяльності, актуальність їх використання та зарубіжний досвід в оцінюванні якості управлінської діяльності в органах публічної влади

У розділі 3 студент повинен охарактеризувати діяльність Охтирської міської ради, провести оцінювання управлінської діяльності Охтирської міської ради та запропонувати шляхи удосконалення управлінської діяльності

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада керівника/консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Мартинець В.В.	17.04.2023	17.04.2023
2	Мартинець В.В.	19.05.2023	19.05.2023
3	Мартинець В.В.	27.05.2023	27.05.2023

9. Дата видачі завдання 17.04.2023 р.

Керівник кваліфікаційної роботи к.е.н., доцент Вікторія Мартинець

(підпис)

Завдання до виконання одержав Олексій Шейко

(підпис)

АНОТАЦІЯ

Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що містить 29 найменувань. Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 81 с., зокрема 16 таблиць, 27 рисунків, 2 додатки, список використаних джерел вміщує 3 сторінки.

Актуальність дослідження полягає в тому, що при застосуванні оцінювання управлінської діяльності можна виявити сильні та слабкі сторони в діяльності органів публічної влади. Оцінювання управлінської діяльності спрямоване на своєчасне виявлення проблем та недопущення їх посилення.

Метою дослідження є оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади. Методами дослідження являються застосування фундаментальних положень теорій управління, аналіз статистичних даних, графічний метод, метод узагальнення отриманих результатів. На основі проведеного дослідження були опубліковані тези.

Рекомендації щодо використання: запропоновані шляхи вдосконалення управлінської діяльності Охтирської міської ради в сферах організації дозвільних процедур, надання адміністративних послуг, регуляторної спроможності функціональної відкритості, прозорості бюджетної політики та якості програмування. Також введено новий критерій оцінювання в сфері транспортного забезпечення.

Ключові слова: ефективність, критерій оцінювання, модель оцінювання, органи публічної влади, управлінська діяльність,

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ	8
1.1 Управлінська діяльність в органах публічної влади.....	8
1.2 Поняття, сутність, зміст, критерії, основні елементи моделей оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади.....	13
РОЗДІЛ 2 ПРАКТИЧНЕ ВИКОРИСТАННЯ МОДЕЛЕЙ ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	18
2.1 Види моделей оцінювання ефективності управлінської діяльності та актуальність їх використання.....	18
2.2 Зарубіжний досвід в оцінюванні якості управлінської діяльності в органах публічної влади.....	24
РОЗДІЛ ЗДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОХТИРСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ В МОДЕЛІ ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	29
3.1 Характеристика діяльності Охтирської міської ради.....	29
3.2 Оцінювання якості управлінської діяльності Охтирської міської ради.....	31
3.3 Шляхи удосконалення управлінської діяльності Охтирської міської ради....	57
ВИСНОВОК.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64
ДОДАТОК А.....	67
ДОДАТОК Б.....	69

ВСТУП

Оцінювання ефективності управлінської діяльності в органах публічної влади наразі є дуже актуальною темою, тому що від ефективної роботи в органах виконавчої влади на різних рівнях залежить ступінь задоволеності громадян результатами запланованих, прийнятих та втілених в життя управлінських рішень, адже влада, згідно Конституції, обирається народом України, і працювати повинна на досягнення високого рівня життя громадян. Дослідження якості управлінської діяльності особливо актуально на сьогоднішній момент, коли в кризових умовах необхідно вибрати саме той напрямок в роботі, щоб за найменших витрат досягти високих результатів управлінської діяльності.

Предметом дослідження в роботі є соціальні відносини, що виникають в системі управління Охтирської міської ради.

Об'єктом дослідження є управлінська діяльність Охтирської міської ради.

Метою є оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади.

Відповідно допоставленої мети сформовано наступні **завдання**:

-дослідити управлінську діяльність в органах публічної влади і поняття, сутність, зміст, критерії та основні елементи моделей оцінювання управлінської діяльності;

-розглянути види моделей оцінювання ефективності управлінської діяльності, актуальність їх використання та зарубіжний досвід в оцінюванні якості управлінської діяльності в органах публічної влади;

-охарактеризувати діяльність Охтирської міської ради, провести оцінювання управлінської діяльності Охтирської міської ради та запропонувати шляхи удосконалення в діяльності.

Методами дослідження є використання фундаментальних положень теорії управління, аналіз статистичних даних та узагальнення отриманих результатів.

Вивченням підвищення ефективності управлінської діяльності в органах публічного управління займалися як вітчизняні науковці, а саме О.Бабінова, А. Мельниченко, Т. Проценко, Р.Рудніцька, так і зарубіжні фахівці, як Д. Вальдо, А. Турен, Г. Шмідт.

Напрацьовані матеріали можна використовувати в органах місцевого самоврядування для проведення оцінювання управлінської діяльності з подальшим коригуванням стратегії управління для досягнення високих результатів у процесі управління в органах публічної влади.

Апробація матеріалів роботи та їх порилюднення в наукових виданнях: За результатами дослідження опубліковано тези Шейко О.О Оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади. *Сучасний менеджмент і економічний розвиток*: матеріали Всеукраїнської конференції. Суми. 2023 р. https://me.fem.sumdu.edu.ua/conf_forum.htm [29].

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи бакалавра. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що містить 29 найменувань. Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 81 с., зокрема 16 таблиць, 27 рисунків, 2 додатки, список використаних джерел вміщує 3 сторінки.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

1.1 Управлінська діяльність в органах публічної влади

Управлінська діяльність в органах публічної влади є результатом втілення основних, ключових законів і принципів класичного поняття управління. Саме управлінська діяльність слугує важелем керівництва та формує якість життєдіяльності та спроможності органів публічної влади на різних рівнях. За Одінцовою, Дзюндзюк та Мільтюховою [11], управлінська діяльність являє собою тип професійної діяльності, призначення якої визначається її основним завданням, а саме організацією службовців за ієрархічним принципом для досягнення спільних цілей. Управлінська діяльність поєднує в своєму понятті здобуті в результаті історично набутого досвіду та власних професійних надбань навички, уміння, способи, засоби, вчинки та дії людини у сфері управління. Управлінська діяльність в органах публічної влади відіграє колосальну важливість, так як органи публічного управління є фундаментом устрою держави та інструментом управління державою.

Саме в органах публічної влади забезпечення коректної та функціональної управлінської діяльності вкрай важливе, тому що ця діяльність є сформованою системою управління, яка діє в рамках чинного законодавства та виступає гарантом того, що громадяни отримують в повному обсязі всі гарантовані їм послуги.

Управлінська діяльність в органах публічної влади вимагає від управлінців необхідної професійної підготовки та використання в роботі відповідних методів,

прийомів чи засобів управління. Основний зміст управлінської діяльності полягає в розробці, прийнятті та реалізації управлінських рішень, які здатні покращити суспільні процеси, що в свою чергу гарантуватиме стратегічний розвиток адміністративних одиниць і держави в цілому.

Управлінська діяльність забезпечує процес, який обирає найкращий спосіб використання всіх наявних ресурсів задля досягнення основних, важливих для життєдіяльності суспільства цілей державної політики.

Органи публічної влади виступають в процесі управління як представники держави, які регулюють впорядкування та удосконалення сфери забезпечення громадян всіма економічними, політичними та соціальними гарантіями. Головний сенс управлінської діяльності полягає в пошуку нового за якістю процесу управління, який буде задовольняти всі зацікавлені сторони суспільства.

Управлінська діяльність є інформаційним компонентом, оскільки нерозривно пов'язана з отриманням, усвідомленням, впорядкуванням, а також збереженням та вдалим використанням інформації. Діяльність в органах публічної влади в більшості випадків колективний процес. Вона здійснюється колективом органу публічної влади і передбачає також взаємодію з іншими органами державної влади.

Управлінська діяльність повинна здійснюватися в рамках чинного законодавства, бути чіткою та виразною. Організація та здійснення управлінської діяльності в органах публічної влади пов'язані з виконанням таких функцій, як планування, організація, координація, контроль, постачання, облік, фінансування [23]. Управлінська діяльність неможлива без фіксації управлінської інформації. Матеріальними засобами закріплення управлінської інформації є документи. Документація ведеться як у паперовому, так і електронному вигляді і за потреби надається до вільного доступу.

Управлінська діяльність в органах публічної влади перш за все діагностує, аналізує та оцінює стан керованих об'єктів, після чого прогнозує, програмує і напрацьовує критерії оцінювання, і вже наостанок, за результатами оцінки проводить реформування діяльності та функціонування компонентів системи публічної влади.

Також управлінська діяльність в органах публічної влади встановлює і систематизує загальні показники, які відображають реальну картину життєдіяльності суспільства.

Здійснюючи управлінську діяльність саме в органах публічної влади, службовці виконують таку важливу функцію впровадження суспільних гарантій життєдіяльності, яка є основою сталого розвитку.

Управлінська діяльність в органах публічної влади може виражатися в правових, організаційних та організаційно-правових формах.

Правові форми управлінської діяльності передбачають управлінські рішення та процеси, що мають юридичний зміст і використовуються при підготовці прийнятті та виконанні рішень. Прикладом правових форм є правові, нормативні, регуляторні акти.

Організаційні форми управлінської діяльності виражаються у колективному пошуку найвірогіднішого варіанта вирішення управлінської задачі. Приклади організаційних форм управлінської діяльності - сесії, засідання, наради, оперативки.

Організаційно-правова форма управлінської діяльності передбачає прийняття юридично коректних правових актів лише через встановлені організаційні форми [23]. Управлінська діяльність поєднує в собі сукупність задач (рис.1.1), які поставлені для виконання.

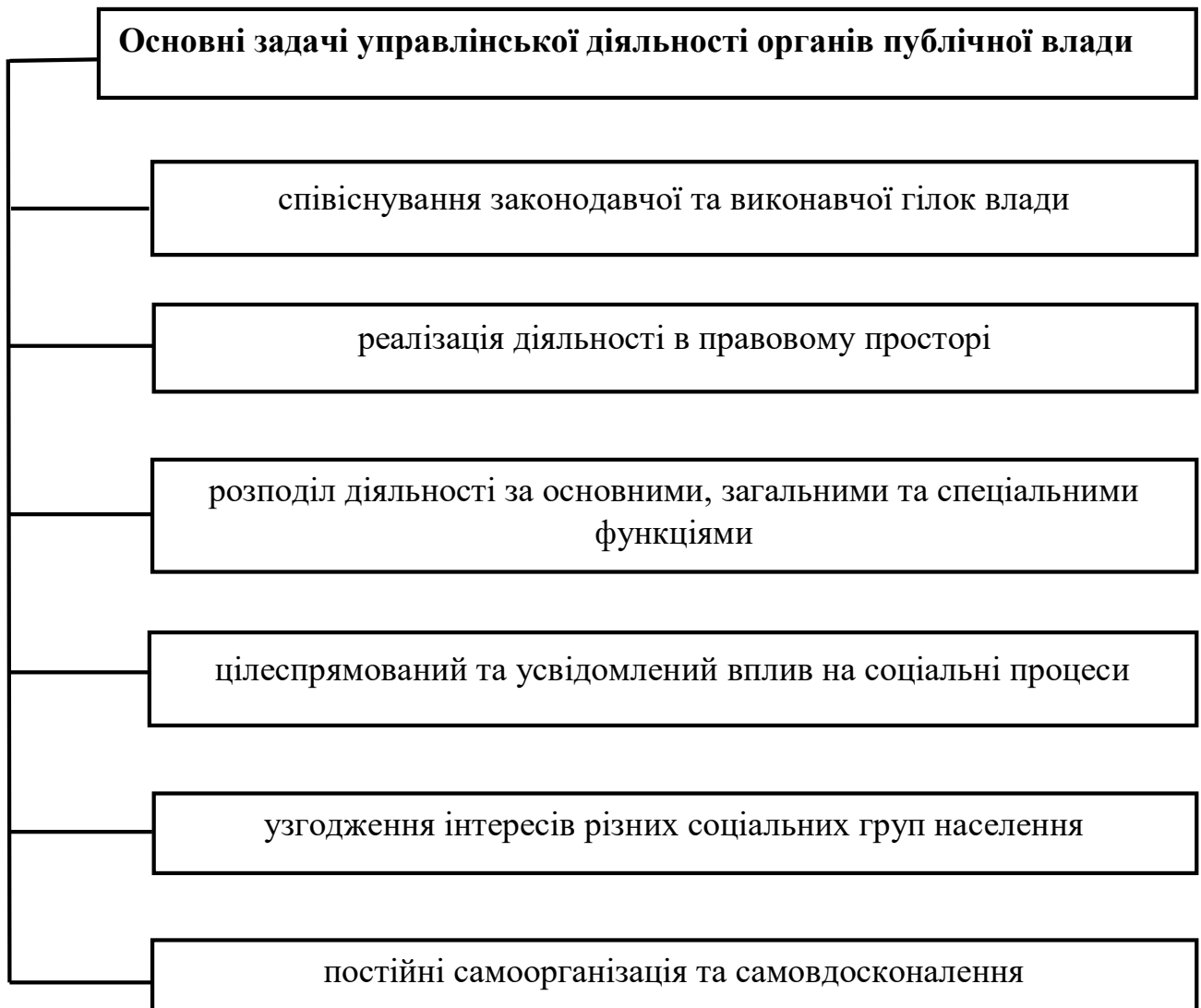


Рисунок 1.1- Задачі управлінської діяльності органів публічної влади

Серед основних задач управлінської діяльності органів публічної влади доцільно виділити наступні:

– співіснування законодавчої та виконавчої гілок влади передбачає здійснення управлінської діяльності в органах публічної влади суворо в рамках чинного законодавства, тобто всі виконавчі процедури здійснюються лише після їх законодавчого затвердження;

– реалізація управлінської діяльності в органах публічної влади в правовому просторі базується на виконанні завдань, спираючись на дотриманні Конституції України та Закону «Про місцеве самоврядування»;

– розподіл діяльності за основними, загальними та спеціальними функціями полягає в визначенні та пропорційному поєднанні таких елементів, як організація прогнозування, моделювання, планування, регулювання, координація, врахування особливостей об'єкта або суб'єкта управління, стратегічного та поточного планування, фінансування, стимулювання, кадрового забезпечення тощо;

– цілеспрямований та усвідомлений вплив на соціальні процеси полягає в тому, що саме в органах публічної влади досліджуються соціальні явища та своїми функціями управлінська діяльність коригує та покращує якість життя громадян.

– узгодження інтересів різних соціальних груп населення управлінська діяльність в органах публічної влади повинна задовольняти права всіх громадян, незалежно від їх соціального положення, адже згідно Конституції всі без винятку громадяни гідні достойного життєзабезпечення.

Постійні самоорганізація та самовдосконалення вимагають самостійно прийнятих рішень, систематичного контролю діяльності та оцінювання результатів виконаних задач, на основі якого створюється план коригування в управлінській діяльності.

Управлінська діяльність в органах публічної влади має здійснюватися в правовому полі і бути гарантом дотримання прав громадян та сприяти покращенню життєспроможності держави в рамках державної політики та стратегій розвитку [5].

1.2 Поняття, сутність, зміст, критерії, основні елементи моделей оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади

Результати управлінської діяльності підлягають оцінюванню, як з боку відповідних моніторингових органів, так і безпосередньо шляхом визначення громадської думки. Оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади являє собою аналіз адміністративних послуг, що надають суб'єкти публічного управління, в кількісному та якісному вираженнях, за результатами якого проводяться заходи з покращення умов існування громадян та підтримки життєдіяльності громади на належному рівні.

Оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади проводиться з використанням різних моделей. Модель оцінювання являє собою так званий алгоритм, який полягає в послідовному аналізі основних показників управлінської діяльності. Модель оцінювання управлінської діяльності являє собою систему збалансованих показників, за результатами підрахунку та аналізу яких можна зобразити висновки, щодо результатів діяльності органів виконавчої влади.

Сутність оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади полягає у визначенні економічних і соціальних показників та у розробці рекомендацій з підвищення ефективності управління та ефективного використання та розподілу різних за видом ресурсів. Саме заради підвищення ефективності управління та покращення рівня життєспроможності громад, проводиться оцінювання управлінської діяльності. Виявлення слабких місць у функціонуванні публічної влади надає широкий спектр повноважень для покращення та вдосконалення управлінської діяльності загалом [4].

Загальна методика оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади включає послідовні етапи, на кожному з яких проводиться певна

процедура і результат якої переходить на наступний етап, а в загальному підсумку всі напрацювання обробляються та робиться висновок [1]. Поетапне оцінювання управлінської діяльності схематично зображено на рис. 2.1.

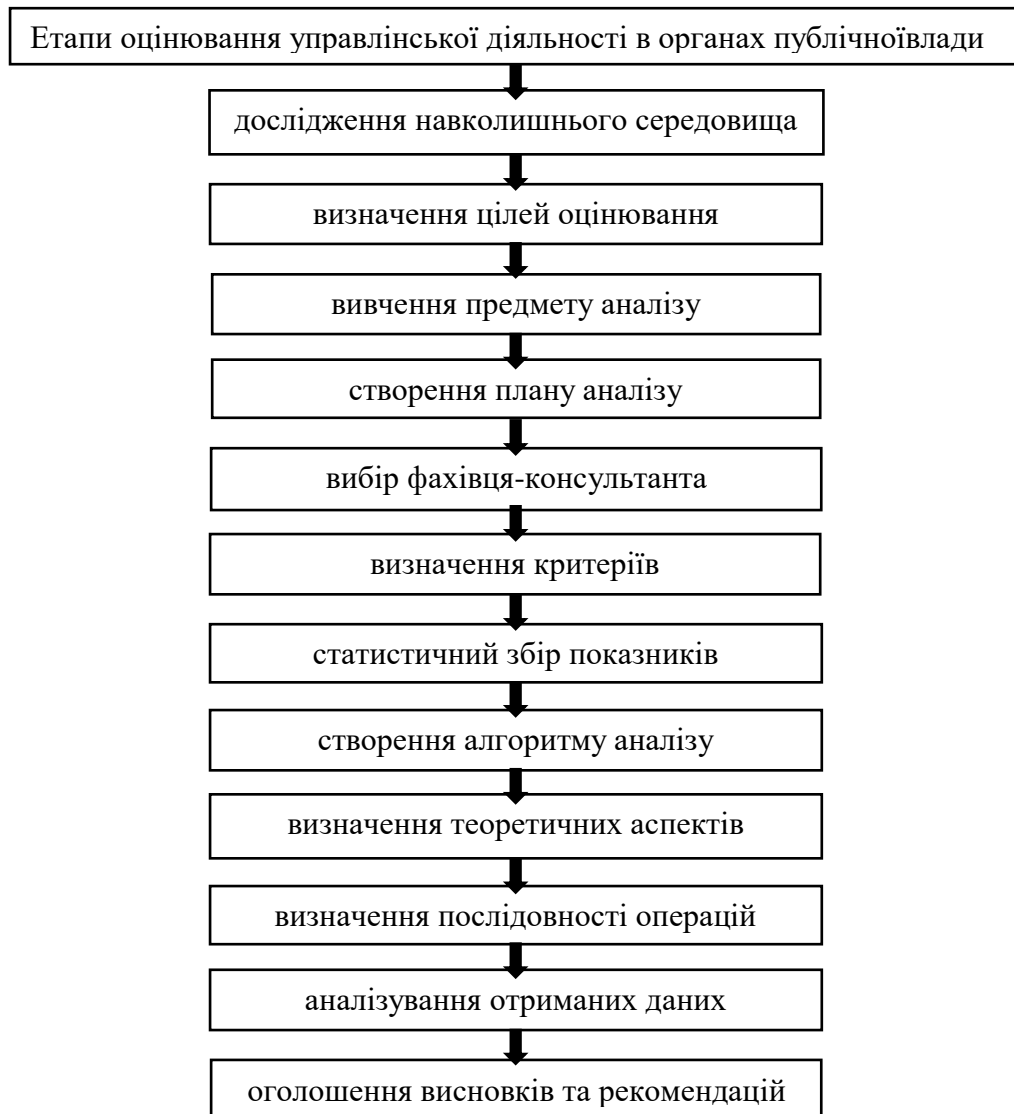


Рисунок 1.2-Етапи оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади

При оцінюванні управлінської діяльності в органах публічної влади виокремлюють критерії оцінки ефективності діяльності органів влади на всіх рівнях. Особливе значення це має на рівні місцевого самоврядування, тому що

органи на місцях являються найближчими до громадян та відповідальні за якість послуг, які вони надають у громаді.

Критерії в оцінюванні управлінської діяльності є вагомими інструментами, які використовуються як для самої організації управлінської діяльності органів місцевого самоврядування, так і для якісної оцінки безпосередньо результатів цієї ж управлінської діяльності. Критерії оцінки є, також, дієвим важелем підвищення ефективності взаємодії органів публічної влади з громадськістю. Критерії оцінювання показують, наскільки результативно працює влада, за якими напрямками вона використала державні кошти та в якій кількості. За допомогою критеріїв оцінювання громадськість має право та можливість контролювати діяльність влади, а також це дає можливість співпрацювати з органами публічної влади шляхом зворотного зв'язку [3].

Оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади стосується основних категорій оцінювання - економічності, ефективності та результативності і включає наступні складові:

- аналіз економічності адміністративної діяльності, який включає виважені адміністративні принципи, практики та управлінські методи;
- оцінку економічного використання ресурсів та економного витрачання коштів, направлених на роботу з ресурсами;
- оцінку ефективності використання трудових, грошових ресурсів, вивчення систем інформації, оцінку результатів виконання і заходи з моніторингу, включаючи дії, які повинні виконувати об'єкти оцінювання, щоб виправити виявлені недоліки;
- ефективне управління шляхом реалізації державних програм;
- досягнення результатів від впровадження державних програм за умови економії фінансових витрат;
- оцінку послідовного та доцільного поєднання цілей та засобів;

-оцінку результативності в об'єктивному аналізі загального процесу оцінювання;

-оцінку поєднання фактичного впливу і впливу, який може передбачатися [28].

Велика кількість процесів, що постійно відбувається в публічному управлінні, вимагає оцінювання не лише в якісному вираженні, а ще й в кількісному. Основним показником кількісної оцінки управлінської діяльності є ефективність управління. Ефективність управлінської діяльності (Е) можна виразити формулою:

$$E = \frac{E\phi}{B}, \quad (1.1)$$

де Еф-результат діяльності;

В- витрати на управління, які входять в планування бюджету звітного періоду [24].

Саме зміст поняття ефективності управлінської діяльності полягає в отриманні результатів внаслідок існуючих та набутих причин, процесів або дій.

Виділяють наступні види ефективності управлінської діяльності (табл.1.1.)

Ефективність управлінської діяльності є складовою загального підвищення ефективності управління в органах публічної влади. Ефективність управління часто визначають як ефективність функціонування органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. На ефективність управлінської діяльності впливає як держава, місцеві органи влади, так і власне якість управління на кожному об'єкті, тобто ефективність складається із комплексу взаємопов'язаних факторів.

Таблиця 1.1-Види ефективності управлінської діяльності

Показник ефективності управлінської діяльності	Характеристика
економічна ефективність управління	поставленна перед об'єктом мета виконується за мінімальних витрат
цільова ефективність	результати задовольняють поставлену мету
організаційна ефективність	система ефективних і взаємопов'язаних елементів, що досягають поставленої мети
соціальна ефективність влади	прийнятність влади, тобто суспільство не байдуже до того, як здійснюється управління, воно зацікавлене в його високій якості

Найбільш вживаною оцінкою ефективності управлінської діяльності органів місцевого самоврядування є оцінка громадськості, яка стосується діяльності публічної влади, і розглядає наступні елементи:

- забезпечення законності у сфері захисту прав і свобод громадян;
- планування, ухвалення та реалізація прийнятих управлінських рішень;
- використання ресурсів і публічних фінансових коштів суто за призначенням;
- дотримання екологічних стандартів та захист життя і охорона здоров'я;
- забезпечення широкого спектру публічних послуг, реалізація першочергових державних програм і проєктів [25].

На основі вище викладених матеріалів можна зробити висновок, що моделі оцінювання управлінської діяльності допомагають зобразити картину реальної роботи та надбань органів виконавчої влади, і як кінцевий результат - розробити рекомендації та поради для підвищення ефективності управлінської діяльності.

РОЗДІЛ 2 ПРАКТИЧНЕ ВИКОРИСТАННЯ МОДЕЛЕЙ ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

2.1 Види моделей оцінювання ефективності управлінської діяльності та актуальність їх використання

У світовій практиці для оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади використовують різні алгоритми оцінювання управлінської діяльності. Серед існуючих моделей можна назвати економічні моделі «внесок – продукт», «потреби – ресурси», Модель довготермінової ефективності організації, Модель оцінювання «досягнення цілі» (результативності), Модель «управління за цілями», Модель визначення об'єднаного коефіцієнта важливості граничних похибок абсолютних величин показників управлінської діяльності, бальний (рейтинговий) метод оцінювання, Метод прямого та прихованого спостереження.

Розглянемо більш детально наступні моделі: Модель оцінювання за категоріями показників ефективності діяльності органів місцевого самоврядування та модель, яка викладена в Методиці комплексного моніторингу та індикативної оцінки діяльності місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування.

За Проценко [21], в Моделі оцінювання за категоріями показників ефективності діяльності органів місцевого самоврядування основними критеріями є ряд показників, які систематизовано у табл. 2.1

Таблиця 2.1-Показники оцінки ефективності діяльності органів місцевого самоврядування

Категорія показника оцінювання	Показники
економічні показники	кількість працюючих та безробітних осіб обсяги виробництва промислової продукції та товарів широкого вжитку налагодження економічної співпраці з партнерами зарубіжних країн використання ресурсів територіальної громади
показники соціального розвитку й захисту населення	фінансування сфери освіти розвиток культури забезпечення сфери охорони здоров'я надання субсидій малозахищеним громадянам та особам, які потрапили в складні життєві обставини надання пільг ветеранам військової служби та учасникам бойових дій виплати соціальної допомоги самотнім та багатодітним матерям, а також особам з інвалідністю
капітальне будівництво	площа житлового фонду відновлення житлових споруд
транспортне забезпечення	утримання та ремонт дорожнього покриття закупівля технічних засобів і комунального обладнання
показники розвитку телевізійних комунікацій, радіозв'язку, та інших інформаційних систем	забезпечення території громади сталим інтернет-зв'язком інформування шляхом телевізійних та радіоресурсів
охорона правопорядку	координація з правоохоронними органами

Інша модель оцінювання якості управлінської діяльності в органах місцевого самоврядування наведена в методиці моніторингу і полягає у визначенні управлінських процесів і результатів управлінської діяльності шляхом розрахунку індексів в різних сферах управління. Оцінювання охоплює визначені питання компетенції управлінських процесів [10].

Індикатори, які використовуються в даній методиці, характеризуються такими ознаками:

- в основі закладено чітка нормативно-правова база. Це означає, що індикатори повинні підпорядковуватися чинному законодавству, виконувати

вимоги визначеної нормативно-правової документації, що правомірна в органах місцевого самоврядування;

- включають кількісні та якісні характеристики управлінського результату або процесу в сферах діяльності та компетентності органів місцевого самоврядування. Дотримуватись результату виконання завдань управлінської діяльності повинні всі державні службовці відповідно до своїх посадових обов'язків.

У кожному із тематичних розділів зовнішніх показників, тобто індикаторів, закладено прикладний механізм оцінки й визначення відповідних функціональних індексів, які в комплексному вираженні характеризують загальний функціональний стан органу виконавчої влади та місцевого самоврядування у відповідній сфері діяльності.

Розділи комплексного громадського моніторингу, за якими проводиться оцінка відкритості управлінської діяльності гілки виконавчої влади на місцевому рівні, включають наступні елементи комплексного оціночного аналізу:

1) Регуляторна діяльність органів місцевої виконавчої влади. Передбачається розгляд та оцінка стану впровадження державної регуляторної політики у сфері господарських відносин та аналізування впливу регуляторної документації.

Для оцінки регуляторної діяльності органів місцевої виконавчої влади використовується індекс регуляторної спроможності органу місцевої влади (ІРС), який являє собою показник оцінювання успішності громади і включає пріоритетні складові, а саме лідерство та управління, розпорядження фінансами та бюджетом, надання послуг та участь громадськості.

В даному розділі проводиться:

- оцінка якості організаційно-розпорядчого та інформаційного забезпечення реалізації державної регуляторної політики;

-оцінка якості планування регуляторної діяльності місцевими органами влади;

-оцінка якості підготовки, оприлюднення і громадського обговорення проектів рішень;

-оцінка якості проведеного аналізу регуляторного впливу (АРВ) проектів регуляторних актів, підготовлених і оприлюднених органами місцевої виконавчої влади;

-оцінка якості проведення місцевим органом влади відстеження результативності діючого регуляторного акту;

-оцінка якості проведення процедури звітності та бюджетно-фінансового забезпечення реалізації державної регуляторної політики на місцевому рівні.

2) Реалізація органами місцевої виконавчої влади державної політики щодо організації дозвольних процедур у сфері господарських відносин. Дослідження проводиться шляхом розгляду ефективності організації на місцевому рівні процедур видачі дозвольної документації та організації роботи місцевих дозвільних центрів. Результатом цієї процедури є оцінка індексу якості організації дозвільних процедур і видачі документів дозвільного характеру (ІДС), в який включають аналіз якості та доступності отримання відповідної дозвільної документації в сферах, підпорядкованих органам місцевого самоврядування.

3) Надання переліку адміністративних послуг органами місцевої виконавчої влади. Проводиться аналіз рівня організації процедур надання адміністративних послуг та стану впровадження системи управління якістю за національним стандартом ДСТУ ISO 9001:2001. Оцінка здійснюється шляхом визначення індексу якості управлінських процедур та надання адміністративних послуг (ІАП). Цей індекс визначає діяльність органів місцевого самоврядування, яка направлена на забезпечення юридично оформлених умов реалізації прав громадян за їх заявою.

4) Реалізація органами місцевої виконавчої влади підприємницького потенціалу територіальних громад. Цей пункт виконується шляхом оцінки реалізації на місцевому рівні державної політики підтримки розвитку підприємництва і створення нових робочих місць, а також покращення інвестиційного клімату. Досліджується індекс сприяння підприємству (ІСП), для чого проводиться оцінка якості організаційно-розпорядчого та інформаційного забезпечення підтримки розвитку підприємництва [10].

5) Відкритість місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Даний розділ дуже важливий, бо дає змогу простежувати ступінь повноти, відкритості й прозорості діяльності органів місцевого самоврядування, інформаційну відкритість офіційних веб-ресурсів органів місцевої виконавчої влади. Відкритість та доступність органів місцевого самоврядування є характеристикою якості виконання цими органами ключових управлінських функцій. На даному етапі проводиться оцінка індексу функціональної відкритості місцевого органу влади (ІФВ). Цей індекс передбачає вільний доступ до всіх показників діяльності органу місцевого самоврядування на офіційному веб-сайті, а також можливість отримання необхідної інформації у відповідному структурному підрозділі органу влади. Проводиться оцінка якості організаційно-розпорядчої та інформаційної відкритості і прозорості місцевих органів влади.

6) Стан підготовки і виконання місцевих бюджетів, ступінь дотримання бюджетної дисципліни, прозорості й підзвітності бюджетного процесу, відкритості бюджетних видатків. Проводиться оцінка якості організаційно-розпорядчого та інформаційного забезпечення бюджетної політики та визначається індекс відкритості бюджетної політики (ІБП), який являє собою суму оцінок трьох складових-відкритості інформації, прозорості рішень та наявності інноваційних практик.

7) Стан реалізації соціально-економічної політики, планування і забудови території, підготовки і виконання цільових бюджетних соціально-економічних програм досліджується шляхом оцінки індексу якості програмування і забезпечення місцевого розвитку (ІМР). На цьому етапі проводиться оцінка якості організаційно-розпорядчого та інформаційного забезпечення програмування і планування місцевого розвитку. Цей показник наразі є дуже вагомим, так як в умовах повоєнних відбудови та розвитку буде проводитися активна державна підтримка відновлення, і оцінювання цієї діяльності необхідно визначати як пріоритетне.

8) Ефективність діяльності депутатського корпусу та постійних депутатських комісій місцевих рад. В цьому розділі проводиться оцінка якості організаційно-розпорядчого та інформаційного забезпечення реалізації державної регуляторної політики шляхом проведення оцінки індексу спроможності до представлення та реалізації прав і свобод виборців (ІЕД). В цьому індексі враховуються наявність проведення сесійних засідань та засідань депутатських комісій, а також доступ до них громадськості [10].

Індексна методика функціонує в державі та надає змогу визначати та кількісно (у %) вимірювати й оцінювати функціональні індекси, кожен з яких вимірюється за такою формулою:

$$I_{\phi} = \frac{100\% \cdot Z_{\text{п}}}{N_{\text{п}}}, \quad (2.1)$$

де I_{ϕ} – величина функціонального індексу;

Зіп – загальна кількість визначених зовнішніх показників (індикаторів), які обираються для проведення моніторингу і оцінки та прирівнюються до величини 100%;

Ніп – кількість наявних (підтверджених у процесі моніторингу) зовнішніх показників (індикаторів).

По кожному з індексів необхідно провести моніторинг наявності чи відсутності того чи іншого зовнішнього показника проведення моніторингу та оцінки, і розрахувати у відсотках величину відповідного індексу. За результатами підрахунку робиться висновок про успішність чи недопрацювання органу публічної влади.

2.2 Зарубіжний досвід в оцінюванні якості управлінської діяльності в органах публічної влади

Для оцінювання ефективності управлінської діяльності в органах публічної влади різних країн Світовий банк використовує наступні критерії, які наведені на рис. 2.1.

Критерії оцінювання ефективності управлінської діяльності в органах публічної влади використовують в багатьох розвинених демократичних країнах. Ці критерії є основними в оцінюванні якості та ефективності послуг, які надають органи місцевої влади. Для врегулювання питання оцінювання діяльності державних службовців глобальна мережа з надання безкоштовної та неполітизованої підтримки країнам, що є членами ООН, у 2009 році створила «Посібник для користувача щодо ефективності державного управління». Метою цього джерела стало забезпечення держав, які розвиваються, ресурсом, котрий

можливо застосовувати для створення нових методик або підлаштовувати вже існуючі підходи оцінки до певних умов. Перший розділ цього посібника містить вже затверджені інструменти оцінки і джерела, що викладені у вільному доступі



Рисунок 2.1-Критерії ефективності управлінської діяльності в органах публічної влади країн світу

в мережі Інтернет, теоретичні настанови щодо оцінювання, зображено загальні проблеми дослідження ефективності та шляхи вирішення цих проблем. А в другій частині перелічено всі існуючі інструменти та методи оцінки [9].

Федеральним урядом США в 1993 році був прийнятий закон, в основних положеннях якого мова йде про реалізацію державними органами федеральних програм, що стосуються підвищення ефективної та результативної управлінської

діяльності методом планування стратегії та ведення звітності. Для цього голова органу державної влади, як найвідповідальніша управлінська одиниця, повинен готувати річний, в рамках бюджетного забезпечення, план роботи, започатковувати та визначати мету продуктивної діяльності для визначення ступеня ефективності, визначити такі цілі в кількісній або якісній формах, встановити конкретні показники ефективності, встановити граничну величину для порівняння результатів, які були отримані, зі встановленими стандартними цілями.

У Хорватії влітку 2006 року була прийнята постанова, що встановлювала процедуру створення спеціалізованого звіту, обов'язково в письмовому вигляді, в якому викладалася оцінка якості надання державних послуг. Згідно цього документу, за пропозицією керівника органу публічної влади голова Державного управління проводить оцінювання державних службовців. Складається відповідний звіт оцінювання ефективної роботи державного службовця. В документі надається інформація про управлінця і його місце роботи, розгляд планових і позапланових надбань, результати періодичного контролю та перевірки продуктивності, нові критерії оцінювання та підвищення продуктивності та ефективності, а також безпосередні відгуки керівника про модель запропонованої оцінки [9]. Фахівці з офісу Уповноваженого, що займаються питаннями працевлаштування в державному секторі Південної Австралії вважають, що результативні показники в управлінні досягаються за допомогою вмотивованої колективної праці. Залежно від того, які уповільнюючі фактори в функціонуванні органів виконавчої влади буде виявлено, надалі, відштовхуючись від цього, обираються відповідні критерії оцінювання, і відповідно, визначаються методи оцінювання. В державній інституції Австралії департаменти фінансів для оцінювання результатів діяльності та визначення

конкурентоспроможності органів публічної влади встановлюють вихідні критерії оцінки та систематично проводять оцінювання програм [27].

В державних органів Республіки Зімбабве всі державні службовці щороку повинні проходити оцінку ефективності. Це проводиться для поліпшення надання послуг, які надаються громадянам. Критеріями оцінки ефективності управлінської діяльності є показники своєчасності, вартості, стандартів якості, а також вимірювання кількості досягнутих цілей.

В Швеції для оцінювання діяльності органів публічної влади використовують Модель «аудит адміністративної діяльності». В цій моделі основою є платформа моделі «внесок-продукт» і вона складається з процедури оцінювання за трьома критеріями-економічності, ефективності та результативності.

В органах публічної влади Канади критерії результативності використовуються в ряді випадків. В першому випадку є таке переконання, що оцінювання дасть змогу покращити та вдосконалити якість управлінської діяльності, що в свою чергу сприятиме підвищенню рівня життя громадян. Ці критерії сприяють визначенню саме тих високоякісних, ефективних і продуктивних послуг, що задовольняють всіх мешканців громади. В другому випадку вважається, що критерії результативності сприяють посиленню відповідальності. Це надзвичайно важливо в бюджетному процесі, бо можна дослідити, чи вартими були витрати на послуги і чи ці послуги відповідають вкладеним в них фінансам. Третій напрям свідчить про те, що критерії результативності сприяють прозорості влади, бо результати оцінювання надаються до вільного перегляду і всі громадяни можуть ознайомитися з інформацією, яка їм важлива [3].

В Канаді у федеральному уряді та всіх провінціях управлінська діяльність функціонує за законодавчо затвердженою системою оцінки результативності

управлінської діяльності. Всі муніципалітети надають Міністерству муніципальних справ інформацію стосовно результатів діяльності, при цьому враховуються всі критерії оцінки, а її налічують близько тридцяти п'яти в дев'яти сферах управлінської діяльності з надання послуг. І обов'язковим є звітування перед платниками податків [3].

Доприкладу, в Польщі наразі не існує єдиного загальноприйнятого стандарту оцінювання діяльності органів місцевого самоврядування. Натомість для моніторингу та подальшого коригування якості управлінської діяльності використовуються аналіз офіційних статистичних даних, галузевих даних окремих міністерств, різноманітні рейтинги, складені державними інституціями, а також враховується громадська думка.

Для формування оцінювання якості управлінської діяльності в Україні необхідно використовувати досвід закордонних державних інституцій, так як наша держава взяла курс на євроінтеграцію.

Запозичений світовий досвід в оцінюванні управлінської діяльності дозволить віднайти ідеальний алгоритм оцінювання, що дасть змогу отримувати високі результати в публічному управлінні.

РОЗДІЛ 3 ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОХТИРСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ В МОДЕЛІ ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

3.1 Характеристика діяльності Охтирської міської ради

Система місцевого самоврядування визначається Конституцією України та Законом «Про місцеве самоврядування в Україні» [8,22]. Охтирська міська рада функціонує і здійснює свою діяльність за наступними напрямками: заохочення громадян до обговорення питань, що стосуються місцевого розвитку. Система володіє, використовує та управляє об'єктами комунальної власності. Також системою місцевого самоврядування підтримується соціально-економічний та культурний розвиток території об'єднаної громади, надаються соціальні послуги населенню. Система місцевого самоврядування зобов'язана забезпечити законність, громадську безпеку, правопорядок, охорону прав, свобод і законних інтересів громадян в громаді. Органи місцевого самоврядування здійснюють соціальний захист населення, сприяють процесу працевлаштування громадян, а також захищають права місцевого самоврядування [12].

В процесі діяльності Охтирська міська рада виконує посадові завдання у сферах освіти, культури, медицини, ринку праці, молоді та спорту, ЖКГ та благоустрою, соціального забезпечення, а також надає в межах чинного законодавства доступ до публічної інформації [6].

Оцінювання ефективності роботи органів місцевого самоврядування, зокрема і Охтирської міської ради, проводиться шляхом звітності перед громадою і саме громадяни дають оцінку про якість та суспільну користь роботи

виконавчого комітету. Щоб мати повну картину уявлення про відкритість та прозорість влади, кожен громадянин може у вільному доступі продивлятися відеотрансляції засідань комісій та сесійних засідань, переглядати проекти рішень, рішення, протоколи пленарних засідань, плани та регламенти роботи міської ради, ознайомлюватися із депутатськими запитами та зверненнями. Також кожен бажаючий має змогу на веб-сайті Охтирської міської ради переглянути інформацію про використання коштів депутатами міської ради для виконання доручень виборців. В кінці кожного квартального підзвітного періоду для публічного ознайомлення надається Звіт про виконання бюджету Охтирської міської територіальної громади [26].

На замовлення виконавчого комітету Охтирської міської ради виконуються аудиторські перевірки, за результатами яких складаються звіти державного фінансового аудиту бюджету Охтирської міської територіальної громади Сумської області (бюджету Охтирської міської об'єднаної територіальної громади Сумської області, бюджету міста Охтирка Сумської області) [20].

В Охтирській міській раді велике значення приділяється зворотньому зв'язку із громадянами. В соціальній мережі Instagram у профілі даної державної інституції під кожною публікацією про виконані роботи громадяни можуть залишити відгуки. Таким чином, збирається інформація про результативність проведеної діяльності [12].

Охтирська міська рада працює на досягнення високих стандартів в управлінні соціальними процесами.

3.2 Оцінювання якості управлінської діяльності Охтирської міської ради

Оцінювання управлінської діяльності Охтирської міської ради проведемо, використавши дві моделі оцінювання.

Проведемо оцінку управлінської діяльності Охтирської міської ради за Моделлю оцінювання за категоріями показників ефективності діяльності органів місцевого самоврядування.

За цією моделлю обираються показники в основних сферах управління органів місцевого самоврядування. Це економічні показники, показники соціального розвитку, транспортного забезпечення, капітального будівництва, показники розвитку телекомунікацій. Аналіз зазначених показників проводимо в динаміці.

Економічні показники розвитку Охтирської територіальної громади наведені в таблиці А.1 Додатка А.

Зміни розміру середньої заробітної плати зображені на рис.3.1. Аналізуючи зміни розміру середньої заробітної плати можна зробити висновок, що в 2019 році розмір становив 8570 грн, у 2022 році- 11675 грн. Таким чином, прослідковуються коливання середньої заробітної платні протягом 2019-2022 років, але при цьому в 2021 році заробітна платня порівняно з 2020 роком зменшилася на 877 грн. Це спричинено зменшенням економічної діяльності підприємств Охтирської територіальної громади, що спричинено пандемією від COVID-19. В 2022 році ситуація трохи стабілізувалась і середня заробітна платня порівняно з 2021 роком збільшилася на 2243 грн.



Рисунок 3.1-Розмір середньої заробітної плати по Охтирській ОТГ [19]

Зміни кількості працюючих зображено на рис. 3.2. Аналізуючи зміни в кількості працюючих в Охтирській громаді, можна зробити висновок, що в 2019 році працювало 22563 особи, а в 2022-19537 осіб. Таким чином, прослідковуються коливання кількості працюючих протягом 2019-2022 років, але при цьому 2021 року кількість працюючих порівняно з 2020 роком збільшилася на 1456 осіб. Це спричинено відновленням економічної діяльності підприємств малого бізнесу Охтирської територіальної громади. В 2022 році ситуація погіршилася через збройний конфлікт. Кількість працюючих порівняно з 2021 роком зменшилася на 4117 осіб.

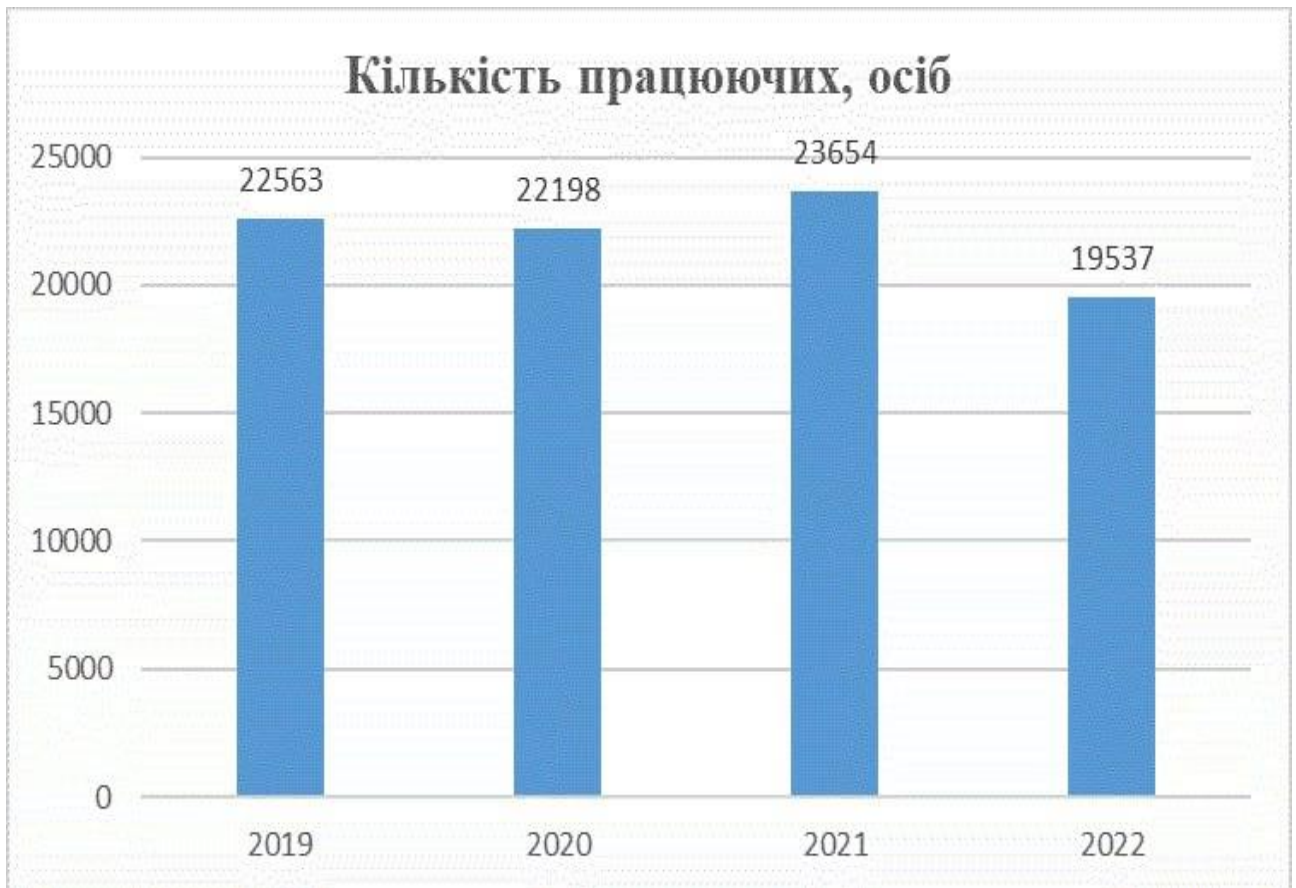


Рисунок 3.2-Кількість працезайнятих громадян по Охтирській ОТГ [19]

Зміни кількості безробітних зображено на рис. 3.3. Аналізуючи зміни кількості безробітних осіб, можна зробити висновок, що в 2019 році кількість безробітних становила 295 осіб, у 2022 вже 873 особи. Таким чином прослідковується коливання кількості безробітних протягом 2019- 2022 років. При цьому в 2021 році кількість безробітних порівняно з 2020 роком збільшилася на 25 осіб. Коливання незначні, бо ситуація на ринку праці у ці роки була стабільна. В 2022 році кількість безробітних порівняно з 2021 роком збільшилася на 534 особи, що спричинилося через складну економічну і соціальну ситуацію внаслідок початку збройного конфлікту. Нестабільним в моніторингу щодо працевлаштування був 2019 рік.



Рисунок 3.3-Кількість безробітних громадян по Охтирській ОТГ [19]

Зміни обсягів промислового виробництва зображено на рис. 3.4. Аналізуючи зміни обсягів промислового виробництва, можна зробити висновок, що в 2019 році обсяги становили 7244,7 млн. грн., у 2022 році- 5449,9 млн. грн. Таким чином, прослідковується коливання обсягів промислового виробництва протягом 2019- 2022 років, але при цьому в 2021 році промислове виробництво порівняно з 2020 роком збільшилося на 472,6 млн. грн. Це пов'язано зі збільшенням попиту на промислову продукцію. В 2022 році обсяги промислового виробництва порівняно з 2021 роком зменшилися на 1446,6 млн. грн., що знову ж таки пов'язано зі збройною агресією. Отже, найбільш несприятливим роком в моніторингу- 2022 рік.



Рисунок 3.4- Дані по обсягам промислового виробництва по Охтирській ОТГ [7]

Обсяги імпорту зображено на рис. 3.5. Аналізуючи зміни показників імпорту, можна зробити висновок, що в 2019 році розмір імпорту становив 82245,9 тис. грн., у 2022 році- 69035,1 тис. грн. Таким чином, прослідковуються коливання обсягів імпорту протягом 2019- 2022 років, але при цьому в 2021 році величина імпорту порівняно з 2020 роком збільшилася на 1909, 9 тис. грн., що свідчить про збільшення потреби громадян в товарах і послугах закордонного виробництва. В 2022 році ситуація погіршилася через початок військових дій. Порівняно з 2021 роком обсяги імпорту зменшилися на 3300,5 тис. грн. Зменшення обсягів імпорту вплинуло на погіршення стану в інших показниках.

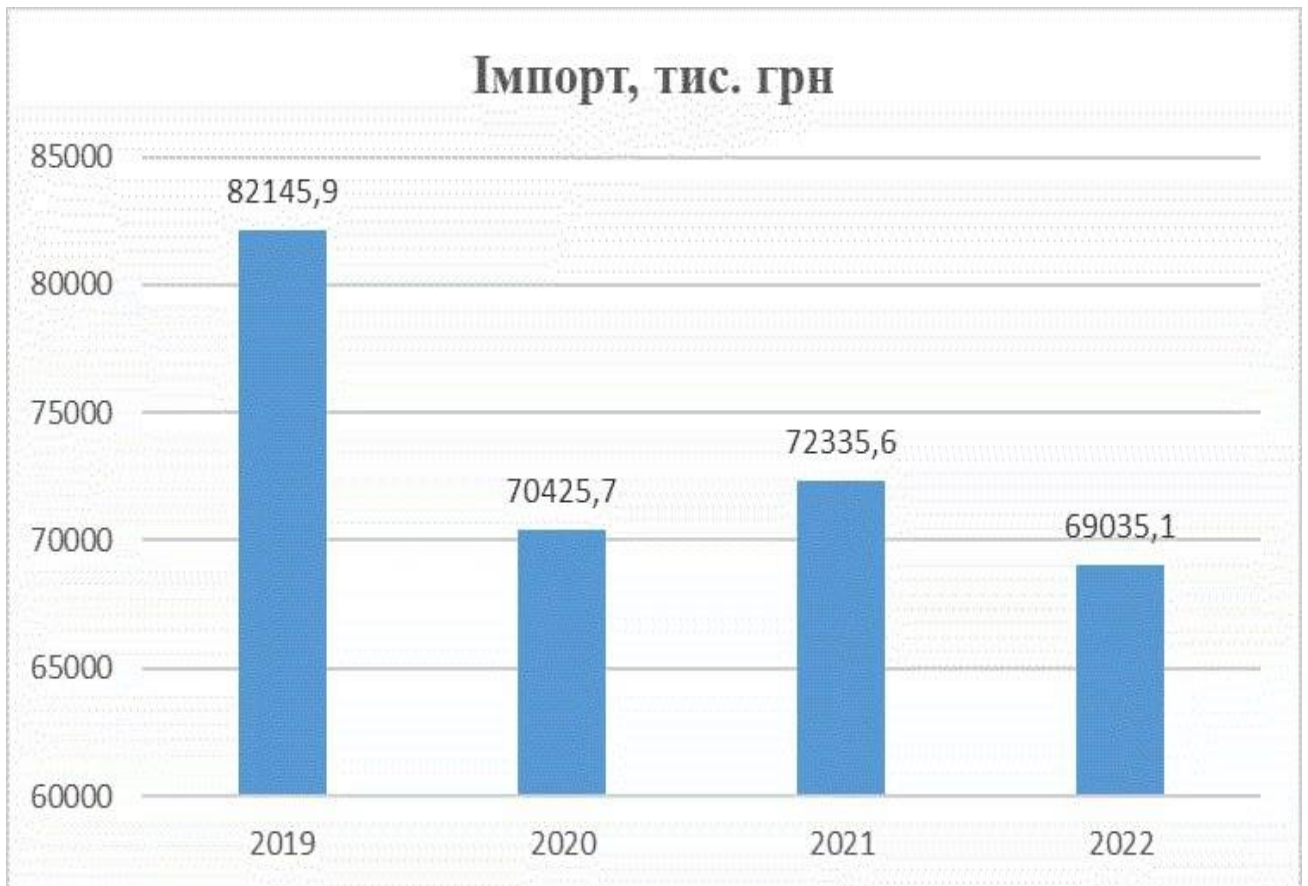


Рисунок 3.5-Обсяги споживання імпорту промислової продукції по Охтирській ОТГ [7]

Зміни обсягів експорту в Охтирській територіальній громаді зображено на рис. 3.6. Аналізуючи зміни в обсягах експорту, можна зробити висновок, що в 2019 році розмір становив 12982,1 тис. грн., у 2022 році -13018,5 тис. грн. Прослідковується коливання обсягів експорту протягом 2019-2022 років, при цьому у 2020 році був різкий спад і порівнюючи з 2019 роком, обсяги експорту зменшилися на 2111,6 тис. грн., що свідчить про зменшення промислового виробництва з початком пандемії. У 2021 році ситуація стабілізувалася і обсяги експорту збільшилися на 2012,7 тис. грн. порівняно з 2020 роком. Це спричинено вирівнюванням на ринку виробництва продукції.



Рисунок 3.6-Обсяги експорту промислової продукції, що виробляється Охтирській ОТГ [7]

Зміни розміру капітальних інвестицій зображено на рис. 3.7. Аналізуючи зміни розміру капітального інвестування, можна зробити висновок, що в 2019 році цей показник становив 60,5 млн. грн., а 2022 року- 30 млн. грн. Таким чином прослідковуються коливання розміру капітальних інвестицій протягом 2019-2022 років, але при цьому капітальні івестиції у 2021 році порівняно з 2020 роком приблизно на одному рівні, що свідчить про стабільну ситуацію в інвестуванні. В 2022 році обсяги капітального інвестування різко зменшилися порівняно з 2021 роком на 19,6 млн. грн. Таку ситуацію спричинила збройна агресія.

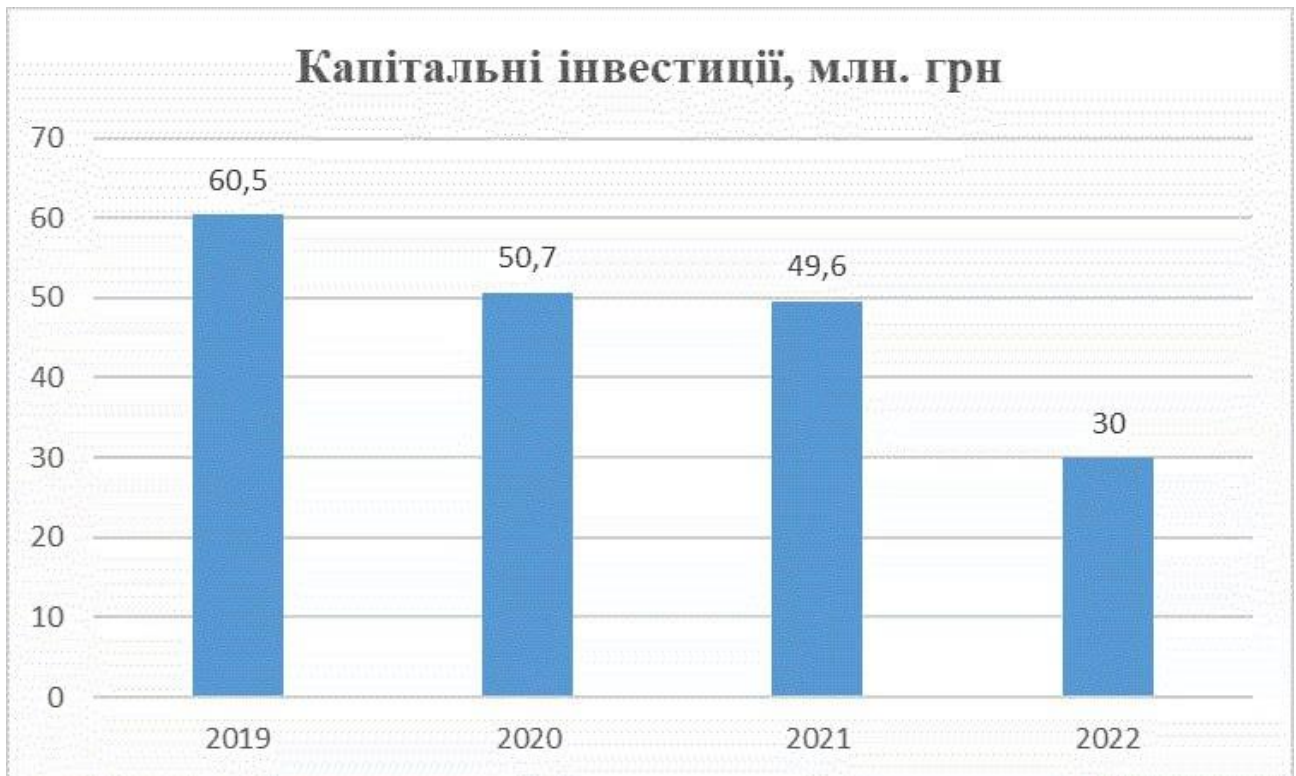


Рисунок 3.7-Обсяги капітального інвестування по Охтирській ОТГ [7]

По графічній динаміці аналізуємо економічні показники. За проведеним моніторингом можна зробити висновок, що в управлінні кризовим був 2022 рік зі зрозумілих причин. Середня заробітна плата збільшувалась, через кризу 2022 року кількість робочих місць зменшилася, що призвело до збільшення безробіття. Так як громада знаходиться в прикордонній зоні, інвестування припинилося. Дана ситуація тягне за собою падіння і по іншим показникам. Вирівняти ситуацію можливо, використовуючи правильно підбрану стратегію управління та приймаючи в конкретному випадку необхідні управлінські рішення.

Соціальне забезпечення відіграє важливу роль в життєдіяльності громади. Це визначає рівень задоволеності громадян і, відповідно, ефективний управлінський результат роботи органів місцевого самоврядування. Основні показники соціального розвитку за чотири роки наведено в табл.А.2 Додатка А [20].

Результати моніторингу за чотири роки по кожному із соціальних показників в графічному вигляді представлено на рис. 3.8-3.15.

Зміни кількості сімей, що одержують субсидію, зображено на рис. 3.8. Аналізуючи зміни в кількості сімей, отримуючих субсидію, можна зробити висновок, що в 2019 році таких сімей було 8115, 2022 року-6143. Таким чином прослідковується коливання данного показника протягом 2019-2022 років, при цьому спостерігається тенденція на зменшення кількості сімей, які потребують субсидій. Це пов'язано з зростанням середньої заробітної плати та збільшенням загальних доходів громадян.

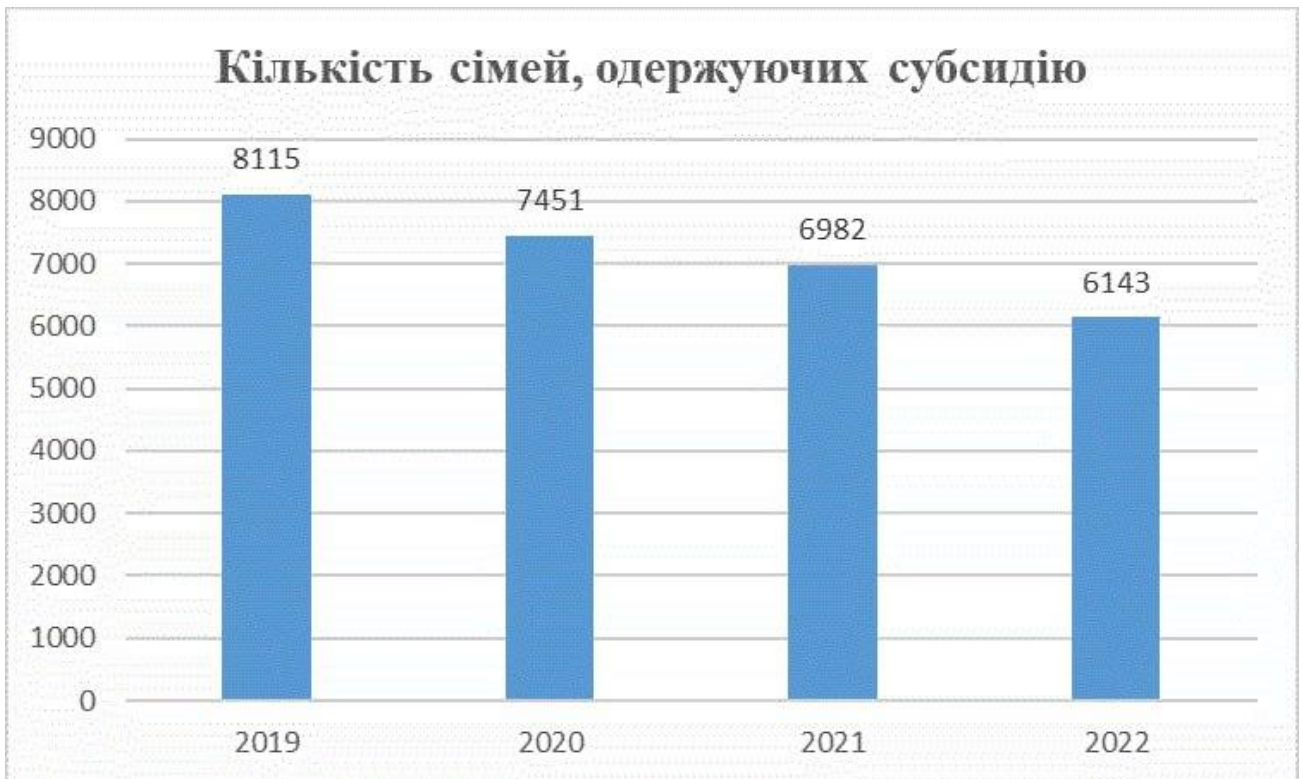


Рисунок 3.8-Сім'ї, що отримують субсидії на житлово-комунальні послуги [19]

Зміни кількості осіб, яким надаються пільги, зображено на рис. 3.9. Аналізуючи зміни показника надання пільг ветеранам війни, праці, учасникам бойових дій, можна зробити висновок, що в 2019 році таких осіб було 2952, а у

2022 році- 3764. Таким чином прослідковується поступове зростання кількості осіб, яким надаються пільги, протягом 2019-2022 років. При цьому в 2020 році кількість таких осіб збільшилася на 245 порівняно з 2019 роком. У 2022 році по відношенню до 2021 року кількість також збільшилася на 132 особи. Такий приріст показника спричинений збільшенням кількості осіб, яким законодавчо передбачено надання певних пільг та соціального статусу.

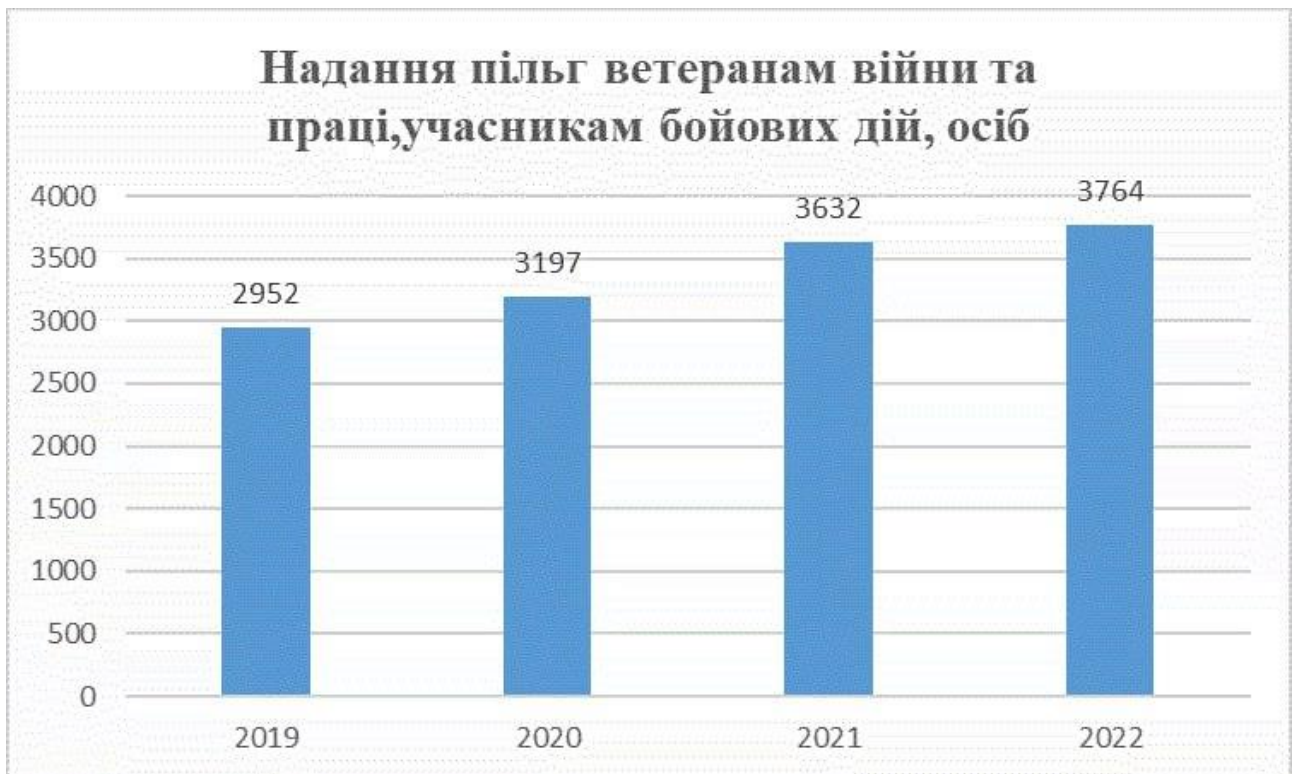


Рисунок 3.9-Кількість осіб, отримуючих пільги [19]

Зміни в кількості багатодітних сімей зображено на рис. 3.10. Аналізуючи зміни в показнику кількості багатодітних сімей, можна зробити висновок, що починаючи з 2019 року кількість таких сімей щороку збільшується і в 2022 році порівняно з 2021 таких сімей стало більше на 20. Це пов'язано з законодавчим врегулюванням соціальної допомоги багатодітним сім'ям та вдосконаленням законодавства в соціальній сфері.

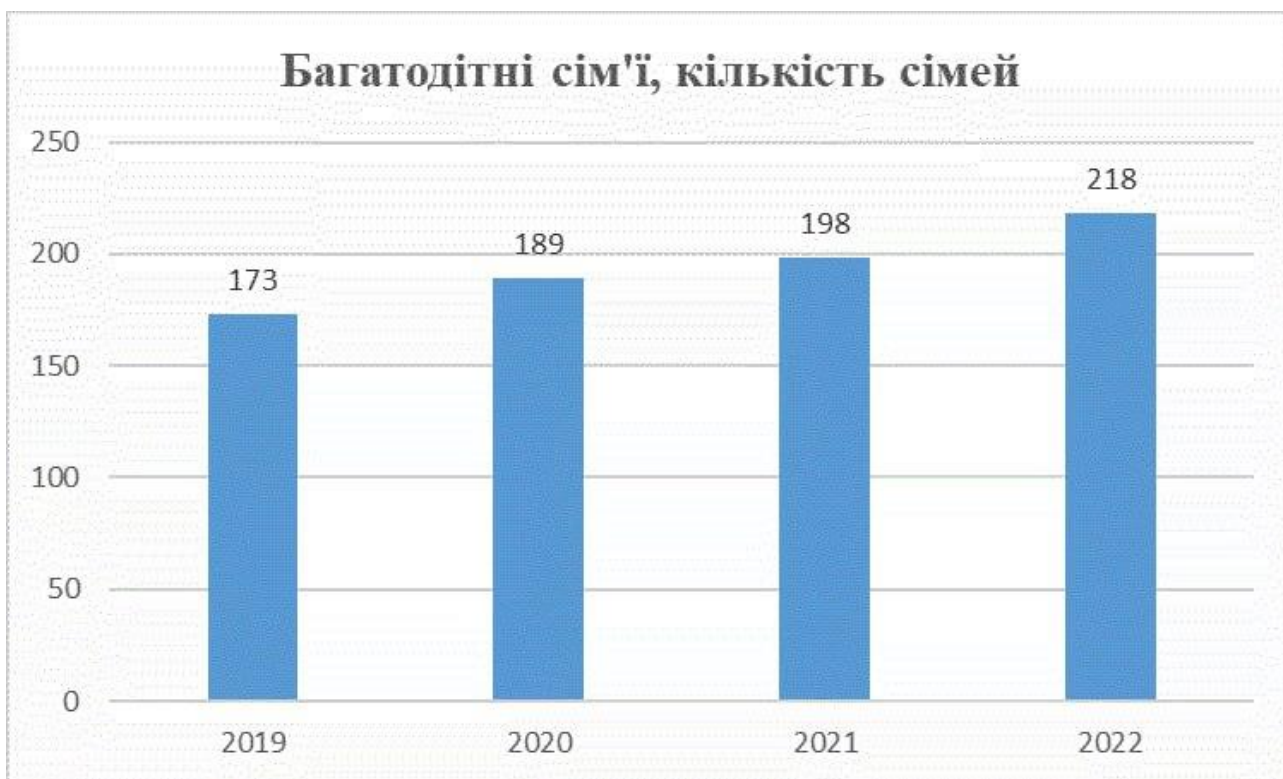


Рисунок 3.10-Сім'ї Охтирської ОТГ, що мають 3-х та більше дітей [19]

Зміни в фінансуванні соціальної сфери зображено на рис. 3.11. Аналізуючи ці зміни, можна прийти до висновку, що в 2019 році на соціальний захист виділялося 119884,3 тис. грн., а у 2022 ця цифра становила 414896,7 тис. грн. Таким чином, прослідковується зростання розміру фінансування сфери соціального захисту протягом 2019- 2022 років. В 2022 році порівняно з 2021 цей показник виріс на 51402,5 тис. грн., що свідчить про збільшення державного фінансування цієї сфери та законодавчої гарантії на отримання соціальних послуг. Не дивлячись на несприятливий 2022 рік, фінансування в цей період було значно більшим, ніж у попередні роки. Це свідчить про стабільність державної підтримки в сфері соціального захисту.

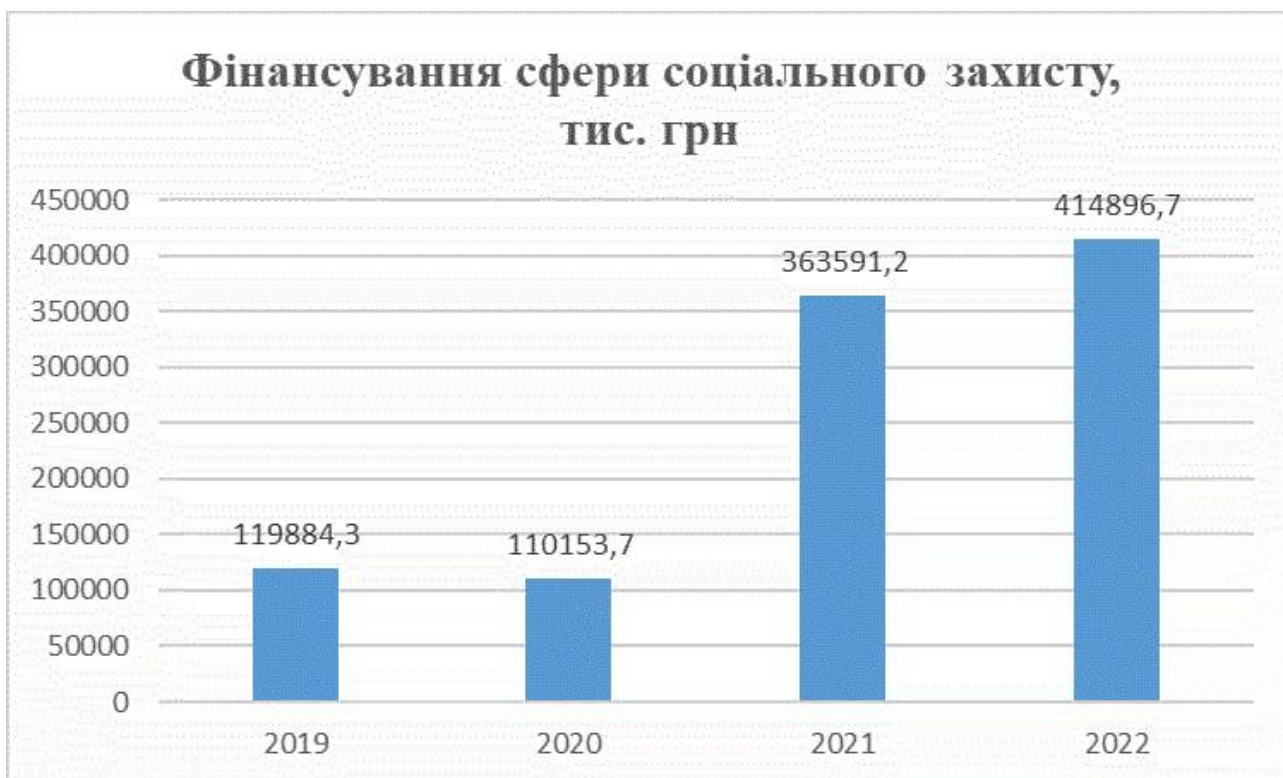


Рисунок 3.11-Обсяги грошових надходжень на фінансування соціальної сфери Охтирської міської ради [19]

Зміни розміру фінансового забезпечення сфери охорони здоров'я зображено на рис. 3.12. Аналізуючи зміни по цьому показнику, можемо зробити висновок, що у 2019-2020 роках фінансування цієї сфери було стабільне, тому що в розпал пандемії недостатнє грошове забезпечення привело б до колапсу в медичній сфері. А вже 2021 року порівняно з 2020 фінансування зменшилося на 53660,3 тис. грн., що було спричинено вичерпанням фінансових ресурсів через наслідки пандемії. У 2022 році порівняно з 2021 роком цей показник виріс на 4743,2 тис. грн. Але попри незначне підвищення показника фінансування, забезпечення сфери охорони здоров'я недостатнє. Найменший розмір фінансового забезпечення спостерігався в 2021 році.

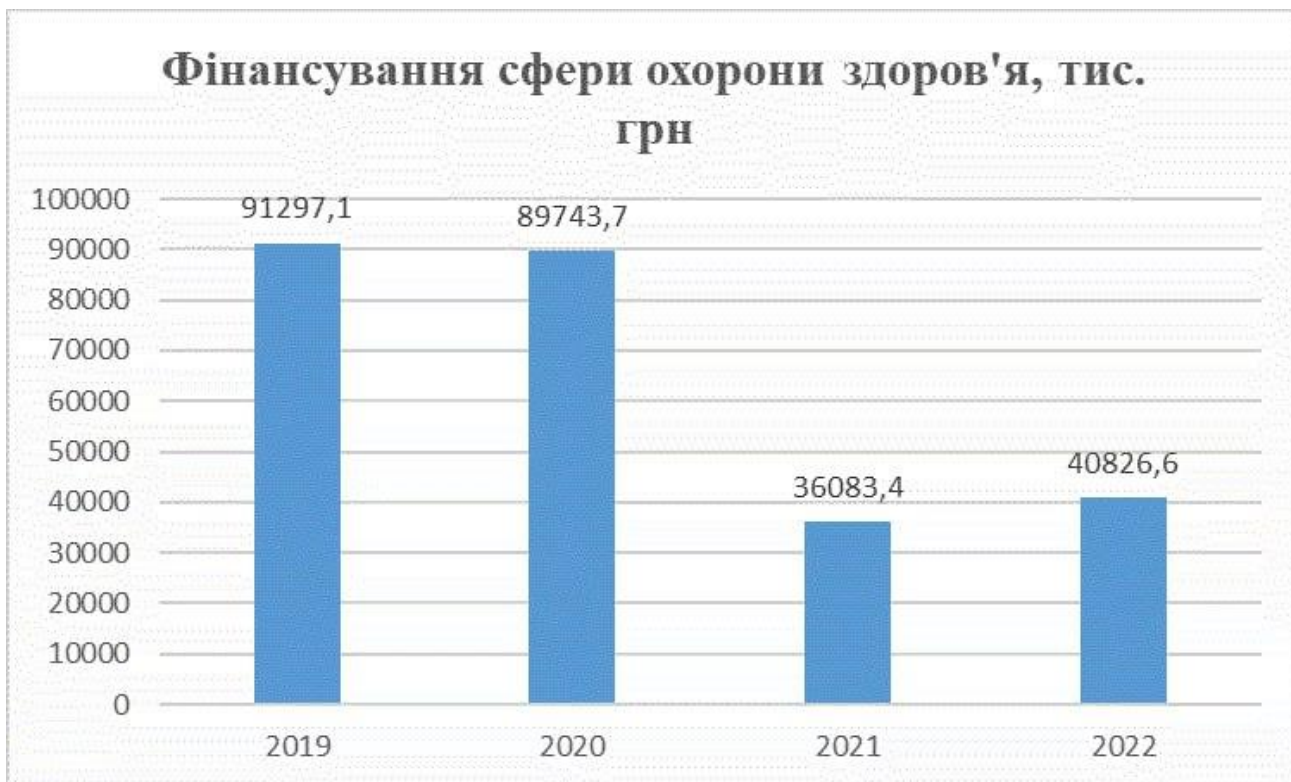


Рисунок 3.12-Обсяги грошових надходжень на фінансування медичної сфери Охтирської ОТГ [18]

Зміни у фінансуванні освітньої сфери зображено на рис. 3.13. Аналізуючи показник фінансування сфери освіти можна зробити висновок, що у 2019 році він становив 141390,3 тис. грн., у 2022 році- 243294,7 тис. грн. У 2022 році порівняно з 2021 роком приріст у фінансуванні становив 62139,3 тис, грн. Прослідковується зростання фінансування сфери освіти протягом 2019-2022 років, що свідчить про державне регулювання в якості освіти. Стабільність у фінансуванні свідчить про те, що попри проведення навчання в онлайн-режимі, якості знань приділяється достатня увага і всі без винятку можуть отримувати якісну освіту, право на яку закріплено в головному законі України.



Рисунок 3.13-Обсяги грошових надходжень на фінансування освітньої сфери Охтирської ОТГ [14]

Фінансування сфери культури зображене на рис. 3.14. Аналізуючи зміни у фінансуванні сфери культури можна спостерігати стабільне збільшення розміру фінансування протягом 2019- 2022 років. Сума надходжень на розвиток культурної галузі у 2022 році збільшилася на 723, 6 тис. грн. В попередні роки, відповідно, ці суми також збільшувалися. В 2021 році до 2020 року-більше на 992,3 тис. грн, в 2020 році до 2019 року-більше на 1341,2 тис. грн. Це дає змогу зробити висновок про державну підтримку та регулювання в культурній сфері для виховання культурної свідомої нації.

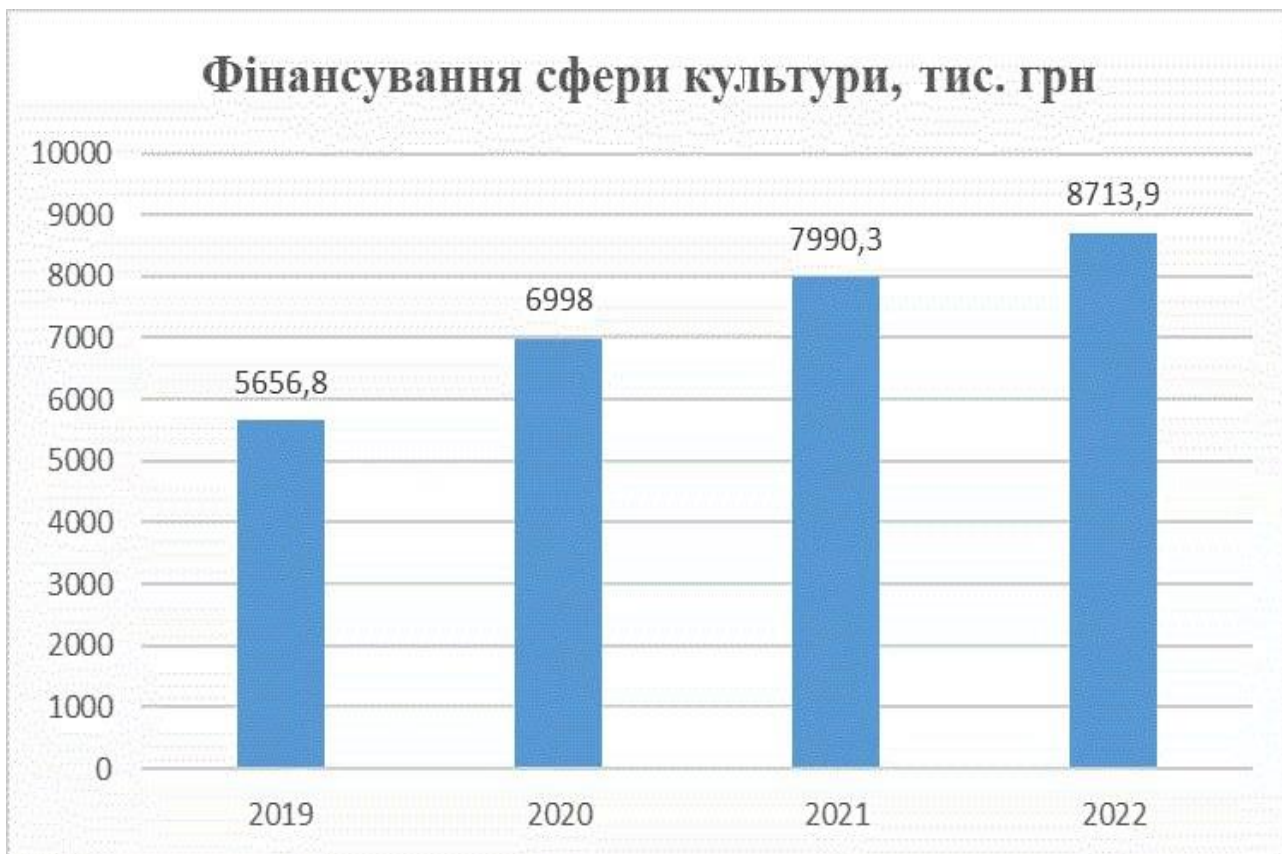


Рисунок 3.14-Обсяги грошових надходжень на фінансування сфери культури по Охтирській ОТГ [15]

Зміни розміру фінансування сфери житлово-комунального господарства зображено на рис. 3.15. Аналізуючи зміни у фінансуванні цієї сфери, можна дійти до висновку, що протягом 2019-2022 років спостерігалось щорічне стабільне збільшення розмірів фінансування житлово- комунальної сфери. Сума надходжень на розвиток культурної галузі у 2022 році збільшилася на 3766, 4 тис. грн. В попередні роки, відповідно, ці суми також збільшувалися. В 2021 році до 2020 року-більше на 2315,4 тис. грн, в 2020 році до 2019 року-більше на 3274,3 тис. грн. Це свідчить про державне забезпечення та раціональне використання грошових ресурсів, які надаються для житлово-комунальної сфери.

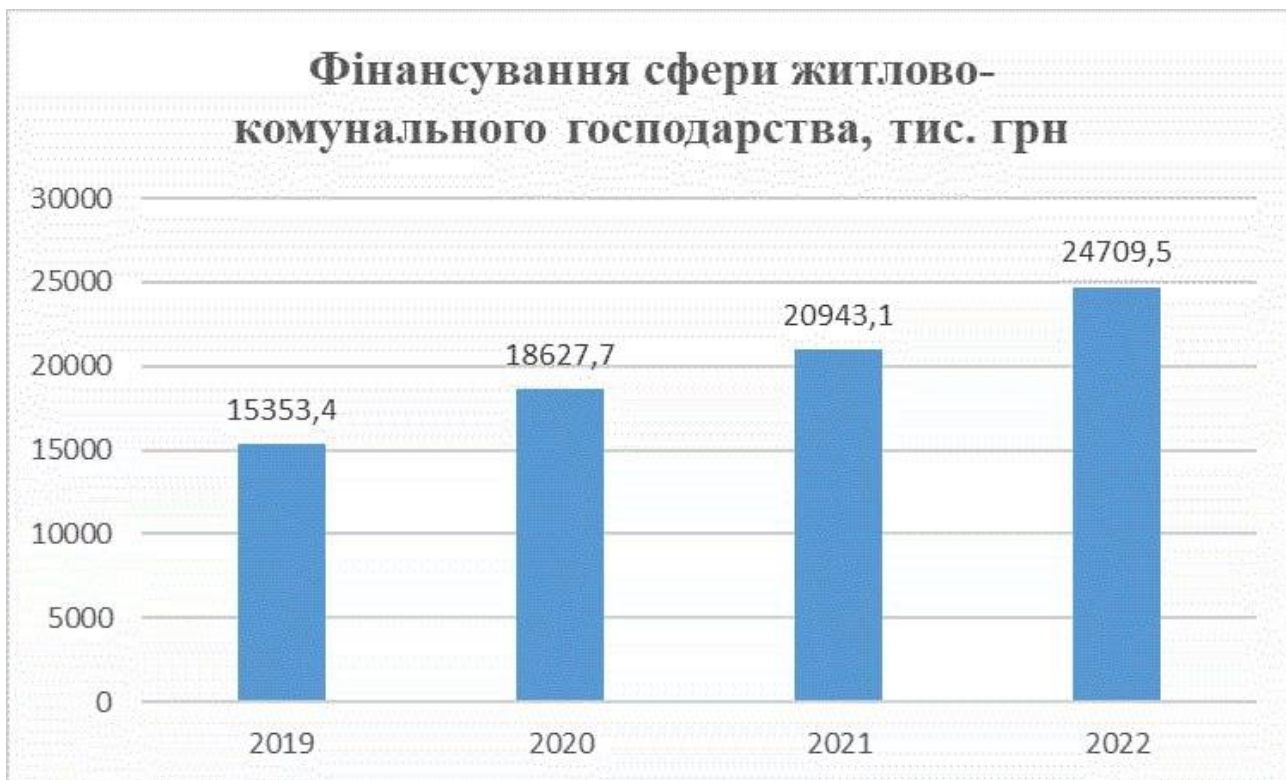


Рисунок 3.15-Обсяги грошових надходжень на фінансування сфери ЖКГ по Охтирській ОТГ [17]

По показникам соціального розвитку висновки різні. Фінансування сфер освіти, культури, житлово-комунального господарства поступово збільшуються. Тут найкризовішими роками був період пандемії, тому сфера охорони здоров'я була недостатньо профінансована і через це медичні послуги надавалися не в повному обсязі. Надалі ситуація стабілізується. Управлінська діяльність координує напрями, які найбільше потребують фінансування. По соціальним виплатам теж збільшуються обсяги фінансування, тому що по рокам збільшуються кількості незахищених верств населення. В кризовому 2022 році різко збільшилася кількість учасників бойових дій та осіб, що потребують соціальної підтримки через військові дії та наслідки, спричинені цими подіями. Показники дають розуміння того, що управління в сфері соціального захисту рухається у вірному напрямку.

Моніторинг показників капітального будівництва за чотири роки зведено в табл. А.3 Додатка А [17].

Проводимо оцінювання за показниками, що характеризують капітальне будівництво, результати моніторингу за чотири роки по кожному із цих показників в графічному вигляді представлено на рис. 3.16-3.17.

Зміни в розмірах загальної площі житлового фонду зображено на рис. 3.16. Аналізуючи зміни загальної площі житлового фонду, можна зробити висновки, що у 2019 році загальна площа житлового фонду становила 1026 м кв, 2022 року- 1289 м кв. Таким чином, прослідковується коливання розміру загальної площі житлового фонду протягом 2019-2022 років, але при цьому в 2021 році загальна площа порівнно з 2020 роком збільшилася на 162 м кв. Це пов'язане з збільшенням кількості доходів громадян. Натомість в 2022 році цифра у загальній площі аналогічна 2021 році, тому, що у 2022 році через збройну агресію припинилися всі будівельні роботи.

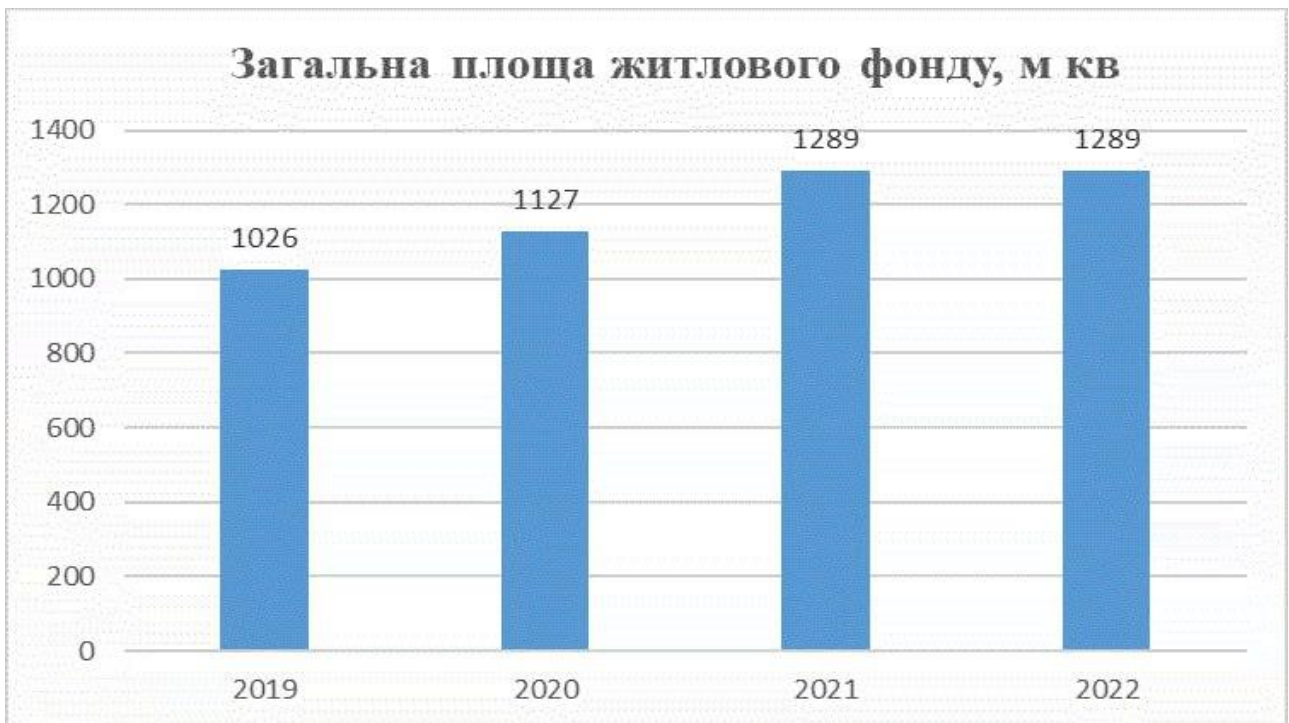


Рисунок 3.16-Обсяги житлових площ по Охтирській ОТГ [7]

Зміни кількості реконструйованих житлових будинків зображено на рис. 3.17. Протягом 2019-2021 років було реконструйовано приблизно однакову кількість будинків. У 2022 році через масовані бомбардування було частково або повністю зруйновано 186 приватних володінь і багатоквартирних будинків. Реконструйовано 36, що на 25 будинів більше, ніж у 2021 році.

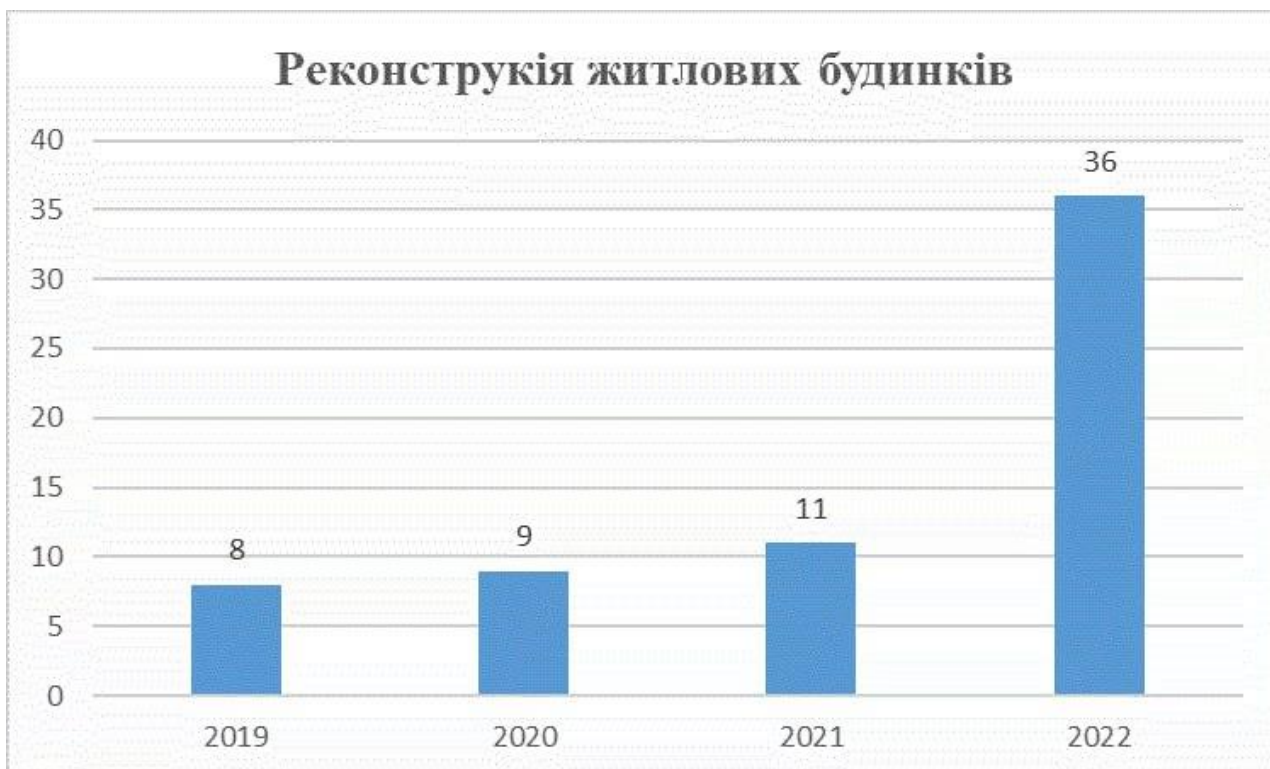


Рисунок 3.17-Кількість реконструйованих або відремонтованих споруд по Охтирській ОТГ [13]

По показникам капітального будівництва можна прийти до висновку, що будівництво нових житлових площ незначне, а от відновлення, в тому числі, і зруйнованих в результаті ворожих бомбардувань масивів, досить помітне. Як свідчить моніторинг, то це результат ефективної управлінської діяльності виконавчого комітету Охтирської міської ради.

Показники транспортного забезпечення, а це і міський транспорт, і підтримання в належному стані дорожнього покриття та дорожньої інфраструктури, а також технічне забезпечення підтримки благоустрою міста наведено в табл. А.4 [17]. Результати моніторингу за чотири роки по кожному із даних показників в графічному вигляді представлено на рис. 3.18-3.21

Показник кількості превізників міських маршрутів в дану модель оцінювання нами було введено як новий показник для оцінки ефективності управлінської діяльності. Зміни в кількості превізників зображено на рисунку 3.18. Аналізуючи зміни, можна зробити висновок, що протягом 2019-2020 років кількість превізників була сталою і становила 12 приватних підприємців. У 2021 році їх стало 10, що на два превізники менше, а у 2022 році стало ще на два превізники менше. Це спричинене тим, що в період пандемії зменшилася кількість пасажирів, а надалі через здорожчення пального та ремонтного обладнання превізники змушенні були підняти вартість за проїзд. Через це скоротилася кількість пасажирів.



Рисунок 3.18-Обсяги забезпеченості міським транспортом [2]

Зміни у розмірі фінансування встановлення дорожніх знаків та нанесення дорожньої розмітки зображено на рисунку 3.19. Аналізуючи зміни у фінансуванні цього показника, можна зробити висновок, що в 2019 році розмір фінансування становив 498 тис. грн., у 2022 році- 562 тис. грн. Таким чином прослідковується коливання показника фінансування протягом 2019-2022 років, але при цьому розмір грошового надходження у 2021 році порівняно з 2020 роком збільшився на 39 тис. грн., що свідчить про збільшення фінансування для забезпечення безпеки на дорогах. У 2022 році розмір фінансування зменшився на 49 тис. грн., порівняно з 2021 роком, що пов'язано з початком збройної агресії.

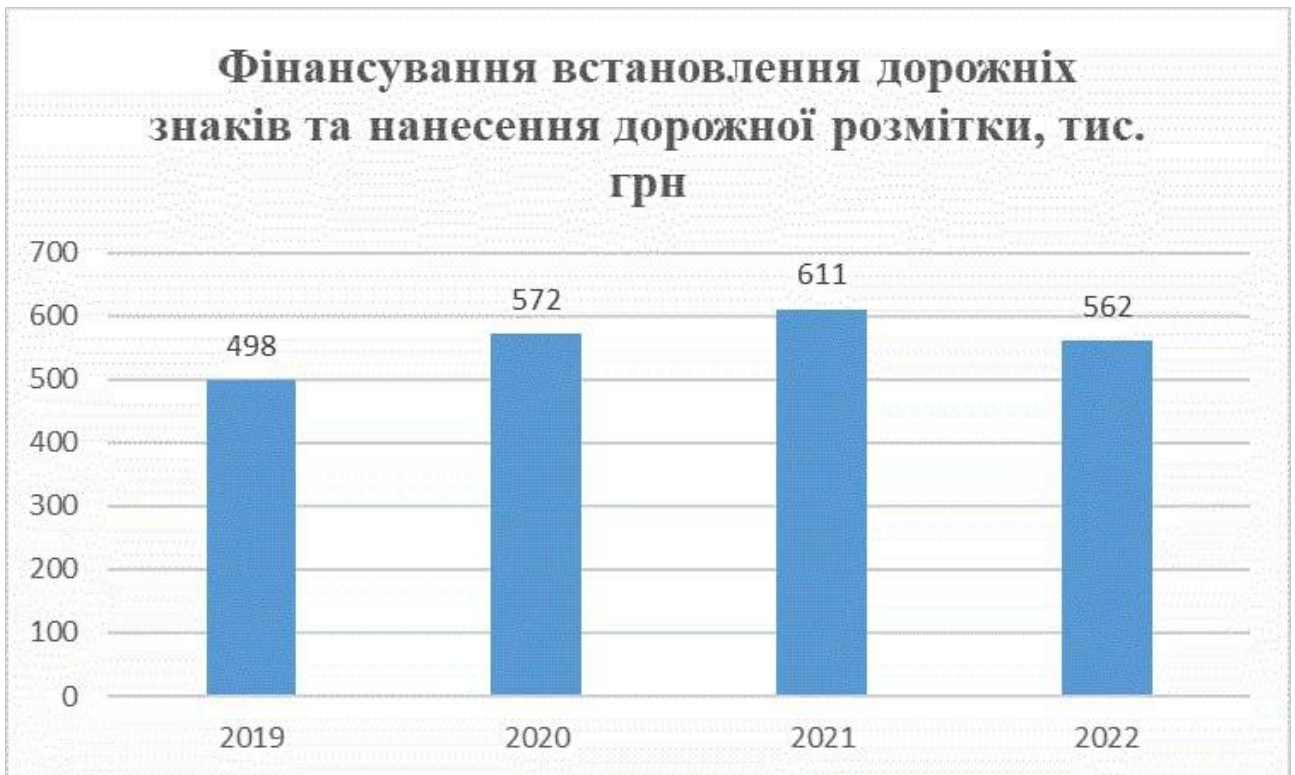


Рисунок 3.19-Фінансове забезпечення дорожньої безпеки по Охтирській ОТГ [17]

Зміни розміру фінансування ремонту автомобільних доріг міського значення зображено на рис. 3.20. Аналізуючи зміни у фінансуванні цього показника, можна зробити висновок, що у 2019-2021 роках фінансове забезпечення надавалося з тенденцією на приріст, тому що у ці роки була активна

програма великого будівництва доріг і на цю статтю були значні надходження державних коштів. У 2022 році порівнянно з 2021 роком фінансування ремонту доріг зменшилося на 2,1 млн. грн. Це спричинено початком зброної агресії.

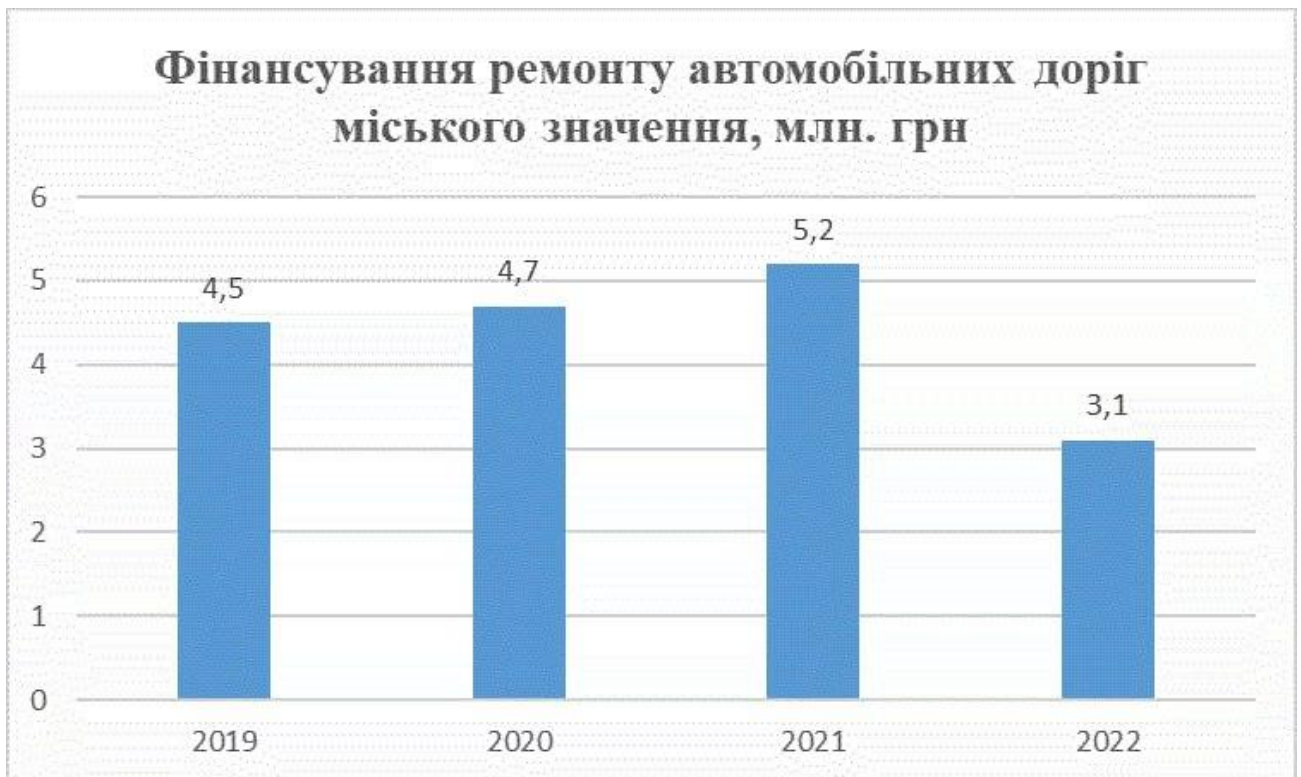


Рисунок 3.20- Обсяги грошових надходжень на фінансування благоустрою дорожнього покриття по Охтирській ОТГ [17]

Зміни в кількості придбаних технічних засобів зображено на рис. 3.21. Аналізуючи зміни цього показника, можна прийти до висновку про зменшення кількості придбаних одиниць техніки за 4 роки. Показник знижувався через економічну кризу, спричинену пандемією, а в 2022 році повномасштабною війною, коли придбання техніки було недоцільне.

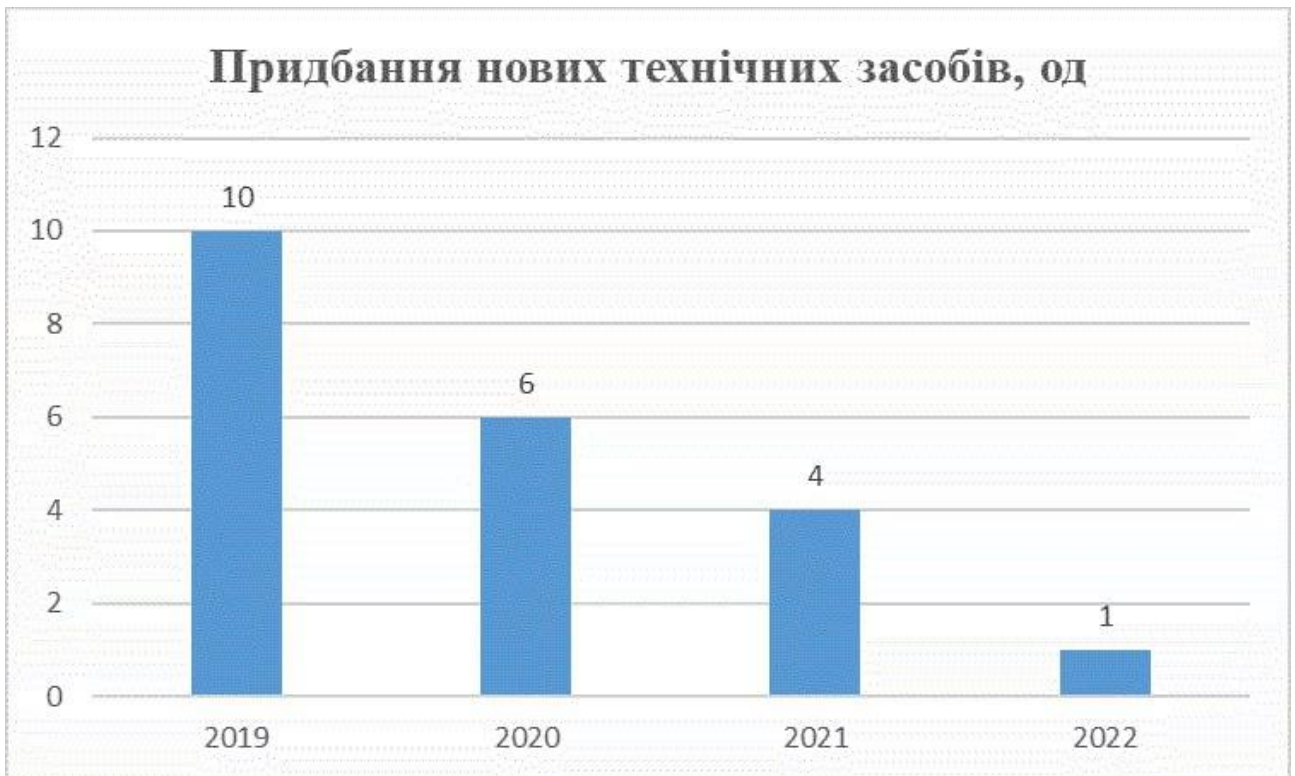


Рисунок 3.21-Кількість придбаних технічних одиниць по Охтирській ОТГ [13]

Стосовно показників транспортного забезпечення, то, наприклад зменшилася кількість міського громадського транспорту, тому що громадяни менше користуються цими послугами через здорожчення послуги. Ремонт дорожнього покриття та заходи щодо дорожньої безпеки проводяться в повному обсязі, лише 2022 рік був гальмуючим, але управлінцям вдалося втримати ситуацію і на сьогоднішній день роботи планують в залежності з безпечністю ситуації. В цій категорії ми ввели новий показник перевізників міськими маршрутами, бо це показник, що показує спроможність місцевого самоврядування в налагодженні транспортних зв'язків. Цей показник з роками зменшується, тому треба застосувати деякі інструменти управління для врегулювання ситуації.

На сьогоднішній день розвиток теле-, радіо-, інтернет комунікацій надзвичайно актуальний та вкрай необхідний. Моніторинг даних по Охтирській

громаді наведено в табл. А.5 [15]. Результати моніторингу за чотири роки по кожному із соціальних показників в графічному вигляді представлено на рис. 3.22-3.23.

Зміни у розмірі фінансування безкоштовного інтернет-доступу зображено на рис. 3.22. Аналізуючи зміни у фінансуванні цього показника, можна зробити висновок, що в 2019 році розмір становив 135,6 тис. грн., в 2022 році- 182,4 тис. грн. Таким чином прослідковується коливання розміру фінансування безкоштовного WI-FI доступу протягом 2019-2022 років, адже при цьому у 2021 році порівняно з 2020 роком цей показник зріс на 39,7 тис. грн, що стало наслідком зростання попиту на інтернет-зв'язок під час ізоляції в період пандемії. У 2022 році фінансування зменшилося на 35,6 тис. грн. через військовий стан.



Рисунок 3.22-Обсяги грошових надходжень на фінансування мережі Інтернет по місту Охтирка [15]

Зміни розміру фінансування місцевого радіо зображено на рис. 3.23. Аналізуючи зміни у розмірі фінансування місцевого радіовузла, можна зробити висновок, що в 2019 році цей показник становив 102,4 тис. грн., у 2022 році- 94 тис. грн. У проміжних 2020-2021 роках фінансування цього показника зменшувалося ще більше і, порівнюючи з 2020 роком, у 2021 зменшилося на 5,4 тис. грн. Це пояснюється тим, що через появу значної кількості нових технічних засобів потреба в радіозв'язку поступово зменшувалася, а у 2022 році місцеве радіо було одним з основних каналів комунікації в громаді і видатки на фінансування цієї сфери значно збільшилися.



Рисунок 3.23-Обсяги грошових надходжень на фінансування радіостанції по Охтирській ОТГ [15]

Стосовно охорони правопорядку, то влада тісно співпрацює з правоохоронними органами. Цим займається Відділ з питань взаємодії з правоохоронними органами та надзвичайних ситуацій, працівники якого

відстежують потік інформації стосовно правопорушень та інформують про це громадськість [18].

Дана модель оцінювання дає змогу наглядно відстежити динаміку показників ефективності і адекватно скоригувати ці показники в позитивний бік, застосувавши відповідні кваліфікаційні управлінські рішення.

Інша, індикативна модель базується на оцінюванні індексів, що у якісному та кількісному вираженні характеризують результати управлінської діяльності. Кожен індекс включає набір показників, що характеризують діяльність Охтирської міської ради. Сукупність індикаторів всіх індексів, які розраховуються, наводимо в таблицях Б.1- Б.8 Додатку Б. Після цього проводимо аналіз наявних показників та розраховуємо за формулою (2.1) величини функціональних індексів за наступними якісними параметрами: регуляторна спроможність органу місцевої влади, якість організації дозвільних процедур і видачі документів дозвільного характеру, якість управлінських процедур та надання адміністративних послуг, сприяння підприємництву, функціональна відкритість, відкритість бюджетної політики, якість програмування і забезпечення місцевого розвитку, ефективність депутатського корпусу та постійних депутатських комісій місцевих рад.

Індекси розраховуються у відсотках і по кожному аналізуються індикатори, що характеризують управлінську діяльність в кожній зі сфер діяльності виконавчого комітету Охтирської міської ради.

Результати розрахунку індикативних показників якості (у %) управлінської діяльності Охтирської міської ради представлені в графічному вираженні на рис. 3.24.

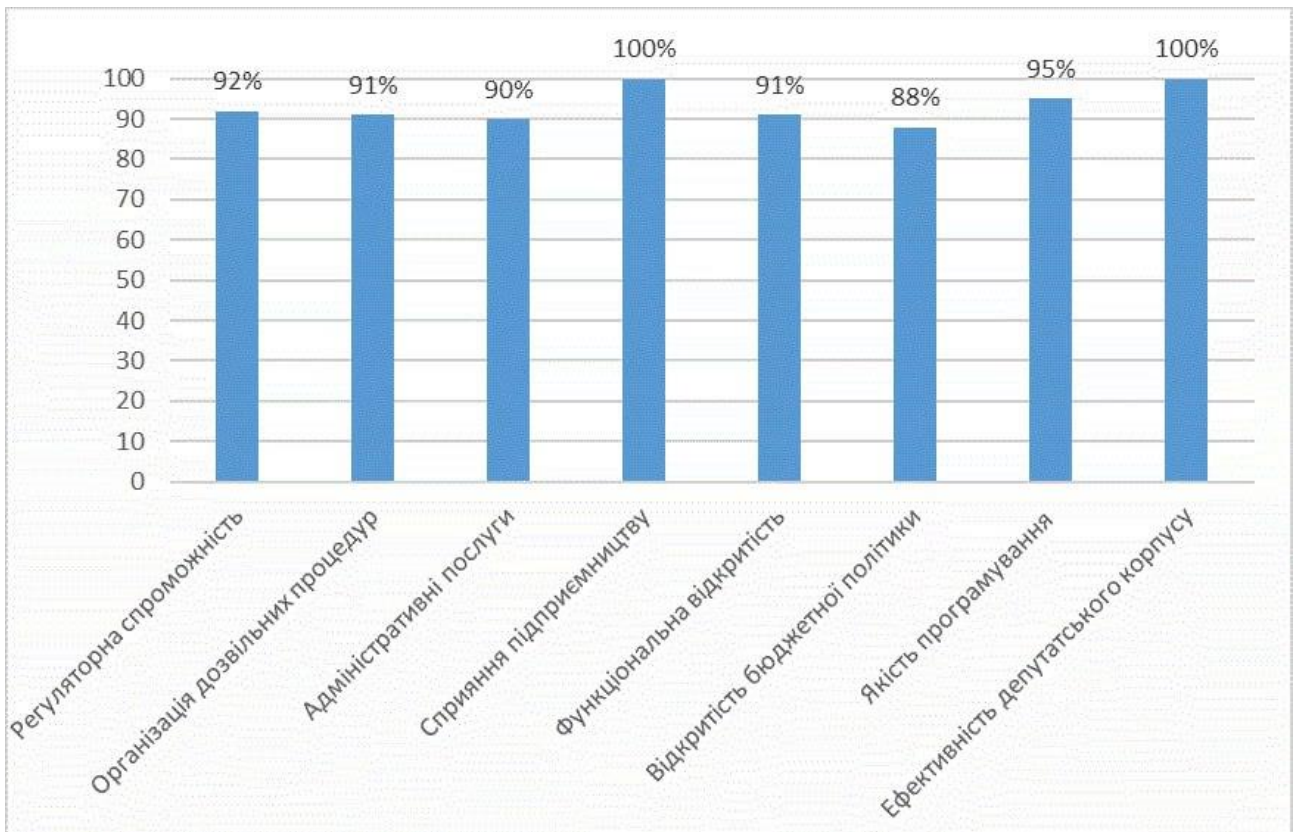


Рисунок 3.24-Результати розрахунку індикативних показників якості управлінської діяльності Охтирської міської ради

На основі визначених критеріїв оцінки управлінської діяльності органів місцевого самоврядування по шкалі визначення, наведеній в табл. 3.1, можна зробити наступні висновки, що в сферах сприяння підприємництву та якості програмування та забезпечення місцевого розвитку управлінська діяльність Охтирської міської ради високоефективна. В сферах регуляторної спроможності органу місцевого самоврядування, якості організації дозвільних процедур і видачі документів дозвільного характеру, якості управлінських процедур та надання адміністративних послуг, функціональної відкритості, відкритості бюджетної політики, а також якості програмування і забезпечення місцевого розвитку після проведення аналізу управлінської діяльності можна резюмувати, що діяльність середньоефективна і в управлінні потребує вдосконалення.

Пропозиції щодо шляхів вдосконалення управлінської діяльності Охтирської міської ради буде запропоновано в п.3.3.

Таблиця 3.1– Шкала визначення індикативної оцінки управлінської діяльності органів місцевого самоврядування [10]

Значення, %	Характеристика
0-50	Діяльність неефективна, варто радикально внести коригування
51-70	Діяльність малоефективна, потрібні корективи
71-90	Діяльність середноефективна, потрібні вдосконалення
91-100	Діяльність високоефективна, стратегія управління вибрана вірно

Обидві моделі оцінювання управлінської діяльності будуть ефективними в управлінській діяльності Охтирської міської ради, так як досягнення високих економічних та соціальних показників позитивно вплине на загальний добробут громадян Охтирської об'єднаної територіальної громади.

3.3 Шляхи удосконалення управлінської діяльності Охтирської міської ради

Нами було проведено оцінювання управлінської діяльності Охтирської міської ради за двома моделями: моделлю оцінювання за категоріями показників ефективності діяльності органів місцевого самоврядування та моделлю розрахунку величини функціональних індексів за якісними параметрами. На основі отриманих результатів можна зробити наступні висновки.

В отриманих результатах Моделі оцінювання за категоріями показників ефективності діяльності органів місцевого самоврядування чітко

прослідковується динаміка зміни по показнику, тому що результати представлені графічно і добре видно коливання величини показника. Це дає можливість скоригувати управлінську діяльність в необхідному напрямку.

В модель оцінювання за категоріями показників ефективності діяльності органів місцевого самоврядування ми пропонуємо в групу показників транспортного забезпечення додати показник кількість перевізників міських маршрутів. За останній рік в місті Охтирка спостерігається різке скорочення кількості маршрутів, і, безпосередньо, зменшено число самих транспортних засобів. Через зростання цін на пальне перевізники, що залишилися, вимушені підняти вартість перевезень. Тому мешканці міста стали користуватися громадським транспортом набагато менше, хоча необхідність така є, особливо для людей похилого віку, яких серед населення значна частка. Ми пропонуємо для заохочення перевізників застосувати наступні заходи. В міській програмі підтримки малого підприємництва пропонуємо запланувати фінансові ресурси на часткове відшкодування витрат перевізників, пов'язаних з ремонтом транспортних засобів. А також пропонуємо коштами міської програми відшкодування для зменшення вартості послуги перевезення. Ці заходи стримають зріст вартості послуги міських пасажирських перевезень. Економічна підтримка буде сприяти залученню більшої кількості нових перевізників, які нададуть нові робочі місця. Це частково вирішить проблему безробіття, а також це податкові надходження до міського бюджету. Збільшення кількості пасажирських перевезень значно покращить якість життя громадян, що є основною ціллю успішного управління в органах місцевого самоврядування.

По іншій моделі, в якій розраховувались функціональні індекси по показникам оцінювання, ми дійшли висновку, що в сферах сприяння підприємництву та якості програмування і забезпечення місцевого розвитку

результати стовідсоткові, тобто управлінська діяльність згідно шкали оцінювання визначається як середньоефективна.

Підраховані величини функціональних індексів, які кількісно менше 100%, свідчать про необхідність вдосконалення управлінської діяльності в наступних сферах: регуляторної спроможності органу місцевого самоврядування, якості організації дозвільних процедур і видачі документів дозвільного характеру, якості управлінських процедур та надання адміністративних послуг, функціональної відкритості, відкритості бюджетної політики, а також якості програмування і забезпечення місцевого розвитку.

Регуляторна політика Охтирської міської ради направлена на врегулювання господарських відносин. В місті Охтирка вже кілька років проблемою є стихійна торгівля біля комунального ринку. У квітні Охтирська міська рада прийняла регуляторне рішення про так звану ярмаркову торгівлю у вихідні дні. Кожен бажаючий може продавати свою продукцію біля ринку, сплативши внесок за дозвіл займати місце під торгівлю в розмірі 27 гривень. Аналіз впровадження і виконання цього регуляторного рішення показав, що торговці уникають оплати і торгують по буднім дням, коли плата не стягується. Ми хочемо запропонувати оплату за торгове місце брати кожного дня. Тоді всі кошти, які комунальне підприємство отримає від цього нововведення, можна направити на покращення інфраструктури ринку та прилеглої території, а в подальшому облаштувати більше комфортних місць на території ринку, тим самим припинивши стихійну торгівлю поза його межами.

В сфері якості організації дозвільних процедур і видачі документів дозвільного характеру нами був виявлений недолік, коли виготовлення дозвільної документації може тривати більше 10 робочих днів. Для підвищення якості обслуговування ми хочемо запропонувати надавати дозвільну послугу

встрок не більше 10 календарних днів. Таке пунктуальне виконання послуг посприяє позитивним відгукам відвідувачів дозвільного центру.

У сфері якості управлінських процедур та надання адміністративних послуг нами були виявлені наступні недоліки. Попри існування електронної черги досі наявні скупчення клієнтів, і цей факт працює не на користь надавачам адміністративних послуг. Для усунення цього недоліку Охтирська міська рада на своєму офіційному веб-сайті може розмістити наглядні у вигляді відеопрезентації матеріали популяризації електронного врядування та зручності отримання адміністративної послуги в електронному вигляді.

Відкритість влади сприяє розвитку процесів демократизації. По Охтирській міській раді в сфері функціональної відкритості влади нами був виявлений недолік, що на офіційному веб-сайті відсутній оприлюднений розклад регуляторних прес-конференцій міського голови, а самі прес-конференції наразі через катастрофічний брак технічних засобів проводити неможливо. Вирішення цього недоліку ми вбачаємо у модернізації електронної системи Охтирської міської ради з використанням найсучаснішого програмного забезпечення. Необхідно усвідомити, що регулярне оприлюднення інформації про управлінську діяльність Охтирської міської ради в різних сферах буде сприяти прозорості органу місцевої влади та збільшенню ступеня довіри до державних службовців.

В сфері відкритості бюджетної політики нами виявлено, що на офіційному веб-сайті відсутні регулярні публікації про виконання місцевого бюджету. Як метод удосконалення управлінської діяльності в цій сфері нами надаються рекомендації щодо опублікування інформації про видатки бюджету на офіційному веб-сайті в рубриці «Економіка». Оновлення проводити кожного місяця.

У сфері якості програмування і забезпечення місцевого розвитку нами виявлено, що на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради через наслідки дій, спричинених збройною агресією, обмежені технічні можливості для проведення публічних громадських обговорень проектів рішень і програм шляхом електронних консультацій з громадськістю. Для усунення цього недоліку на офіційному веб-сайті працівником відділу інформаційно-аналітичного та комп'ютерного забезпечення радимо створити та розмістити форму зворотнього зв'язу для обговорення існуючих програм розвитку. А також в цьому розділі можна надати власні пропозиції щодо вдосконалення життєспроможності міста Охтирки.

Контроль, оцінка, аналіз та коригування управлінської діяльності, які забезпечує оцінювання, сприяє стабільності державного управління та прозорості органів публічної влади, що дуже важливо зараз, коли Україна потребує міжнародної підтримки і покращення власного іміджу на світовій арені.

Влада обирається народом і працює для народу, тому саме громадяни можуть вносити побажання для вдосконалення управлінської діяльності.

Органи публічної влади повинні докласти максимальних зусиль, щоб досягати високих соціальних стандартів. І саме в цьому основне призначення процесу оцінювання, так як це процес аналогічний роботі над помилками.

ВИСНОВКИ

В ході написання даної кваліфікаційної роботи нами було зібрано і досліджено численні матеріали стосовно управлінської діяльності в органах публічної влади та розглянуто моделі оцінювання управлінської діяльності. Ми розглянули основні показники ефективності управлінської діяльності та їх потенційний вплив на кінцевий результат управління.

Серед існуючих моделей оцінювання управлінської діяльності до свого об'єкту дослідження, а саме для Охтирської міської ради, ми обрали дві моделі оцінювання- Модель визначення за категоріями показників ефективності діяльності органів місцевого самоврядування та модель, яка викладена в Методиці комплексного моніторингу та індикативної оцінки діяльності місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування.

В ході дослідження нами було проведено моніторинг показників ефективності. За кожним з цих показників нами проведені розрахунки та виконано порівняльний аналіз. У висновку можна дати оцінку управлінській діяльності Охтирської міської ради. Нами виявлено, що у сферах управлінських процедур та надання адміністративних послуг, відкритості бюджетної політики, регуляторної спроможності органу місцевого самоврядування, якості організації дозвільних процедур і видачі документів дозвільного характеру, якості управлінських процедур та надання адміністративних послуг, функціональної відкритості, відкритості бюджетної політики, а також якості програмування і забезпечення місцевого розвитку необхідно застосувати заходи для підвищення ефективності управлінської діяльності, низку яких нами було запропоновано.

По іншій моделі робимо висновок, що в цілому управлінська діяльність Охтирської міської ради оцінюється як високоефективна, лише в сфері транспортного забезпечення ми додали ще один показник, який характеризує

забезпеченість громади комунальним транспортом. Дане нововведення дозволить значно покращити забезпечення громади міським пасажирським транспортом. А цей аспект вплине на громадську думку стосовно діяльності органу міської влади.

Оцінювання управлінської діяльності з допомогою використаних нами моделей дає змогу обрати критерії оцінювання, які найкраще зможуть охарактеризувати управлінську діяльність та проаналізувати вплив органу виконавчої влади на перебіг соціальних процесів.

В ході дослідження ми прийшли до висновку, що оцінювання управлінської діяльності — це практичний інструмент, котрий може бути використаний для того, щоб покращити функціонування органів публічної влади або перерозподілити ресурси на користь кращих програм, забезпечивши при цьому їх економне та раціональне використання.

Подібні оцінювання ефективності управлінської діяльності доцільно проводити, на нашу думку, поквартально. Це надасть змогу вчасно виявляти слабкі місця в управлінні та оперативно приймати заходи для вирівнювання ситуації. Оцінювання управлінської діяльності на сьогоднішній день є дуже дієвим інструментом в публічному управлінні, так як в умовах воєнного стану та в період післявоєнного відновлення буде дуже корисно моніторити всі процеси, щоб завадити нецільовому використанню державних коштів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андріяш, В.І., Громадська, Н.А., Малікіна, О.А. (2021). Оцінювання державно-управлінських рішень: моделі та критерії. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 9, 2-13
2. *Аудиторський звіт за результатами державного фінансового аудиту бюджету Охтирської міської територіальної громади Сумської області.* (201820-21/02). (2021). Суми: Управління північно-східного офісу держаудитслужби в Сумській області.
3. Бабінова, О.О. (2007). Критерії оцінки ефективності діяльності органів місцевого самоврядування: світовий досвід та Україна. *Стратегічні пріоритети*, 2(3), 73-78.
4. Будняшевська, Д. (2020). *Організація та оцінювання управлінської діяльності.* (Кваліф. роб. за ст. магістр). Західноукраїнський Національний Університет, Тернопіль.
5. Долженков, О.О. (2019). *Публічне управління та адміністрування.* Одеса: видавець Букаєв В.В.
6. ДСТУ ISO 9001:2001. Настанови щодо застосування стандарту у суб'єктах місцевого самоврядування.
7. *Інвестиційний паспорт Охтирської міської територіальної громади.* (2020). Охтирка: Охтирська міська рада.
8. Конституція України. № 2680-VIII. (2019).
9. Мельниченко, А.А., Шабаш, І.Р. (2020). Варіативність підходів до оцінювання ефективності діяльності державних службовців. *Публічне управління і адміністрування в Україні*, 18, 97-103).

10. *Методика та інструментарій комплексного моніторингу та індикативної оцінки діяльності місцевих органів виконавчої влади і місцевого самоврядування.* (2010). Київ: Фондація «Відкрите суспільство».

11. Одінцева, Г.С., Дзюндзюк, В.Б., Мельтюхова, Н.М. (2008). *Теорія та історія державного управління.* Київ: Професіонал.

12. Охтирська міська рада. Веб-сайт. (2023). <https://okhtyrkamr.gov.ua/>

13. Охтирська міська рада. (2023). *Звіт директора КП «Благоустрій» про роботу підприємства* (57). Охтирка: Охтирська міська рада. <https://okhtyrkamr.gov.ua/>

14. Охтирська міська рада. (2023). *Звіт відділу освіти Охтирської міської ради*(01-33/1184). <https://okhtyrkamr.gov.ua/>

15. Охтирська міська рада. (2023). *Звіт про виконання роботи відділом культури і туризму Охтирської міської ради* (07-16/32). <https://okhtyrkamr.gov.ua/>

16. Охтирська міська рада. (2023). *Звіт про виконання роботи відділом охорони здоров'я Охтирської міської ради* (01-60/24). <https://okhtyrkamr.gov.ua/>

17. Охтирська міська рада. (2023). *Звіт про виконання плану роботи інспекцією з благоустрою*(12-10/45). <https://okhtyrkamr.gov.ua/>

18. Охтирська міська рада. (2023). *Звіт про виконання плану роботи виконавчого комітету* (09-07/48). <https://okhtyrkamr.gov.ua/>

19. Охтирська міська рада. (2023). *Звіт Управління соціального захисту про виконання плану роботи* (01-25/99). <https://okhtyrkamr.gov.ua/>

20. *Паспорт Охтирської міської територіальної громади.* (2023). Охтирка: Охтирська міська рада.

21. Проценко, Т.О. (2002). *Діяльність органів виконавчої влади в регіоні України: організаційно-правові засади.* (Автореф. дис. канд. наук з держ. упр.). Українська Академія державного управління при Президентові України, Київ.

22. Про місцеве самоврядування. № 2849-IX § розд. II ст. 25-27. (2022).
23. Рубцов, В.П., Перинська, Н.І. (2008). *Державне управління та державні установи*. Київ: Університет «Україна».
24. Семенцова, О.В., Паламарчук, І.В., Старикова, С.О. (2021). Методи оцінки ефективності державного адміністрування та місцевого самоврядування. *Публічне управління та митне адміністрування*, 2(28), с. 53-57.
25. Стасишин, А.В.(Ред.). (2019). *Сучасна парадигма публічного управління*, Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції. Львів: ЛНУ імені Івана Франка.
26. Статут територіальної громади міста Охтирки. (2017).
27. *Уряд для громадян. Ініціативи щодо поліпшення якості послуг*. Український переклад. (2000). Львів: Львівск. філіал УАДУ.
28. Чемерис, А.О., Артими, А.І., Рудніцька, Р.М., Лесечко, М.Д. (2005). *Оцінка ефективності управління в районних державних адміністраціях*. Львів: ЛРІДУ НАДУ.
29. Шейко, О. (Ред). (2023) Оцінювання управлінської діяльності в органах публічної влади, Матеріали міжнародної інтернет конференції. Суми: СумДУ.
https://me.fem.sumdu.edu.ua/conf_forum.htm

ДОДАТКИ

Додаток А

Показники оцінки ефективності діяльності Охтирської міської ради

Таблиця А.1 –Економічні показники [7,19]

Показник	2019	2020	2021	2022
Середня заробітна плата, грн	8570	10309	9432	11675
Кількість працюючих, осіб	22563	22198	23654	19537
Кількість безробітних, осіб	295	314	339	873
Обсяги промислового виробництва, млн грн	7244,7	6423,9	6896,5	5449,9
Кооперативні зв'язки, тис. дол:				
-імпорт	82145,9	70425,7	72335,6	69035,1
-експорт	12982,1	10870,5	12883,2	13018,5
Капітальні інвестиції, млн. грн	60,5	50,7	49,6	38,0

Таблиця А.2-Показники соціального розвитку й захисту населення [19]

Показник	2019	2020	2021	2022
Кількість сімей, одержуючих субсидію	8115	7451	6982	6143
Надання пільг ветеранам війни та праці, учасникам бойових дій, осіб	2952	3197	3632	3764
Багатодітні сім'ї, кількість сімей	173	189	198	218
Фінансування сфери соціального захисту, тис. грн	119884,3	110153,7	363 591,2	414896,7
Фінансування сфери охорони здоров'я, тис. грн	91297,1	89743,7	36083,4	40826,6
Фінансування сфери освіти, тис. грн	141390,3	161629,5	181155,4	243294,7
Фінансування сфери культури, тис. грн	5656,8	6998,0	7990,3	8713,9
Фінансування сфери житлово-комунального господарства, тис. грн	15353,4	18627,7	20943,1	24709,5

Таблиця А.3 –Показники капітального будівництва [13]

Показник	2019	2020	2021	2022
Загальна площа житлового фонду, тис. м кв.	1026	1127	1289	1289
Реконструкція житлових будинків,	8	9	11	36

Таблиця А.4 –Показники транспортного забезпечення [17]

Показник	2019	2020	2021	2022
Кількість перевізників міських маршрутів	12	12	10	8
Фінансування встановлення дорожніх знаків та нанесення дорожньої розмітки, тис. грн	498	572	611	562
Фінансування ремонту автомобільних доріг міського значення, млн. грн	4,5	4,7	5,2	3,1
Придбання нових технічних засобів, од.	10	6	4	1

Таблиця А.5 -Показники розвитку телекомунікацій та радіокомунікацій [15]

Показник	2019	2020	2021	2022
Фінансування вільного безкоштовного WI-FI доступу, тис. грн	135,6	178,3	218,0	182,4
Фінансування місцевого радіо, тис. грн	102,4	88,3	82,9	94,0

Додаток Б

Показники індикативної оцінки діяльності Охтирської міської ради

Таблиця Б.1- Розрахунок індексу регуляторної спроможності органу місцевої влади (ІРС) [10]

№ п/п	Показник (індикатор) оцінки	Наявність/відсутність +/-
1	Наявність положень про здійснення державної регуляторної політики в сфері господарської діяльності	+
2	Наявність постійної депутатської комісії з питань реалізації державної регуляторної комісії	+
3	Наявність рішення про затвердження заходів із забезпечення реалізації державної регуляторної політики	+
4	Наявність рішення про затвердження порядку підготовки, оприлюднення, прийняття і відстеження результативності регуляторних актів	+
5	Розміщення на офіційному веб-сайті нормативно-правових документів з питань регуляторної політики	+
6	Наявність на офіційному веб-сайті окремої рубрики з питань регуляторної політики	+
7	Оприлюднення на офіційному веб-сайті інформації про відповідальних осіб та структурні підрозділи, що відповідають за реалізацію державної регуляторної політики	+
8	Оприлюднення не пізніше 25 грудня плану з підготовки проектів регуляторних актів, який містить види, назви, цілі, строки регуляторних актів, на наступний рік	+
9	Наявність у плані реалізації регуляторної політики інформації про визначення порядку залучення та участі в ньому територіальної громади	+
10	Наявність результатів моніторингу виконання регуляторного законодавства	+
11	Обов'язкове супроводження аналізом регуляторного впливу кожного підготовленого і оприлюдненого проекту регуляторного акта	+
12	Оприлюднення проекту регуляторного акта	+
13	Наявність в опублікованому повідомленні інформації про зміст, строки, спосіб оприлюднення регуляторного акту	+

Продовження таблиці Б.1

14	Наявність в опублікованому повідомленні інформації про форми відкритих обговорень регуляторного акта	+
15	Визначення в опублікованому повідомленні строку для проведення громадського обговорення	+
16	Наявність поряд з підготовленим і оприлюдненим проектом регуляторного акта аналізу його регуляторного впливу	+
17	Наявність рішень міської ради про оприлюднення і проведення громадських обговорень проектів регуляторних актів до внесення їх на розгляд сесії ради	+
18	Наявність рішень постійної депутатської комісії з реалізації державної регуляторної політики про оприлюднення й проведення громадських обговорень проектів регуляторних актів до внесення їх на розгляд сесії ради	+
19	Наявність на офіційному веб-сайті місцевого органу влади технічних можливостей для проведення громадських обговорень проектів рішень	+
20	Наявність оприлюдненої на офіційному веб-сайті узагальненої і підсумкової інформації про раніше проведені громадські обговорення проектів регуляторних актів	+
21	Наявність на офіційному веб-сайті інформації про проведення аналізу регуляторного впливу проектів регуляторних актів	-
22	Наявність на офіційному веб-сайті плану графіка проведення заходів з відстеження результативності прийнятих регуляторних актів	-
23	Наявність на офіційному веб-сайті оприлюднених звітів про відстеження результативності прийнятих регуляторних актів	+
24	Оприлюднення щорічних звітів міського голови перед радою про здійснення державної регуляторної політики виконавчим комітетом за минулий період	+
25	Передбачення у місцевому бюджеті на наступний рік бюджетних видатків на забезпечення реалізації державної регуляторної політики	+

Таблиця Б.2- Розрахунок індексу якості організації дозвільних процедур і видачі документів дозвільного характеру (ІДС) [10]

№ п/п	Показник (індикатор) оцінки	Наявність /відсутність +/-
1	Створення дозвільного центру	+
2	Наявність прийнятого рішення щодо організаційного і матеріально-технічного забезпечення дозвільного центру	+
3	Наявність на офіційному веб-сайті оприлюдненої інформації про адресу і графік роботи та контактні телефони дозвільного центру, а також наявність оприлюдненого переліку дозвільних послуг, які ним надаються	+
4	Наявність у приміщенні дозвільного центру інформаційного стенду, на якому розміщено інформацію про графік роботи, перелік послуг, розрахункові рахунки та зразки заповнення бланків	+
5	Наявність виданих інформаційних буклетів, методичних посібників та довідників про діяльність дозвільного центру і надання дозвільних послуг	+
6	Надання документів дозвільного характеру, необхідність одержання, платність та строки яких встановлені в межах законодавства	+
7	Наявність проекту рішень, які визначають порядок видачі документів дозвільного характеру	+
8	Затвердження вичерпного переліку дозвільних та погоджувальних документів	+
9	Надання дозвільної послуги в строк не більше 10 днів	-
10	Наявність у приміщенні дозвільного центру інформаційних стендів з переліком дозвільних послуг, порядком видачі документів, регламенту	+
11	Ведення адміністратором дозвільного центру окремої веб-сторінки, на якій розміщено інформацію про порядок отримання послуг	+
12	Наявність затвердженого положення про державного адміністратора	+
13	Наявність у регламенті міської ради та її виконавчого комітету окремих положень про узгоджену діяльність з дозвільним центром	+
14	Факти видачі документів дозвільного характеру поза межами дозвільного центру	-

Продовження таблиці Б.2

15	Надання безоплатних консультацій з питань отримання документів дозвільного характеру	+
16	Проведення системних нарад за участі міського голови та керівника дозвільного центру, на яких розглядаються питання покращення якості надання дозвільних послуг	+
17	Наявність прийнятого рішення міського голови про своєчасне надання необхідної інформації на системні наради	+
18	Запровадження автоматизованого контролю термінів видачі документів	+
19	Створення електронної бази рішень Охтирської міської ради та дозвільного органу	+
20	Затвердження за встановленою формою регламентів видачі дозвільних документів	+
21	Передбачення у місцевому бюджеті на наступний рік видатків на фінансове і матеріально-технічне забезпечення роботи дозвільного центру	+
22	Ведення в дозвільному центрі журналу його відвідування представниками міської ради	+
23	Наявність щотижневої звітності дозвільного органу про надані ним впродовж минулого тижня дозвільні послуги	+
24	Проведення у дозвільному центрі анкетування заявників з метою оцінки і покращення якості надання дозвільних послуг	+

Таблиця Б.3- Розрахунок індексу якості управлінських процедур та надання адміністративних послуг (ІАП) [10]

№ п/п	Показник (індикатор) оцінки	Наявність /відсутність +/-
1	Наявність на офіційному веб-сайт зведеного каталогу адміністративних послуг	+
2	Затвердження міською радою стандартів надання адміністративних послуг	+
3	Проведення розмежування платних послуг на адміністративні та господарські	+
4	Визначення собівартості та встановлення розміру оплати платних адміністративних послуг	+
5	Здійснення перегляду розміру плати за надання платних адміністративних послуг	+
6	Розміщення на інформаційному стенді та на веб-сайті Охтирської міської ради інформації про надання адміністративних послуг	+
7	Запровадження системи електронного документообігу у сфері надання адміністративних послуг за допомогою мережі Інтернет	+
8	Наявність у Реєстрі державних та адміністративних послуг інформаційних даних про надання Охтирською міською радою державних і адміністративних послуг	+
9	Прийняття розпорядження міського голови про впровадження системи управління якістю надання адміністративних послуг	+
10	Передбачення в місцевому бюджеті фінансування запровадження системи управління якістю надання адміністративних послуг	+
11	Наявність навчально-тренінгових заходів з метою роз'яснення і популяризації переваг впровадження сучасної системи управління якістю надання адміністративних послуг	-

Таблиця Б.4- Розрахунок індексу сприяння підприємництву (ІСП) [10]

№ п/п	Показник (індикатор) оцінки	Наявність /відсутність +/-
1	Наявність на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради окремої рубрики «Підприємництво»	+
2	Наявність регіонального порталу з питань підтримки малого і середнього бізнесу	+
3	Оприлюднення інформації про державне та комунальне майно, яке пропонується до відчуження або передачі в оренду	+
4	Проведення заходів з передання суб'єктам підприємницької діяльності державного майна	+
5	Наявність на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради відкритого каталогу-реєстру вільних земельних ділянок, об'єктів державного та комунального майна та невикористовуваного обладнання	-
6	Наявність місцевої програми відшкодування за бюджетні кошти відсотків за кредитами на реалізацію підприємницьких проектів	+
7	Проведення заходів із залучення суб'єктів малого підприємництва до виконання соціальних програм	+
8	Проведення заходів щодо сприяння діяльності об'єднань суб'єктів малого підприємництва	+
9	Наявність на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради довідкової інформації про установи фінансово-кредитної підтримки підприємництва	+
10	Передбачення у місцевому бюджеті на наступний рік коштів для закупівлі у суб'єктів малого підприємництва виготовленої ними продукції, робіт чи послуг з метою задоволення місцевих потреб	+
11	Наявність рішення про умови участі підприємців у закупівлі товарів або послуг за кошти місцевого бюджету	+
12	Наявність місцевої програми підтримки малого підприємництва	+
13	Наявність оприлюднених на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради нормативно-правових актів стосовно підприємництва	+
14	Наявність дорадчого органу у складі громадських організацій підприємців, громадської колегії та координаційної ради з питань розвитку малого підприємництва	+

Продовження таблиці Б.4

15	Наявність гарантійно-кредитних установ і фондів сприяння розвитку малого підприємництва	+
16	Наявність на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради оприлюднених відомостей про встановлені платежі і тарифи на послуги, необхідні для заснування суб'єкта підприємницької діяльності	+
17	Наявність на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради інформації про майно державних, комунальних підприємств, яке пропонується до продажу	+
18	Наявність моніторингу проведених заходів щодо створення умов для використання суб'єктами малого підприємництва державних фінансових, матеріально-технічних та інформаційних ресурсів	+
19	Наявність моніторингу проведених заходів щодо забезпечення розробки та запровадження програм мікрокредитування суб'єктів малого підприємництва	+
20	Наявність прийнятих заходів щодо недопущення зростання цін за надання послуг та оренду торгових приміщень	+
21	Наявність підготовленої і оприлюдненої місцевої програми підтримки малого підприємництва	+

Таблиця Б.5- Розрахунок індексу функціональної відкритості місцевого органу влади (ІФВ) [10]

№ п/п	Показник (індикатор) оцінки	Наявність /відсутність +/-
1	Затвердження і оприлюднення регламентів територіальної громади, місцевої ради, її виконавчого комітету	+
2	Оприлюднення на офіційному веб-сайті місцевого органу влади графіку особистого прийому громадян міським головою	+
3	Наявність на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради інформації про склад, завдання, правову базу, структурні підрозділи, часи прийому, документи, установи, новини про діяльність	+
4	Наявність на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради оприлюдненого реєстру прийнятих рішень, в тому числі регуляторних актів	+
5	Наявність на офіційному веб-сайті окремої підрубрики, присвяченої консультуванням з громадськістю і громадським обговоренням проектів регуляторних актів	+
6	Наявність на офіційному веб-сайті окремої рубрики, присвяченої вивченню громадської думки і зверненням громадян	+
7	Оприлюднення розкладу і проведення регуляторних прес-конференцій керівників	-
8	Наявність у структурі Охтирської міської ради окремого структурного підрозділу з інформаційної політики	+
9	Наявність у структурі Охтирської міської ради окремого структурного підрозділу з питань звернень громадян (центру надання адміністративних послуг)	+
10	Наявність у статуті положень, що визначають порядок внесення місцевих ініціатив, проведення зборів громадян і громадських слухань	+
11	Підготовка та оприлюднення щорічного звіту міського голови про свою роботу	+
12	Наявність створених і реально діючих консультативних, дорадчих та інших допоміжних органів, служб та комісій, члени яких виконують свої функції на громадських засадах	+
13	Наявність створеної та діючої громадської ради	+

Продовження таблиці Б.5

14	Надання громадянам інформації про перелік, обсяги, вартість к житлово-комунальних послуг	+
15	Наявність затвердженого до 01 січня орієнтовного плану проведення консультацій з громадськістю на наступний рік	+
16	Наявність на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради оприлюдненої інформації про консультацій з громадськістю	+
17	Оприлюднення на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради громадських пропозицій і зауважень	+
18	Наявність практики організації проведення конкурсів на створення і впровадження нових форм участі громадськості у прийнятті рішень і вирішенні соціальних проблем	+
19	Наявність у регламенті інформації про висвітлення діяльності ради, розгляд місцевих ініціатив, оприлюднення рішень ради	+
20	Прийняття Охтирською міською радою рішень порядок внесення місцевих ініціатив, проведення громадських слухань, загальних зборів громадян, обов'язкового розгляду і врахування громадських пропозицій	+
21	Наявність на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради окремої рубрики, присвяченої громадським обговоренням підготовлених проектів рішень і програм	+
22	Наявність технічних можливостей обговорення підготовлених проектів рішень і програм у режимі он-лайн	-
23	Наявність прийнятого рішення, що встановлює порядок взаємодії органів і посадових осіб з територіальною громадою	+
24	Передбачення у місцевому бюджеті коштів на фінансування заходів щодо підтримки відкритості Охтирської міської ради	+

Таблиця Б.6- Розрахунок індексу відкритості бюджетної політики (ІБП) [10]

№ п/п	Показник (індикатор) оцінки	Наявність /відсутність +/-
1	Оприлюднення на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради бюджету на поточний рік	+
2	Оприлюднення на офіційному веб-сайті інформації про стан підготовки проекту місцевого бюджету на наступний рік і стан виконання поточного бюджету	+
3	Опублікування інформації про виконання місцевого бюджету за минулий рік не пізніше 01 березня наступного року в газеті, визначеній міською радою	-
4	Оприлюднення квартального звіту про виконання місцевого бюджету	+
5	Наявність прийнятого рішення щодо розміщення тимчасово вільних коштів місцевого бюджету на депозитах	+
6	Відсутність непередбачених бюджетних фондів	+
7	Відсутність практики нецільового використання коштів місцевих бюджетів	+
8	Супроводження проекту рішення про бюджет обов'язковими, задовольняючими вимоги бюджетного законодавства, матеріалами	+

Таблиця Б.7- Розрахунок індексу якості програмування і забезпечення місцевого розвитку (ІМР) [10]

№ п/п	Показник (індикатор) оцінки	Наявність /відсутність +/-
1	Наявність у регламенті Охтирської міської ради положень про порядок залучення територіальної громади до підготовки місцевих програм соціально-економічного і культурного розвитку	+
2	Оприлюднення на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради затверджених місцевих програм соціально-економічного і культурного розвитку	+
3	Передбачення у статуті положень про залучення організацій до підготовки програм місцевого соціально-економічного і культурного розвитку	+
4	Наявність затвердженої програми підтримки малого підприємництва	+
5	Наявність і оприлюднення затвердженої місцевої програми у сфері житлово-комунального господарства	+
6	Інформування громадян про стан та плани, проекти розвитку, реформування місцевого житлово-комунального господарства	+
7	Залучення громадян до до підготовки планів, проектів розвитку, реформування житлово-комунального господарства	+
8	Наявність оприлюдненого рішення про перелік житлово-комунальних послуг, проведення конкурсу при укладанні договорів на надання житлово-комунальних послуг	+
9	Оприлюднення конкурсних умов щодо проведення конкурсу при укладанні договорів на надання житлово-комунальних послуг	+
10	Оприлюднення інформації про початок, місце та строки виконання робіт, пов'язаних з розробленням схем планування територій	+
11	Наявність на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради окремої рубрики «Цільові програми»	+
12	Наявність на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради звітів про стан фінансування програм соціального, економічного і культурного розвитку та результативність досягнення визначених показників	+

Продовження таблиці Б.7

13	Наявність оприлюднених проєктів регіональних програм економічного, соціального і культурного розвитку та рішень стосовно стану їх виконання	+
14	Наявність на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради технічних можливостей для проведення публічного громадського обговорення проєктів рішень і програм шляхом електронних консультацій з громадськістю	-
15	Розміщення на офіційному веб-сайті Охтирської міської ради проєктів рішень про затвердження регіональних програм економічного, соціального і культурного розвитку та рішень щодо оцінки стану їх виконання	+
16	Наявність у діючій програмі підтримки малого підприємництва заходів щодо розвитку малого підприємництва	+
17	Визначення у програмі соціально-економічного і культурного розвитку цілей, завдань та чітких показників їх результативності	+
18	Наявність чітко сформульованих і вимірюваних результатів реалізації програми підтримки розвитку малого підприємництва за минулі періоди	+
19	Наявність місцевої програми відшкодування за бюджетні кошти частини відсотків за кредитами	+
20	Наявність у регіональній програмі сприяння розвитку малого підприємництва заходів щодо вдосконалення нормативно-правової бази	+

Таблиця Б.8- Розрахунок індексу спроможності до представлення та реалізації прав і свобод виборців (ІЕД) [10]

№ п/п	Показник (індикатор) оцінки	Наявність /відсутність +/-
1	Проведення сесії місцевої ради не рідше одного разу на квартал, а з питань відведення земельних ділянок – не рідше одного разу на місяць	+
2	Наявність встановленого і оприлюдненого графіку (дні, години, місце) прийому депутатами Охтирської міської ради виборців та інших громадян	+
3	Проведення депутатом Охтирської міської ради прийому виборців	+
4	Інформування депутатами Охтирської міської ради на виступах про конкретні потреби та механізм їх задоволення	+
5	Наявність депутатських звернень і проектів рішень розв'язання проблем	+
6	Наявність обов'язкових щорічних інформаційних звітів депутатів перед виборцями	+
7	Визначення Охтирською міською радою орієнтовних строків проведення звітів депутатів	+
8	Наявність оприлюднених повідомлень депутатом про час і місце проведення ним звіту перед виборцями	+
9	Передбачення у місцевому бюджеті на наступний рік витрат, пов'язаних з проведенням звітів депутатів місцевої ради перед виборцями та їх зустрічей з ними	+