

ЛИСТОПАД 2023

МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНКИ ПРОЗОРОСТІ ТА ПІДЗВІТНОСТІ, РИЗИКІВ ДОБРОЧЕСНОСТІ ТА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У СФЕРІ ГРОМАДСЬКОГО ТРАНСПОРТУ



Проект реалізується за підтримки Антикорупційної ініціативи Європейського Союзу (надалі – EUACI), провідної антикорупційної програми в Україні, що фінансується Європейським Союзом, співфінансується та впроваджується Міністерством закордонних справ Данії.

Назва розділу	Сторінка
1. Інформація про документ	3
2. Загальна мета	3
3. Опис методології оцінки прозорості та підзвітності, ризиків доброчесності та корпоративного управління КП	3
Додаток 1. Перелік ключових індикаторів за напрямками оцінки та їх коефіцієнти вагомості	7
Додаток 2. Підхід до визначення рівнів зрілості індикаторів за напрямками оцінки	9
1. Загальний менеджмент	9
2. Управління активами	19
3. Публічні закупівлі	35
4. Питання етики та корпоративної культури	49
5. Послуги, які надаються	59
6. Питання корпоративного управління	69
7. Комунікація	80
8. Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП	87
Додаток 3. Шаблон для документування результатів оцінки прозорості та підзвітності, ризиків доброчесності та корпоративного управління КП	101
1. Загальний менеджмент	102
2. Управління активами	103
3. Публічні закупівлі	104
4. Питання етики та корпоративної культури	104
5. Послуги, які надаються	105
6. Питання корпоративного управління	106
7. Комунікація	107
8. Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП	107
Додаток 4. Перелік питань для проведення оцінки	107
Додаток 5. Опитування клієнтів	137
Додаток 6. Підхід щодо проведення дослідження закупівель комунального підприємства	147

1. ІНФОРМАЦІЯ ПРО ДОКУМЕНТ

Методологія оцінки прозорості та підзвітності, ризиків доброчесності та корпоративного управління КП (надалі – "Методологія") розроблена відповідно до Технічного завдання від 19 квітня 2023 року для Комунального підприємства "Чернівецьке тролейбусне управління" (надалі – "КП").

Перелік ключових індикаторів, рівні їх зрілості та коефіцієнти вагомості, що визначені у цій Методології, розроблені з урахуванням міжнародних і національних стандартів та не обмежені виключно вимогами чинного законодавства України. Зокрема, при розробці даного документу було враховано пропозиції та рекомендації Організації економічного співробітництва та розвитку (надалі – ОЕСР¹), Організації Об'єднаних Націй (надалі – "ООН"), Національного агентства з питань запобігання корупції (надалі – "НАЗК") та інших щодо забезпечення ефективного, прозорого та відповідального функціонування підприємств комунальної форми власності¹.

2. ЗАГАЛЬНА МЕТА

Ця Методологія розроблена з метою отримання уніфікованого інструменту для проведення оцінки прозорості, підзвітності, доброчесності та корпоративного управління КП.

3. ОПИС МЕТОДОЛОГІЇ ОЦІНКИ ПРОЗОРОСТІ ТА ПІДЗВІТНОСТІ, РИЗИКІВ ДОБРОЧЕСНОСТІ ТА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КП

Для оцінки доброчесності КП, визначено вісім напрямків, зокрема:

1. Загальний менеджмент.
2. Управління активами.
3. Публічні закупівлі.
4. Питання етики та корпоративної культури.
5. Послуги, які надаються.
6. Питання корпоративного управління.
7. Комунікація.
8. Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП.

У розрізі вказаних напрямків було в цілому визначено 43 ключових індикатори з урахуванням особливостей господарської діяльності КП, релевантних загальноновизнаних українських та міжнародних практик, норм чинного законодавства і регуляторної бази, а також – фахових думок залучених експертів. Перелік ключових індикаторів, визначених по кожному напрямку оцінки, представлено в **Додатку 1. Перелік ключових індикаторів за напрямками оцінки та їх коефіцієнти вагомості**.

У контексті проведення оцінки, вивчення кожного індикатора відбувається в розрізі наступних критеріїв:

- Поточна організаційно-управлінська структура.
- Наявні політики та процедури.
- Відповідні операційні процеси / функції.
- Існуючі практики запобігання корупції та забезпечення доброчесності.
- Комунікаційні механізми.
- Інформаційні технології та рішення, що використовуються.
- Залучені людські ресурси.
- Існуючі інструменти моніторингу і аудиту.

За результатами вивчення кожного із зазначених вище напрямків діяльності КП описано ключові спостереження, що характеризують відповідний поточний стан, а також вказані релевантні джерела даних та інформації, що використані для цього. Збір таких даних та інформації базується на зустрічах та обговореннях з уповноваженими представниками КП, зборі та аналізі відповідей на інформаційні запити до КП, результатів опитування клієнтів, а також на основі інформації з відкритих джерел (веб-сайтів органів місцевого самоврядування, КП, органів

¹Посібник з доброчесності для організацій державного сектору (ООН), Посібник з проведення оцінки корупційних ризиків у організаціях державного сектору (Управління ООН з наркотиків і злочинності), G20/ОЕСР Принципи корпоративного управління (ОЕСР), Довідкова записка круглого столу з питань конкурентної політики "Конкуренція та регулювання у сфері надання місцевих транспортних послуг" (ОЕСР), Аналітичний звіт "Реформування планування та надання послуг з перевезення громадським транспортом" (ОЕСР/Міжнародний транспортний форум), Методика управління корупційними ризиками (НАЗК), Модель зрілості доброчесності (запобігання корупції) в організаціях (НАЗК).

державної влади та систем Prozorro, BI Prozorro тощо). Перелік релевантних питань та документів, важливих в контексті проведення оцінки, представлений у **Додатку 4. Перелік питань та документів для проведення оцінки**.

Оцінка кожного індикатора є кількісною і виходячи з його рівня зрілості та коефіцієнта вагомості.

Рівень зрілості відображає ступінь відповідності індикатора нормам чинного законодавства, внутрішнім нормативним вимогам КП, загально визнаним українським та міжнародним практикам. Для оцінки індикатора з точки зору його зрілості використовується п'ятирівнева шкала:

- Початковий.
- Повторюваний.
- Визначений.
- Формалізований.
- Вдосконалений.

Запропонований у Методології підхід щодо використання мінімального та максимального “еталонного” значення для кожного індикатора в розрізі восьми напрямків покликаний сприяти більш чіткому сприйняттю їх демаркації в частині рівня зрілості, в тому числі з урахуванням поточної ситуації в КП, стратегії та пріоритетів його розвитку, наявних ресурсів тощо.

Узагальнений опис рівнів зрілості у відповідності до запропонованої шкали представлено в **Таблиці 1. Рівні зрілості**. Більш детальний, квантифікований опис рівнів зрілості індикаторів за напрямками та підхід до оцінки рівнів зрілості представлено в **Додатку 2. Підхід до визначення рівнів зрілості індикаторів за напрямками оцінки**.

В свою чергу, коефіцієнт вагомості означає рівень критичності індикатора в контексті реалізації господарської діяльності КП у розрізі вищезазначених напрямків. В рамках оцінки передбачено використання наступних коефіцієнтів вагомості:

- Низький.
- Середній.
- Високий.
- Критичний.

Більш детальний опис коефіцієнтів вагомості представлено в **Таблиці 2. Коефіцієнти вагомості**.

Для проведення оцінки визначені коефіцієнти вагомості, які представлені в **Додатку 1. Перелік ключових індикаторів за напрямками оцінки та їх коефіцієнти вагомості**. При цьому, в рамках безпосереднього проведення оцінки, коефіцієнти вагомості окремих індикаторів можуть бути предметом додаткових обговорень і узгоджень з уповноваженими представниками КП та іншими зацікавленими сторонами і відкалібровані за їх результатами.

Для розрахунку загального балу по кожному індикатору в рамках оцінки використовується наступний підхід:

$$\text{Загальний бал} = \text{Рівень зрілості} * \text{Коефіцієнт вагомості}$$

З урахуванням цього та, виходячи із запропонованого вище підходу до використання мінімального та максимального “еталонного” значення для кожного індикатора, в рамках Методології передбачено використання наступної парадигми:

- КП знаходиться на мінімальному “еталонному” рівні зрілості за умови, що кожен з індикаторів в розрізі кожного з напрямків має саме рівень зрілості “Визначений”. В такому разі максимально можлива сукупна кількість балів, які може набрати КП за результатами оцінки становить 345 балів;
- КП знаходиться на максимальному “еталонному” рівні зрілості за умови, що кожен з індикаторів в розрізі кожного з напрямків має саме рівень зрілості “Вдосконалений”. В такому разі максимально можлива сукупна кількість балів, які може набрати КП за результатами оцінки становить 575 балів;

Більш детальний опис підходу до використання даної парадигми представлений в **Додатку 3. Шаблон для документування результатів оцінки прозорості та підзвітності, ризиків доброчесності та корпоративного управління КП**.

Таблиця 1. Рівні зрілості

Рівні зрілості	Опис	Бал
Початковий	<ul style="list-style-type: none"> • Політики та процедури не формалізовані або знаходяться на базовому рівні розвитку. • Більшість процесів відсутні, виконуються неорганізовано та / або не описані. • Відповідальність за процеси не визначена та / або здійснюється інтуїтивно. • Відсутні стандарти контролю та моніторингу за процесами. 	1
Повторюваний	<ul style="list-style-type: none"> • Деякі політики та процедури стандартизовані. • Деякі процеси виконуються неорганізовано та не описані. • Відповідальність за процеси закріплена, однак без чітко визначених обов'язків всередині КП. • Автоматизація більшості процесів відсутня або виконується вручну. • Існують умовні стандарти контролю та моніторингу за процесами. 	2
Визначений (мінімальний “еталонний”)	<ul style="list-style-type: none"> • Політики та процедури визначені та формалізовані, розглядається можливість їх удосконалення. • Процеси формально описані й документально оформлені, виконуються за визначеною моделлю процесу. • Відповідальність за реалізацію процесів визначена та формалізована. • Автоматизація деяких процесів відсутня або виконується вручну. • Управління ефективністю процесу використовується обмежено або епізодично. 	3
Формалізований	<ul style="list-style-type: none"> • Політики та процедури формалізовані та затверджені, періодично переглядаються з метою їх актуалізації. • Процеси постійно удосконалюються з метою задоволення потреб КП. • Здійснюється ефективне управління процесами. • Ведеться моніторинг процесів й облік якості їх виконання (тобто існує система показників і критеріїв оцінки – кількісна і якісна система оцінки). 	4
Вдосконалений (максимальний “еталонний”)	<ul style="list-style-type: none"> • Політики та процедури формалізовані та затверджені, постійно переглядаються та удосконалюються відповідно до загальноновизначених українських та міжнародних практик. • Процеси оптимізовані та керовані, ведеться їх постійний моніторинг. • Здійснюється комплексна автоматизація процесів. 	5

Таблиця 2. Коефіцієнти вагомості

Коефіцієнти вагомості	1	"Низький" рівень вагомості присвоюється індикаторам, які 1) відображають їх додаткові опціональні аспекти впливу на господарську діяльність КП та / або 2) ілюструють факультативні показники, які КП може запровадити у своїй діяльності.
	2	"Середній" рівень вагомості присвоюється індикаторам, які 1) є рекомендованими для реалізації господарської діяльності КП, а також – 2) ґрунтуються на нормативних вимогах і загально визнаних українських та міжнародних практиках або стандартах і недотримання яких з низькою ймовірністю може призвести до негативних наслідків.
	3	"Високий" рівень вагомості присвоюється індикаторам, які 1) є важливими, але не критичними для реалізації господарської діяльності КП, а також – 2) ґрунтуються на нормативних вимогах і загально визнаних українських та міжнародних практиках або стандартах, недотримання яких може з високою ймовірністю призвести до негативних наслідків.
	4	"Критичний" рівень вагомості присвоюється індикаторам, які 1) є критичними для реалізації господарської діяльності КП, а також – 2) ґрунтуються на нормативних вимогах і загально визнаних українських та міжнародних практиках або стандартах, і недотримання яких призводить до негативних наслідків.

ДОДАТОК 1. ПЕРЕЛІК КЛЮЧОВИХ ІНДИКАТОРІВ ЗА НАПРЯМКАМИ ОЦІНКИ ТА ЇХ КОЕФІЦІЄНТИ ВАГОМОСТІ

Індикатор	Коефіцієнт вагомості
1. Загальний менеджмент	
1.1 Організаційно-функціональний розподіл і взаємодія	Середній
1.2 Підходи до прийняття рішень та управління	Середній
1.3 Управління персоналом	Середній
1.4 Стратегічне та оперативне планування	Середній
1.5 Ведення бухгалтерського обліку та бюджетування	Високий
2. Управління активами	
2.1 Організація обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна	Критичний
2.2 Формалізація титулу на об'єкти нерухомого майна	Критичний
2.3 Оренда об'єктів нерухомого та рухомого майна КП третіми особами	Високий
2.4 Залучення зовнішнього фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна	Середній
2.5 Організація технічного обслуговування об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу)	Критичний
2.6 Організація ремонту рухомого майна (в тому числі рухомого складу)	Критичний
2.7 Управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу)	Високий
2.8 Організація списання об'єктів нерухомого та рухомого майна	Високий
3. Публічні закупівлі	
3.1 Організація процесу закупівель	Середній
3.2 Планування та підготовка закупівель	Високий
3.3 Проведення закупівельних процедур	Середній
3.4 Проведення профільних повторюваних закупівель	Високий
3.5 Виконання договорів про закупівлі	Критичний
3.6 Участь КП в закупівлях в статусі учасника	Низький
4. Питання етики та корпоративної культури	
4.1 Запобігання корупції	Критичний
4.2 Конфлікт інтересів	Високий
4.3 Кодекс етики та ділової поведінки	Середній
5. Послуги, які надаються	
5.1 Надійність та передбачуваність послуги з регулярного перевезення клієнтів	Високий
5.2 Доступність послуги з регулярного перевезення клієнтів	Високий
5.3 Безпека та комфорт послуги з регулярного перевезення клієнтів	Критичний
5.4 Тарифікація послуги з регулярного перевезення клієнтів	Високий
5.5 Забезпечення доброчесності при зборі оплати за проїзд	Критичний
5.6 Управління якістю надання послуг: регулювання на рівні організації праці	Високий
5.7 Ризики доброчесності при наданні додаткових послуг	Середній

Індикатор	Коефіцієнт вагомості
6. Питання корпоративного управління	
6.1 Система корпоративного управління	Критичний
6.2 Призначення та винагорода керівника КП та його заступників	Високий
6.3 Розкриття інформації	Високий
6.4 Контроль та аудит	Середній
7. Комунікація	
7.1 Донесення інформації до клієнтів	Середній
7.2 Опрацювання звернень клієнтів	Середній
8. Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП	
8.1 Електронні сервіси	Високий
8.2 Облік запасних частин та витратних матеріалів	Високий
8.3 Організація обліку клієнтопоту	Середній
8.4 Механізм оцінки ефективності роботи маршрутів громадського транспорту	Середній
8.5 Порядок надання рекламних послуг	Низький
8.6 Порядок надання послуг з технічного обслуговування транспорту	Низький
8.7 Порядок надання послуг з мийки транспорту	Низький
8.8 Уніфікація процесів управління та технічної експлуатації різних видів транспорту (тролейбус, автобус тощо)	Середній

ДОДАТОК 2: ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ РІВНІВ ЗРІЛОСТІ ІНДИКАТОРІВ ЗА НАПРЯМКАМИ ОЦІНКИ

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
Рівні зрілості / Індикатори	Джерела даних та інформації для оцінки	Початковий	Повторюваний	Визначений (мінімальний "еталонний")	Формалізований	Вдосконалений (максимальний "еталонний")
		1	2	3	4	5
1.1 Організаційно-функціональний розподіл і взаємодія	<ul style="list-style-type: none"> Організаційна структура / схема КП. Наявні функціональні політики або інші документи (діаграми процесів тощо), що описують внутрішні процеси. Наявні посадові інструкції або інші документи, що визначають сфери відповідальності 	Відповідальні за процес особи не визначені.	Відповідальні особи формально не визначені, але є неформальне розуміння відповідальності.	Відповідальні за процеси особи формально визначені.	Відповідальні за процеси особи формально визначені.	Відповідальні за процеси особи формально визначені.
		Організаційна структура не формалізована / частково формалізована / неактуальна.	Організаційна структура формалізована та затверджена і в цілому актуальна.	Організаційна структура формалізована та затверджена і повністю відображає фактичну структуру.	Організаційна структура формалізована та затверджена і повністю відображає фактичну структуру.	Організаційна структура формалізована та затверджена і повністю відображає фактичну структуру.
		Відсутні посадові інструкції (або аналогічні документи, що визначають сфери відповідальності підрозділів КП).	Посадові інструкції (або аналогічні документи) наявні для окремих ролей, але в багатьох випадках відсутні.	Посадові інструкції (або аналогічні документи) описані для більшості ролей.	Посадові інструкції (або аналогічні документи) описані для всіх ролей.	Посадові інструкції (або аналогічні документи) описані для всіх ролей.
		Опис процесів та функціональні політики відсутні або наявні лише частково / застарілі, немає чіткого розподілу обов'язків та повноважень.	Внутрішні процеси не задокументовані, функціональні політики (або аналогічні документи) частково існують, але немає єдиного підходу до їх документування і бракує чіткості у розподілі обов'язків та повноважень.	Функціональні політики (з внутрішніми процесами або без них) існують, але не для всіх функцій. Всі типові ключові функції виокремлено в підрозділи, наявний базовий розподіл обов'язків між операційними підрозділами (виробництво, технічне обслуговування тощо) і підрозділами підтримки (бухгалтерія, фінанси, кадри, ІТ тощо).	Функціональні політики (з внутрішніми процесами або без них) існують для всіх ключових функцій / процесів. Існують діаграми ключових потоків даних. Наявна складна структура підрозділів, яка забезпечує рівномірний розподіл обов'язків і передбачає вузьку спеціалізацію співробітників.	Функціональні політики (з внутрішніми процесами або без них) існують для всіх ключових функцій / процесів. Процеси і потоки даних описуються у вигляді діаграм чи іншим чином візуалізуються, може використовуватись спеціалізоване програмне забезпечення. Наявна складна структура підрозділів, яка забезпечує рівномірний розподіл обов'язків і передбачає вузьку спеціалізацію співробітників.

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
		Відсутня практика перегляду організаційної структури, опису процесів.	Перегляд організаційної структури, опису процесів відбувається несистемно.	Перегляд організаційної структури, опису процесів відбувається на періодичній основі (принаймні щорічно).	Перегляд організаційної структури, опису процесів відбувається на періодичній основі або частіше у разі, якщо виникає необхідність.	Перегляд оргструктури, опису процесів відбувається на періодичній основі або частіше у разі, якщо виникає необхідність. Існує практика порівняння з іншими комунальними підприємствами / кращими практиками в галузі, а також збору і обговорення пропозицій від ширшого кола співробітників (принаймні керівників підрозділів) щодо оптимізації структури, більш ефективного розподілу обов'язків тощо.
1.2 Підходи до прийняття рішень та управління	<ul style="list-style-type: none"> Процедури та політики прийняття рішень та погодження. Приклади документів (наказів, розпоряджень тощо), які затверджують прийняття рішень на підприємстві. Приклади документів, на основі яких відбувалось делегування повноважень Рішення виконавчого органу місцевого самоврядування, згідно з яким було утворено КП. Статут КП. 	Відсутні рішення виконавчого органу місцевого самоврядування, згідно з яким було утворено КП та статут КП.	Статут та рішення виконавчого органу місцевого самоврядування, згідно з яким було утворено КП наявні, проте вказана діяльність не відповідає/частково відповідає фактичній діяльності.	Рішення виконавчого органу місцевого самоврядування, згідно з яким було утворено КП та статут КП затверджені та в цілому відображають фактичну діяльність КП.	Рішення виконавчого органу місцевого самоврядування, згідно з яким було утворено КП та статут КП затверджені та повністю відображають фактичну діяльність КП.	Рішення виконавчого органу місцевого самоврядування, згідно з яким було утворено КП та статут КП затверджені та повністю відображають фактичну діяльність КП.
		Відсутня формалізована процедура прийняття рішень та погодження / дозволів.	Процедури прийняття рішень та погодження частково задокументовані. Прийняття рішень здійснюється згідно вимог законодавства.	Процедури прийняття рішень та погодження чітко визначені та формалізовані. Додатково до вимог законодавства враховується внутрішня специфіка структури і процесів КП і підходи до прийняття рішень визначаються відповідно до цього.	Процедури прийняття рішень та погодження чітко визначені, формалізовані, регулярно переглядаються та оновлюються.	Процедури прийняття рішень та їх погодження чітко визначені, формалізовані та відповідають гарним міжнародним практикам (наприклад, від OECD, такі як Recommendation of the Council on Public Integrity). Процедури регулярно (принаймні щорічно) переглядаються та оновлюються.
		Делегування повноважень проводиться неформально, без видачі	Делегування частково проводиться шляхом видачі довіреності або	Делегування проводиться шляхом видачі довіреності або іншого офіційного	Крім довіреностей наявна матриця делегування для	Крім реєстру довіреностей наявна матриця делегування повноважень

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
		довіреності або іншого офіційного документу.	іншого офіційного документу.	документу. Існує реєстр всіх довіреностей і розуміння всіх делегованих повноважень.	внутрішнього прийняття рішень.	для внутрішнього прийняття рішень, яка регулярно (принаймні щорічно або у випадку зміни в делегованих повноваженнях) переглядається і оновлюється.
		Зовнішній вплив: мінімальна автономія КП і значне залучення зовнішніх вищих органів управління (наприклад, міська рада) в повсякденну роботу КП.	Зовнішній вплив: низька автономія. Зовнішні органи управління не втручаються у повсякденну роботу КП, приймають участь при прийнятті більшості рішень.	Зовнішній вплив: середня автономія. Зовнішні органи управління не втручаються у повсякденну роботу КП, але можуть ставити операційні цілі за потреби. Суттєва частина рішень приймається КП самостійно.	Зовнішній вплив: висока автономія. Більшість рішень приймаються КП автономно, відповідно до наявного внутрішнього стратегічного / оперативного плану. Зовнішні органи управління отримують періодичні звіти від КП і виконують функцію моніторингу за ключовими / стратегічними питаннями.	Зовнішній вплив: висока автономія. Більшість рішень приймаються КП автономно, відповідно до наявного внутрішнього стратегічного / оперативного плану. Зовнішні органи управління отримують періодичні звіти від КП і виконують функцію моніторингу за ключовими / стратегічними питаннями.
		Внутрішнє управління: немає ініціативи від співробітників середніх та нижче ланок у процесі управління КП – прийняття всіх рішень зосереджені в руках керівника КП. Відсутні заходи для мотивації персоналу приймати більш активну участь в управлінні та розвитку КП.	Внутрішнє управління: мінімальна ініціатива від співробітників середніх та нижче ланок у процесі управління КП – повноваження щодо прийняття рішень переважно зосереджені в руках керівника КП, але є несистемна комунікація знизу щодо можливих покращень. Відсутні / не ефективні заходи для мотивації персоналу приймати більш активну участь в управлінні та розвитку КП.	Внутрішнє управління: зворотній зв'язок і ініціатива персоналу заохочується керівництвом. Існує система винагород для мотивації персоналу за пропозиції з покращення. Є налагоджений процес регулярної комунікації між керівним складом КП та персоналом середньої ланки і нижче (наприклад, періодичні зустрічі у форматі "круглий стіл" – залежить від типу комунікації, але принаймні щоквартально для загальних зустрічей).	Внутрішнє управління: додатково до рівня 3, очікування від співробітників (принаймні рівня керівників відділів) щодо ідей з покращення зафіксовано в ключових показниках ефективності.	Внутрішнє управління: додатково до рівня 4, виконується моніторинг досягнення показників. Думка співробітників враховується при плануванні роботи КП в цілому та окремих підрозділів.
		Управління проектами: відсутній проектний офіс або виокремлена відповідальна особа, а	Крім реєстру довіреностей наявна матриця делегування повноважень для внутрішнього	Управління проектами: наявна виділена особа або група осіб, які займаються	Управління проектами: наявний проектний офіс, який займається координацією проектної	Управління проектами: наявний проектний офіс, який займається координацією проектної

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
		також методологія управління проектами. До кожного проекту застосовується власний підхід. ІТ інструментарій не використовується.	прийняття рішень, яка регулярно (принаймні щорічно або у випадку зміни в делегованих повноваженнях) переглядається і оновлюється.	координацією проектної діяльності. Методологія управління проектами і шаблони документування проектів оформлені принаймні частково. Ведеться перелік проектів з їх пріоритизацією, термінами тощо. Може використовуватись окремий ІТ інструментарій для управління проектами (електронні таблиці тощо) для більшості проектів.	діяльності. Методологія управління проектами і шаблони оформлені. КП не тільки веде перелік проектів з їх пріоритизацією, але і здійснює регулярний (принаймні щоквартальний) моніторинг статусу виконання проектів із вжиттям заходів у разі відхилень, а також репріоритизацією проектів відповідно до змін в зовнішньому середовищі, цілях тощо.	діяльності і має в своєму складі принаймні одного сертифікованого спеціаліста. Методологія управління проектами оформлена згідно з міжнародними стандартами (напр. PMBoK). КП здійснює регулярний (принаймні щомісячний) моніторинг статусу виконання проектів із вжиттям заходів у разі відхилень, а також репріоритизацією проектів відповідно до змін в зовнішньому середовищі, цілях тощо. КП використовує спеціалізований ІТ інструментарій для управління проектами (Jira, MS Project тощо)
		Відсутня автоматизація за допомогою ІТ систем документообігу.	Відсутня автоматизація за допомогою ІТ систем документообігу.	Використовуються базові ІТ інструменти (наприклад, скан копії довіреностей зберігаються на окремому ресурсі, реєстри ведуться в Excel-таблиці).	Використовуються спеціалізовані ІТ системи документообігу для автоматизації процесів погодження та прийняття рішень паралельно із паперовим документообігом.	Використовуються спеціалізовані ІТ системи документообігу для автоматизації процесів погодження та прийняття рішень (наприклад, Megapolis.DocNet, АСКОД, Schrif тощо), адаптовані під специфіку КП. Паперовий обіг мінімізовано вимогами законодавства, де можливо використовуються виключно електронні документи і ЕЦП.
1.3 Управління персоналом	<ul style="list-style-type: none"> Політика управління персоналом або інший документ, що описує процес планування, наймання, оцінювання, розвитку 	Відсутня внутрішня нормативно-правова база управління персоналом.	В КП частково затверджено систему норм і правил, що регулюють питання управління персоналом, що мінімально відповідають	В КП затверджено систему норм і правил, що регулюють питання управління персоналом, які відповідають законодавчим вимогам (колективний договір,	В КП визначена та затверджена кадрова політика і стратегія управління персоналом, з якими ознайомлені всі співробітники (в тому числі і новопризначені),	В КП регулярно переглядається кадрова політика (принаймні щорічно) і стратегія управління персоналом у відповідності до стратегії розвитку КП. Вивчається

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
	<p>та винагороди персоналу тощо.</p> <ul style="list-style-type: none"> Посадова інструкція або інший документ, що описує обов'язки уповноваженої особи / підрозділу щодо процесу управління персоналом. Приклади проведеного планування кадрових потреб та перегляду відкритих вакансій. Програми розвитку, мотивації персоналу та залучення молодих спеціалістів. Приклади проведеного моніторингу ступеню задоволеності співробітників КП, форми зворотного зв'язку. Статистика щодо обігу персоналу, розподілу за статтю та віком. 		законодавчим вимогам. Не весь персонал КП ознайомлений із зазначеними нормами і правилами, через що можуть виникати труднощі в їх розумінні, виявленні та вирішенні питань пов'язаних з управлінням персоналом.	правила внутрішнього трудового розпорядку). Є чіткі плани або ведеться розробка додаткових політик і процедур з управління персоналом, які описують процес планування, наймання, оцінювання, розвитку та мотивації персоналу тощо. Всі співробітники ознайомлені з документами.	та яка регулярно покращується на основі внутрішніх напрацювань і отриманого зворотного зв'язку. Формалізовано як основні, так і більшість додаткових політик і процедур.	міжнародний та іноземний досвід.
		Немає окремого співробітника, який займається питаннями управління персоналом. Обов'язки виконуються за суміщенням / покладанням обов'язків.	В КП визначений уповноважений спеціаліст / підрозділ, на який покладено базові (відповідно до вимог законодавства) функції в сфері управління персоналом.	Визначено та закріплено обов'язки уповноваженого підрозділу, який несе відповідальність за управління персоналом. Крім базових функцій в підрозділі є спеціалісти, відповідальні за функції, спрямовані на підвищення ефективності праці (навчання, мотивація тощо).	Відділ управління персоналом має розгалужену структуру і експертизу за різними напрямками. Встановлюються чіткі завдання та вимоги, які можна виміряти і оцінити як кількісно, так і якісно, регулярно (принаймні щорічно) проводиться оцінка виконання поставлених завдань.	Діяльність уповноваженого підрозділу постійно аналізується і вдосконалюється в частині управління, організації роботи, автоматизації, розвитку компетенцій профільних співробітників тощо. Спеціалісти з управління персоналом регулярно відвідують профільні заходи і переносять релевантні покращення в КП.
		Усі процеси відбуваються на вимогу керівника КП. Планування потреб в персоналі відсутнє, робота в режимі закриття нагальних потреб при звільненні співробітників.	Вище керівництво та уповноважений підрозділ усвідомлюють потреби у кадрових ресурсах. Планування потреб в персоналі виконується тільки за окремими напрямками (наприклад, КП планує новий вид діяльності) і має неформальний або несистемний характер. Співпраця з профільними навчальними закладами для залучення молодих спеціалістів не	Вище керівництво та уповноважений підрозділ усвідомлюють потреби у кадрових ресурсах. Планування персоналу виконується на регулярній основі (принаймні щорічно), однак може не завжди формально документуватись або недостатньо обґрунтовуватись. Відкриті вакансії регулярно (принаймні щомісячно) переглядаються.	Вище керівництво та уповноважений підрозділ постійно відслідковують поточний стан в частині існуючих або очікуваних кадрових потреб та використовують проактивні підходи для їх забезпечення. Планування персоналу виконується на регулярній основі (принаймні щоквартально) і формально документується з	Вище керівництво та уповноважений підрозділ постійно відслідковують поточний стан в частині існуючих або очікуваних кадрових потреб та використовують проактивні підходи для їх забезпечення. Планування персоналу виконується на регулярній основі (принаймні щомісячно) і формально документується з належним обґрунтуванням.

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
			практикується або має епізодичний характер.	Ведеться співпраця з профільними навчальними закладами.	належним обґрунтуванням.	Використовуються аналітичні системи чи інші інструменти.
	Програми навчання відсутні, тренінги не проводяться.	Навчання здійснюється за запитом співробітника та на розсуд керівника підрозділу або КП. Зазвичай це базове навчання за профільним напрямком.	Для ключових посад / напрямків діяльності є типові програми навчання. Навчання здійснюється за запитом співробітника та на розсуд керівника підрозділу або КП. За можливості може проводитись додаткове навчання персоналу (домедична підготовка, інформаційна безпека тощо).	Навчальні програми для більшості посад оформлені, постійно оцінюються та покращуються шляхом запровадження форм зворотного зв'язку від співробітників, проведення зрізу знань співробітників до та після тренінгів тощо. Крім профільних програм, визначено обов'язкові і необов'язкові додаткові тренінги.	Навчальні програми покращуються та адаптуються в залежності від внутрішніх та зовнішніх факторів впливу, а також з урахуванням даних щодо результатів та якості попередніх тренінгів. Наявна система електронного навчання для проходження теоретичної частини навчання, контролю знань, відслідковування прогресу / пропущених обов'язкових тренінгів тощо.	
	Процеси мотивації, постановки цілей / KPI, регулярного оцінювання персоналу тощо відсутні.	Мотивація співробітників здійснюється за допомогою періодичного преміювання, досягнення критеріїв визначається на розсуд керівника. Процеси постановки цілей / KPI, регулярного оцінювання персоналу тощо відсутні.	Мотивація співробітників здійснюється за допомогою як фінансових, так і нефінансових заохочень. Є практика постановки цілей / KPI співробітникам і оцінка їх виконання, але процес неформалізований або покриває тільки частину співробітників.	Мотивація співробітників здійснюється за допомогою як фінансових, так і нефінансових заохочень. Вибудовано формальний процес постановки цілей / KPI співробітниками та оцінка їх виконання. Оцінка персоналу проводиться не рідше одного разу на рік.	Мотивація співробітників здійснюється за допомогою як фінансових, так і нефінансових заохочень, існує механізм зворотного зв'язку і збирається статистика, яка використовується для покращення системи заохочень. Вибудовано формальний процес постановки цілей / KPI співробітниками і оцінка їх виконання. Оцінювання персоналу проводиться не рідше одного разу на рік.	
	Ступінь задоволеності співробітників не відслідковується.	Ступінь задоволеності співробітників відслідковується неформально в ручному режимі, чіткі критерії відсутні.	Ступінь задоволеності співробітників відслідковується на періодичній основі (принаймні щорічно), існують розроблені шаблони. Результати систематизуються і	Ступінь задоволеності співробітників відслідковується на періодичній основі (принаймні щорічно), існують розроблені шаблони. Результати систематизуються і		

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
				обговорюються з вищим керівництвом.	обговорюються з вищим керівництвом. Збирається зворотній зв'язок і здійснюється покращення системи моніторингу. Досягнення певного рівня задоволеності / позитивна динаміка включені в KPI відділу кадрів і керівництва.	обговорюються з вищим керівництвом. Збирається зворотній зв'язок і здійснюється покращення системи моніторингу. Досягнення певного рівня задоволеності / позитивна динаміка включені в KPI відділу кадрів і керівництва.
		Управління персоналом здійснюється в паперовому вигляді без використання ІТ систем.	Управління персоналом здійснюється в основному в паперовому вигляді з обмеженим використанням базових ІТ систем (наприклад, зберігання скан-копій документів на загальнодоступних ресурсах для зручності).	Вивчається можливість використання певних спеціалізованих ІТ-рішень для автоматизації деяких процесів управління персоналом та ведення відповідної аналітики (наприклад, збір зворотного зв'язку, ведення кадрового обліку, управління навчанням тощо).	Використовуються спеціалізовані ІТ-рішення для автоматизації деяких процесів управління персоналом та ведення відповідної аналітики (наприклад, збір зворотного зв'язку, ведення кадрового обліку, управління навчанням тощо).	Використовуються спеціалізовані ІТ-рішення для автоматизації більшості процесів управління персоналом (повний "життєвий цикл"), ведення відповідної аналітики (наприклад, збір зворотного зв'язку, ведення кадрового обліку, управління навчанням тощо) та супутніх процесів (оцінка, опитувальники тощо).
1.4 Стратегічне та оперативне планування	<ul style="list-style-type: none"> Процедура стратегічного та оперативного планування. Посадова інструкція або інший документ, що описує обов'язки уповноваженої особи / підрозділу щодо процесу стратегічного та оперативного планування, звітування. Приклади задокументованих стратегічних та оперативних планів за останні роки. 	Відсутні формалізовані процедури стратегічного та оперативного планування. Результати планування не документуються.	Планування обмежується мінімальними вимогами законодавства (підготовка фінансового плану).	Існує процес стратегічного та оперативного планування, але він є недостатньо формалізованим. Відсутній єдиний стандарт документування (різні цілі КП не зведені в єдиний документ, відсутня дорожня карта проєктів тощо).	Процедури стратегічного та оперативного планування формалізовані та детальні. Процедури періодично переглядаються і вдосконалюються.	Процедури стратегічного та оперативного планування формалізовані та детальні. Процедури постійно переглядаються і вдосконалюються.
		Відсутній регулярний моніторинг фактичного статусу виконання плану.	Моніторинг фактичного статусу виконання плану обмежений вимогами законодавства.	Моніторинг статусу виконання плану проводиться регулярно і результати документуються.	Моніторинг статусу виконання плану проводиться регулярно і результати документуються. Визначені вимоги щодо періодичності. Регулярні дискусії між керівниками підрозділів та керівником КП щодо статусу, аналіз	Моніторинг статусу виконання плану проводиться щомісячно і результати документуються. Відбуваються регулярні обговорення між керівниками підрозділів та керівником КП щодо статусу виконання плану,

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
<ul style="list-style-type: none"> • Приклади аналізу / звітування щодо виконання планів. • Приклади звітування КП до вищих органів управління, громаді міста тощо. 					причин відхилень від планів і здійснення коригуючих заходів.	аналіз причин відхилень від планів і здійснення коригуючих заходів. Для моніторингу використовуються засоби автоматизації (дашборди тощо).
	Не визначені показники ефективності для співробітників в рамках розроблених стратегічного та операційного планів.	Не визначені показники ефективності для співробітників в рамках розроблених стратегічного та операційного планів.	Показники ефективності в рамках розроблених стратегічного та операційного планів визначені принаймні для ключових напрямків діяльності КП.	Показники ефективності для співробітників в рамках розроблених стратегічного та операційного планів визначені та відслідковуються.	Показники ефективності для співробітників в рамках розроблених стратегічного та операційного планів визначені та відслідковуються.	
	Відсутня практика регулярного звітування результатів виконання плану вищим органам управління або громаді міста.	Наявна практика звітування вищим органам управління згідно з законодавством. Відсутні власні ініціативи звітування громаді міста, такі як презентації з досягненнями КП за рік та внеском в добробут і розвиток міста.	Наявна практика звітування вищим органам управління згідно з законодавством. Також наявні періодичні звітування громаді міста, такі як презентації з досягненнями КП за рік та внеском в добробут та розвиток міста.	Регулярне звітування вищим органам управління, а також громаді міста, відповідно до наявних шаблонів звітування, з чітко визначеною періодичністю і з урахуванням зворотного зв'язку від громади.	Регулярне звітування вищим органам управління, а також громаді міста, відповідно до наявних шаблонів звітування, з чітко визначеною періодичністю і з урахуванням зворотного зв'язку від громади. Використання ІТ систем і даних з них для більш якісного / обгрунтованого звітування.	
	Немає формально закріпленої відповідальності та чітко визначених обов'язків в рамках процесів стратегічного та оперативного планування.	Загальна відповідальність за процес визначена, проте відсутнє чітке розподілення обов'язків між відповідальними працівниками в рамках процесу (підготовка даних, формулювання цілей, комунікація з представниками громад/власником тощо).	Відповідальність та обов'язки в рамках процесів стратегічного та оперативного планування формально визначені та розподілені за ролями.	Відповідальність та обов'язки в рамках процесів стратегічного та оперативного планування формально визначені та розподілені за ролями, здійснюється періодичний (залежно від типу планування – щорічно або частіше для стратегічного, щомісячно/щотижнево для операційного) моніторинг дотримання обов'язків.	Відповідальність та обов'язки в рамках процесів стратегічного та оперативного планування формально визначені та розподілені за ролями, здійснюється періодичний моніторинг та аналіз дотримання обов'язків.	
	Відсутня автоматизація за допомогою ІТ систем.	Відсутня автоматизація за допомогою ІТ систем.	Використовуються базові ІТ інструменти, наприклад	Використовуються спеціалізовані ІТ системи для фіксації та	Використовуються спеціалізовані ІТ системи для фіксації та	

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
				електронні таблиці для ручної аналітики.	моніторингу статусу виконання плану та показників ефективності.	моніторингу статусу виконання плану та показників ефективності, а також – автоматизованого аналізу показників з візуалізацією спеціально адаптованих під специфіку КП дашбордів.
1.5 Ведення бухгалтерського обліку та бюджетування	<ul style="list-style-type: none"> Політика бухгалтерського обліку. Процедура бюджетування. Приклади бюджетів за останні 3 роки. Приклади результатів проведеного план-факт моніторингу. Приклади фінансової звітності за останні 3 роки з аудиторськими висновками (за наявності). Посадові інструкції, що описують обов'язки бухгалтерів за напрямками. Приклади проведених контролів та процедур при закритті облікового періоду (чекліст тощо). 	Політики бюджетування та бухгалтерського обліку відсутні. Типові шаблони фінансових проводок відсутні.	Загальні політики бюджетування та бухгалтерського обліку існують, проте не повністю охоплюють відповідні процеси та / або не відповідають міжнародним стандартам і кращим практикам (напр. OECD Principles of Budgetary Governance для бюджетування, МСФЗ для бухгалтерського обліку).	Політики бюджетування та бухгалтерського обліку в основному визначені і формалізовані, але можуть бути не повністю актуальними або недостатньо детальними. Періодичність перегляду політик не визначена. Періодичність проводок визначена. Застосовується НП(С)БО або МСФЗ для ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності.	Політики бюджетування та бухгалтерського обліку визначені, формалізовані та відповідають міжнародним стандартам і практикам. Політики регулярно переглядаються та оновлюються. Шаблони типових проводок задокументовані та використовуються. Періодичність проводок визначена. Застосовується МСФЗ для ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності.	Політики бюджетування та бухгалтерського обліку постійно переглядаються та удосконалюються. Шаблони типових проводок задокументовані та використовуються. Періодичність проводок визначена. Застосовується МСФЗ для ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності.
		Процедура закриття періоду відсутня.	Процедура закриття періоду неформалізована. Контролі при закритті періоду не визначені.	Процедура закриття періоду визначена і формалізована.	Процедура закриття періоду визначена і формалізована. Наявний чекліст для закриття періоду. Контрольні точки під час закриття періоду задокументовані.	Процедура закриття періоду визначена і формалізована. Контрольні точки під час закриття періоду задокументовані. Наявний чекліст для закриття періоду. Ефективність контролю перевіряється на регулярній основі. При закритті періоду використовуються засоби автоматизації, що мінімізують ризик помилок і гарантують послідовне виконання необхідних кроків.

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
		Немає закріпленої відповідальності та чітко визначених обов'язків в рамках процесів бюджетування та бухгалтерського обліку.	Загальна відповідальність за процеси зрозуміла, але обов'язки в рамках процесів чітко не визначені.	Відповідальність за процеси формально закріплена з чітким розподілом ролей.	Відповідальність за процеси формально закріплена з чітким розподілом ролей. Існують чітко визначені показники ефективності.	Відповідальність за процеси формально закріплена з чітким розподілом ролей. Існують чітко визначені показники ефективності.
		Відсутній контроль та моніторинг ефективності процесів обліку та бюджетування. Аудит фінансової звітності не проводиться.	Контроль і моніторинг не проводиться або проводиться неформально / нерегулярно. Аудит фінансової звітності виконується державною службою аудиту. Моніторинг виконання фінансових планів здійснюються відповідно до законодавства, план-факт аналіз виконується в основному вручну.	Контроль і моніторинг проводиться неформально/ нерегулярно. Аудит фінансової звітності виконується локальною аудиторською фірмою. Аудиторський висновок не модифікований (без урахування going concern, пов'язаних з воєнним станом). Моніторинг виконання фінансових планів здійснюються відповідно до законодавства, план-факт аналіз здійснюється в основному автоматично.	Контролі формалізовані та ефективні. Аудит фінансової звітності виконується міжнародною аудиторською фірмою. Аудиторський висновок не модифікований (без урахування going concern, пов'язаних з воєнним станом). Моніторинг виконання фінансових планів включає не тільки обов'язкове звітування згідно законодавства, але і враховує цілі КП і включає додаткові статті / аналітики для аналізу, план-факт аналіз здійснюється в основному автоматично.	Здійснюється моніторинг показників ефективності. Аудит фінансової звітності виконується великою міжнародною аудиторською фірмою (т.зв. big4), при аудиті враховується система внутрішнього контролю. Аудиторський висновок не модифікований (без урахування going concern, пов'язаних з воєнним станом). Моніторинг виконання фінансових планів включає не тільки обов'язкове звітування згідно законодавства, але і враховує цілі КП і включає додаткові статті / аналітики для аналізу, план-факт аналіз здійснюється автоматично.
		Відсутня автоматизація процесів та контролів за допомогою ІТ систем, облік ведеться вручну або за допомогою електронних таблиць.	Використовується базова облікова система (1С / БАС тощо) суто для обліку, без елементів ERP (документообіг, авторизація транзакцій). Адаптація систем під специфіку КП відсутня.	Використовується базова облікова система (1С / БАС тощо), але наявні елементи ERP та / або адаптація системи під специфіку КП.	Використовуються базові облікові системи, але глибоко адаптовані під процеси КП, або використання стандартного функціоналу складних ERP систем (наприклад, SAP). Загальні ІТ контролі формалізовані та ефективні.	Комплексна автоматизація процесів та ефективне використання сучасних облікових систем (SAP ERP, SAP S / 4HANA тощо) адаптованих під специфіку КП.

Напрямок 2: Управління активами						
Рівні зрілості / Індикатори	Джерела даних та інформації для оцінки	Початковий	Повторюваний	Визначений (мінімальний "еталонний")	Формалізований	Вдосконалений (максимальний "еталонний")
		1	2	3	4	5
2.1 Організація обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна	<ul style="list-style-type: none"> Баланс та / або перелік (внутрішній реєстр) об'єктів нерухомого та рухомого майна (включно із земельними ділянками). Перелік об'єктів нерухомості, що перебувають в аварійному стані (формально або фактично) та запланованих щодо них заходів. Документи щодо об'єктів культурної спадщини (технічний паспорт, охоронний договір тощо). Посадова інструкція та / або інші документи, що регламентують права та обов'язки відповідальної особи за ведення обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна, моніторингу стану таких об'єктів тощо. Результати моніторингу стану об'єктів нерухомого та рухомого майна КП. 	Облік об'єктів нерухомого та рухомого майна не ведеться або ведеться не в повному обсязі та не відповідає вимогам, встановленим законодавством (не є безперервним тощо), не містить повної інформації щодо таких об'єктів та не є достатнім для їх ідентифікації.	Облік об'єктів нерухомого та рухомого майна ведеться у встановленому порядку (відображається у звіті про фінансовий стан КП), однак має невідповідності щодо інформації про такі об'єкти (зокрема, у зв'язку з відсутністю оперативного, оновлення). Наявний облік об'єктів нерухомого та рухомого майна здійснюється в паперовому вигляді.	Облік об'єктів нерухомого та рухомого майна ведеться у встановленому законодавством порядку (відображається у звіті про фінансовий стан КП). Наявний облік об'єктів нерухомого та рухомого майна здійснюється переважно в паперовому вигляді.	Облік об'єктів нерухомого та рухомого майна ведеться у встановленому законодавством порядку (відображається у звіті про фінансовий стан КП). Наявний облік об'єктів нерухомого та рухомого майна здійснюється в паперовому та електронному вигляді. КП має внутрішні реєстри об'єктів нерухомого та рухомого майна, разом з тим такі реєстри не є повністю автоматизованими та не мають функціоналу для здійснення автоматичного обміну інформації.	Облік об'єктів нерухомого та рухомого майна ведеться у встановленому законодавством порядку (відображається у звіті про фінансовий стан КП). Наявний облік об'єктів нерухомого та рухомого майна здійснюється в паперовому та електронному вигляді. КП має внутрішні реєстри об'єктів нерухомого та рухомого майна, такі реєстри є повністю автоматизованими та мають функціонал для автоматичного обміну інформації.
		В КП відсутні особи, які формально відповідають за ведення обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна.	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа за забезпечення обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна.	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа за забезпечення обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна, однак її посадова інструкція не деталізує обов'язків та повноважень.	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа за забезпечення обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна, її посадова інструкція деталізує обов'язки та повноваження щодо забезпечення такого обліку.	
		КП не проводить моніторинг стану об'єктів нерухомого та рухомого майна.	Технічна інформація щодо об'єктів нерухомого та рухомого майна зберігається не в повному обсязі, в паперовому вигляді.	Вся технічна інформація щодо об'єктів нерухомого та рухомого майна наявна, зберігається переважно в паперовому вигляді.	Вся технічна інформація щодо об'єктів нерухомого та рухомого майна наявна, зберігається в паперовому та електронному вигляді, та оновлюється за необхідності.	

Напрямок 2: Управління активами						
						(щонайменше один раз на рік).
		Відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що визначають належний порядок обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна, та / або такі документи є недосконалими / неповними і на практиці не застосовуються.	Відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що визначають належний порядок обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна, та / або такі документи є недосконалими / неповними і на практиці не застосовуються.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що визначають належний порядок обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що визначають належний порядок обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна, вони переглядаються та оновлюються за практичної необхідності.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що визначають належний порядок обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна, вони регулярно (щонайменше один раз на рік) переглядаються та оновлюються.
		В КП відсутні визначені показники ефективності обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна.	В КП відсутні визначені показники ефективності обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна.	В КП відсутні визначені показники ефективності обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна.	В КП затверджені чітко визначені показники ефективності, що використовуються з метою удосконалення процесів обліку, вони переглядаються та оновлюються за практичної необхідності.	В КП затверджені чітко визначені показники ефективності, що використовуються з метою удосконалення процесів обліку, вони регулярно (щонайменше один раз на рік) переглядаються та оновлюються.
2.2 Формалізація титулу на об'єкти нерухомого майна	<ul style="list-style-type: none"> Інформаційна довідка щодо об'єктів нерухомого майна (в тому числі земельні ділянки). Витяги з Державного земельного кадастру щодо земельних ділянок в користуванні КП. Рішення та / або інші документи, що підтверджують право комунальної власності на об'єкти нерухомого майна (в тому числі земельні ділянки). Інші документи, що є релевантними в контексті 	<p>Майнові права на об'єкти нерухомого майна, що перебувають в користуванні КП, в загальному обсязі належним чином оформлені та не зареєстровані в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно.</p> <p>Утримання та обслуговування об'єктів нерухомого майна (в тому числі використання земельних ділянок) здійснюється без належних правових підстав.</p>	<p>Майнові права на об'єкти нерухомого майна, що перебувають в користуванні КП належним чином оформлені та зареєстровані в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно, однак мають часткові невідповідності або в самих реєстрах, або з матеріалами технічної інвентаризації, іншим технічним документам щодо таких об'єктів.</p>	<p>Майнові права на об'єкти нерухомого майна, що перебувають в користуванні КП належним чином оформлені та зареєстровані в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно, інформація в реєстрах корелюється між собою та відповідає матеріалам технічної інвентаризації, іншим технічним документам щодо таких об'єктів.</p>	<p>Майнові права на об'єкти нерухомого майна, що перебувають в користуванні КП, належним чином зареєстровані в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно, інформація в реєстрах корелюється між собою та відповідає матеріалам технічної інвентаризації, іншим технічним документам щодо таких об'єктів.</p>	<p>Майнові права на об'єкти нерухомого майна, що перебувають в користуванні КП належним чином оформлені та зареєстровані в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно, інформація в реєстрах корелюється між собою та відповідає матеріалам технічної інвентаризації, іншим технічним документам щодо таких об'єктів.</p>
		Земельні ділянки не зареєстровані в	Земельні ділянки КП зареєстровані в	Земельні ділянки КП зареєстровані в	Земельні ділянки КП зареєстровані в	Земельні ділянки КП зареєстровані в

Напрямок 2: Управління активами						
	<p>формалізації титулу на об'єкти нерухомого майна (матеріали технічної інвентаризації тощо).</p> <ul style="list-style-type: none"> Посадова інструкція та / або інші документи, що регламентують права та обов'язки відповідальної особи за формалізацію титулу на об'єкти нерухомого майна, моніторингу стану таких об'єктів тощо. Результати моніторингу стану реєстрації прав на об'єкти нерухомого та рухомого майна КП. Проектно-дозвільна та або інша документація щодо об'єктів, які будуються (дозвільні документи, МУО, ТУ, інші матеріали технічної інвентаризації тощо). Судові рішення та / або рішення органів державної влади, місцевого самоврядування щодо рухомого та нерухомого майна КП. 	Державному земельному кадастрі.	Державному земельному кадастрі, однак наявні часткові невідповідності або в самому кадастрі, або в технічній документації.	Державному земельному кадастрі.	Державному земельному кадастрі.	Державному земельному кадастрі.
		В КП відсутні правоустановчі документи (рішення місцевої ради, договори тощо), а також матеріали технічної інвентаризації на всі або частину об'єктів нерухомого майна, в паперовому вигляді.	В КП наявні правоустановчі документи (рішення місцевої ради, договори тощо), а також матеріали технічної інвентаризації на переважну частину об'єктів нерухомого майна, в паперовому вигляді та електронному вигляді.	В КП наявні правоустановчі документи (рішення місцевої ради, договори тощо), а також матеріали технічної інвентаризації на всі об'єкти нерухомого майна, в паперовому вигляді та електронному вигляді.	В КП наявні правоустановчі документи (рішення місцевої ради, договори тощо), а також матеріали технічної інвентаризації на всі об'єкти нерухомого майна, в паперовому та електронному вигляді, які оновлюються за необхідності (якщо застосовується).	В КП наявні правоустановчі документи (рішення місцевої ради, договори тощо), а також матеріали технічної інвентаризації на всі об'єкти нерухомого майна, в паперовому та електронному вигляді, які регулярно оновлюються (якщо застосовується).
		КП не проводить моніторинг стану реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та суттєвих змін у державних реєстрах реєстрах щодо таких об'єктів.	КП не проводить моніторинг стану реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та суттєвих змін у державних реєстрах реєстрах щодо таких об'єктів.	КП проводить нерегулярний моніторинг стану реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та суттєвих змін у державних реєстрах реєстрах щодо таких об'єктів.	КП проводить регулярний моніторинг стану реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та суттєвих змін у державних реєстрах реєстрах щодо таких об'єктів на регулярній основі. КП має внутрішній реєстр об'єктів нерухомого майна, разом з тим такий реєстр не є повністю автоматизованим.	КП проводить регулярний моніторинг стану реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та суттєвих змін у державних реєстрах реєстрах щодо таких об'єктів на регулярній основі з використанням наявних автоматизованих систем. КП має внутрішній та повністю автоматизований реєстр об'єктів нерухомого майна, який дозволяє проводити автоматичний обмін інформації з іншими реєстрами в КП.
		Відсутні будь-які внутрішні політики або процедури, що визначають порядок забезпечення реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та реєстрацію земельних ділянок в Державному	Відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що визначають порядок забезпечення реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та реєстрацію земельних ділянок в Державному	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що визначають порядок забезпечення реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та реєстрацію земельних ділянок в Державному	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що визначають порядок забезпечення реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та реєстрацію земельних ділянок в Державному	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що визначають порядок забезпечення реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та реєстрацію земельних ділянок в Державному

Напрямок 2: Управління активами						
		ділянок в Державному земельному кадастрі, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються на практиці.	земельному кадастрі, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються на практиці.	ділянок в Державному земельному кадастрі.	земельному кадастрі, вони регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються.	земельному кадастрі, вони регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються.
		Відсутні відповідальні особи за реєстрацію прав на об'єкти нерухомого майна в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно та реєстрацію земельних ділянок в Державному земельному кадастрі.	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа за реєстрацію прав на об'єкти нерухомого майна в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно та реєстрацію земельних ділянок в Державному земельному кадастрі, однак її посадова інструкція не деталізує обов'язків такої особи.	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа за реєстрацію прав на об'єкти нерухомого майна в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно та реєстрацію земельних ділянок в Державному земельному кадастрі, однак її посадова інструкція не деталізує обов'язків такої особи.	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа за реєстрацію прав на об'єкти нерухомого майна в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно та реєстрацію земельних ділянок в Державному земельному кадастрі, її посадова інструкція деталізує обов'язки такої особи. Зазначені нормативні акти переглядаються та оновлюються за практичної необхідності.	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа за реєстрацію прав на об'єкти нерухомого майна в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно та реєстрацію земельних ділянок в Державному земельному кадастрі, її посадова інструкція деталізує обов'язки такої особи. Зазначені нормативні акти регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються.
		В КП не затверджені показники ефективності процесів, пов'язаних з формалізацією титулу на об'єкти нерухомого майна.	В КП не затверджені показники ефективності процесів, пов'язаних з формалізацією титулу на об'єкти нерухомого майна.	В КП не затверджені показники ефективності процесів, пов'язаних з формалізацією титулу на об'єкти нерухомого майна.	В КП затверджені чітко визначені показники ефективності, що використовуються з метою удосконалення процесів, пов'язаних з формалізацією титулу на об'єкти нерухомого майна, вони переглядаються та оновлюються за практичної необхідності.	В КП затверджені чітко визначені показники ефективності, що використовуються з метою удосконалення процесів, пов'язаних з формалізацією титулу на об'єкти нерухомого майна, вони регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються.
2.3 Оренда об'єктів нерухомого та рухомого майна	<ul style="list-style-type: none"> Договори, відповідно до яких нерухоме та рухоме майно КП передане в користування, 	Нерухоме та рухоме майно КП передається в оренду третім особам без рішення власника, ініціативи / погодження КП (як його	Нерухоме та рухоме майно КП передається в оренду третім особам у встановленому законодавством та	Нерухоме та рухоме майно КП передається в оренду третім особам у встановленому законодавством та	Нерухоме та рухоме майно КП передається в оренду третім особам у встановленому законодавством та	Нерухоме та рухоме майно КП передається в оренду третім особам у встановленому законодавством та

Напрямок 2: Управління активами						
КП третіми особами	<ul style="list-style-type: none"> зокрема в оренду, третім особам. Платіжні та / або інші документи, що підтверджують належне виконання користувачами (орендарями) КП умов таких договорів. Реєстри та або інші облікові документи, що містять інформацію про передане в користування, зокрема в оренду, майно КП третім особам та договори на підставі яких воно передане. Документальні та / або інші підтвердження комунікації з боку КП з користувачами (орендарями) його майна. Чинні порядки та / або положення, затверджені місцевою радою, які регламентують питання передачі майна комунальної власності в користування (в тому числі, короткострокове) третім особам. Посадова інструкція та / або інші документи, що регламентують права та обов'язки відповідальної особи 	<p>балансоутримувача), належного укладення договорів оренди у встановленому законодавством та рішеннями місцевої ради порядку</p> <p>КП не отримує належних компенсацій, пов'язаних з передачею належного йому, як балансоутримувачу, нерухомого та рухомого майна третім особам.</p>	<p>рішенням місцевої ради порядку.</p>	<p>рішенням місцевої ради порядку.</p>	<p>рішенням місцевої ради порядку.</p>	<p>рішенням місцевої ради порядку.</p>
		<p>Облік нерухомого та рухомого майна КП, що передане в оренду, не ведеться, або ведеться хаотично.</p>	<p>Облік нерухомого та рухомого майна КП, що передане в оренду, ведеться, однак має неточності.</p>	<p>Облік нерухомого та рухомого майна КП, що передане в оренду третім особам, ведеться належним чином, переважно в паперовому вигляді.</p>	<p>Облік нерухомого та рухомого майна КП, що передане в оренду третім особам, ведеться в паперовому та електронному вигляді, однак ще не є повністю автоматизованим.</p>	<p>Облік нерухомого та рухомого майна КП, що передане в оренду третім особам, ведеться в паперовому та електронному, є автоматизованим.</p>
		<p>Облік договорів оренди нерухомого та рухомого майна КП не ведеться.</p>	<p>Облік договорів оренди нерухомого та рухомого майна КП ведеться в паперовому вигляді та не є автоматизованим.</p>	<p>Облік договорів оренди нерухомого та рухомого майна, що передане в оренду третім особам, ведеться в електронному вигляді, однак є частково автоматизованим.</p>	<p>Облік договорів оренди нерухомого та рухомого майна, що передане в оренду третім особам, ведеться в електронному вигляді, перебуває в процесі підготовки до повної автоматизації.</p>	<p>КП має внутрішній повністю автоматизований реєстр договорів оренди нерухомого та рухомого майна, що передане в оренду третім особам.</p>
		<p>Рішення про передачу в оренду об'єктів нерухомого та рухомого майна є непрозорими. Неможливо проаналізувати питання отримання КП належних компенсацій, пов'язаних з передачею нерухомого та рухомого майна третім особам.</p>	<p>КП отримує належні компенсації, пов'язані з передачею належного йому, як балансоутримувачу, нерухомого та рухомого майна третім особам.</p>	<p>КП отримує належні компенсації, пов'язані з передачею належного йому, як балансоутримувачу, нерухомого та рухомого майна третім особам.</p>	<p>КП отримує належні компенсації, пов'язані з передачею належного йому, як балансоутримувачу, нерухомого та рухомого майна третім особам.</p>	<p>КП отримує належні компенсації, пов'язані з передачею належного йому, як балансоутримувачу, нерухомого та рухомого майна третім особам.</p>
		<p>КП не проводить моніторинг стану об'єктів</p>	<p>КП не проводить моніторинг стану об'єктів</p>	<p>КП не регулярно проводить моніторинг</p>	<p>КП регулярно (не рідше, ніж раз в рік) проводить</p>	<p>КП регулярно (не рідше, ніж раз в квартал)</p>

Напрямок 2: Управління активами						
	<p>за питання передачі в користування, зокрема в оренду нерухомого та рухомого майна КП третім особам, моніторингу стану таких об'єктів тощо.</p> <ul style="list-style-type: none"> Результати моніторингу стану об'єктів нерухомого та рухомого майна КП, переданого в користування, зокрема оренду. Судові рішення та / або рішення органів державної влади, місцевого самоврядування щодо рухомого та нерухомого майна КП, що перебуває в користуванні, зокрема в оренді третій осіб. 	нерухомого та рухомого майна, що передане в оренду третім особам.	нерухомого та рухомого майна, що передане в оренду третім особам.	стану об'єктів нерухомого та рухомого майна, що передане в оренду.	моніторинг стану об'єктів нерухомого та рухомого майна, що передане в оренду.	проводить моніторинг стану об'єктів нерухомого та рухомого майна, що передане в оренду.
		Відсутня будь-яка комунікація або взаємодія з орендарями нерухомого та рухомого майна КП.	Відсутня будь-яка комунікація або взаємодія з орендарями нерухомого та рухомого майна КП.	Комунікація або взаємодія з орендарями нерухомого та рухомого майна КП проводиться час від часу, не системно.	Комунікація або взаємодія з орендарями нерухомого та рухомого майна КП здійснюється системно, на регулярній основі (щонайменше 1 раз на квартал).	Комунікація або взаємодія з орендарями нерухомого та рухомого майна КП здійснюється системно, на регулярній основі (щонайменше 1 раз на місяць).
		Відсутні будь-які внутрішні політики або процедури, що регулюють питання оренди нерухомого та рухомого майна КП, та / або всі такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються на практиці.	Відсутні деякі внутрішні політики або процедури, що регулюють питання оренди нерухомого та рухомого майна КП, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються на практиці.	В КП затверджені внутрішні політики або процедури, що регулюють питання оренди нерухомого та рухомого майна КП.	В КП затверджені внутрішні політики або процедури, що регулюють питання оренди нерухомого та рухомого майна КП, вони регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються.	В КП затверджені внутрішні політики або процедури, що регулюють питання оренди нерухомого та рухомого майна КП, вони регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються.
		В КП відсутні відповідальні особи за ведення обліку договорів оренди нерухомого та рухомого майна КП.	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа за ведення обліку договорів оренди нерухомого та рухомого майна КП, однак її посадова інструкція не деталізує обов'язків такої особи.	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа за забезпечення обліку договорів оренди нерухомого та рухомого майна, однак її посадова інструкція не деталізує обов'язків такої особи.	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа за забезпечення обліку договорів оренди нерухомого та рухомого майна, її посадова інструкція деталізує обов'язки такої особи щодо оренди нерухомого та рухомого майна КП.	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа за забезпечення обліку договорів оренди нерухомого та рухомого майна, її посадова інструкція деталізує обов'язки такої особи щодо оренди нерухомого та рухомого майна КП.
		В КП не затверджені показники ефективності процесів, пов'язаних з передачею в оренду нерухомого та рухомого майна КП.	В КП не затверджені показники ефективності процесів, пов'язаних з передачею в оренду нерухомого та рухомого майна КП.	В КП не затверджені показники ефективності процесів, пов'язаних з передачею в оренду нерухомого та рухомого майна КП.	В КП затверджені чітко визначені показники ефективності, що використовуються з метою удосконалення процесів, пов'язаних з передачею в оренду нерухомого та рухомого майна КП, вони регулярно (принаймні один раз на	В КП затверджені чітко визначені показники ефективності, що використовуються з метою удосконалення процесів, пов'язаних з передачею в оренду нерухомого та рухомого майна КП, вони регулярно (принаймні

Напрямок 2: Управління активами						
					два роки) переглядаються та оновлюються.	один раз на рік) переглядаються та оновлюються.
2.4 Залучення зовнішнього фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна	<ul style="list-style-type: none"> Договори, рішення керівництва КП, рішення місцевої ради, інші документи, що регламентують отримання КП зовнішнього фінансування, інвестицій, технічної допомоги тощо в об'єкти нерухомого та рухомого майна. Результати моніторингу потенційних можливостей залучення відповідного фінансування, інвестицій, технічної допомоги. Посадова інструкція та / або інші документи, що регламентують права та обов'язки відповідальної особи за питання залучення зовнішнього фінансування, інвестицій, технічної допомоги тощо в об'єкти нерухомого та рухомого майна. План або стратегія залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти 	КП не зверталось з ініціативами залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна до міської ради або до потенційних донорів, інвесторів тощо.	КП проводить переговори (з 1 потенційним інвестором) щодо залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.	КП має 1 і більше успішних проєктів по залученню коштів з використанням будь-якого інструменту (державно-приватне партнерство, міжнародна допомога, грант тощо).	КП успішно реалізувало 1 проєкт державно-приватного партнерства щодо залучення фінансування в об'єкти нерухомого та рухомого майна. Крім того, КП успішно (1 і більше разів) залучило кошти міжнародних фінансових інституцій (в якості кредитів, грантів або технічної допомоги) в об'єкти нерухомого та рухомого майна.	КП успішно реалізувало до 3-ох проєктів державно-приватного партнерства щодо залучення фінансування в об'єкти нерухомого та рухомого майна. Крім того, КП успішно залучило до 3-х разів кошти міжнародних фінансових інституцій (в якості кредитів, грантів або технічної допомоги) в об'єкти нерухомого та рухомого майна.
		В КП відсутні уповноважені особи або структурні підрозділи, які відповідають за залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.	В КП визначені уповноважені особи або структурні підрозділи, які відповідають за комунікацію з потенційними інвесторами або донорами та за залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна. Однак, документально повноваження таких осіб або підрозділів не закріплено.	Нормативними документами КП визначені уповноважені особи або структурні підрозділи, які відповідають за залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна, однак їх посадові інструкції не деталізують обов'язків таких осіб.	Нормативними документами КП визначені уповноважені особи або структурні підрозділи, які відповідають за залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна, їх посадові інструкції деталізують обов'язки таких осіб.	Нормативними документами КП визначені уповноважені особи або структурні підрозділи, які відповідають за залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна, їх посадові інструкції деталізують обов'язки таких осіб. Їх діяльність оцінюється та готуються рекомендації по удосконаленню такої діяльності по результатам проведених оцінок.
		В КП відсутні співробітники, які мають досвід співпраці з донорами та інвесторами (в тому числі міжнародними).	В КП є співробітник, який має досвід комунікації з донорами та інвесторами, однак при цьому працює в цьому напрямку за сумісництвом чи суміщенням.	В КП працює, як мінімум 1 співробітник, який має досвід співпраці з донорами та інвесторами (в тому числі міжнародними).	В КП працюють 1-3 співробітники, які мають досвід співпраці з донорами та інвесторами (в тому числі міжнародними).	В КП працюють 3-5 співробітників, які мають досвід співпраці з донорами та інвесторами (в тому числі міжнародними).

Напрямок 2: Управління активами						
	<p>нерухомого та рухомого майна.</p> <ul style="list-style-type: none"> Політики або порядки, що визначають умови залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги. Документи, що закріплюють показники ефективності залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги. 	Відсутня автоматизація процесів, пов'язаних з підготовкою проектів залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги.	Відсутня автоматизація процесів, пов'язаних з підготовкою проектів залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги.	Відсутня автоматизація процесів, пов'язаних з підготовкою проектів залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги.	Процеси, пов'язані з підготовкою проектів залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги є частково автоматизованими.	Всі процеси, пов'язані з підготовкою проектів залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги є автоматизованими.
		В КП відсутній затверджений план або стратегія залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.	В КП відсутній затверджений план або стратегія залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна, однак існують письмові розпорядження керівника КП, пов'язані з організацією такого процесу.	В КП затверджено план або стратегія залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.	В КП затверджено план або стратегія залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна. Регулярно такі документи переглядаються та оновлюються.	В КП затверджено план або стратегія залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна. Регулярно такі документи переглядаються.
		В КП відсутні затверджені внутрішні політики або порядки, що визначають порядок залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.	В КП частково задокументовано внутрішні політики або порядки, що визначають порядок залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна, однак такі документи є недосконалими / неповними, не застосовуються на практиці.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що визначають порядок залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна, які застосовуються на практиці.	В КП затверджені та застосовуються на практиці внутрішні політики або порядки, що визначають порядок залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна, вони регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються.	В КП затверджені та застосовуються на практиці внутрішні політики або порядки, що визначають порядок залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна, вони регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються.
		КП не здійснює моніторинг можливостей залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.	КП не здійснює моніторинг можливостей залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.	КП здійснює нерегулярний моніторинг можливостей залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.	КП здійснює регулярний (принаймні один раз на квартал) моніторинг можливостей залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.	КП здійснює регулярний (принаймні один раз на місяць) моніторинг можливостей залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.
		В КП не затверджені показники ефективності процесів, пов'язаних із	В КП не затверджені показники ефективності процесів, пов'язаних із	В КП не затверджені показники ефективності процесів, пов'язаних із	В КП затверджені чітко визначені показники ефективності, що	В КП затверджені чітко визначені показники ефективності, що

Напрямок 2: Управління активами						
		залученням фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.	залученням фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.	залученням фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.	використовуються з метою удосконалення процесів, пов'язаних із залученням фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна, вони регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються.	використовуються з метою удосконалення процесів, пов'язаних із залученням фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна, вони регулярно (принаймні один раз на півроку) переглядаються та оновлюються. КП ділиться своїм досвідом та організовує семінари для інших комунальних підприємств.
2.5 Організація технічного обслуговування об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу)	<ul style="list-style-type: none"> Журнали технічного обслуговування. Посадові інструкції. Витяг з переліку основних засобів та малоцінних активів. Порядок планування та відображення у системі управління та забезпечення виконання робіт з технічного обслуговування. Штатний розпис ділянки, перелік працівників (з вказанням терміну роботи на підприємстві), перелік вакантних посад, документи щодо освіти, підвищення кваліфікації. Наказ, що регламентує систему преміювання. 	Технічне обслуговування об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) не здійснюється або не відповідає нормативним вимогам та технічній документації.	Технічне обслуговування виконується частково для окремих або всіх об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) у відповідності до законодавчих норм та загальних технічних регламентів.	Технічне обслуговування виконується у повному обсязі для всіх об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу).	Систематично, у визначеній періодичності та у повному обсязі, виконуються всі передбачені нормативними вимогами та технічною документацією на об'єкт рухомого майна (в тому числі рухомого складу) операції щодо його обслуговування (щоденне, періодичне тощо).	Систематично, у визначеній періодичності та у повному обсязі, виконуються всі передбачені нормативними вимогами та технічною документацією на об'єкт рухомого майна (в тому числі рухомого складу) операції щодо його обслуговування (щоденне, періодичне тощо). Процеси автоматизовані.
		Виробничі ділянки не забезпечені необхідним обладнанням. Співробітники змушені користуватися власним інструментом та приладами.	Виробничі ділянки частково забезпечені основним обладнанням, проте його не вистачає. Номенклатура та кількість верстатів, інструментів, приладів, транспорту визначена технічними спеціалістами "за досвідом", не зафіксована у документах. В окремих випадках співробітники змушені користуватися	Виробничі ділянки забезпечені всім необхідним обладнанням. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне обмежене фінансування. Затверджено порядок планування та відображення у системі управління та	Виробничі ділянки, що забезпечують виконання робіт з технічного обслуговування забезпечені необхідними верстатами, інструментами, приладами, транспортом, освітленням, соціально-побутовими умовами для співробітників. Проводиться регулярний (принаймні один раз на квартал) моніторинг та	Виробничі ділянки, що забезпечують виконання робіт з технічного обслуговування забезпечені необхідними верстатами, інструментами, приладами, транспортом, освітленням, соціально-побутовими умовами для співробітників. Проводиться регулярний (принаймні один раз на місяць) моніторинг та

Напрямок 2: Управління активами						
	<ul style="list-style-type: none"> Дані щодо оплати праці (середня заробітна плата тощо). Технічна документація (зразки). Політики або порядки, що регулюють питання технічного обслуговування об'єктів рухомого майна. Політики, положення, накази щодо охорони праці. Посадові інструкції працівників, що мають повноваження та обов'язки в сфері охорони праці. 		власним інструментом та приладами.	забезпечення виконання робіт з технічного обслуговування. Визначені відповідальні за кожен етап.	оновлення всього необхідного на виробничих ділянках. Затверджено порядок планування та відображення у системі управління та забезпечення виконання робіт з технічного обслуговування. Визначені відповідальні за кожен етап.	оновлення всього необхідного на виробничих ділянках. Затверджено порядок планування та відображення у системі управління та забезпечення виконання робіт з технічного обслуговування. Визначені відповідальні за кожен етап.
		Забезпеченість виробничих ділянок кадрами недостатня (використовується понаднормова праця та/або спостерігається затримка в виробничих процесах). Штат комплектується працівниками без релевантного досвіду. Перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді не проводиться. Первинний інструктаж, навчання та підвищення кваліфікації не відбуваються.	Забезпеченість виробничих ділянок кадрами недостатня (використовується понаднормова праця та/або спостерігається затримка в виробничих процесах). Затверджені програми забезпечення кадрами, навчання, підвищення кваліфікації відсутні. Професійний розвиток відбувається шляхом передачі досвіду під час роботи. Іноді (нерегулярно) проводиться перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді.	Виробничі ділянки повністю забезпечені кадрами (плинність помірна). Здійснюються окремі заходи щодо залучення нових співробітників. Періодично (принаймні один раз на рік) проводиться перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді.	Виробничі ділянки забезпечені кадрами. Затверджені та виконуються програми залучення нових співробітників та їх базового навчання. Регулярно (принаймні раз на півроку) проводиться перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді.	Виробничі ділянки, що забезпечують виконання робіт з технічного обслуговування, забезпечені кадрами, існує контрольований резерв. Регулярно (принаймні раз на півроку) проводиться перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді. Затверджені та регулярно виконуються програми залучення нових співробітників, їх навчання, підвищення кваліфікації, в тому числі за кордоном. Розроблено та затверджено систему преміювання в залежності від постійної готовності до експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) та мінімізації обсягів позапланових ремонтів.
		Відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що регулюють питання організації технічного обслуговування об'єктів	Відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що регулюють питання організації технічного обслуговування об'єктів рухомого майна (в тому	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання організації технічного обслуговування об'єктів	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання технічного обслуговування об'єктів рухомого майна (в тому	

Напрямок 2: Управління активами						
		рухомого майна (в тому числі рухомого складу), та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються, не є ефективними.	числі рухомого складу), та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються, не є ефективними.	рухомого майна (в тому числі рухомого складу).	числі рухомого складу) КП, вони регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються.	числі рухомого складу) КП, вони регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються.
		Порушуються вимоги законодавства про охорону праці, зокрема правила техніки безпеки в КП.	Вимоги законодавства про охорону праці, зокрема техніка безпеки в КП, переважно дотримуються.	Вимоги законодавства про охорону праці, зокрема техніка безпеки в КП, дотримуються в повному обсязі.	Вимоги законодавства про охорону праці, зокрема техніка безпеки в КП, дотримуються в повному обсязі, ведеться регулярний моніторинг (принаймні один раз на рік) щодо оновлення та доповнення заходів безпеки.	Вимоги законодавства про охорону праці, зокрема техніка безпеки в КП, дотримуються в повному обсязі, ведеться регулярний моніторинг (принаймні один раз на рік) щодо оновлення та доповнення заходів безпеки.
		Технічна документація щодо об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) не ведеться.	Технічна документація щодо об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) не ведеться.	Ведеться належна технічна документація щодо об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) у паперовому вигляді.	Технічна документація щодо об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) ведеться в електронному вигляді, але ще не в повністю інтегрованій системі.	Технічна документація щодо об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) ведеться в електронному вигляді, в інтегрованій системі.
		КП не ділиться своїм досвідом з іншими комунальними підприємствами.	КП не ділиться своїм досвідом з іншими комунальними підприємствами.	КП не ділиться своїм досвідом з іншими комунальними підприємствами.	КП не ділиться своїм досвідом з іншими комунальними підприємствами.	КП ділиться своїм досвідом та організовує тренінги для інших комунальних підприємств.
2.6 Організація ремонту рухомого майна (в тому числі рухомого складу)	<ul style="list-style-type: none"> Відповідні документи, на яких базується систематизація виконання планово-попереджувальних робіт, визначаються відповідальні особи, визначаються резерви тощо. Перелік об'єктів рухомого майна з даними щодо їх віку, 	Планово-попереджувальні ремонти рухомого майна (в тому числі рухомого складу) не проводяться.	В КП затверджена програма планово-попереджувальних ремонтів об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу), проте виконується частково.	В КП затверджена та виконується програма планово-попереджувальних ремонтів об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу).	В КП затверджена та повністю виконується програма планово-попереджувальних ремонтів об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу). Визначені відповідальні за кожен етап працівники.	Затверджено порядок планування, що відображається у автоматизованій системі управління та забезпечення виконання робіт з планово-попереджувальних ремонтів. Визначені відповідальні за кожен етап. Передбачені резерви на випадок позапланових ремонтів.

Напрямок 2: Управління активами

<p>терміну експлуатації, часу та характеру проведення капітальних та капітально-відновлювальних ремонтів.</p> <ul style="list-style-type: none"> Результати моніторингу строку експлуатації майна КП. Технічна документація (зразки). Журнали ТО. Внутрішні політики або порядки, що регулюють питання ремонтів об'єктів рухомого майна. Штатний розпис щодо виробничої ділянки, перелік працівників (з вказанням терміну роботи на підприємстві), перелік вакантних посад, документи щодо освіти, підвищення кваліфікації. Наказ, що регламентує систему преміювання. Дані щодо оплати праці (середня з/п тощо). Програма залучення нових співробітників та їх базового навчання. 	<p>Основним заходом є позаплановий раптовий ремонт у разі непридатності об'єкта до експлуатації.</p>	<p>Переважним (в більше 50% випадків) заходом є позаплановий раптовий ремонт у разі непридатності об'єкта до експлуатації.</p>	<p>Позаплановий ремонт виконується періодично у разі нагальної потреби.</p>	<p>Позаплановий ремонт виконується лише в окремих випадках у разі нагальної потреби.</p>	<p>Позаплановий ремонт виконується у разі нагальної потреби.</p>
	<p>Значна кількість об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.</p>	<p>Частина об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.</p>	<p>Строк експлуатації більшості (більше 50%) об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) відповідає нормативному або передбаченому технічною документацією.</p>	<p>Строк експлуатації всіх об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) відповідає нормативному або передбаченому технічною документацією. Регулярно (принаймні один раз на два роки) проводиться моніторинг строку експлуатації зазначеного майна.</p>	<p>Строк експлуатації всіх об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) відповідає нормативному або передбаченому технічною документацією. Регулярно (принаймні один раз на рік) проводиться моніторинг строку експлуатації зазначеного майна.</p>
	<p>Внутрішня технічна документація належним чином не ведеться.</p>	<p>Внутрішня технічна документація ведеться несистемно та не регулярно.</p>	<p>Внутрішня технічна документація ведеться в електронному вигляді, але не в інтегрованій системі.</p>	<p>Внутрішня технічна документація ведеться в електронному вигляді, та в частково інтегрованій системі.</p>	<p>Внутрішня технічна документація ведеться в електронному вигляді, та в повністю інтегрованій системі.</p>
	<p>Виробничі ділянки не забезпечені необхідним обладнанням. Співробітники змушені користуватися власним інструментом та приладами. Водії, окрім експлуатації рухомого складу, вимушені здійснювати дрібні ремонти власними силами.</p>	<p>Виробничі ділянки частково забезпечені необхідним обладнанням. В окремих випадках співробітники змушені користуватися власним інструментом та приладами. Наявні поодинокі випадки, коли водії вимушені виконувати дрібні ремонти власними силами.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені всім необхідним обладнанням. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне обмежене фінансування.</p>	<p>Виробничі ділянки, що забезпечують виконання робіт з планово-попереджувального та позапланового ремонту забезпечені необхідними верстатами, інструментами, приладами, транспортом, освітленням, соціально-побутовими умовами для співробітників. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих</p>	<p>Виробничі ділянки, що забезпечують виконання робіт з планово-попереджувального та позапланового ремонту забезпечені необхідними верстатами, інструментами, приладами, транспортом, освітленням, соціально-побутовими умовами для співробітників. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих</p>

Напрямок 2: Управління активами

	<ul style="list-style-type: none"> Витяг з переліку основних засобів та малоцінних активів. Політики, положення, накази щодо охорони праці. Посадові інструкції працівників, що мають повноваження та обов'язки в сфері охорони праці. 				ділянок, наявне фінансування.	ділянок, наявне фінансування
		<p>Забезпеченість виробничих ділянок кадрами недостатня (використовується понаднормова праця та/або спостерігається затримка в виробничих процесах). Штат комплектується не працівниками без релевантного досвіду. Навчання та підвищення кваліфікації не відбувається.</p>	<p>Виробничі ділянки частково забезпечені кадрами (використовується понаднормова праця та/або спостерігається затримка в виробничих процесах), затверджені програми забезпечення кадрами, навчання, підвищення кваліфікації відсутні. Професійний розвиток відбувається шляхом передачі досвіду під час роботи.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені кадрами. Здійснюються окремі заходи щодо залучення нових співробітників. Періодично (принаймні один раз на рік) проводиться перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені кадрами. Затверджені та виконуються програми залучення нових співробітників та їх базового навчання. Регулярно (принаймні раз на півроку) проводиться перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді.</p>	<p>Виробничі ділянки, що забезпечують виконання робіт з планово-попереджувального та позапланового ремонтів забезпечені кадрами, існує контрольований резерв. Затверджені та регулярно (принаймні раз на пів року) виконуються програми залучення співробітників, їх навчання, підвищення кваліфікації, в тому числі за кордоном. Розроблено та затверджено систему преміювання у залежності від постійної готовності до експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) та мінімізації обсягів позапланових ремонтів.</p>
		<p>Відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що регулюють питання організації ремонту рухомого майна (в тому числі рухомого складу), та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.</p>	<p>Відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що регулюють питання ремонту об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу), та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.</p>	<p>В КП затверджені та застосовуються внутрішні політики або порядки, що регулюють питання організації ремонту об'єктів рухомого майна.</p>	<p>В КП затверджені та застосовуються внутрішні політики або порядки, що регулюють питання організації ремонту об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) КП, вони регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються.</p>	<p>В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання технічного обслуговування об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) КП, вони регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються.</p>
		<p>Порушуються вимоги законодавства про охорону праці, зокрема</p>	<p>Вимоги законодавства про охорону праці переважно виконуються.</p>	<p>Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі.</p>	<p>Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі, ведеться регулярний (принаймні</p>	<p>Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі, ведеться регулярний (принаймні</p>

Напрямок 2: Управління активами						
		правила техніки безпеки в КП.			один раз на рік) моніторинг щодо їх оновлення та доповнення.	один раз на півроку) моніторинг щодо їх оновлення та доповнення.
		КП не ділиться своїм досвідом з іншими комунальними підприємствами.	КП не ділиться своїм досвідом з іншими комунальними підприємствами.	КП не ділиться своїм досвідом з іншими комунальними підприємствами.	КП не ділиться своїм досвідом з іншими комунальними підприємствами.	КП ділиться своїм досвідом та організовує тренінги для інших комунальних підприємств.
2.7 Управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу)	<ul style="list-style-type: none"> Зразки документів, що формуються системою моніторингу. Порядок аналізу даних моніторингу, встановлення та коригування норм витрат, впровадження управлінських та інженерних заходів з підвищення ефективності експлуатації об'єктів рухомого майна. Порядок проведення аналізу доцільності перебування об'єктів рухомого майна на утриманні КП. Внутрішні політики або порядки, що регулюють питання управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна. 	Моніторинг витрат робочого часу, електроенергії, паливно-мастильних засобів, запчастин, витратних матеріалів тощо на утримання та експлуатацію об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) не проводиться.	Ведеться паперовий облік окремих показників складових витрат на утримання та експлуатацію об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу).	Визначено окремі показники та порядок ведення моніторингу складових витрат на утримання та експлуатацію об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу). Моніторинг здійснюється періодично (принаймні щотижнево), фіксується у паперовому вигляді.	В КП регулярно (щоденно) здійснюється автоматизований моніторинг окремих складових витрат на утримання та експлуатацію об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) (робочого часу, електроенергії, паливно-мастильних матеріалів, запчастин, витратних матеріалів).	В КП регулярно (щоденно) здійснюється автоматизований моніторинг витрат робочого часу, електроенергії, паливно-мастильних матеріалів, запчастин, витратних матеріалів на утримання та експлуатацію об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу).
		Аналіз ефективності управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) не здійснюється, зокрема через відсутність даних.	Аналіз ефективності управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) здійснюється нерегулярно. За його результатами не реалізуються жодні заходи щодо підвищення ефективності експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу).	Аналіз ефективності управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) здійснюється регулярно (принаймні один раз на квартал). За його результатами пропонуються інженерні заходи щодо підвищення ефективності експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу).	Розроблено та затверджено порядок аналізу ефективності управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу). Здійснюється регулярний (принаймні один раз на місяць) моніторинг щодо окремих складових витрат, встановлення та коригування норм витрат. За результатами моніторингу та аналізу пропонується впровадження управлінських та інженерних заходів щодо підвищення ефективності	Розроблено та затверджено порядок аналізу ефективності управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу). Здійснюється регулярний (принаймні один раз на місяць) моніторинг даних щодо окремих складових витрат, встановлення та коригування норм витрат. За результатами моніторингу та аналізу пропонується впровадження управлінських та інженерних заходів щодо підвищення ефективності

Напрямок 2: Управління активами

					експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу).	експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу).
		<p>Аналіз доцільності перебування об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) на утриманні КП не провадиться. Об'єкти рухомого майна (в тому числі рухомого складу), що не використовуються у статутній діяльності залишаються на балансі, КП несе витрати на їх обслуговування та експлуатацію.</p>	<p>Аналіз доцільності перебування об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) на утриманні КП провадиться в окремих випадках. Частина об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу), що не використовуються у статутній діяльності залишаються на балансі, КП несе витрати на їх обслуговування та експлуатацію.</p>	<p>У встановленому внутрішніми документами порядку періодично (принаймні один раз на квартал) виконується аналіз доцільності перебування об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) на утриманні КП. Об'єкти рухомого майна (в тому числі рухомого складу), що тривалий час не використовуються у статутній діяльності КП списуються.</p>	<p>У встановленому внутрішніми документами порядку регулярно (принаймні один раз на місяць) виконується аналіз доцільності перебування об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) на утриманні КП. Об'єкти рухомого майна (в тому числі рухомого складу), що тривалий час не використовуються у статутній діяльності КП реалізуються, здаються в оренду або списуються, з метою оптимізації витрат на утримання та експлуатацію.</p>	<p>У встановленому внутрішніми документами порядку регулярно (принаймні один раз на місяць) виконується аналіз доцільності перебування об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) на утриманні КП. Об'єкти рухомого майна (в тому числі рухомого складу), що тривалий час не використовуються у статутній діяльності КП реалізуються, здаються в оренду або списуються, з метою оптимізації витрат на утримання та експлуатацію. При впровадженні внутрішніх порядків і політик аналізується та переймається успішний досвід щодо встановлення доцільності перебування таких об'єктів на утриманні КП.</p>
		<p>Відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що регулюють питання управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу), та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.</p>	<p>Відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що регулюють питання управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу), та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.</p>	<p>В КП затверджені політики або порядки, що регулюють питання управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу).</p>	<p>В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) КП, які регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються.</p>	<p>В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу), які регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються.</p>

Напрямок 2: Управління активами						
		КП не ділиться своїм досвідом з іншими підприємствами.	КП не ділиться своїм досвідом з іншими підприємствами.	КП не ділиться своїм досвідом з іншими підприємствами.	КП не ділиться своїм досвідом з іншими підприємствами.	КП ділиться своїм досвідом та організовує тренінги для інших комунальних підприємств.
2.8 Організація списання об'єктів нерухомого та рухомого майна	<ul style="list-style-type: none"> Положення, порядок та / або інший нормативний документ, що регламентує питання списання об'єктів нерухомого та рухомого майна. Судові рішення та / або рішення органів державної влади, місцевого самоврядування щодо списання об'єктів нерухомого та рухомого майна КП. Посадова інструкція та / або інші документи, що регламентують права та обов'язки відповідальної особи за списання об'єктів нерухомого та рухомого майна КП. Результати моніторингу стану майна, яке потенційно може бути списане. Документ, яким затверджено ключові показники ефективності, що використовуються з метою 	Списання об'єктів нерухомого та рухомого майна здійснюється хаотично, необґрунтовано та не відповідає вимогам законодавства та рішенням міської ради.	Списання об'єктів нерухомого та рухомого майна, за окремими виключеннями, здійснюється відповідно до законодавства України та рішень міської ради.	Списання об'єктів нерухомого та рухомого майна здійснюється відповідно до законодавства України та рішень міської ради.	Списання об'єктів нерухомого та рухомого майна здійснюється відповідно до законодавства України та рішень міської ради.	Списання об'єктів нерухомого та рухомого майна здійснюється відповідно до законодавства України та рішень міської ради.
		Необґрунтованість рішень, пов'язаних зі списанням нерухомого та рухомого майна.	Існують спірні рішення, пов'язані зі списанням нерухомого та рухомого майна.	Рішення щодо списання нерухомого та рухомого майна є обґрунтованими та не викликають заперечень з боку контролюючих органів та / або третіх осіб.	Рішення щодо списання нерухомого та рухомого майна є обґрунтованими та не викликають заперечень з боку контролюючих органів та / або третіх осіб.	Рішення щодо списання нерухомого та рухомого майна є обґрунтованими та не викликають заперечень з боку контролюючих органів та / або третіх осіб.
		Фіксація рішень про списання об'єктів нерухомого та рухомого майна належним чином не проводиться.	Фіксація рішень про списання об'єктів нерухомого та рухомого майна проводиться, однак має певні технічні неточності, проводиться в паперовому вигляді.	Фіксація рішень про списання об'єктів нерухомого та рухомого майна проводиться в паперовому та в електронному вигляді.	Фіксація рішень про списання об'єктів нерухомого та рухомого майна проводиться в паперовому та в електронному вигляді.	Фіксація рішень про списання об'єктів нерухомого та рухомого майна проводиться в паперовому та в електронному вигляді.
		Процес списання нерухомого та рухомого майна не є автоматизованим.	Процес списання нерухомого та рухомого майна не є автоматизованим.	Процес списання нерухомого та рухомого майна є частково автоматизованим.	Процес списання нерухомого та рухомого майна є частково автоматизованим.	Процес списання нерухомого та рухомого майна наближається до повної автоматизації.
		В КП відсутні уповноважені особи або структурні підрозділи, які відповідають за списання нерухомого та рухомого майна.	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа / структурний підрозділ за списання нерухомого та рухомого майна КП, однак її посадова інструкція / положення не деталізує	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа / структурний підрозділ за списання нерухомого та рухомого майна КП, однак її посадова інструкція / положення частково	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа / структурний підрозділ за списання нерухомого та рухомого майна КП, її посадова інструкція / положення деталізує обов'язки такої	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа / структурний підрозділ за списання нерухомого та рухомого майна КП, її посадова інструкція / положення деталізує обов'язки такої

Напрямок 2: Управління активами						
	удосконалення процесів, пов'язаних зі списанням майна КП.		обов'язки такої особи / структурного підрозділу.	деталізує обов'язки такої особи / структурного підрозділу.	особи / структурного підрозділу.	особи / структурного підрозділу.
		В КП відсутні затверджені внутрішні політики або порядки, що визначають порядок списання нерухомого та рухомого майна.	В КП відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що визначають порядок списання нерухомого та рухомого майна, та / або такі документи є недосконалими / неповними, не застосовуються.	В КП є затверджені політики або порядки, що регулюють списання нерухомого та рухомого майна.	В КП є затверджені внутрішні політики та процедури, що регулюють списання нерухомого та рухомого майна, вони регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються.	В КП є затверджені внутрішні політики та процедури, пов'язані зі списанням нерухомого та рухомого майна, вони регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються.
		КП не звітує про списання майна.	КП інколи звітує про списання майна.	КП звітує про списання майна у встановлені нормативні строки.	КП звітує про списання майна у встановлені нормативні строки.	КП звітує про списання майна у встановлені нормативні строки.
		КП не проводить моніторинг стану об'єктів нерухомого та рухомого майна, що потенційно може бути списане.	КП не проводить моніторинг стану об'єктів нерухомого та рухомого майна, що потенційно може бути списане.	КП періодично (принаймні один раз на рік) проводить моніторинг стану об'єктів нерухомого та рухомого майна, що потенційно може бути списане.	КП регулярно (принаймні один раз на півроку) проводить моніторинг стану об'єктів нерухомого та рухомого майна, що потенційно може бути списане.	КП планово та регулярно (принаймні один раз на квартал) проводить моніторинг стану об'єктів нерухомого та рухомого майна, що потенційно може бути списане.

Напрямок 3: Публічні закупівлі						
<i>Для цілей цього розділу мають бути вибірково досліджені допорогові закупівлі, понадпорогові закупівлі та закупівлі з публікацією англійською мовою (так звані "європейські торги") [за наявності]. Контрольна вибірка закупівель (перерахованих вище видів) має бути здійснена пропорційно, виходячи з аналізу структури закупівель КП (використовуючи електронний ресурс bi.prozorro.org).</i>						
Рівні зрілості / Індикатори	Джерела даних та інформації для оцінки	Початковий	Повторюваний	Визначений (мінімальний "еталонний")	Формалізований	Вдосконалений (максимальний "еталонний")
		1	2	3	4	5
3.1 Організація процесу закупівель	<ul style="list-style-type: none"> Положення про уповноважену особу або осіб, накази про їх призначення, посадові інструкції, номенклатура справ 	Внутрішні документи, що регламентують закупівельний процес в КП, не затверджені. Функціональні обов'язки співробітників не	Внутрішні документи, що регламентують закупівельний процес в КП, не затверджені, робота відбувається виключно в межах загальних законодавчих	Розподіл функцій між співробітниками щодо організації закупівель зафіксовано у внутрішніх документах КП, закупівельний процес	Розподіл функцій між співробітниками при організації закупівельного процесу та межі відповідальності повністю визначені та затверджені	Розподіл функцій між співробітниками при організації закупівельного процесу та межі відповідальності визначені та затверджені внутрішніми документами

Напрямок 3: Публічні закупівлі

Для цілей цього розділу мають бути вибірково досліджені допорогові закупівлі, понадпорогові закупівлі та закупівлі з публікацією аналізів мовою (так звані "європейські торги") [за наявності]. Контрольна вибірка закупівель (перерахованих вище видів) має бути здійснена пропорційно, виходячи з аналізу структури закупівель КП (використовуючи електронний ресурс bi.prozorro.org).

	<p>уповноваженої особи (осіб).</p> <ul style="list-style-type: none"> Внутрішні політики або порядки, що визначають порядок проведення публічних закупівель. 	зафіксовані у внутрішніх документах КП.	обмежень. У різних внутрішніх документах описано окремі функціональні обов'язки співробітників в сфері закупівель.	регламентований внутрішніми документами.	внутрішніми документами КП.	КП, здійснюється регулярний (принаймні раз на півроку) моніторинг гарного досвіду у сфері організації процесу закупівель.
	<ul style="list-style-type: none"> Документи на підставі яких здійснюється перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді, щодо доброчесності; задокументовані результати таких перевірок. Витяг з переліку основних засобів та малоцінних активів. Документи щодо системи преміювання (якщо вона застосовується для уповноважених осіб). Договори, зразки листування з зовнішніми консультантами. Документи, що підтверджують досвід та кваліфікацію консультантів. Накази, графіки щодо проведення навчання. Документи щодо аналізу закупівель (службові записки, акти, протоколи тощо). 	Відповідальні працівники не забезпечені матеріально-технічними ресурсами, мотиваційні заходи відсутні, закупівельна робота виконується, як додаткове навантаження до основних виробничих обов'язків.	Відповідальні працівники забезпечені основними матеріально-технічними засобами, але мотиваційні заходи відсутні, закупівельна робота виконується як додаткове навантаження до основних виробничих обов'язків.	Відповідальні працівники забезпечені матеріально-технічними ресурсами, що необхідні для виконання відповідних виробничих завдань. Ключові частини закупівельного процесу здійснюють працівники, для котрих це є основним виробничим обов'язком. Заходи мотивації співробітників не застосовуються.	Відповідальні працівники забезпечені всіма необхідними матеріально-технічними ресурсами (робоче місце, оргтехніка, засоби зв'язку тощо). Мають доступ до додаткових ресурсів, за потреби. Закупівельний процес здійснюють співробітники, для котрих це є основним виробничим обов'язком. Застосовуються заходи мотивації співробітників.	Відповідальні працівники забезпечені всіма необхідними матеріально-технічними ресурсами (робоче місце, оргтехніка, засоби зв'язку тощо). Крім основних, вони також мають доступ до додаткових ресурсів, за потреби. Закупівельний процес здійснюють співробітники, для котрих це є основним виробничим обов'язком. Застосовуються заходи мотивації співробітників.
	<ul style="list-style-type: none"> Документи, що підтверджують досвід та кваліфікацію консультантів. Накази, графіки щодо проведення навчання. Документи щодо аналізу закупівель (службові записки, акти, протоколи тощо). 	Консультаційна підтримка з питань організації закупівельного процесу відсутня.	Співробітники мають обмежену внутрішню консультаційну підтримку з юридичних питань (напр. штатний юрист, який не супроводжує процес закупівель повністю, однак до якого уповноважені працівники можуть звернутися у разі необхідності з окремих питань щодо закупівлі).	Співробітники мають обмежену внутрішню консультаційну підтримку з юридичних питань (напр. штатний юрист, який не супроводжує процес закупівель повністю, однак до якого уповноважені працівники можуть звернутися у разі необхідності з окремих питань щодо закупівлі).	Співробітники мають необхідну внутрішню консультаційну підтримку з юридичних питань (напр. штатного юриста у закупівельному процесі закріплена внутрішніми документами КП. Штатний юрист повністю контролює дотримання законодавства під час закупівлі.	Співробітники мають необхідну внутрішню (штат) та / або зовнішню (аутсорс) консультаційну підтримку з юридичних питань та питань організації закупівельного процесу. Штатний юрист/и або зовнішні юристи повністю контролюють дотримання законодавства під час закупівлі, а також надають підтримку на етапі організації закупівлі.
		Підвищення кваліфікації співробітників,	Підвищення кваліфікації відбувається за власної	Періодично (принаймні один раз на два роки)	Організовано процес планомірного підвищення	Організовано процес планового підвищення

Напрямок 3: Публічні закупівлі

Для цілей цього розділу мають бути вибірково досліджені допорогові закупівлі, понадпорогові закупівлі та закупівлі з публікацією аналізівською мовою (так звані “європейські торги”) [за наявності]. Контрольна вибірка закупівель (перерахованих вище видів) має бути здійснена пропорційно, виходячи з аналізу структури закупівель КП (використовуючи електронний ресурс bi.prozorro.org).

		відповідальних за закупівельний процес, не провадиться. Аналіз проведених закупівель не здійснюється.	ініціативи співробітників. Аналіз проведених закупівель не здійснюється.	провадяться окремі заходи щодо підвищення рівня кваліфікації співробітників в сфері закупівель. Аналізуються окремі проведені закупівлі на предмет порушень, невідповідностей вимогам законодавства та внутрішніх документів КП, з метою підвищення якості організації процесу власних закупівель.	кваліфікації (навчання, тренінги, семінари тощо) співробітників, що відповідальні за організацію закупівельного процесу. Регулярно проводиться аналіз проведених закупівель з метою підвищення якості організації процесу власних закупівель.	кваліфікації (навчання, тренінги, семінари тощо) співробітників, що відповідальні за організацію закупівельного процесу. Крім проведення постійного аналізу проведених закупівель на предмет порушень, невідповідностей вимогам законодавства та внутрішніх документів КП, проводиться пошук, аналіз та імплементація успішного локального та іноземного досвіду щодо прозорості, об'єктивності, публічності, економічної ефективності закупівель.
3.2 Планування та підготовка закупівель	<ul style="list-style-type: none"> Відомості, техніко-економічні звіти, аналітичні довідки, що використовувалися при розрахунку та обґрунтуванні планів закупівель. Накази, графіки проведення аналізу ринків. Протоколи зустрічей з потенційними постачальниками. Документи з обґрунтуванням вибору неконкурентних процедур. План закупівель. 	Документи, що описують процес визначення потреб КП не затверджені. Відповідальні не призначені. Визначення потреб відбувається хаотично. Потреби постійно визначаються безпосередньо перед проведенням закупівель або визнають відсутність потреб, по яких вже йде закупівельний процес.	Документи, що описують процес визначення потреб КП, не затверджені. По окремим групам предметів закупівель призначені відповідальні особи. Потреби по цих групах здебільшого обґрунтовані, але не визначаються завчасно, відбуваються перебої в роботі КП.	У внутрішніх документах описано процес визначення потреб КП по окремих групах предметів закупівель. Призначені відповідальні за ці групи особи. Потреби по цих групах обґрунтовані, визначаються завчасно та забезпечується безперебійна робота КП. Кваліфікація відповідальних осіб дозволяє якісно визначати технічні вимоги та очікувану вартість закупівлі.	Процес визначення потреб КП у всіх товарах, послугах і роботах описаний та затверджений внутрішніми документами КП. Призначені відповідальні співробітники достатньої кваліфікації, які обґрунтовують та формують номенклатуру, обсяги, технічні вимоги до товарів, послуг та робіт, їх очікувану вартість. Визначення потреб виконується завчасно та забезпечується безперебійна робота КП.	Процес визначення потреб КП у всіх товарах, послугах і роботах описаний та затверджений внутрішніми документами КП. Призначені відповідальні співробітники достатньої кваліфікації, які обґрунтовують та формують номенклатуру, обсяги, технічні вимоги до товарів, послуг та робіт, їх очікувану вартість. Визначення потреб виконується вчасно.
		Аналіз релевантних ринків в контексті конкретної	Аналіз релевантних ринків в контексті конкретної	Аналіз релевантних ринків в контексті конкретної	Планово відповідно до внутрішніх документів	Планово та відповідно до внутрішніх документів

Напрямок 3: Публічні закупівлі

Для цілей цього розділу мають бути вибірково досліджені допорогові закупівлі, понадпорогові закупівлі та закупівлі з публікацією аналізівською мовою (так звані "європейські торги") [за наявності]. Контрольна вибірка закупівель (перерахованих вище видів) має бути здійснена пропорційно, виходячи з аналізу структури закупівель КП (використовуючи електронний ресурс bi.prozorro.org).

	<ul style="list-style-type: none"> Документ, який визначає принципи проведення публічних закупівель. Внутрішні політики та процедури, якими регламентовано підготовку тендерної документації закупівлі. 	<p>закупівлі не проводиться, комунікація з потенційними постачальниками відсутня.</p>	<p>закупівлі проводиться нерегулярно щодо окремих предметів закупівель за ініціативи відповідальних співробітників.</p>	<p>закупівлі проводиться регулярно (принаймні один раз на квартал), це зафіксовано у внутрішніх документах.</p>	<p>(принаймні один раз на квартал) виконується аналіз релевантних ринків в контексті конкретної закупівлі, рівня цін, нових зразків товарів тощо.</p>	<p>(принаймні один раз на квартал) КП виконується аналіз релевантних ринків в контексті конкретної закупівлі, рівня цін, нових зразків товарів тощо. Проводиться відкрите спілкування з потенційними постачальниками.</p>
		<p>Зміни до річного плану закупівель вносяться постійно та хаотично. Є випадки розділення предмета закупівлі з метою ухилення від обов'язкових процедур. Розбиття предмета закупівлі на лоти не застосовується навіть тоді, коли це може підвищити ефективність закупівельного процесу.</p>	<p>Річний план закупівель формується вчасно в контексті забезпечення безперебійної роботи КП, але зміни вносяться постійно (за потреби) протягом року.</p>	<p>Формування річного плану закупівель здійснюється вчасно в контексті забезпечення безперебійної роботи КП. Зміни до річного плану вносяться в окремих випадках (напр. у разі вимушених та незапланованих обставин, що потенційно впливають на безперебійність роботи КП).</p>	<p>Формування річного плану закупівель здійснюється за визначеними потребами у встановлені законодавством терміни. Зміни до річного плану вносяться за нагальної потреби. У окремих випадках (напр. у разі вимушених та незапланованих обставин, що потенційно впливають на безперебійність роботи КП) предмет закупівлі розділяється на окремі лоти.</p>	<p>Формування річного плану закупівель КП здійснюється за визначеними потребами у встановлені законодавством терміни. Зміни до річного плану вносяться як виключення, за наявності непередбачуваних обставин, та обґрунтовуються. При визначенні предмета закупівлі не використовується його розділення з метою уникнення обов'язкових процедур. У релевантних випадках, що визначені внутрішніми документами, предмет закупівлі розділяється на окремі лоти.</p>
		<p>У більшості випадків (75 % і більше) застосовуються неконкурентні процедури, в тому числі у випадках, коли проведення конкурентної процедури є обов'язковим (ігнорування</p>	<p>За конкурентними процедурами відбуваються лише закупівлі, для яких такі процедури є обов'язковими. В решті випадків</p>	<p>За конкурентними процедурами відбуваються закупівлі, для яких такі процедури є обов'язковими, а також в окремих випадках (як виняток), коли це не є</p>	<p>Переважна більшість закупівель відбувається за конкурентними процедурами (в тому числі у випадках, коли це не є обов'язковим). Неконкурентні процедури</p>	<p>При виборі типу закупівельної процедури документально закріплена перевага конкурентних процедур (відкриті торги, спрощена закупівля тощо). Неконкурентні</p>

Напрямок 3: Публічні закупівлі

Для цілей цього розділу мають бути вибірково досліджені допорогові закупівлі, понадпорогові закупівлі та закупівлі з публікацією аналіїською мовою (так звані “європейські торги”) [за наявності]. Контрольна вибірка закупівель (перерахованих вище видів) має бути здійснена пропорційно, виходячи з аналізу структури закупівель КП (використовуючи електронний ресурс bi.prozorro.org).

		<p>законодавчо визначених порогів очікуваної вартості та / або штучне розділення предмету закупівлі). Обґрунтування такого вибору формальне та не відповідає принципам проведення публічних закупівель.</p> <p>Особливі процедури не застосовуються навіть у випадках, коли це може підвищити ефективність закупівельного процесу.</p>	<p>використовуються неконкурентні процедури. Обґрунтування такого вибору формальне та не відповідає принципам проведення публічних закупівель.</p>	<p>необов'язковим. Обґрунтування використання неконкурентних процедур відповідає принципам проведення публічних закупівель.</p>	<p>(переговорна процедура, закупівля без використання електронної системи) використовуються в окремих випадках як виключення. Вибір неконкурентної процедури не порушує законодавство, має обґрунтування та погоджується у порядку, визначеному внутрішніми документами.</p>	<p>процедури (переговорна процедура, закупівля без використання електронної системи) використовуються в окремих випадках, як виключення. Вибір неконкурентної процедури не порушує законодавство, має обґрунтування та погоджується у порядку, визначеному внутрішніми документами. У релевантних випадках застосовуються особливі процедури та підходи до проведення закупівлі (нецінові критерії, конкурентний діалог, рамкова угода, закупівля з оцінкою по вартості життєвого циклу, централізовані закупівельні організації тощо).</p>
		<p>Тендерна документація в цілому не є структурованою та зрозумілою (чіткою, детальною). Вимоги до предмета закупівлі (в т.ч. специфікації) неналежним чином обґрунтовані, кваліфікаційні вимоги мають ознаки дискримінації учасників та обмеження конкуренції (за технічними, функціональними, якісними, кількісними</p>	<p>Тендерна документація у значній кількості випадків не є структурованою та зрозумілою (чіткою, детальною). Вимоги до предмета закупівлі (в т.ч. специфікації) та кваліфікаційні вимоги неналежним чином обґрунтовані, а в окремих випадках мають ознаки дискримінації учасників та обмеження конкуренції (за технічними, функціональними, якісними, кількісними</p>	<p>Тендерна документація відповідає обов'язковим вимогам, є структурованою та зрозумілою (чіткою, детальною). Вимоги до предмета закупівлі (в т.ч. специфікації) та кваліфікаційні вимоги належним чином обґрунтовані. Кваліфікаційні вимоги не мають ознак дискримінації (за технічними, функціональними, якісними, кількісними</p>	<p>Додатково до рівня 3: Підготовка тендерної документації (або документації спрощеної закупівлі) здійснюється з дотриманням принципів проведення публічних закупівель. Вимоги до предмета закупівлі (в т.ч. специфікації) та кваліфікаційні вимоги до учасників закупівлі є обґрунтованими, відповідають внутрішнім документам КП та не мають ознак дискримінації</p>	<p>Додатково до рівня 4: Підготовка тендерної документації (або документації спрощеної закупівлі) здійснюється з дотриманням принципів проведення публічних закупівель. Вимоги до предмета закупівлі (в т.ч. специфікації) та кваліфікаційні вимоги до учасників закупівлі є обґрунтованими, відповідають внутрішнім документам КП та не мають ознак дискримінації</p>

Напрямок 3: Публічні закупівлі

Для цілей цього розділу мають бути вибірково досліджені допорогові закупівлі, понадпорогові закупівлі та закупівлі з публікацією аналізською мовою (так звані “європейські торги”) [за наявності]. Контрольна вибірка закупівель (перерахованих вище видів) має бути здійснена пропорційно, виходячи з аналізу структури закупівель КП (використовуючи електронний ресурс bi.prozorro.org).

		характеристиками предмета закупівлі).	характеристиками предмета закупівлі).	характеристиками предмета закупівлі) та належним чином обґрунтовані.	учасників та обмеження конкуренції (за технічними, функціональними, якісними, кількісними характеристиками предмета закупівлі).	учасників та обмеження конкуренції (за технічними, функціональними, якісними, кількісними характеристиками предмета закупівлі).
		Оголошення закупівлі не відбувається завчасно. Не беруться до уваги необхідні витрати часу постачальника на підготовку до закупівлі, а також час, необхідний переможцю для якісного виконання умов закупівлі.	Оголошення закупівлі не завжди відбувається з дотриманням усіх визначених законодавством термінів. Не завжди беруться до уваги необхідні витрати часу постачальника на підготовку до закупівлі, а також час, необхідний переможцю для якісного виконання умов закупівлі.	Оголошення щодо проведення закупівлі та тендерна документація розміщуються у системі електронних закупівель у встановлені законодавством терміни. Календарний план проведення закупівель передбачає достатньо часу для учасників закупівель, як на проведення процедури, так і на подальше виконання договорів.	Оголошення щодо проведення закупівлі та тендерна документація розміщуються у системі електронних закупівель у встановлені законодавством терміни. Календарний план проведення закупівель передбачає достатньо часу для учасників закупівель, як на проведення процедури, так і на подальше виконання договорів. Проводиться регулярний моніторинг дотримання даних вимог і правил.	Оголошення щодо проведення закупівлі та тендерна документація розміщуються у системі електронних закупівель у встановлені законодавством терміни. Календарний план проведення закупівель передбачає достатньо часу для учасників закупівель, як на проведення процедури, так і на подальше виконання договорів. Проводиться постійний моніторинг дотримання даних вимог і правил, вивчення релевантного гарного досвіду в Україні та за кордоном.
<p>3.3 Проведення закупівельних процедур</p>	<ul style="list-style-type: none"> Рішення щодо відхилення тендерної пропозиції за останні 3 роки. Рішення про скасування оголошених процедур за останні 3 роки. Внутрішні політики та процедури, що визначають порядок 	Відповіді на запитання та скарги потенційних учасників закупівель надаються з затримками, вони не є достатньо обґрунтованими. Використовуються суто формальні відповіді.	Відповіді на запитання та скарги потенційних учасників надаються переважно вчасно, але є формальними та недостатньо обґрунтованими.	Відповідальні співробітники своєчасно надають обґрунтовані та вичерпні відповіді на запитання та скарги з боку можливих учасників закупівлі завчасно, до закінчення строку надання пропозицій. Однак, мають місце скарги учасників закупівлі про недостатність часу для	Відповідальні співробітники своєчасно надають обґрунтовані та вичерпні відповіді на запитання з боку можливих учасників закупівлі. Скарги практично відсутні (є поодинокими).	В інформації та документах щодо закупівлі, які надсилаються учасникам закупівлі, вказано про можливий строк направлення письмових запитань на електронну адресу представника КП, а також строк надання відповіді на такі питання. Відповідальні

Напрямок 3: Публічні закупівлі

Для цілей цього розділу мають бути вибірково досліджені допорогові закупівлі, понадпорогові закупівлі та закупівлі з публікацією аналітичною мовою (так звані “європейські торги”) [за наявності]. Контрольна вибірка закупівель (перерахованих вище видів) має бути здійснена пропорційно, виходячи з аналізу структури закупівель КП (використовуючи електронний ресурс bi.prozorro.org).

	<p>та підстави скасування закупівель.</p> <ul style="list-style-type: none"> Матеріали щодо оскарження процедур в АМКУ. 			<p>врахування наданих відповідей в пропозиціях.</p>		<p>співробітники своєчасно надають обґрунтовані та вичерпні відповіді на запитання з боку можливих учасників закупівлі. Скарги відсутні.</p>
		<p>Тендерні пропозиції розглядаються формально, не беручи до уваги принципи проведення публічних закупівель. Учаснику не надається можливості на виправлення недоліків. Відхилення тендерних пропозицій недостатньо обґрунтовані.</p>	<p>Тендерні пропозиції переважно розглядаються формально. У разі виявлення недоліків у тендерній пропозиції учаснику в більшості (понад 50 %) проведених закупівель надається час на виправлення. Відхилення найбільш економічно вигідної тендерної пропозиції у разі її невідповідності тендерній документації в окремих випадках недостатньо обґрунтовані.</p>	<p>У разі виявлення недоліків у тендерній пропозиції учаснику надається час на виправлення. Відхилення найбільш економічно вигідної тендерної пропозиції у разі її невідповідності тендерній документації переважно обґрунтовується належним чином.</p>	<p>Розгляд найбільш економічно вигідної тендерної пропозиції відбувається із дотриманням принципів проведення публічних закупівель. У разі виявлення недоліків у тендерній пропозиції учаснику надається час на виправлення. Відхилення найбільш економічно вигідної тендерної пропозиції у разі її невідповідності тендерній документації належним чином обґрунтовується.</p>	<p>Розгляд найбільш економічно вигідної тендерної пропозиції відбувається із дотриманням принципів проведення публічних закупівель. У разі виявлення недоліків у тендерній пропозиції учаснику надається час на виправлення. Відхилення найбільш економічно вигідної тендерної пропозиції у разі її невідповідності тендерній документації належним чином обґрунтовується.</p>
	<p>Моніторинг та розгляд скарг в Антимонопольному комітеті України (надалі – “АМКУ”) призводять до визнання поведінки КП при проведенні закупівель помилковою та / або протизаконною. Аргументувати свою позицію КП не може, натомість скасовує спірну закупівлю.</p>	<p>Моніторинг та розгляд скарг в АМКУ переважно призводять до визнання поведінки КП при проведенні закупівель помилковою. Аргументувати свою позицію КП не може, натомість скасовує спірну закупівлю.</p>	<p>Щодо висновків моніторингу та скарг до АМКУ КП готує обґрунтовані відповіді. У більшості випадків (більше 50% скарг) позицію КП вдається відстояти, АМКУ не розпочинає розгляд справи або вирішує її на користь КП.</p>	<p>Щодо висновків моніторингу та скарг до АМКУ КП готує обґрунтовані відповіді. Порядок захисту визначений внутрішніми документами, які регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються. У переважній більшості випадків (більше 70% скарг) АМКУ не розпочинає розгляд справи або вирішує її на користь КП.</p>	<p>Щодо висновків моніторингу та скарг до АМКУ КП готує обґрунтовані відповіді. Порядок захисту визначений внутрішніми документами, які регулярно (принаймні один раз на півроку) переглядаються та оновлюються. Вивчається релевантний успішний досвід в цьому питанні. У всіх випадках АМКУ не розпочинає розгляд справи або вирішує її на користь КП.</p>	<p>Щодо висновків моніторингу та скарг до АМКУ КП готує обґрунтовані відповіді. Порядок захисту визначений внутрішніми документами, які регулярно (принаймні один раз на півроку) переглядаються та оновлюються. Вивчається релевантний успішний досвід в цьому питанні. У всіх випадках АМКУ не розпочинає розгляд справи або вирішує її на користь КП.</p>

Напрямок 3: Публічні закупівлі

Для цілей цього розділу мають бути вибірково досліджені допорогові закупівлі, понадпорогові закупівлі та закупівлі з публікацією аналізівською мовою (так звані "європейські торги") [за наявності]. Контрольна вибірка закупівель (перерахованих вище видів) має бути здійснена пропорційно, виходячи з аналізу структури закупівель КП (використовуючи електронний ресурс bi.prozorro.org).

		<p>Фіксуються зловживання скасуванням оголошених закупівель.. Пізніше скасовані через "відсутність потреби" закупівлі оголошуються знову, що може свідчити про намагання довести певного учасника до перемоги.</p>	<p>Скасування оголошених закупівель в окремих випадках (більше 50% від загальної кількості скасованих закупівель) не має належного обґрунтування. Пізніше скасовані через "відсутність потреби" закупівлі можуть оголошуватися знову, що може свідчити про намагання довести певного учасника до перемоги.</p>	<p>Скасування оголошених закупівель в більшості випадків (понад 50 % від загальної кількості скасованих закупівель) має належне обґрунтування, однак не регламентовано внутрішніми документами КП. Не здійснюється повторне оголошення закупівлі, що була перед цим скасована через "відсутність потреби".</p>	<p>Скасування оголошених закупівель має належне обґрунтування (наводяться чіткі та зрозумілі причини скасування у кожному випадку). Випадки та порядок скасування закупівлі визначені внутрішніми документами. Не здійснюється повторне оголошення закупівлі, що була перед цим скасована через "відсутність потреби".</p>	<p>Скасування оголошених закупівель є винятковою подією, що має належне обґрунтування (наводяться чіткі та зрозумілі причини скасування у кожному випадку). Випадки та порядок скасування закупівлі визначені внутрішніми документами. Не здійснюється повторне оголошення закупівлі, що була перед цим скасована через відсутність потреби. У випадку визнання закупівлі такою, що не відбулася, перед повторним оголошенням обов'язково проводиться аналіз причин цього, у тендерну документацію вносяться зміни, що мають запобігти повторному провалу закупівлі.</p>
		<p>Відкритість закупівельного процесу не забезпечена. Є випадки ігнорування публікації договорів у випадках, коли це є обов'язковим. Не обов'язкова публікація не здійснюється, окремі розділи договорів (додатки, специфікації тощо) не публікуються та приховуються.</p>	<p>Відкритість закупівельного процесу середнього рівня. Публікація обов'язкових договорів відбувається вчасно. Публікація договорів, що не є обов'язковою, виконується в окремих випадках. Окремі розділи договорів (додатки, специфікації тощо) не публікуються та приховуються.</p>	<p>Відкритість закупівельного процесу середнього рівня. Тобто, публікація обов'язкових договорів відбувається вчасно; публікація договорів, що не є обов'язковою, виконується в окремих випадках; окремі розділи договорів (додатки, специфікації тощо) не публікуються та приховуються.</p>	<p>Відкритість закупівельного процесу висока. Тобто, публікація договорів відбувається вчасно (тобто, відповідно до вимог законодавства, внутрішніх документів та без значного проміжку часу після укладення договору) та регламентована внутрішніми документами. Усі підписані договори з переможцями закупівлі публікуються разом з усіма додатками (крім тих,</p>	<p>Забезпечується повна відкритість закупівельного процесу, це закріплено внутрішніми нормативними документами. Усі підписані договори з переможцями закупівлі публікуються разом з усіма додатками (крім тих, що визначені як таємні) незалежно від обраної процедури закупівлі.</p>

Напрямок 3: Публічні закупівлі

Для цілей цього розділу мають бути вибірково досліджені допорогові закупівлі, понадпорогові закупівлі та закупівлі з публікацією аналізівською мовою (так звані "європейські торги") [за наявності]. Контрольна вибірка закупівель (перерахованих вище видів) має бути здійснена пропорційно, виходячи з аналізу структури закупівель КП (використовуючи електронний ресурс bi.prozorro.org).

					що визначені як таємні) незалежно від обраної процедури закупівлі.		
<p>3.4 Проведення профільних повторюваних закупівель</p> <ul style="list-style-type: none"> Додаткові документи про навчання та підвищення кваліфікації для УО, що проводять профільні повторювані закупівлі. Відомості, техніко-економічні звіти, аналітичні довідки, що використовувалися у розрахунку та обґрунтуванні планів закупівель. Рамкові угоди та / або інші документи в контексті поставленого питання. Документи з обґрунтуванням вибору неконкурентних процедур. 	<p>Профільні повторювані закупівлі не сплановані завчасно, їх проведенням займаються співробітники, які не мають достатньої кваліфікації (не мають вищу освіту або не пройшли спеціальне навчання) та досвіду.</p>	<p>Профільні повторювані закупівлі часто не сплановані завчасно до їх проведення, їх проведенням займаються співробітники, які не мають достатньої кваліфікації (не мають вищу освіту або не пройшли спеціальне навчання), мають обмежений досвід попередніх закупівель (кілька закупівель).</p>	<p>Профільні повторювані закупівлі сплановані завчасно, їх проведенням займаються співробітники, які мають достатню кваліфікацію (мають вищу освіту або пройшли спеціальне навчання) та досвід супроводження закупівель.</p>	<p>Профільні повторювані закупівлі завжди плануються завчасно, за підготовку та проведення їх відповідають фахівці, які мають значну кваліфікацію (мають вищу освіту або пройшли спеціальне навчання) та досвід супроводження закупівель.</p>	<p>Профільні повторювані закупівлі завжди плануються завчасно, за підготовку та проведення їх відповідають фахівці, що мають достатню кваліфікацію (мають вищу освіту або пройшли спеціальне навчання) та досвід супроводження закупівель, проходять регулярне (принаймні один раз на рік) підвищення кваліфікації</p>		
	<p>Номенклатура та обсяги профільних повторюваних закупівель визначаються без обґрунтування, не відбувається аналізу ринку та відкритих комунікацій з потенційними постачальниками.</p>	<p>Номенклатура та обсяги профільних повторюваних закупівель визначаються ретроспективно, в обсягах минулих років, не відбувається аналізу ринку та відкритих комунікацій з потенційними постачальниками.</p>	<p>Номенклатура та обсяги профільних повторюваних закупівель переважно (у понад 50 % проведених закупівель) визначаються обґрунтовано, порядок цього обґрунтування формалізовано, аналіз ринку провадиться нерегулярно.</p>	<p>Номенклатура та обсяги профільних повторюваних закупівель визначаються обґрунтовано, порядок обґрунтування формалізовано, періодично виконується аналіз ринку.</p>	<p>Номенклатура та обсяги профільних повторюваних закупівель чітко сформовані та зрозумілі, визначаються за затвердженим порядком. Регулярно проводиться аналіз ринку, відбувається відкрита комунікація з можливими постачальниками.</p>		
	<p>При плануванні закупівельної процедури не враховується необхідність побудови довгострокового, стабільного та передбачуваного співробітництва.</p>	<p>При плануванні закупівельної процедури у більшості випадків (понад 50% проведених закупівель) не враховується необхідність побудови довгострокового, стабільного та</p>	<p>При плануванні закупівельних процедур профільних повторюваних закупівель (понад 50% проведених закупівель) береться до уваги необхідність побудови довгострокового, стабільного та</p>	<p>При плануванні закупівельних процедур профільних повторюваних закупівель регулярно береться до уваги необхідність побудови довгострокового, стабільного та передбачуваного співробітництва. Є окремі успішні випадки</p>	<p>При плануванні закупівельних процедур профільних повторюваних закупівель завжди береться до уваги необхідність побудови довгострокового, стабільного та передбачуваного співробітництва.</p>		

Напрямок 3: Публічні закупівлі

Для цілей цього розділу мають бути вибірково досліджені допорогові закупівлі, понадпорогові закупівлі та закупівлі з публікацією аналіїською мовою (так звані “європейські торги”) [за наявності]. Контрольна вибірка закупівель (перерахованих вище видів) має бути здійснена пропорційно, виходячи з аналізу структури закупівель КП (використовуючи електронний ресурс bi.prozorro.org).

			передбачуваного співробітництва.	передбачуваного співробітництва.	застосування рамкових угод, оцінки за вартістю життєвого циклу тощо.	Застосовуються рамкові угоди, оцінка за вартістю життєвого циклу тощо.
		Профільні повторювані закупівлі проводяться за неконкурентною процедурою. Ігноруються принципи проведення публічних закупівель. Переможцем неперозоро та без конкуренції постійно обирається один і той самий постачальник.	Профільні повторювані закупівлі переважно проводяться за неконкурентною процедурою. Не завжди застосовуються принципи проведення публічних закупівель. Є випадки, коли переможцем неперозоро та без конкуренції постійно обирається один і той самий постачальник.	Профільні повторювані закупівлі часто відбуваються за конкурентними процедурами. Принципи здійснення публічних закупівель у більшості випадків (понад 50% проведених закупівель) дотримані. Неконкурентні процедури використовуються, обґрунтування їх часто є недостатньо переконливим.	Профільні повторювані закупівлі відбуваються за конкурентними процедурами з дотриманням принципів здійснення публічних закупівель. Неконкурентні процедури використовуються в окремих випадках, обґрунтовуються, але порядок та вимоги до такого обґрунтування не затверджено.	Профільні повторювані закупівлі відбуваються за конкурентними процедурами з дотриманням принципів здійснення публічних закупівель. Неконкурентні процедури використовуються лише у виключних випадках та ретельно обґрунтовуються у затвердженому порядку.
		Наявні регулярні (2 і більше випадків за рік) скасування профільних повторюваних закупівель, визнання їх такими, що не відбулися, що призводить до критичних ситуацій у роботі КП. Розгляд скарги в АМКУ демонструє слабку правову позицію КП, понад 70% справ розглянуті не на користь КП.	Зафіксовані випадки зриву закупівельного процесу – скасування профільних повторюваних закупівель, визнання їх такими, що не відбулися, які призвели до критичних ситуацій у роботі КП. Розгляд скарг в АМКУ демонструє слабку правову позицію КП як замовника, понад 50% справ розглянуті не на користь КП.	Переважає більшість (більше 70% проведених закупівель) профільних повторюваних закупівельних процедур завершуються успішно. Випадки скасування закупівлі або визнання її такою, що не відбулась не створювали ризиків виникнення критичної ситуації у роботі КП. У разі наявності скарг до АМКУ КП в більшості випадків (більше 70%) вдається відстояти свою позицію.	Усі профільні повторювані закупівельні процедури завершуються успішно. Відсутні випадки скасування закупівлі або визнання її такою, що не відбулась. У разі наявності скарг до АМКУ КП майже завжди (в понад 90% випадків) вдається відстояти свою позицію.	Усі профільні повторювані закупівельні процедури завершуються успішно. Відсутні випадки скасування закупівлі або визнання її такою, що не відбулась. У разі наявності скарг до АМКУ КП завжди вдається відстояти свою позицію.
		Підписані договори постійно не виконуються у повному обсязі, розриваються, виникає необхідність проведення	Підписані договори часто не виконуються у повному обсязі, розриваються, виникає необхідність проведення додаткових	Підписані за результатами профільних повторюваних закупівель договори переважно (понад 70 % договорів) виконуються у	Підписані за результатами профільних повторюваних закупівель договори виконуються у повному обсязі та відповідно до	Підписані за результатами профільних повторюваних закупівель договори виконуються у повному обсязі та відповідно до

Напрямок 3: Публічні закупівлі

Для цілей цього розділу мають бути вибірково досліджені допорогові закупівлі, понадпорогові закупівлі та закупівлі з публікацією аналізівською мовою (так звані “європейські торги”) [за наявності]. Контрольна вибірка закупівель (перерахованих вище видів) має бути здійснена пропорційно, виходячи з аналізу структури закупівель КП (використовуючи електронний ресурс bi.prozorro.org).

		додаткових закупівель задля уникнення зупинки роботи КП. Постійно вносяться зміни в істотні умови договорів, в тому числі підвищується ціна.	закупівель задля уникнення зупинки роботи КП. Систематично вносяться зміни в істотні умови договорів, в тому числі підвищується ціна.	повному обсязі. Не виникає необхідності проводити додаткові закупівлі того ж предмета. Зміни, що вносяться в істотні умови договору, переважно (90 % договорів) обґрунтовані.	умов закупівлі та договору, оскільки їх виконання є критично важливим для роботи КП. Не виникає необхідності проводити додаткові закупівлі того ж предмета. Зміни в істотні умови договору вносяться в окремих виняткових випадках та є обґрунтованими.	умов закупівлі та договору, оскільки їх виконання є критично важливим для роботи КП. Не виникає необхідності проводити додаткові закупівлі того ж предмета. Випадки внесення змін в умови договору відсутні.
3.5 Виконання договорів про закупівлі	<ul style="list-style-type: none"> Листування з постачальниками щодо якості поставлених товарів, послуг, робіт. Документи щодо дебіторської та кредиторської заборгованості до договорів постачання. Реєстр постачальників, у разі його наявності. Листування з іншими підприємствами про постачальників. 	В практиці КП наявна систематична практика розірвання понад 50% підписаних договорів про закупівлі без їх виконання.	В практиці КП наявні випадки розірвання 30-50% підписаних договорів про закупівлі без їх виконання.	В практиці КП більше 70 % підписаних договорів про закупівлі виконуються у повному обсязі.	В практиці КП майже всі підписані договори (понад 90%) про закупівлі виконуються у повному обсязі.	В практиці КП всі підписані договори виконуються у повному обсязі.
		Внесення змін в істотні умови договорів про закупівлі не обґрунтовується.	До 50% випадків внесення змін в істотні умови договорів про закупівлі не обґрунтовується.	● Внесення змін в істотні умови договорів про закупівлі у понад 50% випадків належним чином обґрунтовується з наведенням конкретних причин таких змін. Обґрунтування для окремих ситуацій визначено внутрішніми документами КП.	● Внесення змін в істотні умови договорів про закупівлі у понад 70% випадків належним чином обґрунтовується (з наведенням конкретних причин таких змін), що визначено внутрішніми документами КП.	● Внесення змін в істотні умови договорів про закупівлі у всіх випадках належним чином обґрунтовується (з наведенням конкретних причин таких змін). Випадки та порядок внесення змін в істотні умови договорів про закупівлі визначені внутрішніми документами КП, які щорічно аналізуються та переглядаються. Випадки внесення змін в істотні умови договорів відсутні.
		Систематично (5 і більше разів на рік) застосовується практика багаторазового послідовного підвищення	Періодично (є окремі випадки – від 1 до 5 на рік) застосовується практика багаторазового послідовного підвищення	Не застосовується практика багаторазового послідовного підвищення ціни з одночасним	Не застосовується практика багаторазового послідовного підвищення ціни з одночасним	

Напрямок 3: Публічні закупівлі

Для цілей цього розділу мають бути вибірково досліджені допорогові закупівлі, понадпорогові закупівлі та закупівлі з публікацією аналіїською мовою (так звані “європейські торги”) [за наявності]. Контрольна вибірка закупівель (перерахованих вище видів) має бути здійснена пропорційно, виходячи з аналізу структури закупівель КП (використовуючи електронний ресурс bi.prozorro.org).

		ціни з одночасним зменшенням обсягу закупівлі.	ціни з одночасним зменшенням обсягу закупівлі.	зменшенням обсягу закупівлі.	зменшенням обсягу закупівлі.	зменшенням обсягу закупівлі.
		Контроль якості за поставленими КП товарами / послугами відсутній.	Контроль якості за поставленими КП товарами / послугами / роботами поверхневий та епізодичний, не врегульований внутрішніми документами КП, проводиться за ініціативою виконавця.	Контроль якості за поставленими КП товарами / послугами / роботами провадиться на постійній основі під час прийняття товарів/ послуг/ робіт. Здійснюється огляд стану товарів, перевірка результатів виконання робіт та надання послуг у встановленому законодавством та внутрішніми документами порядку. Відповідальні особи визначені внутрішніми документами КП.	Під час виконання договорів на постійній основі контролюється виконання постачальниками умов таких договорів згідно специфікацій, відповідність якості товарів вимогам, якість надання послуг та виконання робіт на всіх етапах реалізації договору, своєчасність постачання. Порядок проведення такого контролю та відповідальні особи визначені внутрішніми документами КП.	Під час виконання договорів на постійній основі контролюється виконання постачальниками умов таких договорів згідно специфікацій, відповідність якості товарів вимогам, якість надання послуг та виконання робіт на всіх етапах реалізації договору, своєчасність постачання, залучаються сторонні незалежні експерти з відповідною кваліфікацією, процес контролю автоматизовано. Порядок проведення такого контролю та відповідальні особи визначені внутрішніми документами КП.
		Претензійно-позовна робота не ведеться. Зі свого боку КП часто (в 50 % і більше випадків за відповідними договорами) не сплачує постачальникам замовлені та / або отримані / надані товари / послуги, що призводить до невиконання умов договорів про закупівлі та	Претензійно-позовна робота не ведеться. Зі свого боку КП часто (в 30 % і більше випадків за відповідними договорами) затримує оплату постачальникам.	Претензійно-позовна робота обмежена та ведеться лише в окремих поодиноких випадках. КП своєчасно розраховується з постачальниками.	Розрахунок за поставлені КП товари / послуги здійснюється відповідно до умов договорів. У разі порушення постачальником умов договору проводиться претензійно-позовна робота, застосовуються передбачені договорами та законодавством інструменти.	Розрахунок за поставлені товари / послуги здійснюється відповідно до умов договорів. У разі порушення постачальником умов договору проводиться претензійно-позовна робота, застосовуються передбачені договорами та законодавством інструменти.

Напрямок 3: Публічні закупівлі

Для цілей цього розділу мають бути вибірково досліджені допорогові закупівлі, понадпорогові закупівлі та закупівлі з публікацією аналітичною мовою (так звані “європейські торги”) [за наявності]. Контрольна вибірка закупівель (перерахованих вище видів) має бути здійснена пропорційно, виходячи з аналізу структури закупівель КП (використовуючи електронний ресурс bi.prozorro.org).

		зриву постачання таких товарів / послуг.				
		Реєстр підрядників не ведеться.	Реєстр підрядників не ведеться.	Ведеться реєстр підрядників у паперовому вигляді, з фіксуванням їх якісних характеристик.	Ведеться реєстр підрядників у електронному вигляді, з фіксуванням їх якісних характеристик.	Ведеться реєстр підрядників у електронному вигляді, з фіксуванням їх якісних характеристик.
3.6 Участь КП в закупівлях в статусі учасника	<ul style="list-style-type: none"> Результати проведення оцінки кваліфікації, досвіду, зусиль відповідальних співробітників в контексті перемог у закупівлях (якщо застосовується). Реєстр замовників, у разі його наявності. Листування з іншими підприємствами щодо замовників. 	Тендерні оголошення за профільними предметами закупівель не моніторяться, про проведення потенційно цікавих закупівель в КП інформація відсутня, або з'являється випадково. В КП не визначені відповідальні особи за прийняття рішень щодо участі або неучасті у закупівлях.	Тендерні оголошення за профільними предметами закупівель КП моніторяться епізодично (не системно та не на постійній основі). В КП не визначені відповідальні особи за прийняття рішень щодо участі або неучасті у закупівлях. Разом з тим, існують неформалізовані правила прийняття таких рішень.	Тендерні оголошення за профільними предметами закупівель КП моніторяться на постійній (принаймні щотижневій) основі. В КП визначені відповідальні особи за моніторинг закупівель. Порядок прийняття рішень щодо участі або неучасті у закупівлі формалізовано.	Тендерні оголошення за профільними предметами закупівель КП моніторяться на постійній (принаймні щотижневій) основі. В КП визначені відповідальні особи за моніторинг закупівель. Формалізовано та автоматизовано порядок прийняття рішень щодо участі або неучасті у закупівлях.	Тендерні оголошення за профільними предметами закупівель КП моніторяться на постійній (принаймні щотижневій) основі, процес моніторингу автоматизовано. В КП визначені відповідальні особи за процес моніторингу закупівель. Формалізовано та автоматизовано порядок прийняття рішень щодо участі або неучасті у закупівлях.
		Комунікацію із замовником закупівель, аналіз тендерної документації, підготовку тендерних пропозицій здійснюють співробітники без досвіду участі в закупівлях. Відсутні необхідні документи, довідки тощо. Тендерні пропозиції готуються з очевидними недоліками неякісно, подаються несвоєчасно.	Комунікацію із замовником закупівель, аналіз тендерної документації, підготовку тендерних пропозицій здійснюють визначені керівництвом співробітники, які мали досвід участі в 1-2 закупівлях. Ця діяльність частково формалізована. Існують проблеми з необхідними для подачі пропозиції документами, довідками тощо. Тендерні	У внутрішній документах КП визначено порядок участі у закупівлі. В КП визначені особи, які відповідальні за комунікацію із замовниками, аналіз тендерної документації, підготовку тендерних пропозицій, вирішення проблем, пов'язаних з пропозиціями, документами, довідками. Тендерні пропозиції у	У внутрішній документах КП визначено порядок участі у закупівлях. Призначені особи, що відповідальні за комунікацію із замовниками, аналіз тендерної документації, підготовку тендерних пропозицій, наявність необхідних документів, довідок тощо. Тендерні пропозиції завжди готуються якісно,	У внутрішній документах КП визначено та формалізовано порядок участі у закупівлі. Призначені особи, що відповідальні за комунікацію з замовником, аналіз тендерної документації, підготовку тендерних пропозицій, наявність необхідних документів, довідок тощо. Процес підготовки тендерних пропозицій

Напрямок 3: Публічні закупівлі

Для цілей цього розділу мають бути вибірково досліджені допорогові закупівлі, понадпорогові закупівлі та закупівлі з публікацією аналізської мовою (так звані "європейські торги") [за наявності]. Контрольна вибірка закупівель (перерахованих вище видів) має бути здійснена пропорційно, виходячи з аналізу структури закупівель КП (використовуючи електронний ресурс bi.prozorro.org).

			пропозиції готуються недостатньо якісно (мають окремі очевидні недоліки), у більшості випадків подаються невчасно.	більшості випадків(понад 70%)готуються якісно, подаються своєчасно.	подаються своєчасно. Процес підготовки тендерних пропозицій формалізовано та КП працює над його повною автоматизацією	формалізовано та автоматизовано.
		КП не моніторить міжнародні ринки на предмет можливої участі у наданні товарів / послуг за кордоном та не приймає участь у таких закупівлях.	КП не моніторить міжнародні ринки на предмет можливої участі у наданні товарів / послуг за кордоном та не приймає участь у таких закупівлях.	КП не моніторить міжнародні ринки на предмет можливої участі у наданні товарів / послуг за кордоном та не приймає участь у таких закупівлях.	КП моніторить міжнародні ринки на предмет можливої участі у наданні товарів / послуг за кордоном. КП на нерегулярній основі приймає участь у таких закупівлях.	КП моніторить міжнародні ринки на предмет можливої участі у наданні товарів / послуг за кордоном. КП бере участь у таких закупівлях, періодично їх виграє.
		КП систематично програє тендери у зв'язку з допущенням помилок при проведенні аукціонів.	Співробітники КП під час проведення тендерів намагаються використати підходи на власний розсуд. Здійснюються спроби побудувати стратегію поведінки на аукціонах. КП часто (більше 50% випадків участі в тендерах) програє тендери, а у випадку перемоги умови договорів не є економічно вигідними для КП.	На КП визначені відповідальні співробітники за етапи кваліфікації та визначення переможця. На етапах кваліфікації та визначення переможця відповідальні співробітники КП користуються своїми можливостями (виправлення помилок, оскарження тощо) задля забезпечення перемоги у конкурентній закупівлі та підписання договору.	На етапах кваліфікації та визначення переможця відповідальні співробітники КП у повному обсязі користуються своїми можливостями (виправлення помилок, оскарження тощо) задля забезпечення перемоги у конкурентних закупівлях та підписанні договорів.	На етапах кваліфікації та визначення переможця кваліфікація відповідальних співробітників дозволяє забезпечувати перемоги у конкурентних закупівлях та підписання договорів шляхом подання скарг, оскаржень тощо.
		На етапах кваліфікації та визначення переможця співробітники КП не діють для забезпечення перемоги у закупівлі, якщо КП перемагає, то це випадковість або відсутність конкуренції.	На етапах кваліфікації та визначення переможця тендерів співробітники КП обмежено діють задля забезпечення перемоги у закупівлі: співробітники здійснюють невдалі спроби користуватися своїми можливостями	Наявна не детальна стратегія поведінки КП під час проведення аукціонів. КП у більшості випадків (понад 50% випадків участі в тендерах) перемагає в тендерах завдяки стратегії поведінки на аукціонах.	Реалізується формалізована та збалансована стратегія поведінки КП під час проведення аукціонів. КП переважно (понад 70% випадків участі в тендерах) перемагає в	Реалізується формалізована та збалансована стратегія поведінки КП під час проведення аукціонів. КП на постійній основі (понад 90% випадків участі в тендерах) виграє тендери на максимально вигідних умовах завдяки

Напрямок 3: Публічні закупівлі						
Для цілей цього розділу мають бути вибірково досліджені допорогові закупівлі, понадпорогові закупівлі та закупівлі з публікацією аналізівською мовою (так звані "європейські торги") [за наявності]. Контрольна вибірка закупівель (перерахованих вище видів) має бути здійснена пропорційно, виходячи з аналізу структури закупівель КП (використовуючи електронний ресурс bi.prozorro.org).						
			(виправлення помилок, оскарження тощо).		тендерах на максимально вигідних для КП умовах.	збалансованій стратегії поведінки на аукціонах.
		Претензійно-позовна робота не ведеться.	Претензійно-позовна робота ведеться частково.	Претензійно-позовна робота ведеться в повному обсязі.	Претензійно-позовна робота ведеться в повному обсязі.	Претензійно-позовна робота ведеться в повному обсязі.
		Реєстр замовників не ведеться.	Реєстр замовників не ведеться.	Ведеться реєстр замовників у паперовому вигляді, з фіксуванням їх якісних характеристик.	Ведеться реєстр замовників у електронному вигляді, з фіксуванням їх якісних характеристик.	Ведеться реєстр замовників у електронному вигляді, з фіксуванням їх якісних характеристик.

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури						
Рівні зрілості / Індикатори	Джерела даних та інформації для оцінки	Початковий	Повторюваний	Визначений (мінімальний "еталонний")	Формалізований	Вдосконалений (максимальний "еталонний")
		1	2	3	4	5
4.1 Запобігання корупції	<ul style="list-style-type: none"> Антикорупційна програма, політики та процедури щодо запобігання та виявлення корупції в КП. Докази ознайомлення співробітників з антикорупційною програмою, політиками та процедурами щодо запобігання та виявлення корупції (1-2 для прикладу). Посадова інструкція та / або інший документ, 	Відсутні документально оформлені процедури та політики щодо запобігання та виявлення корупції в КП.	Розроблено та затверджено Антикорупційну програму, політики та процедури щодо запобігання та виявлення корупції, зокрема, щодо перевірки діючих та потенційних контрагентів при закупівлях, перевірки потенційних кандидатів на посади, оцінки корупційних ризиків та управління ними (їх мінімізація), щодо	Антикорупційна програма, політики та процедури – затверджені, доведені до відома усіх співробітників КП, та їх активно реалізує уповноважена особа або уповноважений підрозділ.	Політики та процедури не тільки затверджені, що дає змогу уповноваженому підрозділу їх реалізувати, а й також покращуються на основі систематизованих практичних даних (про кількість правопорушень, в яких сферах діяльності КП вони трапляються, найбільш часті порушення, результати	Додатково до рівня 3: В КП регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються політики та процедури, базуючись на даних, зібраних уповноваженим підрозділом, на основі останніх змін законодавства і загальноєвропейських та міжнародних практик (напр. ISO 37001 Системи управління щодо протидії корупції, ISO 37002

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури						
	<p>який деталізує обов'язки уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за розробку та / або перегляд (оновлення) антикорупційної програми, політик та процедур щодо запобігання та виявлення корупції.</p> <ul style="list-style-type: none"> Типові договори (чи інші документи) з третіми сторонами (1-2 для прикладу). Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення корупції в КП. Документ, яким затверджено ключові показники ефективності (КРІ) співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення корупції в КП. Звіт про виконання Антикорупційної програми (1-2 для прикладу). Звіт оцінки ефективності діяльності співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та 		<p>викривання та захисту викривачів тощо. Однак, ще не увесь персонал КП ознайомлений із зазначеними політиками та процедурами, через що виникають труднощі в розумінні, виявленні та вирішенні проблемних ситуацій.</p>		<p>їх виявлення та вирішення тощо).</p>	<p>Системи менеджменту протидії корупції, настанови Мін'юсту США (The Foreign Corrupt Practices Act), Сполученого Королівства (The UK Bribery Act) та інших країн.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Звіт оцінки ефективності діяльності співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та 	<p>Відсутній співробітник, до функцій якого входить запобігання та виявлення корупції в КП. Обов'язки уповноваженого підрозділу (уповноваженої особи) з питань запобігання та виявлення корупції виконуються за суміщенням / сумісництвом / покладанням обов'язків.</p>	<p>В КП призначена уповноважена особа, яка забезпечена базовими необхідними засобами для ведення діяльності, однак без чітко визначених обов'язків всередині КП (або ж із нечітко прописаними посадовими обов'язками).</p>	<p>В КП є призначена уповноважена особа чи уповноважений підрозділ, які мають усі необхідні засоби та умови для здійснення своєї діяльності. Затверджені посадові інструкції та положення про уповноважений підрозділ або уповноважену особу, із чітким визначенням обов'язків, повноважень, гарантій незалежності тощо. Керівник КП встановлює чіткі завдання та вимоги для уповноваженої особи або уповноваженого підрозділу, які можна виміряти і оцінити як кількісно, так і якісно, та регулярно проводить оцінку виконання поставлених завдань.</p>	<p>В КП є призначений уповноважений підрозділ, який має всі необхідні засоби та умови для здійснення своєї діяльності. Затверджені посадові інструкції та положення про уповноважений підрозділ із чітким визначенням обов'язків, повноважень, гарантій незалежності тощо. Діяльність уповноваженого підрозділу побудована ефективним чином шляхом впровадження системи КРІ, із її офіційним затвердженням в КП. Керівник КП встановлює чіткі завдання та вимоги для уповноваженого підрозділу, які можна виміряти і оцінити як кількісно, так і якісно, а також регулярно проводить оцінку виконання поставлених завдань разом з</p>	<p>Діяльність уповноваженого підрозділу регулярно оцінюється і покращується. Положення про ключові показники ефективності, яким, зокрема, передбачено принципи застосування системи КРІ, блокуючі фактори виплати премії, розрахованої за допомогою системи КРІ, регулярно переглядається з урахуванням завдань та цілей КП, пріоритетних бізнес-процесів та інших чинників, що впливають на ефективність роботи КП.</p>

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури						
	<p>виявлення корупції в КП (1-2 для прикладу).</p> <ul style="list-style-type: none"> Статистика щодо отриманих та / або розглянутих повідомлень про корупцію за 2021, 2022 та 2023 роки. Навчальні матеріали (1-2 для прикладу). 				уповноваженим підрозділом.	
		Процеси контролю, моніторингу, виявлення, оцінки корупційних ризиків та реагування на них не проводяться або відбуваються хаотично, без будь-якої організованої системи чи стандартизованого процесу.	Уповноважена особа здійснює епізодичний контроль, моніторинг, виявлення та оцінку корупційних ризиків.	В КП стандартизований процес моніторингу, виявлення, оцінки корупційних ризиків та реагування на них, він є деталізованим, чітко документованим та інклюзивним (усі співробітники КП поінформовані про роботу над оцінкою корупційних ризиків та можуть долучитися до неї).	Відбувається регулярний моніторинг, виявлення, оцінка корупційних ризиків, вживаються заходи з їх мінімізації. Окремий аудит ефективності діяльності уповноваженого підрозділу, включно з антикорупційним аудитом функцій з високим ризиком та основних підрядників, проводиться не рідше ніж один раз на три роки.	Відбувається постійний моніторинг, виявлення, оцінка корупційних ризиків, вживаються заходи з їх мінімізації. Зовнішній аудит ефективності діяльності уповноваженого підрозділу проводиться не рідше ніж один раз на три роки. Запроваджуються інтерактивні модулі даних, в яких усі можуть інтерактивно переглянути стан запобігання та виявлення корупції в КП та результати діяльності уповноваженого підрозділу. КП постійно шукає способи поліпшення процесів аудиту та регулюючих його політик. Це може включати внесення змін до кількісних показників, оновлення методології аудиту, використання нових аналітичних інструментів та методик, а також активне використання ІТ-продуктів.
		Процес просування культури запобігання та виявлення корупції як такий в КП не налагоджено.	Процес просування культури запобігання та виявлення корупції як такий в КП не налагоджено.	Керівник КП долучається до просування культури запобігання та виявлення корупції, налагоджуючи співпрацю між уповноваженою особою та іншими структурними одиницями в організації.	Керівник КП активно долучається до просування культури запобігання та виявлення корупції, налагоджуючи співпрацю між уповноваженим підрозділом та іншими структурними одиницями в організації.	Керівник КП просуває досягнення у сфері запобігання та виявлення корупції своєї організації назовні для партнерів та клієнтів, заохочує впровадження нових ініціатив (напр. беручи участь та / або організовуючи тематичні заходи для партнерів та клієнтів для обміну досвідом, розповідає

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури						
						досвід КП в медіа ресурсах тощо).
		Немає чітко встановлених каналів для повідомлення про корупцію. Повідомлення, скарги та звернення приймаються хаотично та не опрацьовуються належним чином.	В КП функціонують канали для повідомлень про корупцію (за допомогою електронної пошти, «гарячої» лінії та інших каналів, передбачених законом).	Чітко визначені канали для повідомлень про корупцію в КП, інформація про наявність яких доведена до співробітників організації, та які легко доступні, в тому числі третім особам (постачальникам / підрядникам / клієнтам / партнерським організаціям тощо). Визначені алгоритми розгляду та відповіді на повідомлення про корупцію, відстежується стан опрацювання кожного запиту.	Канали повідомлень про корупцію та механізми захисту викривачів аналізуються та вдосконалюються на основі даних, зібраних уповноваженим підрозділом під час роботи. Застосовуються аналітичні інструменти та методики для оцінки зібраних даних.	Додатково до рівня 3: Канали повідомлень про корупцію постійно оновлюються та оптимізуються з використанням загальноєвропейських та міжнародних практик (напр. ISO 37002 Система управління повідомленнями про порушення, Директива ЄС про захист інформаторів тощо) та за допомогою передових технологій (в тому числі використовуючи платформи щодо роботи з викривачами). Вище керівництво комунікує зі співробітниками та основним підрядникам / постачальникам щодо каналів повідомлень про корупцію та заходи захисту викривачів не рідше ніж один раз на рік.
		Відсутні будь-які звіти щодо діяльності із запобігання та виявлення корупції в КП.	Звітування щодо діяльності із запобігання та виявлення корупції в КП здійснюється неформально.	Уповноважена особа чи уповноважений підрозділ звітує про виконання Антикорупційної програми. Звіт містить загальну інформацію про проведену роботу з питань запобігання та протидії корупції в КП.	Звіт про виконання Антикорупційної програми, підготовлений уповноваженим підрозділом, містить детальну інформацію про проведену роботу з питань запобігання та протидії корупції в КП, зокрема, про необхідні заходи щодо усунення корупційного ризику, відповідальну особу, строк виконання, ресурси для впровадження	Крім зазначеного в попередньому пункті, КП публікує звіт про виконання Антикорупційної програми на своєму офіційному веб-сайті для доведення його до відома всіх зацікавлених осіб.

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури						
					заходу, очікуваний результат тощо).	
	Не реалізуються механізми захисту викривачів.	В КП частково застосовуються механізми захисту викривачів, передбачені законодавством.	В КП заходи захисту викривачів реалізуються належним чином у відповідності до законів «Про запобігання корупції» та «Про захист персональних даних».	Крім передбачених законом гарантій захисту викривачів, у зв'язку із здійсненням повідомленням, з метою захисту викривачів, КП додатково вживає заходів для запобігання їх дискримінації, порівняно з іншими співробітниками КП, недопущення зміни посадових обов'язків, залякування чи будь-яких інших форм психологічного впливу.		Додатково до рівня 3 та до рівня 4: Механізм захисту викривачів не тільки належним чином реалізується, а й постійно переглядається та удосконалюється, базуючись на даних, зібраних уповноваженим підрозділом, на основі останніх змін законодавства і загальноєвропейських українських та міжнародних практик (напр. ISO 37002 Система управління повідомленнями про порушення, Директива ЄС про захист інформаторів тощо).
	В КП не проводиться навчання щодо запобігання та виявлення корупції.	В КП проводиться базове навчання з питань запобігання та виявлення корупції, однак воно не охоплює усі теми, або не охоплює усіх співробітників КП.	В КП проводиться регулярне, комплексне навчання для усіх співробітників на теми запобігання та виявлення корупції при закупівлях, при підборі персоналу тощо.	Навчальні програми постійно оцінюються та покращуються шляхом запровадження форм зворотного зв'язку від співробітників і проведення зрізу знань співробітників до та після тренінгів, щоб мати дані для оцінки якості та ефективності навчання.		Додатково до рівня 3: Навчальні програми покращуються та адаптуються під запит персоналу, враховуючи дані щодо проведення попередніх тренінгів та їхньої ефективності. Для відповідальних за запобігання та виявлення корупції, доступне профільне навчання, наприклад, сертифікатна програма «Антикорупційні студії» (реалізується Національним університетом «Києво-Могилянська академія» (НаУКМА).

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури						
		В КП не використовуються ІТ-продукти, які допомагають автоматизувати процес оцінки корупційних ризиків.	В КП не використовуються ІТ-продукти, які допомагають автоматизувати процес оцінки корупційних ризиків.	В КП не використовуються ІТ-продукти, які допомагають автоматизувати процес оцінки корупційних ризиків.	В КП не використовуються ІТ-продукти, які допомагають автоматизувати процес оцінки корупційних ризиків.	Використовуються ІТ-продукти, які допомагають автоматизувати процес оцінки корупційних ризиків, повністю його задокументувати; використовуються новітні технології для аналізу корупційних ризиків.
4.2 Конфлікт інтересів	<ul style="list-style-type: none"> Документ, який містить положення про врегулювання конфлікту інтересів. Докази ознайомлення співробітників КП та третіх сторін з документом, який містить положення про врегулювання конфлікту інтересів (1-2 для прикладу). Типові договори (чи інші документи) з третіми сторонами (1-2 для прикладу). Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за розробку та / або перегляд (оновлення) документу, який містить положення про врегулювання конфлікту інтересів. Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить 	Немає прописаних процедур, що регулюють конфлікт інтересів.	В КП затверджено документ, який містить положення про врегулювання конфлікту інтересів, згідно якого всі співробітники та підрядники розкривають будь-які потенційні чи фактичні конфлікти інтересів. Ще не увесь персонал КП та треті сторони (постачальники / підрядники / клієнти / партнерські організації тощо) ознайомлені із прийнятим КП документом, через що виникають труднощі в розумінні, виявленні та вирішенні проблемних ситуацій.	Документ, який містить положення про врегулювання конфлікту інтересів, затверджений, доведений до відома усіх співробітників та третіх сторін КП, та його активно реалізує уповноважена особа або уповноважений підрозділ. Визначена та стандартизована процедура, згідно якої всі співробітники та підрядники розкривають будь-які потенційні чи фактичні конфлікти інтересів (повідомлення на етапі укладання контракту тощо).	Процедури врегулювання конфлікту інтересів не тільки затверджені, що дає змогу уповноваженому підрозділу їх реалізовувати, а й також покращуються на основі зібраних практичних даних.	В КП регулярно переглядаються відповідні процедури, базуючись на даних, зібраних уповноваженим підрозділом, на основі останніх змін законодавства і загальноновизнаних українських та міжнародних практик. Існуюча система виявлення та застосування відповідальності за порушення зазначених правил постійно переглядається та удосконалюється.
		Відсутній співробітник, до функцій якого входить запобігання та виявлення конфлікту інтересів. Процеси контролю, моніторингу, виявлення конфлікту інтересів та реагування на виявлені інциденти відбуваються хаотично. Оцінка ризиків, пов'язаних з конфліктом інтересів, в КП не проводиться або проводиться хаотично, без будь-якої організованої	Уповноважена особа здійснює епізодичний моніторинг процесу дотримання правил врегулювання конфлікту інтересів.	До обов'язків уповноваженої особи або уповноваженого підрозділу входить регулярний моніторинг процесу дотримання правил врегулювання конфлікту інтересів, однак не визначена відповідальність за виявлені порушення.	До обов'язків уповноваженого підрозділу входить регулярний моніторинг за дотриманням правил врегулювання конфлікту інтересів. Уповноважений підрозділ переглядає наявність потенційного чи фактичного конфлікту інтересів у співробітників та третіх сторін КП, результати перевірок документуються та	Крім зазначеного в попередньому пункті, діяльність уповноваженого підрозділу регулярно оцінюється і покращується. Положення про ключові показники ефективності, яким, зокрема, передбачено принципи застосування системи КРІ, блокуючі фактори виплати премії, розрахованої за допомогою системи КРІ, регулярно переглядається з урахуванням завдань та цілей КП, пріоритетних

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури						
	<p>запобігання та виявлення конфлікту інтересів.</p> <ul style="list-style-type: none"> Звіти про наявність потенційного чи фактичного конфлікту інтересів у співробітників та третіх сторін КП (1-2 для прикладу). Документ, яким затверджено ключові показники ефективності (KPI) співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення конфлікту інтересів. Статистика щодо отриманих та / або розглянутих повідомлень про конфлікт інтересів за 2021, 2022 та 2023 роки. Навчальні матеріали (1-2 для прикладу). 	системи чи стандартизованого процесу.			звітуються. Розроблена чітка система виявлення та притягнення до відповідальності за порушення зазначених правил, інформація про яку донесена до всього персоналу та третіх сторін. Діяльність уповноваженого підрозділу побудована ефективним чином шляхом впровадження системи KPI, із їх офіційним затвердженням в КП. Керівник КП встановлює чіткі завдання та вимоги для уповноваженого підрозділу, які можна виміряти і оцінити як кількісно, так і якісно, а також регулярно проводить оцінку виконання поставлених завдань разом з уповноваженим підрозділом.	бізнес-процесів та інших чинників, що впливають на ефективність роботи КП.
		Процедури, направлені на просування в КП виявлення та вирішення конфлікту інтересів, як такі не налагоджені; керівник не бере участі у просуванні виявлення та вирішення конфлікту інтересів.	Процедури, направлені на просування в КП виявлення та вирішення конфлікту інтересів, як такі не налагоджені; керівник епізодично (по мірі необхідності на власний розсуд) може брати участь у просуванні виявлення та вирішення конфлікту інтересів.	Керівник КП долучається до просування виявлення та вирішення конфлікту інтересів, налагоджуючи співпрацю між уповноваженою особою та іншими структурними одиницями в організації.	Керівник КП активно долучається до просування виявлення та вирішення конфлікту інтересів, налагоджуючи співпрацю між уповноваженим підрозділом та іншими структурними одиницями в організації.	Додатково до рівня 4: Вище керівництво комунікує зі співробітниками та третіми сторонами щодо обов'язкового декларування, виявлення та вирішення потенційного чи фактичного конфлікту інтересів у співробітників та третіх сторін КП.
		Немає чітко встановлених каналів для повідомлення	В КП функціонують канали для повідомлень	Чітко визначені канали для повідомлень про	Розглядається можливість	Використовуються нові підходи та ІТ-продукти для

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури						
		про конфлікт інтересів. Повідомлення, скарги та звернення приймаються хаотично та не опрацьовуються належним чином.	про конфлікт інтересів (за допомогою електронної пошти, «гарячої» лінії та інших каналів, передбачених законом).	конфлікт інтересів в КП, інформація про наявність яких доведена до співробітників організації, та які легко доступні, в тому числі третім особам (постачальникам / підрядникам / клієнтам / партнерським організаціям тощо). Визначені алгоритми розгляду та відповіді на повідомлення про конфлікт інтересів, відстежується стан опрацювання кожного запиту.	автоматизації процесу перевірки на наявність потенційного чи фактичного конфлікту інтересів у співробітників та третіх сторін КП.	проведення регулярних перевірок наявності потенційного чи фактичного конфлікту інтересів у співробітників та третіх сторін КП, результати перевірок документуються та звітуються.
		В КП не проводиться навчання з питань конфлікту інтересів.	В КП регулярно (принаймні один раз на два роки) проводиться базове навчання з питань конфлікту інтересів, однак воно не охоплює усі теми або не охоплює усіх співробітників КП.	В КП проводиться регулярне (принаймні один раз на два роки) спеціалізоване навчання для усіх співробітників на теми запобігання та вирішення конфлікту інтересів.	Додатково до рівня 3: Навчальні програми покращуються та адаптуються під запит персоналу, враховуючи дані щодо проведення попередніх тренінгів та їхньої ефективності.	Додатково до рівня 3 та рівня 4: Навчальні програми на теми запобігання та вирішення конфлікту інтересів постійно оцінюються та покращуються на основі загальноувизначених українських та міжнародних практик (напр. ISO 37001 Системи управління щодо протидії корупції, ISO 37002 Системи менеджменту протидії корупції, настанови Мін'юсту США та інших країн).
4.3 Кодекс етики та ділової поведінки	<ul style="list-style-type: none"> • Кодекс етики та ділової поведінки. • Докази ознайомлення співробітників КП з Кодексом етики та ділової поведінки (1-2 для прикладу). • Процедури та політики, які регулюють питання 	Кодекс етики та ділової поведінки як єдиний систематизований документ або окремі процедури та політики, які врегульовують ділову поведінку, взаємовідносини та корпоративну етику в КП не формалізовані.	Кодекс етики та ділової поведінки як єдиний систематизований документ відсутній. В КП розроблено та затверджено базові процедури та політики, які регулюють питання ділової поведінки, взаємовідносин та	В КП розроблено та затверджено базові процедури та політики, які регулюють питання ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики ("Цінності", "Захист персональних даних", "Політика щодо	Кодекс етики та ділової поведінки не тільки затверджений, що дає змогу уповноваженому підрозділу його реалізовувати, а й також регулярно оновлюється, враховуючи інформацію щодо	Додатково до рівня 3: Кодекс етики та ділової поведінки не тільки затверджений, а й постійно переглядається, базуючись на даних, зібраних уповноваженим підрозділом, на основі останніх змін

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури						
	<p>ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики.</p> <ul style="list-style-type: none"> Докази ознайомлення співробітників КП з відповідними процедурами та політиками (1-2 для прикладу). Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за розробку та / або перегляд (оновлення) процедур та політик, які регулюють питання ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики. Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення порушень правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики. Звіт щодо дотриманням процедур та політик, які регулюють питання ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики (1-2 для прикладу). Документ, яким затверджено ключові показники ефективності 		<p>корпоративної етики ("Цінності", "Захист персональних даних", "Політика щодо подарунків та проявів гостинності", "Заборона на використання посадового становища з метою отримання особистих переваг", "Рівність можливостей" тощо). Однак не всі співробітники ознайомлені з документами у належний спосіб.</p>	<p>подарунків та проявів гостинності", "Заборона на використання посадового становища з метою отримання особистих переваг", "Рівність можливостей" тощо), з якими ознайомлені усі співробітники КП.</p>	<p>порушень правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики, вирішення конкретних випадків порушень тощо.</p> <p>Усі співробітники ознайомлюються з оновленнями.</p>	<p>законодавства і загально визначених українських та міжнародних практик (зокрема, ISO 37001 Системи управління щодо протидії корупції, ISO 37002 Системи менеджменту протидії корупції, настанови Мін'юсту США (The Foreign Corrupt Practices Act), Сполученого Королівства (The UK Bribery Act) та інших країн).</p>
		<p>Відсутній співробітник, до функцій якого входить запобігання та виявлення порушень правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики. Обов'язки уповноваженого підрозділу (уповноваженої особи) з питань дотримання ділової поведінки та корпоративної етики виконуються за суміщенням / сумісництвом / покладанням обов'язків.</p>	<p>Уповноважена особа здійснює епізодичний моніторинг процесу дотриманням процедур та політик, які регулюють питання ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики.</p>	<p>До обов'язків уповноваженої особи або уповноваженого підрозділу входить регулярний моніторинг дотримання процедур та політик, які регулюють питання ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики, однак не визначена відповідальність за виявлені порушення.</p>	<p>Відповідальні співробітники уповноваженого підрозділу регулярно проводять моніторинг дотримання процедур та політик, які регулюють питання ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики, результати перевірок документуються та звітуються.</p> <p>Розроблена чітка система виявлення та застосування відповідальності за порушення зазначених правил, інформацію про яку донесено до всіх працівників.</p> <p>Діяльність уповноваженого підрозділу побудована ефективним чином, шляхом впровадження системи KPI, із їх офіційним затвердженням в КП. Керівник КП</p>	<p>Крім зазначеного в попередньому пункті, діяльність уповноваженого підрозділу регулярно оцінюється і покращується. Положення про ключові показники ефективності, яким, зокрема, передбачено принципи застосування системи KPI, блокуючі фактори виплати премії, розрахованої за допомогою системи KPI, регулярно переглядається з урахуванням завдань та цілей КП, пріоритетних бізнес-процесів та інших чинників, що впливають на ефективність роботи КП.</p>

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури						
	<p>(KPI) співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення порушень правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики.</p> <ul style="list-style-type: none"> Статистика щодо отриманих та / або розглянутих повідомлень про зловживання та неприйнятну поведінку за 2021, 2022 та 2023 роки. Навчальні матеріали (1-2 для прикладу). 				встановлює чіткі завдання та вимоги для уповноваженого підрозділу, які можна виміряти і оцінити як кількісно, так і якісно, а також регулярно проводить оцінку виконання поставлених завдань разом з уповноваженим підрозділом.	
		Немає чітко встановлених каналів для повідомлення про зловживання та неприйнятну поведінку. Повідомлення, скарги та звернення приймаються хаотично та не опрацьовуються належним чином.	В КП функціонують канали для повідомлень про зловживання та неприйнятну поведінку (за допомогою електронної пошти, «гарячої» лінії та звернення через веб-сайт).	Чітко визначені канали для повідомлень про зловживання та неприйнятну поведінку, інформація про наявність яких доведена до співробітників організації. Визначені алгоритми розгляду та відповіді на повідомлення про зловживання та неприйнятну поведінку, відстежується стан опрацювання кожного запиту.	Розглядається можливість автоматизації процесу перевірки на наявність порушень Кодексу етики та ділової поведінки.	Використовуються нові підходи та ІТ-продукти для проведення регулярних перевірок наявності порушень Кодексу етики та ділової поведінки, результати перевірок документуються та звітуються.
		Процедури, направлені на просування в КП правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики, як такі не налагоджені.	Процедури, направлені на просування в КП правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики, як такі не налагоджені.	Керівник КП долучається до просування правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики, налагоджуючи співпрацю між уповноваженою особою та іншими структурними одиницями в організації.	Керівник КП активно долучається до просування правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики, налагоджуючи співпрацю між уповноваженим підрозділом та іншими структурними одиницями в організації.	КП активно промотує свої етичні стандарти на зовні та активно впроваджує програми корпоративної соціальної відповідальності.
		В КП не проводиться навчання на тему ділової	В КП регулярно проводиться базове навчання на тему	В КП проводиться регулярно навчання для усіх співробітників на	Навчальні програми постійно оцінюються та покращуються шляхом	Додатково до рівня 3 та до рівня 4:

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури						
		поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики в КП.	ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики в КП, однак воно не охоплює усі теми або не охоплює усіх співробітників КП.	тему ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики в КП.	запровадження форм зворотного зв'язку від співробітників і проведення зрізу знань співробітників до та після тренінгів, щоб мати дані для оцінки якості та ефективності навчання.	Навчальні програми на теми ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики в КП постійно оцінюються та покращуються на основі загальноновизнаних українських та міжнародних практик (напр. ISO 37001 Системи управління щодо протидії корупції, ISO 37002 Системи менеджменту протидії корупції, настанови Мін'юсту США (The Foreign Corrupt Practices Act), Сполученого Королівства (The UK Bribery Act) та інших країн). КП постійно проводить заходи для співробітників, на яких обговорюються етичні питання, бачення та місія діяльності КП (загалом та щодо конкретних напрямів).

Напрямок 5: Послуги, які надаються						
Рівні зрілості / Індикатори	Джерела даних та інформації для оцінки	Початковий	Повторюваний	Визначений (мінімальний "еталонний")	Формалізований	Вдосконалений (максимальний "еталонний")
		1	2	3	4	5
5.1 Надійність та передбачуваність послуги з регулярного перевезення клієнтів	<ul style="list-style-type: none"> Документи, що регламентують питання відслідковування руху транспорту на маршрутах, встановлення в транспорті GPS-трекерів, актуалізацію графіку руху транспорту. 	Послуги надаються не на постійній основі; без затвердженого та донесеного до відома клієнтів графіку; у клієнтів відсутнє розуміння графіку.	Послуги надаються на постійній основі; існує графік, він відомий водіям, але не завжди дотримується на практиці.	Послуги надаються на постійній основі, існує графік руху, він є в відкритому доступі і в переважній більшості випадків дотримується на практиці.	Послуги надаються на постійній основі, графік руху доступний на більшості зупинок громадського транспорту, є в відкритому доступі, і у зазвичай дотримується на практиці.	Послуги надаються на постійній основі, графік руху доступний на кожній зупинці громадського транспорту, є в відкритому доступі і відповідає дійсності.
		Відсутні механізми інформування клієнтів	Клієнти можуть відслідкувати рух транспорту в відповідних додатках, проте GPS-	Клієнти можуть відслідкувати рух транспорту в відповідних додатках, проте GPS-	Клієнти можуть відслідкувати рух транспорту в відповідних додатках або за SMS, 70-	Клієнти можуть відслідкувати рух транспорту в відповідних додатках або за SMS, 70-

Напрямок 5: Послуги, які надаються						
	<ul style="list-style-type: none"> Список маршрутів із зазначенням виду транспорту, інтервалу руху в піковий та міжпіковий час, протяжність маршруту. Документи, що регламентують процедури оперативного сповіщення при зміні розкладів руху маршрутів чи проблемах на маршрутах. Реєстр зупинок громадського транспорту. 	щодо руху транспорту по маршрутах.	пристроями датчиками обладнано до 50% рухомого складу.	пристроями обладнано 50-70% рухомого складу.	90 % рухомого складу має GPS-пристрої.	це є інформація на кожній зупинці громадського транспорту, увесь рухомий склад обладнаний GPS - пристроями.
		Відсутні механізми інформування клієнтів щодо затримок на маршрутах або змін у маршрутах.	Інформування клієнтів щодо затримок на маршруті відбувається, але здебільшого постфактум.	Інформування клієнтів щодо затримок на маршруті відбувається оперативним чином через офіційні джерела КП (сайт, звукові та/ або візуальні оголошення в транспорті).	Клієнтів оперативно повідомляють про затримки на маршруті з використанням усіх наявних джерел комунікації (сайт, звукові та/ або візуальні оголошення в транспорті).	Клієнтів завчасно повідомляють про затримки на маршруті через наявні джерела комунікації.
		На зупинках громадського транспорту відсутні екрани RTPI (real time passenger information).	На зупинках громадського транспорту відсутні екрани RTPI (real time passenger information).	На деяких зупинках громадського транспорту наявні екрани RTPI (real time passenger information), проте вони не завжди коректно показують переміщення рухомого складу.	На ключових зупинках громадського транспорту справно працюють екрани RTPI (real time passenger information).	На більшості зупинок громадського транспорту працюють екрани RTPI (real time passenger information).
5.2 Доступність послуги з регулярного перевезення клієнтів	<ul style="list-style-type: none"> Реєстр інвентарних одиниць рухомого складу. Дані та документи щодо кількості низькопідлогового рухомого складу на маршрутах. Документи, що визначають відповідальну особу за утримання (закріплення за відповідальною особою / передача на баланс) зупинок громадського транспорту на рівні міста. 	На всіх маршрутах відсутній низькопідлоговий громадський транспорт.	Низькопідлоговий громадський транспорт використовується на частині маршрутів, є маршрути без низькопідлогових одиниць громадського транспорту.	Майже на всіх маршрутах є низькопідлоговий рухомий склад. На базовому рівні визначені показники щодо необхідності збільшення його кількості. Прибуття низькопідлогового громадського транспорту з можна відстежити в додатку.	Майже на всіх маршрутах є низькопідлоговий рухомий склад, є прописані цілі та ключові кількісні показники щодо збільшення його частки на маршрутах. Розклад руху низькопідлогового громадського транспорту по маршруту зафіксований в графіку. Громадський транспорт дотримується графіка руху. Прибуття громадського транспорту також можна відстежити в додатку.	На всіх маршрутах весь рухомий склад низькопідлоговий. Розклад руху низькопідлогового рухомого складу по маршруту зафіксований в графіку. Громадський транспорт дотримується графіка руху. Прибуття громадського транспорту також можна відстежити в додатку.
		В громадському транспорті відсутнє звукове та візуальне	В громадському транспорті ситуативно та	В громадському транспорті ситуативно та в ручному режимі оголошуються зупинки. У	Всередині принаймні 50% транспортних засобів справно працює автоматизоване звукове	При прибутті кожного транспортного засобу оголошується номер маршруту (працюють

Напрямок 5: Послуги, які надаються						
		оголошення номера маршруту та зупинок.	в ручному режимі оголошуються зупинки.	новому громадському транспорті справно працюють системи візуального та звукового оповіщення зупинок. Водії мали інструктаж щодо роботи з ними.	та візуальне оголошення зупинок, кнопка замовлення зупинки.	зовнішні динаміки на транспорті), а всередині працює звукове та візуальне оголошення зупинок, кнопка замовлення зупинки.
		Зупинки громадського транспорту споруджені без врахування вимог законодавства щодо доступності для маломобільних груп населення.	Зупинки громадського транспорту здебільшого (у понад 50 % випадків) споруджені без врахування вимог законодавства щодо доступності для маломобільних груп населення.	Існують формалізовані стандарти конструкції зупинок громадського транспорту рухомого складу, що враховують з'їзди для маломобільних груп населення, підняті бордюри, тактильну розмітку, достатньо простору для очікування. Вони дотримані на більшості (понад 50 %) зупинок громадського транспорту.	Існують формалізовані стандарти конструкції зупинок громадського транспорту, що враховують з'їзди для маломобільних груп населення, підняті бордюри, тактильну розмітку, достатньо простору для очікування. Вони дотримані на більшості (понад 50 %) зупинок громадського транспорту. Зазначені стандарти регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються (за необхідності).	Існують формалізовані стандарти конструкції зупинок громадського транспорту, що враховують з'їзди для маломобільних груп населення, підняті бордюри, тактильну розмітку, достатньо простору для очікування. Вони дотримані на всіх зупинках громадського транспорту. Зазначені стандарти регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються (за необхідності).
		Відсутні формалізовані стандарти поведінки водія щодо під'їзду під бордюр низькопідлогового транспорту, допомоги з пандусом, вчасного вмикання звукових та візуальних оповіщень зупинок.	Відсутні формалізовані стандарти поведінки водія щодо під'їзду під бордюр низькопідлогового транспорту, допомоги з пандусом, вчасного вмикання звукових та візуальних оповіщень зупинок. Проте деякі водії можуть допомагати за власною ініціативою.	Існують формалізовані стандарти поведінки водія щодо під'їзду під бордюр низькопідлогового транспорту, допомоги з пандусом, вчасного вмикання звукових та візуальних оповіщень зупинок. Більшість (понад 50%) водіїв їх дотримуються.	Існують формалізовані стандарти поведінки водія щодо під'їзду під бордюр низькопідлогового транспорту, допомоги з пандусом, вчасного вмикання звукових та візуальних оповіщень зупинок. Майже всі (70-90%) водії їх дотримуються. Зазначені стандарти регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються (за необхідності).	Існують формалізовані стандарти поведінки водія щодо під'їзду під бордюр низькопідлогового транспорту, допомоги з пандусом. Всі водії їх дотримуються. Зазначені стандарти регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються (за необхідності). Враховуються відгуки клієнтів в цьому питанні.

Напрямок 5: Послуги, які надаються						
5.3 Безпека та комфорт послуги з регулярного перевезення клієнтів	<ul style="list-style-type: none"> Дані щодо кількості рухомих одиниць, в яких є камери відеоспостереження. Реєстр фіксації крадіжок, випадків харасменту та / або інших порушень (за наявності). Реєстр звернень та скарг клієнтів. Документи, що підтверджують опрацювання звернень та скарг клієнтів тощо. Положення про уповноважену особу або осіб (УО), накази про призначення УО, номенклатура справ УО. 	Постійно всередині рухомого складу фіксується тиснява клієнтів.	В понад 50% випадків фіксується тиснява клієнтів всередині рухомого складу.	Маршрути сплановані достатньо ефективно, що дозволяє уникати надмірних скупчень клієнтів в понад 70% випадків.	Маршрути сплановані достатньо ефективно, надмірних скупчень клієнтів не фіксується. На регулярній (принаймні один раз на квартал) основі здійснюється моніторинг заповненості рухомого складу на маршрутах.	Маршрути сплановані достатньо ефективно, надмірних скупчень клієнтів не фіксується. На постійній основі здійснюється моніторинг заповненості рухомого складу на маршрутах. Вивчається та використовується локальний та іноземний досвід попередження надмірних скупчень клієнтів.
		Фіксуються систематичні (щотижня і частіше) випадки крадіжок, харасменту, інших порушень.	Періодично фіксуються випадки крадіжок, харасменту, інших порушень (кілька випадків фіксується щомісячно).	Випадки крадіжок, харасменту, інших порушень фіксуються, але не регулярно (кілька випадків фіксується щоквартально).	Випадки крадіжок, харасменту, інших порушень майже не фіксуються (можливі одиничні випадки протягом кварталу).	Випадки крадіжок, харасменту, інших порушень не фіксуються. Ця статистика перевіряється один раз на квартал і у разі фіксації відповідних фактів вживаються планувально-оптимізаційні заходи.
		Фіксуються випадки, коли більше 50% водіїв можуть вести себе грубо з клієнтами та / або порушувати ПДР під час руху по маршруту. Чіткі вимоги відсутні.	Фіксуються випадки, коли менше, ніж 25% і водіїв можуть вести себе грубо з клієнтами та / або порушувати ПДР під час руху по маршруту. Чіткі вимоги відсутні.	Водії мають чіткі вимоги щодо дотримання швидкісного режиму та уникнення ризикової поведінки. Частка водіїв, на поведінку яких надходять скарги, не перевищує 10%.	Водії мають формалізовані вимоги щодо дотримання швидкісного режиму; ввічливого ставлення до клієнтів. Наявні формалізовані санкції щодо порушень цих вимог.	Водії мають формалізовані вимоги щодо дотримання швидкісного режиму та уникнення ризикової поведінки; ввічливого ставлення до клієнтів – і наявні формалізовані санкції щодо порушень цих вимог.
		В транспортних засобах відсутні відеокамери для фіксації порушень.	В транспортних засобах відсутні відеокамери для фіксації порушень.	В деяких транспортних засобах встановлені відеокамери для фіксації порушень.	В більше, ніж 50% транспортних засобів встановлені відеокамери для фіксації порушень, затверджено чіткий механізм дій при їх виявленні.	У всіх транспортних засобах і на зупинках громадського транспорту встановлені камери для фіксації порушень.
		До 15 % зупинок громадського транспорту	Частина зупинок громадського транспорту	50-75% зупинок громадського транспорту	Більше, ніж 75% зупинок громадського транспорту	Всі зупинки громадського транспорту (за окремим

Напрямок 5: Послуги, які надаються						
		мають облаштовані місця для очікування транспорту (місця для сидіння, захист від вітру, накриття від опадів тощо).	(16- 49 %) мають облаштовані місця для очікування транспорту (місця для сидіння, захист від вітру, накриття від опадів тощо).	облаштовані місцями для очікування транспорту (місця для сидіння, захист від вітру, накриття від опадів тощо).	облаштовані місцями для очікування транспорту (місця для сидіння, захист від вітру, накриття від опадів тощо).	виключенням) облаштовані місцями для очікування транспорту (місця для сидіння, захист від вітру, накриття від опадів тощо). На ключових пересадкових зупинках облаштовані хаби з вибиральними, інформаційними табло та достатньою кількістю місць (в залежності від потреб таких хабів) для сидіння при очікуванні пересадки.
		Відсутні формалізовані стандарти контролю чистоти та охайності салону громадського транспорту. В громадському транспорті систематично (в понад 70% транспортних засобів) фіксуються випадки брудного салону..	Затверджено стандарти контролю чистоти та охайності салону громадського транспорту, здійснюється контроль за їх дотриманням. Салон всього громадського транспорту прибирається по мірі потреби при значному забрудненні.	Затверджено чіткі стандарти контролю чистоти та охайності салону громадського транспорту, здійснюється контроль за їх дотриманням. Салон громадського транспорту періодично прибирається (принаймні в кінці кожного дня користання).	Затверджено чіткі стандарти контролю чистоти та охайності салону громадського транспорту, здійснюється контроль за їх дотриманням. Зазначені стандарти регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються (за необхідності). Салон громадського транспорту прибирається принаймні 1 раз кожного дня користування та за потреби – додатково, оперативно.	Затверджено стандарти контролю чистоти та охайності салону рухомого складу, здійснюється контроль за їх дотриманням. Зазначені стандарти регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються (за необхідності). Вивчаються кращі іноземні практики в цьому питанні. Салон громадського транспорту прибирається принаймні 1 раз кожного дня користування та за потреби – додатково, оперативно.
		До 25% транспортних засобів мають працююче освітлення всього салону.	В 25-49% транспортних засобів працює освітлення всього салону.	50-70% транспортних засобів мають працююче освітлення всього салону.	В 71-90% транспортних засобів та на відповідній кількості (у відсотковому співвідношенні) зупинок належним чином працює освітлення.	У всіх транспортних засобах та на всіх зупинках громадського транспорту належним чином працює освітлення.
5.4 Тарифікація послуги з	• Документи, затверджені на рівні	Механізм визначення вартості проїзду не	Тарифи на проїзд піднімаються ситуативно	Тарифна політика формується на основі	Тарифна політика формується на основі	Тарифна політика формується замовником

Напрямок 5: Послуги, які надаються						
регулярного перевезення клієнтів	<p>місцевої ради, що регламентують питання тарифікації проїзду (якщо застосовується).</p> <ul style="list-style-type: none"> Документи, затверджені на рівні місцевої ради, що регламентують питання пільг, абонементів, пересадок тощо (якщо застосовується). Результати проведення оцінки якості надання послуг (якщо застосовується). 	формалізований та незрозумілий.	– здебільшого коли попередній призводить до відчутних збитків, або по мірі зростання вартості паливно-мастильних засобів.	загального розуміння потреб і витрат.	чітких розрахунків щодо витрат на обслуговування, дотацій та клієнтообороту.	перевезень, який займається формуванням політики мобільності та збором оплати проїзду через електронну систему оплати проїзду.
		Відсутня система абонементів та пільг для регулярних клієнтів.	Працює базова система пільг для відповідних категорій (пенсіонери, школярі, студенти тощо).	Існують абонементи на проїзд, проте їх вартість є настільки високою, що робить їх не вигідними.	Існують абонементи, що дозволяють економити клієнтам, які користуються послугами на щоденній основі, їх вартість обґрунтована виваженими та формалізованими розрахунками.	Існує можливість різноманітного вибору варіантів абонементів для різних типів потреб клієнтів, що коригується на основі зворотного зв'язку від клієнтів та даних щодо клієнтообігу.
		Система оплати не є інтегрованою, різні види рухомого складу мають різну тарифікацію.	Система оплати не є інтегрованою, різні види рухомого складу мають різну тарифікацію.	Система оплати не є інтегрованою, різні види рухомого складу мають різну тарифікацію.	Система оплати наближається до інтегрованої та до впровадження електронного квитка.	Наявність електронного квитка, інтегрованої системи оплати проїзду та безкоштовних пересадок.
5.5 Забезпечення добросовісності при зборі оплати за проїзд	<ul style="list-style-type: none"> Документи, що регламентують питання встановлення та функціонування системи оплати проїзду. 	Оплата праці водія включає оплату за кожного перевезеного клієнта що придбав квиток.	Оплата праці водія включає оплату за кожного перевезеного клієнта що придбав квиток, але має також інші складові.	Оплата праці водія частково залежить від якості надання послуг та дотримання встановлених в КП вимог, але обсяг перевезення клієнтів все ще враховується.	Оплата праці водія залежить від якості надання послуг та дотримання встановлених в КП вимог.	Оплата праці водія залежить від якості надання послуг та дотримання договірних вимог, є чіткі санкції за порушення і винагороди за дотримання встановлених в КП вимог.
		Квитки продаються та верифікуються всередині маршруту водієм, але водій сам контролює чи видав квиток. Фактично, квитки видаються не завжди і частина оплати за проїзд клієнтів залишається у водія та ніде не відображається. Це питання не контролюється.	Квитки продаються та верифікуються всередині маршруту водієм чи кондуктором, вони зобов'язані видавати квиток. У більшості випадків квитки видаються, однак частина оплати за проїзд клієнтів може залишатись у водія та ніде не відображається. Це питання не контролюється.	Крім купівлі квитків всередині рухомого складу, діють і альтернативні способи оплати проїзду (Приват24, EasyPay, транспортні картки, банківські картки тощо), але системи не інтегровані.	Можна оплатити без участі водія (Приват24, EasyPay, транспортні картки, тощо), проте не для всіх категорій осіб це зручно (наприклад, люди, що користуються готівкою, не мають змоги оплатити поїздку), тому водій ще залучається до процесу оплати, але в окремих випадках.	Збір оплати за проїзд максимально відділений від водія, існують різні механізми оплати клієнтом проїзду, а для транспортних карток – як поповнити картку. Ці механізми зручні для всіх категорій населення.

Напрямок 5: Послуги, які надаються						
		Використовується лише готівкова оплата проїзду.	Готівкові розрахунки за послуги є основними і переважають безготівкові.	Безготівкові розрахунки за послуги є основними і переважають готівкові.	Безготівкові розрахунки за послуги є домінуючими, готівкові розрахунки відсутні або їх кількість незначна (до 10% виручки).	Безготівкові розрахунки за послуги є єдиною можливістю (за виключенням надзвичайних ситуацій).
5.6 Управління якістю надання послуг: регулювання на рівні організації праці	<ul style="list-style-type: none"> Шаблон типового трудового договору з водієм та / або посадові інструкції. Шаблон типового договору на перевезення. Журнал інструктажів (вступний, первинний, повторний, позаплановий, цільовий). 	Стандарти та вимоги щодо якості надання послуг не зафіксовані в договорах та контрактах КП.	Стандарти та вимоги щодо якості надання послуг не зафіксовані в договорах та контрактах, проте частково пояснюються неформально при наймі.	Якість надання послуг має чіткі критерії, визначені в контракті з перевізником та договорах з водіями.	Якість надання послуг має чіткі критерії, визначені в контракті з перевізником та договорах з водіями.	Якість надання послуг має критерії, визначені в контракті з перевізником та договорах з водіями, які періодично (принаймні один раз на рік) доповнюються та оновлюються (за необхідності).
		Співробітникам не комунікуються стандарти якості надання послуг.	Комунікація щодо неякісно наданих послуг проводиться, але лише у випадку допущення грубих порушень.	Співробітники проходять вступний інструктаж та здобувають практичні навички щодо якісного надання послуг перед початком роботи в КП.	Співробітники проходять вступний інструктаж та здобувають практичні навички щодо якісного надання послуг перед початком роботи в КП, а також тренінги (принаймні раз в 2 роки), чи при введенні нових умов чи техніки.	Співробітники проходять вступний інструктаж та здобувають практичні навички щодо якісного надання послуг перед початком роботи в КП, а також щорічні тренінги, чи при введенні нових умов чи техніки. Вивчається релевантний іноземний досвід.
		Відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що регулюють питання управління якістю надання послуг, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.	Відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що регулюють питання управління якістю надання послуг, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання управління якістю надання послуг. Однак управління якістю надання послуг не здійснюється.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання управління якістю надання послуг, які регулярно (принаймні один раз на два роки) доповнюються та актуалізуються.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання управління якістю надання послуг, які регулярно (принаймні один раз на рік) доповнюються та актуалізуються.
		Співробітники не мають загального розуміння основних вимог щодо надання послуг.	Співробітники не мають загального розуміння основних вимог щодо надання послуг.	Співробітники мають загальне розуміння основних вимог до надання послуг і усвідомлюють ймовірність застосування	Співробітники чітко знають та розуміють вимоги до якості надання послуг і можливі санкції за їх невиконання.	Співробітники чітко знають та розуміють вимоги до якості надання послуг і можливі санкції за їх невиконання.

Напрямок 5: Послуги, які надаються						
				санкцій за їх недотримання.		
		Якість надання послуг не перевіряється.	Якість надання послуг не перевіряється.	Якість надання послуг вибірково перевіряється (напр. здійснюється збір та аналіз відгуків).	Якість надання послуг постійно перевіряється (напр. здійснюється збір та аналіз відгуків).	Якість надання послуг постійно перевіряється (напр. здійснюється збір та аналіз відгуків).
		Відсутня система заохочень дотримання якості надання послуг.	Відсутня система заохочень дотримання якості надання послуг.	Частково розроблена та епізодично функціонує система заохочень дотримання якості надання послуг.	Затверджена та впроваджена система заохочень дотримання якості надання послуг.	Затверджена та впроваджена система заохочень дотримання якості надання послуг.
5.7 Ризики доброчесності при наданні додаткових послуг	<ul style="list-style-type: none"> Калькуляція та документи, зокрема накази тощо про встановлення вартості надання додаткових та супутніх послуг. Документи, прийняті на рівні місцевої ради, що регламентують питання надання та встановлення вартості додаткових та супутніх послуг з боку КП. Результати моніторингу ринку щодо залучення потенційних замовників послуг. Дані та документи щодо укладених договорів по наданню додаткових та супутніх послуг за останні 3 роки. Положення про уповноважену особу або осіб (УО), накази про призначення УО, 	КП періодично (час від часу, без формалізованої періодичності та графіку) надає додаткові послуги з переліку можливих, визначених його статутними та / або іншими нормативними документами.	КП періодично (час від часу, без формалізованої періодичності та графіку) надає додаткові послуги з переліку можливих, визначених його статутними та / або іншими нормативними документами.	КП періодично (час від часу, без формалізованої періодичності та графіку) надає додаткові послуги з переліку можливих, визначених його статутними та / або іншими нормативними документами.	КП систематично та на постійній основі, згідно з встановленим в КП планом, надає додаткові послуги з переліку можливих, визначених його статутними та / або іншими нормативними документами, існує чіткий перелік розцінок додаткових послуг.	КП систематично та на постійній основі, згідно з встановленим в КП планом, надає додаткові послуги з переліку можливих, визначених його статутними та / або іншими нормативними документами, існує чіткий перелік розцінок додаткових послуг і автоматизована форма замовлення через сайт КП або інші інструменти.
		Можливість надання додаткових послуг залежить від суб'єктивних факторів. Надання додаткових послуг є несистемним.	Можливість надання додаткових послуг визначається виконавцями відповідно до поточної наявності ресурсів в КП (справність рухомого складу, відсутність завантаження технічного персоналу чи обладнання тощо).	Можливість надання додаткових послуг визначається керівництвом з оцінкою необхідних на це ресурсів, персонал попереджають зарезервувати на це час і ресурс.	Надання додаткових послуг закладається в плани на наступний місяць, під це завчасно резервуються ресурси і закупляються витратні матеріали, відповідно до прогнозованих потреб.	Надання додаткових послуг закладається в плани на наступний місяць, під це завчасно резервуються ресурси і закупляються витратні матеріали, відповідно до прогнозованих потреб.
		Оцінка вартості послуг відбувається на розсуд виконавця, часто орієнтовно, не враховуючи середньоринкові ціни тощо. Вартість однакових	Оцінка вартості додаткових послуг відбувається, враховуючи досвід надання попередніх послуг такого типу і орієнтовне розуміння вартості	Вартість додаткових послуг чітко розраховується відповідно до складових та витрат на її надання, а також прогнозованих витрат часу персоналу.	Розцінки за додаткові послуги враховують можливі конфігурації і всередині однієї послуги мають спільні одиниці виміру (день роботи,	Стандарти по наданню додаткових послуг формалізовані, чіткі і детальні та доступні не лише співробітникам, але і клієнтам. Розцінки за додаткові послуги

Напрямок 5: Послуги, які надаються						
	<p>номенклатура справ УО.</p> <ul style="list-style-type: none"> Дипломи, інші документи щодо навчання, семінарів, курсів підвищення кваліфікації тощо. 	додаткових послуг може відрізнитись для різних клієнтів та / або для різних виконавців.	витратних матеріалів. Вартість однакових додаткових послуг може відрізнитись для різних клієнтів та / або для різних виконавців, але така різниця не є значною.		година роботи, кілометр, метр тощо).	враховують можливі конфігурації і всередині однієї послуги мають спільні одиниці виміру (день роботи, година роботи, кілометр, метр тощо).
		В КП відсутні відповідальні особи за просування серед потенційних клієнтів надання додаткових послуг.	В КП визначена відповідальна особа за залучення додаткових послуг, однак її функції не визначені та не формалізовані.	Визначені та формалізовані основні функції відповідального за просування серед потенційних клієнтів надання додаткових послуг.	Визначені та формалізовані основні функції відповідального за просування серед потенційних клієнтів надання додаткових послуг, встановлені його основні КРІ щодо кількісних/ якісних показників залучення додаткових послуг. Зазначені КРІ нерегулярно (без формалізованої та системної періодичності) переглядаються та оновлюються (за необхідності). На регулярній основі (принаймні один раз на рік) здійснюється моніторинг потенційних замовників для надання додаткових послуг.	Визначені та формалізовані основні функції відповідального за просування серед потенційних клієнтів надання додаткових послуг, встановлені його основні КРІ щодо кількісних/ якісних показників залучення додаткових послуг. Зазначені КРІ регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються (за необхідності). На регулярній основі (принаймні один раз на квартал) здійснюється моніторинг потенційних замовників для надання додаткових послуг.
		В КП відсутні стандарти або інструкції, що регламентують процедури надання додаткових послуг.	Стандарти по наданню додаткових послуг в КП існують, але загальні та радше в усній формі.	Стандарти та інструкції по наданню різних типів додаткових послуг наявні в КП в письмовому вигляді.	Стандарти по наданню додаткових послуг формалізовані, чіткі і детальні. Вони регулярно переглядаються та оновлюються (за необхідності).	Стандарти по наданню додаткових послуг формалізовані, чіткі і детальні. Вони регулярно переглядаються та оновлюються (за необхідності).
		В КП відсутні ліцензії та дозволи, необхідні для надання додаткових послуг.	В КП наявна частина необхідних ліцензій та дозволів для надання додаткових послуг.	Наявні всі необхідні ліцензії та дозволи для надання додаткових послуг, але можливі	Наявні всі необхідні ліцензії та дозволи для надання додаткових послуг.	Наявні всі необхідні ліцензії та дозволи для надання додаткових послуг.

Напрямок 5: Послуги, які надаються						
				затримки з їх актуалізацією.	Ведеться постійний моніторинг наявності всіх необхідних ліцензій та дозволів по наданню специфічних послуг.	Ведеться регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг наявності всіх необхідних ліцензій та дозволів по наданню специфічних послуг.
		Підвищення професійних якостей співробітників КП не здійснюється.	Підвищення професійних якостей співробітників КП здійснюється лише "в момент необхідності".	Проводяться роботи по підвищенню професійних знань співробітників КП, однак це відбувається на нерегулярній основі (без формалізованої періодичності, час від часу).	На регулярній основі здійснюється підвищення професійних якостей співробітників КП з метою можливості надання нових додаткових послуг.	На регулярній основі здійснюється підвищення професійних якостей співробітників КП з метою можливості надання нових додаткових послуг. Залучається міжнародний досвід в цьому питанні.
		Додаткові послуги надаються на нерегулярній основі (без формалізованої періодичності та несистематично, час від часу).	Більшість додаткових послуг надається на нерегулярній основі (без формалізованої періодичності та несистематично, час від часу), відсутній механізм залучення замовників по наданню таких послуг.	В КП затверджено план (стратегія) по залученню коштів за рахунок надання додаткових послуг.	В КП затверджений план (стратегія) по залученню коштів за рахунок надання додаткових послуг. Він (вона) регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядається.	В КП затверджений план (стратегія) по залученню коштів за рахунок надання додаткових послуг. Він (вона) регулярно (принаймні один раз на рік) переглядається.
		В КП відсутній механізм резерву ресурсів на надання додаткових послуг.	В КП відсутній механізм резерву ресурсів на надання додаткових послуг.	В КП відсутній механізм резерву ресурсів на надання додаткових послуг.	В КП затверджений механізм резерву ресурсів на надання додаткових послуг.	В КП затверджений механізм резерву ресурсів на надання додаткових послуг. Перелік додаткових та супутніх послуг, які надає КП, розширюється та вдосконалюється на основі відгуків клієнтів та релевантного успішного досвіду (українського та іноземного).

Напрямок 6: Питання корпоративного управління						
Рівні зрілості / Індикатори	Джерела даних та інформації для оцінки	Початковий	Повторюваний	Визначений (мінімальний "еталонний")	Формалізований	Вдосконалений (максимальний "еталонний")
		1	2	3	4	5

Напрямок 6: Питання корпоративного управління						
6.1 Система корпоративного управління	<ul style="list-style-type: none"> • Кодекс корпоративного управління. • Розпорядчий документ щодо розробки Кодексу корпоративного управління. • Процедури та політики, які регулюють питання корпоративного управління. • Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за розробку, контроль за дотриманням та / або перегляд (оновлення) політик з питань корпоративного управління. • Докази ознайомлення співробітників з політиками з питань корпоративного управління (1-2 для прикладу). • Внутрішні та / або зовнішні документи, що врегульовують порядок призначення органів управління КП, їх функції та повноваження, порядок ліквідації. • Посадова інструкція та / або інший 	Кодекс корпоративного управління як єдиний систематизований документ або окремі процедури та політики, які регулюють питання корпоративного управління не формалізовані.	Кодекс корпоративного управління як єдиний систематизований документ відсутній. В КП розроблено та затверджено базові процедури та політики, які регулюють окремі питання корпоративного управління («Принципи корпоративного управління», «Органи корпоративного управління та їх повноваження» тощо).	Корпоративне управління КП здійснюється у порядку визначеному законодавством. В КП розроблені та затверджені базові процедури та політики, які повноцінно регулюють питання корпоративного управління («Статут», «Принципи корпоративного управління», «Система корпоративного управління» тощо).	В КП не тільки розроблений та затверджений Кодекс корпоративного управління як єдиний систематизований документ, що дає змогу його ефективно реалізовувати, а й також періодично переглядається з метою його актуалізації.	Додатково до рівня 3: Кодекс корпоративного управління не тільки затверджений, а й постійно переглядається, базуючись на даних, зібраних уповноваженим підрозділом (особою), на основі останніх змін законодавства і загальноновизнаних українських та іноземних практик.
		Управління КП здійснюється його керівником, який повністю підзвітний та підконтрольний органу, до сфери управління якого належить КП ("Орган управління майном").	Управління КП здійснюється його керівником, який повністю підзвітний та підконтрольний Органу управління майном.	Органами управління КП є: <ul style="list-style-type: none"> • Керівник КП; • Наглядова рада КП, яка утворюється за рішенням Органу управління майном. (у разі її створення). 	Органами управління КП є: <ul style="list-style-type: none"> • Керівник КП; • Наглядова рада, яка утворюється за рішенням Органу управління майном. 	Органами управління КП є: <ul style="list-style-type: none"> • Керівник КП; • Наглядова рада, яка призначається Комітетом з призначень Наглядової ради.
		Функції, завдання, обов'язки, відповідальність та повноваження органів управління КП чітко не визначені.	Функції, завдання, обов'язки, відповідальність та повноваження органів управління КП визначені частково у формалізованих процедурах.	Функції, завдання, обов'язки, відповідальність та повноваження органів управління КП визначені у формалізованих процедурах.	Функції, завдання, обов'язки, відповідальність та повноваження органів управління КП визначені у формалізованих процедурах, які періодично (кожного разу, коли така необхідність викликана внесенням змін до законодавства, однак не рідше одного разу на рік) переглядаються та оновлюються з метою їх актуалізації.	Функції, завдання, обов'язки, відповідальність та повноваження органів управління КП визначені у формалізованих процедурах, які постійно переглядаються та удосконалюються у відповідності до загальноновизнаних українських та іноземних практик.
		Відсутні стандарти контролю та моніторингу за процесами управління, що відбуваються в КП.	Існують стандарти не формалізовані у внутрішніх документах КП щодо контролю та	Механізми контролю та моніторингу за процесами управління, що відбуваються в КП,	Моніторинг за процесами управління, що відбуваються в КП, періодично (кожного разу,	Моніторинг за процесами управління, що відбуваються в КП, постійно здійснюється

Напрямок 6: Питання корпоративного управління						
	<p>документ, який деталізує обов'язки уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за розробку, контроль за дотриманням та / або перегляд (оновлення) зазначених вище документів.</p> <ul style="list-style-type: none"> Звіт наглядової ради (1-2 для прикладу). Розпорядчий документ про створення наглядової ради КП. Внутрішні та / або зовнішні документи, що врегульовують порядок контролю та моніторингу за процесами управління, що відбуваються в КП. Звіт про оцінку ефективності корпоративного управління в КП (1-2 для прикладу). 		моніторингу за процесами управління.	визначені та здійснюються відповідно до вимог чинного законодавства.	коли така необхідність викликана внесенням змін до законодавства, однак не рідше одного разу на рік) здійснюється відповідно до затвердженого Положення про оцінку ефективності організації корпоративного управління в КП.	відповідно до затвердженого Положення про оцінку ефективності організації корпоративного управління в КП.
		Додаткові, у порівнянні з чинним законодавством, механізми контролю та моніторингу за процесами управління не запроваджені і не розглядаються	Додаткові, у порівнянні з чинним законодавством, механізми контролю та моніторингу за процесами управління не запроваджені і не розглядаються	Додаткові, у порівнянні з чинним законодавством, механізми контролю та моніторингу за процесами управління не запроваджені і не розглядаються	Розглядається можливість приведення порядку формування Наглядової ради у відповідність до гарних міжнародних практик (наприклад, від ОЕСР, такі як G20/ОЕСР Принципи корпоративного управління) з метою забезпечення незалежного та об'єктивного призначення її складу.	<ul style="list-style-type: none"> Для забезпечення незалежного та об'єктивного призначення складу Наглядової ради Органом управління майном створено Комітет з призначень Наглядової ради. Комітет є незалежним від Наглядової ради та керівника КП. Призначення членів Наглядової ради відбувається за формалізованою прозорою процедурою та за об'єктивними критеріями, що закріплені в такій процедурі. Рекомендації Комітету з призначень Наглядової ради підлягають затвердженню Органом управління майном. Усі або більшість членів Наглядової ради є незалежними з відповідною професійною

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

						<p>кваліфікацією. Голова Наглядової ради обирається з числа незалежних членів Наглядової ради.</p> <ul style="list-style-type: none">• Незалежні члени Наглядової ради не мають суттєвих інтересів або відносин з КП, його керівником або Органом управління майном, які могли б поставити під загрозу їхню об'єктивність.• Наглядова рада підзвітна Органу управління майном КП, при цьому діє в інтересах КП, а не в інтересах самого Органу управління майном.• Наглядова рада КП має чітко визначені та формалізовані в процедурах повноваження та несе остаточну відповідальність за результати діяльності КП.• Механізми попередження конфлікту інтересів, який заважатиме членам Наглядової ради об'єктивно виконувати свої професійні обов'язки у раді, а також механізми обмеження політичного втручання у роботу Наглядової ради, формалізовані та затверджені, постійно
--	--	--	--	--	--	---

Напрямок 6: Питання корпоративного управління						
						переглядаються та удосконалюються у відповідності до загально визначених українських та міжнародних практик.
6.2 Призначення та винагорода керівника КП та його заступників	<ul style="list-style-type: none"> • Контракт з керівником КП. • Внутрішні та / або зовнішні документи, що врегульовують порядок призначення керівника КП та його заступників (наприклад, порядок призначення на посаду та звільнення з посади, положення про конкурсний відбір та призначення, тощо). • Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за розробку, контроль за дотриманням та / або перегляд (оновлення) відповідного порядку. • Розпорядчий документ щодо затвердження порядку проведення конкурсного відбору кандидатур на посади. • Внутрішні та / або зовнішні документи щодо умов нарахування та 	<p>Призначення керівника КП здійснюється Органом управління майном одноосібно. Призначення заступників керівника здійснюється керівником КП. Внутрішні процедури та політики щодо порядку призначення керівника КП та його заступників, вимоги до кандидатів на відповідні посади відсутні.</p>	<p>Призначення керівника КП здійснюється Органом управління майном одноосібно. Призначення заступників керівника здійснюється керівником КП. Внутрішніми документами формалізовано базову процедуру призначення керівника КП та його заступників, яка не завжди дотримується.</p>	<p>Призначення керівника КП здійснюється Органом управління майном або наглядовою радою КП (у разі її утворення) відповідно до вимог законодавства України та визначених у внутрішніх документах процедур. Призначення заступників керівника здійснюється керівником КП відповідно до вимог законодавства України та умов, визначених контрактом з керівником КП.</p>	<p>Призначення керівника КП здійснюється Наглядовою радою КП відповідно до вимог законодавства України та визначених у внутрішніх документах процедур, заступників керівника – керівником КП відповідно до вимог законодавства України та умов, визначених контрактом з керівником КП.</p>	<p>Повноваження щодо призначення керівника КП та його заступників має Наглядова рада або комітет з призначення та винагородження. Керівник КП та його заступники призначаються за конкурсною процедурою. Наглядова рада здійснює моніторинг та оцінку керівника КП та його заступників та, за потреби, знімає їх з посади. За умови створення, комітет з призначення та винагородження виконує наглядову функцію в процесі оцінки роботи керівника КП та його заступників Наглядовою радою. Наглядова рада або комітет з призначення та винагородження контролює процес планування наступництва керівника КП та його заступників.</p>
		<p>В КП відсутнє затверджене положення про конкурсний відбір та призначення керівника КП та його заступників, з чіткими вимогами до кандидатів на посади</p>	<p>В КП відсутнє затверджене положення про конкурсний відбір та призначення керівника КП та його заступників, з чіткими вимогами до кандидатів на посади</p>	<p>В КП затверджене положення про конкурсний відбір та призначення керівника КП та його заступників, з чіткими вимогами до кандидатів на посади</p>	<p>В КП затверджене положення про конкурсний відбір та призначення керівника КП та його заступників, в якому чітко визначено вимоги щодо освіти та досвіду управлінської роботи кандидата на</p>	<p>В КП регулярно (принаймні один раз на рік) переглядається положення про конкурсний відбір та призначення, базуючись на даних, зібраних уповноваженим підрозділом (особою), на</p>

Напрямок 6: Питання корпоративного управління						
	розміру винагороди керівника КП та його заступників.				посаду, порядок формування складу конкурсної комісії, вимоги до членів конкурсної комісії, її повноваження, термін публікації оголошення про проведення конкурсу, критерії конкурсного відбору, порядок проведення конкурсу, оцінювання та підбиття підсумків, можливість оскарження результатів конкурсного відбору тощо.	основи останніх змін законодавства і міжнародних практик (наприклад, від ОЕСР, такі як G20/ОЕСР Принципи корпоративного управління).
		Конкурсний відбір та призначення керівника КП та його заступників не здійснюється	Конкурсний відбір та призначення керівника КП та його заступників не здійснюється	Конкурсний відбір та призначення керівника КП та його заступників не здійснюється	Вивчається можливість проведення відео- та / або аудіофіксації засідань конкурсної комісії з подальшим розміщенням записів на веб-сайті КП або Органу управління майном.	Забезпечується відео- та / або аудіофіксація засідань конкурсної комісії з подальшим розміщенням записів на веб-сайті КП або Органу управління майном.
		Оплата праці керівника КП та його заступників здійснюється відповідно до умов укладеного контракту / штатного розпису / колективного договору. Умови преміювання та визначення розміру премій керівника КП та його заступників не описані.	Оплата праці керівника КП та його заступників здійснюється відповідно до вимог законодавства та локальних нормативних актів (Положення щодо встановлення умов і розмірів оплати праці / колективного договору / штатного розпису тощо). Умови преміювання та визначення розміру премій керівника КП та його заступників описані, але загально, бракує чіткості, прозорості критеріїв преміювання.	Оплата праці керівника КП та його заступників здійснюється відповідно до вимог законодавства та локальних нормативних актів (Положення щодо встановлення умов і розмірів оплати праці / колективного договору / штатного розпису тощо). Умови, критерії, диференційовані показники та механізм визначення розміру преміювання керівника КП та його заступників визначені та формалізовані, залежать від результатів праці керівника КП / заступників	Чіткі умови оплати праці, критерії, диференційовані показники та механізм визначення розміру преміювання керівника КП та його заступників не тільки визначені та формалізовані, а й періодично переглядаються з метою їх актуалізації.	Наглядова рада або комітет з призначення та винагородження приймає рішення про винагороду керівника КП та його заступників. Оплата праці, в тому числі преміювання, керівника КП та його заступників здійснюється відповідно до Положення про встановлення умов і розмірів оплати праці, яке регулярно переглядається з урахуванням результатів незалежного порівняльного аналізу винагороди керівників аналогічних КП та їх заступників.

Напрямок 6: Питання корпоративного управління						
				керівника КП / КП загалом.		
6.3 Розкриття інформації	<ul style="list-style-type: none"> Порядок оприлюднення інформації про діяльність КП. Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за розробку, контроль за дотриманням та / або перегляд (оновлення) відповідного порядку. Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за забезпечення оприлюднення інформації про діяльність КП (збір, обробка, систематизація та розміщення). Документ, яким затверджено ключові показники ефективності (KPI) для уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за забезпечення оприлюднення інформації про діяльність КП (збір, 	Відсутня документально оформлена процедура щодо порядку оприлюднення інформації про діяльність КП.	Затверджений базовий документ щодо порядку оприлюднення інформації про діяльність КП, однак без чітко визначених строків та / або періодичності оприлюднення в розрізі конкретних видів інформації.	Затверджений документ щодо порядку оприлюднення інформації про діяльність КП (надалі – "Порядок"). Чітко визначені строк та періодичність оприлюднення інформації, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню.	Строки та періодичність оприлюднення інформації про КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню, чітко визначені в затвердженому Порядку. Порядок періодично переглядається уповноваженим підрозділом (особою) з метою його актуалізації.	Додатково до рівня 4: Порядок не тільки затверджений, а й постійно переглядається, базуючись на даних, зібраних уповноваженим підрозділом (особою), на основі останніх змін законодавства і загальноновизначених українських та міжнародних практик (наприклад, від ОЕСР, такі як G20/ОЕСР Принципи корпоративного управління).
		На офіційному веб-сайті Органу управління майном та / або власному веб-сайті КП відсутня або розміщена не актуальна інформація про діяльність КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню. До такої інформації належить: <ul style="list-style-type: none"> інформація про цілі діяльності КП; квартальна, річна фінансова звітність за останні три роки, включаючи (за наявності) видатки на виконання некомерційних цілей державної політики та джерела їх фінансування; аудиторські висновки щодо річної фінансової звітності за останні 	На офіційному веб-сайті Органу управління майном є окрема сторінка та / або КП має власний веб-сайт, які, однак, містять не всю необхідну інформацію про КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню. КП планує доповнення / оновлення власного веб-сайту та / або веб-сайту Органу управління майном, однак строки чітко не визначені.	На офіційному веб-сайті Органу управління майном є окрема сторінка та / або КП має власний веб-сайт, що містять актуальну інформацію про КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню.	На офіційному веб-сайті КП міститься вся інформація про КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню. Інформація постійно переглядається у відповідності до вимог законодавства та Порядку. КП планує доповнення власного веб-сайту додатковою інформацією щодо напрямків соціальної відповідальності КП.	На офіційному веб-сайті КП міститься вся інформація про КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню. Інформація постійно переглядається у відповідності до вимог законодавства та Порядку. Додатково КП регулярно готує звіти з корпоративної соціальної відповідальності, публікує їх на своєму веб-сайті.

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

	<p>обробка, систематизація та розміщення).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за проведення оцінки своєчасності та повноти оприлюднення інформації про діяльність КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню. • Політика внутрішнього аудиту або інший нормативний документ, який встановлює вимоги щодо періодичних перевірок в КП. • Положення про задіяні в аудитах підрозділи та посадові обов'язки їх працівників. • Процедура оцінки ризиків, актуальна мапа ризиків. • Матриця ризиків та контролів. • Плани та результати проведених зовнішніх та внутрішніх перевірок за останні 3 роки. 	<p>три роки, якщо аудит проводився відповідно до вимоги закону або за рішенням наглядової ради КП (у разі її утворення) або Органу управління майном;</p> <ul style="list-style-type: none"> • статут КП у чинній редакції, а також у редакціях, що діяли раніше; • біографічна довідка (включаючи професійну характеристику) керівника КП; • біографічні довідки (включаючи професійні характеристики) членів наглядової ради (у разі її утворення) КП, принципи їх добору, їхнє членство у наглядових радах інших суб'єктів господарювання, відомості про те, хто із членів наглядової ради КП є незалежним; • річні звіти керівника та наглядової ради (у разі її утворення); • структура, принципи формування і розмір винагороди керівника та членів наглядової ради КП, включаючи компенсаційні пакети і додаткові блага, які вони 				
--	--	---	--	--	--	--

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

		<p>отримують (або на отримання яких мають право) під час виконання посадових обов'язків, а також у зв'язку із звільненням;</p> <ul style="list-style-type: none"> • рішення Органу управління майном щодо КП; • опис істотних передбачуваних факторів ризику, що можуть вплинути на операції та результати діяльності КП, та заходи щодо управління такими ризиками; • відомості про договори, учасником яких є КП, інформація про які підлягає оприлюдненню відповідно до законодавства; • інформація про операції та зобов'язання КП з державним та / або місцевим бюджетом, державними та / або місцевими установами, комунальними підприємствами та організаціями, включаючи договірні зобов'язання КП (фінансові та нефінансові), що виникають у результаті державно- 				
--	--	--	--	--	--	--

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

		<p>приватного партнерства (надалі – “інформація про КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню”).</p> <ul style="list-style-type: none"> • КП не планує розробку / доповнення / оновлення власного веб-сайту та / або веб-сайту Органу управління майном. 				
		<p>Відповідно до закону відповідальним за забезпечення процесу оприлюднення інформації є керівник КП. Однак уповноважені підрозділи (особи), відповідальні за забезпечення оприлюднення інформації (збір, обробка, систематизація та розміщення), формально не визначені.</p>	<p>Відповідно до закону відповідальним за забезпечення процесу оприлюднення інформації є керівник КП. Уповноважені підрозділи (особи), відповідальні за забезпечення оприлюднення інформації (збір, обробка, систематизація та розміщення) формально не визначені, але є неформальне розуміння відповідальності.</p>	<p>Відповідно до закону відповідальним за забезпечення процесу оприлюднення інформації є керівник КП. Разом з тим, наказом керівника КП призначено уповноважені підрозділи (особи), відповідальні за забезпечення оприлюднення інформації (збір, обробка, систематизація та розміщення).</p>	<p>Відповідно до закону відповідальним за забезпечення процесу оприлюднення інформації є керівник КП. Разом з тим, наказом керівника КП призначено уповноважений підрозділ, відповідальний за забезпечення оприлюднення інформації (збір, обробка, систематизація та розміщення). Діяльність уповноваженого підрозділу побудована ефективним чином шляхом впровадження системи KPI, із її офіційним затвердженням в КП (оприлюднення інформації у відповідності до вимог законодавства та Порядку; аналіз ринку ІТ-продуктів, які можуть бути використані КП для автоматизації та удосконалення процесів збору та обробки необхідної інформації, представлення таких ІТ-продуктів керівнику КП,</p>	<p>Відповідно до закону відповідальним за забезпечення процесу оприлюднення інформації є керівник КП. Разом з тим, наказом керівника КП призначено уповноважений підрозділ, відповідальний за забезпечення оприлюднення інформації (збір, обробка, систематизація та розміщення). Положення про ключові показники ефективності, яким, зокрема, передбачено принципи застосування системи KPI, блокуючі фактори виплати премії, розрахованої за допомогою системи KPI, регулярно переглядається з урахуванням завдань та цілей КП, пріоритетних бізнес-процесів та інших чинників, що впливають на ефективність роботи КП.</p>

Напрямок 6: Питання корпоративного управління						
					інших ідей з покращення тощо).	
		Періодична оцінка своєчасності та повноти оприлюднення інформації про діяльність КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню, КП не проводиться.	Періодична оцінка своєчасності та повноти оприлюднення інформації про діяльність КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню, КП не проводиться.	Керівник КП та / або керівник уповноваженого підрозділу, що відповідальний за забезпечення оприлюднення інформації, обмежено або епізодично проводить оцінку своєчасності та повноти оприлюднення інформації про діяльність КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню.	Керівник КП та / або керівник уповноваженого підрозділу, що відповідальний за забезпечення оприлюднення інформації, регулярно проводить оцінку своєчасності та повноти оприлюднення інформації про діяльність КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню, за підсумками якої вживаються заходи, спрямовані на покращення відповідних показників.	Керівник КП та / або керівник уповноваженого підрозділу, що відповідальний за забезпечення оприлюднення інформації, постійно проводить оцінку своєчасності та повноти оприлюднення інформації про діяльність КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню. За результатами оцінки застосовуються заходи, спрямовані на покращення відповідних показників.
6.4. Контроль та аудит	<ul style="list-style-type: none"> Політика внутрішнього аудиту або інший нормативний документ, який встановлює вимоги щодо періодичних перевірок в КП. Положення про задіяні в аудитах підрозділи та посадові обов'язки їх працівників. Процедура оцінки ризиків, актуальна мапа ризиків. Матриця ризиків та контролів. Плани та результати проведених зовнішніх та внутрішніх перевірок за останні 3 роки. 	Функція внутрішнього аудиту (надалі – “ВА”) відсутня. Аутсорсинг функції не здійснюється.	Функція внутрішнього аудиту не виокремлена, але є спеціаліст або підрозділ, які займаються внутрішніми перевірками або до проведення перевірок можуть епізодично залучатись зовнішні підрядники.	Функція внутрішнього аудиту виокремлена або є план залучення зовнішніх підрядників. Структура і лінії підпорядкування функції може не повністю відповідати стандартам ВА / кращим практикам (напр. COSO Integrated Framework, концепція “трьох ліній оборони”).	Функція внутрішнього аудиту виокремлена і включає різноманітну експертизу (фінанси, контроль, ІТ), планування роботи і залучення зовнішніх підрядників здійснюється з урахуванням наявних / відсутніх компетенцій. Структура і лінії підпорядкування функції ВА в цілому відповідають стандартам ВА / кращим практикам (напр. COSO Integrated Framework, концепція “трьох ліній оборони”).	Функції внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та інші контролюючі функції побудовано з урахуванням концепції “трьох ліній оборони” (“3 Lines of Defence”).
		Матриця ризиків, план перевірок ВА відсутні.	Матриця ризиків, план перевірок ВА відсутні, але є неформальне розуміння ключових напрямків перевірок.	Матриця ризиків, план перевірок ВА наявні, але можуть бути не до кінця оформлені. ВА залучається в основному до фінансових перевірок історичних даних.	Матриця ризиків, план перевірок ВА наявні і оформлені. ВА залучається до консалтингових проєктів, перевірок ІТ систем, процесів тощо.	Матриця ризиків, план перевірок ВА наявні і оформлені. ВА залучається до консалтингових проєктів, перевірок ІТ систем, процесів тощо. ВА є

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

						партнером вищого керівництва при стратегічному плануванні.
		Внутрішній контроль (надалі – “ВК”) обмежений вимогами законодавства і здійснюється переважно відповідно до посадових обов’язків за окремими напрямками. Матриця ризиків і контролів відсутня.	ВК, крім вимог законодавства, також включає деякі додаткові внутрішні вимоги, але все ще здійснюється переважно відповідно до посадових обов’язків за окремими напрямками. Матриця ризиків і контролів відсутня.	Матриця ризиків і контролів як окремий документ відсутня, але в рамках бізнес-процесів, діаграм тощо описані вимоги до ключових контрольних процедур. Враховуються як вимоги законодавства, так і внутрішні вимоги.	Створено матрицю ризиків і контролів для ключових бізнес-процесів.	Створено матрицю ризиків і контролів для більшості бізнес-процесів. В якості орієнтира використовуються кращі практики (наприклад, модель COSO Internal Control Integrated Framework)
		Функції ВК всередині КП не виокремлені.	Виокремлені деякі контролюючі функції “другої лінії захисту” (антикорупційні органи, контроль якості операційної діяльності тощо).	Відповідальні за контрольні процедури, періодичність їх виконання тощо в цілому визначені.	Відповідальні за контрольні процедури чітко визначені. Є окремий спеціаліст / підрозділ, який опікується питаннями методології ВК, актуальністю матриць, допомагає бізнес-підрозділам описувати контрольні процедури.	Відповідальні за контрольні процедури чітко визначені. Є окремий спеціаліст / підрозділ, який опікується питаннями методології ВК, актуальністю матриць, допомагає бізнес-підрозділам описувати контрольні процедури. При підготовці матриць використовуються міжнародні/галузеві кращі практики.
		Спеціалізоване програмне забезпечення для ВА та ВК відсутнє.	Спеціалізоване програмне забезпечення для ВА та ВК відсутнє.	Спеціалізоване програмне забезпечення для ВА та ВК відсутнє, але використовуються спеціально розроблені шаблони електронних таблиць / документів.	Наявне спеціалізоване програмне забезпечення для ВА та ВК або широко використовуються спеціально розроблені шаблони електронних таблиць / документів.	Наявне спеціалізоване програмне забезпечення для ВА та ВК (документування ризиків і контрольних процедур, перевірок, недоліків тощо).
		Звітність щодо роботи ВА / ВК не готується або обмежена законодавчими вимогами.	Звітність щодо роботи ВА / ВК обмежена законодавчими вимогами.	Крім законодавчих вимог є періодична внутрішня звітність щодо роботи ВА / ВК.	Крім законодавчих вимог є періодична внутрішня звітність щодо роботи ВА / ВК. Проводяться періодичні оцінки або самооцінки.	Крім законодавчих вимог є періодична внутрішня звітність щодо роботи ВА / ВК. Проводяться періодичні оцінки якості роботи ВА / ВК зовнішніми експертами.

Напрямок 6: Питання корпоративного управління						
		Зовнішні аудити або інші перевірки не проводяться. Атестація спеціалістів внутрішнього аудиту / валідація системи внутрішнього контролю не проводиться.	Зовнішні аудити або інші перевірки проводяться за ініціативи контролюючих органів згідно вимог законодавства і не носять регулярний характер.	КП періодично ініціює проведення зовнішніх аудитів або інших перевірок за власної ініціативи.	КП має власний план проведення зовнішніх аудитів або інших перевірок. Окремі спеціалісти мають міжнародні сертифікації.	КП має власний план проведення зовнішніх аудитів або інших перевірок. В план включені нефінансові перевірки, які корелюються з глобальними трендами (ESG тощо). Всі спеціалісти мають міжнародні сертифікації.

Напрямок 7: Комунікація						
Рівні зрілості / Індикатори	Джерела даних та інформації для оцінки	Початковий	Повторюваний	Визначений (мінімальний "еталонний")	Формалізований	Вдосконалений (максимальний "еталонний")
		1	2	3	4	5
7.1 Донесення інформації до клієнтів	<ul style="list-style-type: none"> Політики та процедури щодо інформаційно-аналітичного забезпечення КП та комунікацій з клієнтами. Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за розробку та / або перегляд (оновлення) політик та процедур щодо інформаційно-аналітичного забезпечення КП та комунікацій з клієнтами. Розпорядчий документ щодо розробки комунікаційної стратегії. Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки 	Немає прописаних процедур та політик щодо інформаційно-аналітичного забезпечення КП та комунікацій з клієнтами. Відсутні будь-які комунікаційні стратегії роботи та, відповідно, звіти щодо їх реалізації.	В КП затверджено документ, що визначає ключові аспекти інформаційно-аналітичного забезпечення КП та комунікацій з клієнтами (основні завдання та функції, організація роботи тощо). Комунікаційна стратегія відсутня. КП планує розроблення комунікаційного плану роботи, однак строки чітко не визначені.	Затверджені політики та процедури щодо інформаційно-аналітичного забезпечення КП та комунікацій з клієнтами («Положення про відділ інформаційно-аналітичного забезпечення», «Положення про диспетчерську службу», «Комунікаційна стратегія», тощо). Комунікаційна стратегія КП активно реалізується, відділ інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами має всі необхідні засоби та умови для здійснення своєї діяльності.	Додатково до рівня 3: Політики, процедури та стратегія не тільки затверджені, що дає змогу їх реалізовувати, а й також періодично переглядаються з метою їх актуалізації (щодо нових інструментів доступу до інформації, комунікації з клієнтами, підвищення рівня впізнаваності КП тощо).	Політики, процедури та стратегія не тільки затверджені, а й постійно переглядаються. Досліджуються причини порушення або неефективності наявних політик та процедур, результатом чого є їх оптимізація відповідно до виявлених проблем.
		В КП відсутній окремий співробітник або відділ,	Уповноважені підрозділи (особи), відповідальні	В КП призначено співробітника або	В КП створено окремий відділ, відповідальний	В КП створено окремий відділ, відповідальний за

Напрямок 7: Комунікація

	<p>уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з громадянськістю.</p> <ul style="list-style-type: none"> Документ, яким затверджено ключові показники ефективності (КРІ) уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з громадянськістю. Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за проведення оцінки. Звіт, складений за результатами оцінки (1-2 для прикладу). Навчальні матеріали (1-2 для прикладу). 	<p>відповідальний за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з клієнтами. Обов'язки щодо інформування клієнтів про послуги та діяльність КП, комунікації з ними виконуються за суміщенням / сумісництвом / покладанням обов'язків. Усі процеси щодо інформаційно-аналітичного забезпечення КП та комунікацій з клієнтами відбуваються хаотично, на вимогу керівника КП.</p>	<p>за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з клієнтами формально не визначені, але є неформальне розуміння обов'язків та відповідальності.</p>	<p>створено окремий відділ, відповідальний за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з клієнтами. Затверджені посадові інструкції із чітким визначенням обов'язків, повноважень, відповідальності тощо.</p>	<p>за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з клієнтами. Затверджені посадові інструкції із чітким визначенням обов'язків, повноважень, відповідальності тощо. Діяльність відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами побудована ефективним чином шляхом впровадження системи КРІ, із її офіційним затвердженням в КП (збільшення кількості нейтральних / позитивних згадувань / публікацій у друкованих та онлайн ЗМІ, забезпечення присутності КП в інформаційному просторі, збільшення кількості підписників у соціальних мережах тощо).</p>	<p>інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з клієнтами. Затверджені посадові інструкції із чітким визначенням обов'язків, повноважень, відповідальності тощо. Положення про ключові показники ефективності, яким, зокрема, передбачено принципи застосування системи КРІ, блокуючі фактори виплати премії, розрахованої за допомогою системи КРІ, регулярно переглядається з урахуванням завдань та цілей КП, пріоритетних бізнес-процесів та інших чинників, що впливають на ефективність роботи КП.</p>
		<p>Інформація про послуги та діяльність КП не завжди може бути отримана клієнтами в порядку визначеному законодавством (звернення громадян, запит на публічну інформацію, адвокатський запит тощо).</p>	<p>Доступ до інформації про послуги та діяльність КП забезпечується шляхом її отримання на звернення громадян, запит на публічну інформацію, адвокатський запит та інші запити, передбачені законодавством.</p>	<p>Доступ до інформації про послуги та діяльність КП також належним чином забезпечується шляхом звернення в диспетчерську службу КП та отримання інформації на веб-сайті КП та / або на офіційному веб-сайті Органу управління майном.</p>	<p>В КП також активно використовуються альтернативні канали доступу до інформації про послуги та діяльність КП, комунікації з клієнтами (соціальні мережі, месенджери тощо).</p>	<p>КП активно використовує таргетовану рекламу з метою поширення інформації про послуги та діяльність КП, співпрацює з лідерами думок, блогерами тощо.</p>

Напрямок 7: Комунікація						
		Оцінка рівня забезпечення доступу до інформації не проводиться або проводиться хаотично, без будь-якої організованої системи чи стандартизованого процесу.	Існують умовні стандарти контролю за якістю роботи уповноваженого співробітника або відділу, відповідального за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з клієнтами.	Керівник КП та / або керівник відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами обмежено або епізодично проводить оцінку виконання поставлених завдань.	Керівник КП та / або керівник відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами регулярно проводить оцінку виконання поставлених завдань, за підсумками якої можуть бути застосовані заходи з поліпшення відповідних показників.	Регулярно проводиться оцінка ефективності реалізації комунікаційної стратегії шляхом відслідковування індексу помітності у медіа, аналітики соціальних мереж (охоплення, відгуки, репости, коментарі, уподобання), динаміки підписників на сторінках соціальних мереж, кількісного аналізу поширення інформації за допомогою Google Analytics, кількості інтерв'ю, коментарів керівника та фахівців КП, оприлюднених у ЗМІ тощо. За результатами оцінки застосовуються заходи з поліпшення відповідних показників.
		В КП не проводиться навчання щодо принципів та стандартів комунікації з клієнтами.	В КП регулярно (не рідше одного разу на два роки) проводиться базове навчання щодо принципів та стандартів комунікації з клієнтами, однак без урахування поточних потреб КП та цільової аудиторії (клієнтів КП).	В КП проводиться регулярне (не рідше одного разу на два роки, а також кожного разу при запровадженні нових комунікаційних каналів зв'язку з клієнтами), комплексне навчання для усіх співробітників відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами щодо принципів та стандартів комунікації з клієнтами, що враховує поточні потреби КП та цільової аудиторії.	Додатково до рівня 3: Навчальні програми оцінюються та покращуються шляхом запровадження форм зворотного зв'язку від співробітників і проведення зрізу знань співробітників до та після тренінгів, щоб мати дані для оцінки якості та ефективності навчання.	Додатково до рівня 3: Навчальні програми покращуються та адаптуються під запит співробітників та поточних потреб і пріоритетів цільової аудиторії (клієнтів КП), в тому числі враховуючи дані зворотного зв'язку від клієнтів.
		Згідно результатів в проведеної оцінки та з урахуванням запропонованого підходу в Методології, в цілому YY балів. При цьому, сукупна мінімальна "еталонна" оцінка становить 575 балів.	В КП не проводиться діяльність щодо вивчення можливостей та/або практичного впровадження спеціалізованих ІТ-рішень.	В КП не проводиться діяльність щодо вивчення можливостей та/або практичного впровадження спеціалізованих ІТ-рішень.	В КП не проводиться діяльність щодо вивчення можливостей та/або практичного впровадження спеціалізованих ІТ-рішень.	Вивчається можливість використання спеціалізованих ІТ-рішень для автоматизації процесу

ДОДАТОК 3: ШАБЛОН ДЛЯ ДОКУМЕНТУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ОЦІНКИ ПРОЗОРОСТІ ТА ПІДЗВІТНОСТІ, РИЗИКІВ ДОБРОЧЕСНОСТІ ТА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КП

Розподіл отриманих КП балів за результатами оцінки в розрізі напрямів виглядає наступним чином:

1. Загальний менеджмент – XX, при цьому мінімальна "еталонна" оцінка становить 33 бали, максимальна "еталонна" оцінка – 55 балів;
2. Управління активами – XX, при цьому мінімальна "еталонна" оцінка становить 81 бал, максимальна

Напрямок 7: Комунікація						
		для автоматизації процесу збору інформації про аудиторію КП в соціальних мережах та на веб-сайті, оптимізації видимості соціальних мереж та веб-сайту КП, збору та аналізу даних про клієнтів КП	спеціалізованих ІТ-рішень для автоматизації процесу збору інформації про аудиторію КП в соціальних мережах та на веб-сайті, оптимізації видимості соціальних мереж та веб-сайту КП, збору та аналізу даних про клієнтів КП	спеціалізованих ІТ-рішень для автоматизації процесу збору інформації про аудиторію КП в соціальних мережах та на веб-сайті, оптимізації видимості соціальних мереж та веб-сайту КП, збору та аналізу даних про клієнтів КП	збору інформації про аудиторію КП в соціальних мережах та на веб-сайті, оптимізації видимості соціальних мереж та веб-сайту КП, збору та аналізу даних про клієнтів КП для кращого управління відносинами з ними, для впорядкування та контролю якості спілкування співробітників КП із клієнтами.	мережах та на веб-сайті, оптимізації видимості соціальних мереж та веб-сайту КП, збору та аналізу даних про клієнтів КП для кращого управління відносинами з ними, для впорядкування та контролю якості спілкування співробітників КП із клієнтами.
7.2 Опрацювання звернень клієнтів	<ul style="list-style-type: none"> Порядок розгляду звернень клієнтів. Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за розробку та / або перегляд (оновлення) порядку розгляду звернень клієнтів. Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з громадськістю. Документ, яким затверджено ключові показники ефективності (КПІ) уповноваженого співробітника (-ів) та / 	Немає прописаних процедур та політик щодо порядку розгляду звернень клієнтів (крім визначених законодавством).	В КП затверджено Порядок розгляду звернень клієнтів, однак без чітко визначених повноважень та обов'язків для кожного співробітника, який є відповідальним за процес.	В КП затверджений Порядок розгляду звернень клієнтів з чітко визначеними повноваженнями та обов'язками відповідальних працівників.	Порядок розгляду звернень клієнтів формалізований та відповідає вимогам законодавства, в тому числі містить розгляд звернень клієнтів, отриманих альтернативними каналами комунікації, включаючи соціальні мережі. Порядок періодично (принаймні один раз ні рік) переглядається та оновлюється.	Додатково до рівня 4: Порядок розгляду звернень клієнтів не тільки затверджений, а й постійно переглядається з урахуванням останніх змін законодавства, поточних потреб КП та цільової аудиторії (клієнтів КП). Досліджуються проблемні питання та недоліки регулювання процедури обробки звернень клієнтів КП, результатом чого є удосконалення порядку відповідно до виявлених проблем.
		В КП відсутній окремий співробітник або відділ, відповідальний за опрацювання звернень клієнтів та комунікації з клієнтами щодо їх звернень. Обов'язки щодо опрацювання звернень клієнтів виконуються за суміщенням / сумісництвом / покладанням обов'язків.	Уповноважені підрозділи (особи), відповідальні за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з клієнтами формально не визначені, але є неформальне розуміння обов'язків та відповідальності.	В КП призначено співробітника або створено окремий відділ, відповідальний за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з клієнтами. Затверджені посадові інструкції із чітким визначенням обов'язків,	В КП створено окремий відділ, відповідальний за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з клієнтами. Затверджені посадові інструкції співробітників відділу інформаційно-аналітичного комунікацій з клієнтами	В КП створено окремий відділ, відповідальний за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з клієнтами. Затверджені посадові інструкції співробітників відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами із чітким визначенням обов'язків, повноважень, відповідальності тощо.

Напрямок 7: Комунікація						
	<p>або підрозділу, відповідального за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з громадськістю.</p> <ul style="list-style-type: none"> Звіт про стан розгляду звернень (1-2 для прикладу). Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за проведення моніторингу. 			повноважень, відповідальності тощо.	із чітким визначенням обов'язків, повноважень, відповідальності тощо. Діяльність відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами побудована ефективним чином шляхом впровадження системи КРІ, із її офіційним затвердженням в КП (обробка звернень клієнтів у відповідності до вимог законодавства та Порядку розгляду звернень клієнтів; аналіз ринку ІТ-продуктів, які можуть бути використані КП для автоматизації внутрішнього електронного документообігу, представлення таких ІТ-продуктів керівнику КП, інших ідей з покращення тощо).	Положення про ключові показники ефективності, яким, зокрема, передбачено принципи застосування системи КРІ, блокуючі фактори виплати премії, розрахованої за допомогою системи КРІ, регулярно переглядається з урахуванням завдань та цілей КП, пріоритетних бізнес-процесів та інших чинників, що впливають на ефективність роботи КП.
		В КП механізм подання звернень щодо якості послуг застарілий. Звернення надходять через телефонні дзвінки, письмові повідомлення чи шляхом візиту до КП. Скарги та звернення приймаються неорганізовано та / або не опрацьовуються належним чином (відповіді на звернення не надаються або надаються не в повному обсязі; відповіді	Скарги та звернення від клієнтів приймаються у формі звернення громадян, запиту на публічну інформацію, адвокатського запиту та інших запитів, передбачених законодавством. Обробка звернень громадян здійснюється відповідно до затвердженого порядку, однак порушення вимог законодавства щодо	Крім зазначеного в попередньому пункті, форма зворотного зв'язку доступна на веб-сайті КП та / або на офіційному веб-сайті Органу управління майном, а також через диспетчерську службу КП. Обробка звернень громадян здійснюється відповідно до затвердженого порядку та в межах законодавчо визначених строків.	Додатково до рівня 3: Крім зазначеного в попередньому пункті, клієнти можуть звернутися до КП через соціальні мережі, месенджери, тощо. В КП існує доступна і зрозуміла будь-якому клієнту форма надання зворотного зв'язку. Усі клієнти знають, де можуть залишити скаргу на неякісне обслуговування та	Додатково до рівня 4: Механізм надання скарг і зворотного зв'язку, а також механізм їх обробки, постійно удосконалюється в КП. Використовуються нові підходи та ІТ-продукти для автоматизації внутрішнього електронного документообігу (наприклад, спеціалізована система документообігу, автоматизації бізнес-процесів).

Напрямок 7: Комунікація

		<p>надаються, але з порушення встановленого законодавством строку тощо).</p>	<p>строку надання відповіді, її повноти є допустимою практикою, а не винятком.</p>		<p>щодо інших запитань. Обробка звернень громадян здійснюється оперативно відповідно до затвердженого порядку за визначеною моделлю процесу. Вивчається можливість використання спеціалізованих ІТ-рішень для автоматизації внутрішнього електронного документообігу (наприклад, використання спеціалізованої системи документообігу, автоматизації бізнес-процесів).</p>	
		<p>КП не вживаються заходи, спрямовані на вирішення проблемних питань, про які йдеться у зверненні, а також усунення причин, що стали підставою для звернення клієнта.</p>	<p>Заходи, спрямовані на вирішення проблемних питань, про які йдеться у зверненні, а також усунення причин, що стали підставою для звернення клієнта, здійснюються вибірково за рішенням керівника КП або Органу управління майном.</p>	<p>Зворотний зв'язок клієнтів використовуються для поліпшення роботи КП, вживаються типові заходи для усунення причин, що стали підставою для звернення клієнта.</p>	<p>Зворотний зв'язок клієнтів використовуються для поліпшення роботи КП, вживаються як типові, так і комплексні заходи для усунення причин, що стали підставою для звернення клієнта. Співробітників КП, на яких надійшла повторна скарга, перевіряють щодо виправлення ситуації через певний час після надання відповіді на скаргу.</p>	<p>Крім зазначеного в попередньому пункті, регулярно проводиться оцінка ефективності обробки звернень клієнтів шляхом аналізу статистики надходження звернень із однаковою проблематикою; відсотка питань, вирішених протягом першого звернення клієнта та відсотка повторних звернень тощо. З'ясовуються причини, що породжують повторні звернення клієнтів, прояви формалізму при розгляді звернень, розробляються та впроваджуються механізми їх мінімізації / усунення.</p>

Напрямок 7: Комунікація

		<p>Звіти про стан розгляду звернень не готуються.</p>	<p>Звітування про стан розгляду звернень здійснюється неформально, відсутня документація.</p>	<p>В КП відстежується стан опрацювання кожного звернення клієнта, формується звітність, яка містить загальні статистичні дані щодо звернень (кількість звернень, що надійшли, питання, що порушувалися, результати розгляду звернень тощо).</p>	<p>Ведеться статистика отриманого зворотного зв'язку в розрізі форми (форма звернення, тематика, виконавець, час адресування, результат адресування, звітування клієнту тощо).</p>	<p>Додатково до рівня 4: Крім зазначеного в попередньому пункті, КП інформує зацікавлених осіб про результати обробки звернень (кількість звернень, що надійшли, їх тематика, заходи, що були вжиті за результатами розгляду звернень тощо) шляхом розміщення такої інформації на своєму офіційному веб-сайті.</p>
		<p>Контроль та моніторинг процесу розгляду звернень та вжиття заходів за результатами їх опрацювання в КП не проводиться.</p>	<p>Моніторинг та контроль за дотриманням вимог при розгляді та обробці звернень клієнтів КП проводиться формально, тобто здійснюється контроль лише за фактом надання відповідей на звернення як таких, без контролю за вирішенням піднятих у зверненнях питань.</p>	<p>Керівник КП та / або керівник відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами здійснює вибірковий моніторинг дотримання вимог при розгляді та обробці звернень клієнтів КП.</p>	<p>Керівник КП та / або керівник відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами проводить оцінку дотримання вимог при розгляді та обробці звернень клієнтів КП, за підсумками якої можуть бути застосовані заходи щодо поліпшення таких показників.</p>	<p>Керівник КП та / або керівник відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами постійно проводить оцінку дотримання вимог при розгляді та обробці звернень клієнтів КП. За результатами оцінки застосовуються заходи щодо поліпшення відповідних показників.</p>
		<p>В КП не проводиться навчання щодо підвищення якості зворотного зв'язку.</p>	<p>В КП регулярно (не рідше одного разу на два роки) проводиться базове навчання щодо підвищення якості зворотного зв'язку, однак без урахування поточних потреб КП та цільової аудиторії (клієнтів КП).</p>	<p>В КП проводиться регулярне (не рідше одного разу на рік, а також кожного разу при запровадженні нових комунікаційних каналів зв'язку з клієнтами), комплексне навчання для усіх співробітників відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами щодо підвищення якості зворотного зв'язку.</p>	<p>Додатково до рівня 3: Навчальні програми постійно оцінюються та покращуються шляхом запровадження форм зворотного зв'язку від співробітників і проведення зрізу знань співробітників до та після тренінгів, щоб мати дані для оцінки якості та ефективності навчання.</p>	<p>Додатково до рівня 3 та рівня 4: Навчальні програми покращуються та адаптуються під запит співробітників та поточних потреб і пріоритетів цільової аудиторії (клієнтів КП), в тому числі враховуючи дані зворотного зв'язку від клієнтів.</p>

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП						
Рівні зрілості / Індикатори	Джерела даних та інформації для оцінки	Початковий	Повторюваний	Визначений (мінімальний "еталонний")	Формалізований	Вдосконалений (максимальний "еталонний")
		1	2	3	4	5
8.1 Електронні сервіси	<ul style="list-style-type: none"> Посадова інструкція, що описує обов'язки уповноваженої особи або підрозділу щодо підтримки електронного сервісу. Договори з підрядниками на обслуговування системи та / або надання сервісу (якщо залучаються). Приклади статистичних звітів щодо ефективності використання електронних сервісів. 	Електронні сервіси відсутні.	Електронні сервіси впроваджено частково / не за ключовими напрямками діяльності.	Електронні сервіси впроваджено принаймні за ключовими напрямками діяльності.	Електронні сервіси впроваджено за ключовими напрямками діяльності, а також почалось впровадження або є плани впровадження за не ключовими напрямками.	Електронні сервіси впроваджено за всіма напрямками діяльності.
		Відсутній спеціаліст / підрозділ, на яких покладений обов'язок за цей напрямок.	Є працівник, відповідальний за цей напрямок, але його функції, повноваження та обов'язки формально не закріплені.	Формально визначено спеціаліста / відділ, відповідальних за електронні сервіси.	Формально визначено спеціаліста / відділ, відповідальних за електронні сервіси, визначено крос-функціональні групи, які комунікують на регулярній основі (принаймні щомісячно).	Формально визначено спеціаліста / відділ, відповідальних за електронні сервіси, визначено крос-функціональні групи, які комунікують на регулярній (принаймні щотижнево) основі.
		Готівкові розрахунки єдино можливі або домінують над безготівковими.	Готівкові розрахунки за послуги є основними і переважають безготівкові.	Безготівкові розрахунки за послуги є основними і переважають готівкові.	Безготівкові розрахунки за послуги є домінуючими, готівкові розрахунки відсутні або незначні.	
		Відсутній конкретний план впровадження електронних послуг в середньостроковій перспективі.	Наявні плани щодо розвитку нових / покращення існуючих послуг в середньостроковій перспективі.	Наявні плани щодо розвитку нових / поліпшення існуючих послуг.	Покращення існуючих послуг вбудовано в повсякденний процес управління змінами.	Здійснюється регулярний аналіз кращих локальних / регіональних / світових практик і розглядається можливість / доцільність їх впровадження в КП з формалізованим обґрунтуванням рішень, покращення існуючих послуг вбудовано в повсякденний процес управління змінами.
		Ризики використання сторонніх провайдерів послуг (права власності)	Ризики використання сторонніх провайдерів	Ризики використання сторонніх провайдерів	Ризики використання сторонніх провайдерів послуг оцінено і	Ризики використання сторонніх провайдерів послуг оцінено і

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

		<p>на задіяні продукти, підтримка, ризик неможливості або небажання провайдера надавати послуги в майбутньому тощо) не оцінюються.</p>	<p>послуг розглядаються неформально.</p>	<p>послуг оцінено і враховано.</p>	<p>враховано, ведеться періодичний моніторинг щодо можливої зміни рівня ризику або зміни обставин надання послуг, здійснюються заходи з мінімізації ризиків.</p>	<p>враховано, ведеться періодичний моніторинг щодо можливої зміни рівня ризику або зміни обставин надання послуг, здійснюються заходи з мінімізації ризиків. Провайдери послуг мають звіти із надання впевненості (SOC1, SOC2), які забезпечують наявність контролю над сервісом і інформацією.</p>
		<p>Звітність щодо використання електронних сервісів не ведеться.</p>	<p>Звітність щодо використання електронних сервісів ведеться несистемно.</p>	<p>Визначено метрики і інформацію, що збирається для аналізу ефективності електронних сервісів (напр. до / після, динаміка). Визначено джерела, періодичність і створено шаблони звітів.</p>	<p>Визначено метрики і інформацію, що збирається для аналізу ефективності електронних сервісів. Визначено періодичність і створено шаблони звітів. На основі отриманої інформації, а також зворотного зв'язку від клієнтів здійснюються заходи із роз'яснення / покращення сервісу.</p>	<p>Аналіз інформації здебільшого автоматизований без ручного втручання. Використовуються передові інструменти (big data, машинне навчання, штучний інтелект, інтернет речей, process mining тощо) для прийняття рішень заснованих на аналізі даних (data-driven decisions) не тільки щодо самого сервісу, але і в КП в цілому.</p>
<p>8.2 Облік запасних частин та витратних матеріалів</p>	<ul style="list-style-type: none"> Політики або порядки, що регулюють питання обліку запасних частин та витратних матеріалів. Приклади внутрішніх інструкцій щодо проведення інвентаризації та результатів інвентаризації. 	<p>В КП відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що регулюють питання обліку запасних частин та витратних матеріалів, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються, не є ефективними. Процес контролю відсутній.</p>	<p>В КП відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що регулюють питання обліку запасних частин та витратних матеріалів, та / або такі документи є недосконалими / неповними та не ефективними. Процес контролю відсутній, проте може здійснюватися точково, нерегулярно.</p>	<p>В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання обліку запасних частин та витратних матеріалів. Контроль та моніторинг процесів обліку запасних частин не здійснюється або здійснюється вибірково.</p>	<p>В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання обліку запасних частин та витратних матеріалів, які постійно актуалізуються. Здійснюється контроль та моніторинг процесів обліку запасних частин і витратних матеріалів.</p>	<p>В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання обліку запасних частин та витратних матеріалів, які постійно доповнюються та актуалізуються. Контроль за процесами обліку вбудовано в повсякденну діяльність.</p>

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

<ul style="list-style-type: none"> Посадова інструкція, що описує обов'язки уповноваженої особи або підрозділу щодо обліку виробничих витрат, запасних частин, та витратних матеріалів. 	<p>В КП відсутня процедура інвентаризації запасних частин та витратних матеріалів.</p>	<p>В КП здійснюється вибіркова інвентаризація запасних частин та витратних матеріалів. Періодичність та порядок таких інвентаризацій здійснюється у довільному форматі.</p>	<p>В КП здійснюється інвентаризація запасних частин та витратних матеріалів, періодичність та порядок яких відповідають законодавству України. Детальні інструкції щодо проведення інвентаризації можуть бути відсутні, загальні підходи описано в обліковій політиці.</p>	<p>В КП здійснюється інвентаризація запасних частин та витратних матеріалів, періодичність та порядок яких встановлено обліковою політикою, внутрішніми інструкціями, які відповідають законодавству України</p>	<p>В КП здійснюється інвентаризація запасних частин та витратних матеріалів, періодичність та порядок яких встановлено обліковою політикою, внутрішніми інструкціями, які відповідають законодавству України. При проведенні інвентаризації застосовуються автоматизовані системи підрахунку (датчики, сканери тощо).</p>
	<p>Бухгалтерський облік запасних частин та витратних матеріалів здійснюється відповідно до норм національних стандартів (НП(с)БО).</p>	<p>Бухгалтерський облік запасних частин та витратних матеріалів здійснюється відповідно до норм НП(с)БО.</p>	<p>Бухгалтерський облік запасних частин та витратних матеріалів здійснюється відповідно до норм НП(с)БО або Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ).</p>	<p>Бухгалтерський облік запасних частин та витратних матеріалів здійснюється відповідно до норм МСФЗ. Матеріальний і бухгалтерський облік синхронізується автоматично або частково автоматично.</p>	<p>Бухгалтерський облік запасних частин та витратних матеріалів здійснюється відповідно до норм МСФЗ. Матеріальний і бухгалтерський облік синхронізується автоматично.</p>
	<p>В КП відсутній відповідальний бухгалтер, закріплений за секцією ведення бухгалтерського обліку запасних частин та витратних матеріалів.</p>	<p>В КП відсутній відповідальний бухгалтер, закріплений за секцією ведення бухгалтерського обліку запасних частин та витратних матеріалів. Застосовується суміщення обов'язків.</p>	<p>Бухгалтерський облік запасних частин та витратних матеріалів здійснюється із залученням компетентного бухгалтера.</p>	<p>Бухгалтерський облік запасних частин та витратних матеріалів здійснюється із залученням окремого компетентного бухгалтера (ів). Бухгалтери можуть бути сертифіковані або пройшли релевантні тренінги.</p>	<p>Бухгалтерський облік запасних частин та витратних матеріалів здійснюється із залученням компетентних бухгалтерів, закріплених за даною секцією обліку з внутрішнім розподілом обов'язків згідно компетенцій. Бухгалтери є сертифікованими відповідними міжнародно визнаними сертифікаціями.</p>
	<p>Під час ведення обліку норми витрат / ремонтів не використовуються або встановлюються співробітниками, які не</p>	<p>Норми витрат / ремонтів встановлюються співробітниками КП з відповідним досвідом. Норми існують для</p>	<p>Норми витрат / ремонтів встановлюються згідно законодавства. Норми існують для більшості витрат / ремонтів.</p>	<p>Норми витрат / ремонтів, встановлюються компетентною організацією з урахування специфіки КП там, де це</p>	<p>Норми витрат / ремонтів, встановлюються компетентною організацією з урахування специфіки КП там, де це</p>

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП						
		мають відповідного досвіду.	частини витрат / ремонтів. Періодичність перегляду норм не регламентовано.	Періодичність перегляду норм не регламентовано.	не протирічить вимогам законодавства. Також враховується історичний досвід КП. Періодичність перегляду норм регламентовано.	не протирічить вимогам законодавства. Також враховується історичний досвід КП. Періодичність перегляду норм регламентовано та виконується порівняння з іноземними КПми, які оперують в аналогічній сфері господарювання.
		Відсутній механізм контролю проведення фактичної заміни запасних частин / механізмів та розходу витратних матеріалів. Немає відповідальної особи, яка контролює порядок встановлення необхідності заміни запасних частин.	Необхідність заміни запасних частин визначається на розсуд відповідальної особи без необхідного документального підтвердження. Існує несистемний контроль проведення фактичної заміни запасних частин / контроль за витратами витратних матеріалів. Немає відповідальної особи, яка контролює порядок встановлення необхідності заміни запасних частин.	Необхідність заміни запасних частин визначається згідно визначених процедур. Здійснюється контроль проведення фактичної заміни запасних частин / контроль за витратами витратних матеріалів, використовуються елементи автоматизації. Наявна відповідальна особа, яка контролює порядок встановлення необхідності заміни запасних частин. Оцінювання ефективності використання витратних матеріалів не здійснюється або здійснюється нерегулярно.	В КП здійснюється оцінювання ефективності використання витратних матеріалів, а також готуються рекомендації по оптимізації витрат запасних частин та продовження їх "життєвого циклу". Періодичності та порядок оцінювання може бути не повністю регламентовано.	В КП здійснюється оцінювання ефективності використання витратних матеріалів, а також готуються рекомендації по оптимізації витрат запасних частин та продовження їх "життєвого циклу". Здійснюється комплексна автоматизація процесів обліку витрат запасних частин та витратних матеріалів. Періодичність та порядок оцінювання встановлено внутрішніми політиками, вони періодично переглядаються і покращуються з урахуванням кращих практик.
8.3 Організація обліку клієнтопотоку	<ul style="list-style-type: none"> Документи, що стосуються організації обліку клієнтопотоку, затверджені на рівні міської ради (якщо застосовується). Клієнтотік на маршрутах громадського транспорту за останній рік (з 	В КП відсутня система моніторингу клієнтопотоку.	В КП здійснюється вибірково моніторинг клієнтопотоку на маршрутах.	Облік клієнтопотоку здійснюється на всіх маршрутах. Процес моніторингу клієнтопотоку (щодо збору даних по обсягах клієнтопотоку, визначення тенденцій їх змін, трендів тощо) частково автоматизовано, однак потребує фізичного залучення спеціалістів для проведення додаткових розрахунків.	В КП здійснюється регулярний (принаймні один раз на квартал) моніторинг клієнтопотоку на всіх маршрутах, визначено систему показників і критеріїв оцінки клієнтопотоку. Процес обліку та моніторингу клієнтопотоку (щодо збору даних по обсягах клієнтопотоку, визначення тенденцій їх змін, трендів тощо)	КП проводиться регулярний (принаймні один раз на квартал) вибірково моніторинг точності замірів клієнтопотоку. Визначено цільові показники та критерії оцінки обліку клієнтопотоку, процес досягнення яких моніториться. Повністю автоматизовано процес обліку та моніторингу клієнтопотоку (щодо

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

	<p>деталізацією до місяця).</p> <ul style="list-style-type: none"> Результати моніторингу клієнтотоку на маршрутах громадського транспорту. Внутрішні та / або зовнішні документи, що визначають систему показників і критеріїв оцінки роботи маршрутів громадського транспорту. Документи, що стосуються питань оплати проїзду, затверджені на рівні міської ради (якщо застосовується). Документи та графіки контролю оплати проїзду за останній повний місяць з прив'язкою до маршрутів громадського транспорту. Положення про уповноважену особу або осіб (УО), накази про призначення УО, номенклатура справ УО. Внутрішні та / або зовнішні документи, якими регулюється питання відшкодування за проїзд пільгової категорії громадян, учнів та студентів. Внутрішні та / або зовнішні документи, 	<p>Контроль оплати проїзду здійснюється, але без графіків та системності підходу. В КП відсутній механізм відшкодування коштів за проїзд пільгової категорії громадян, учнів та студентів тощо.</p>	<p>В КП затверджені графіки контролю оплати проїзду на маршрутах, але їх дотримання реалізовується частково.</p> <p>Питання відшкодування за проїзд пільгової категорії громадян, учнів та студентів частково врегульовано.</p> <p>В КП не використовуються місячні транспортні картки для різних категорій клієнтів.</p>	<p>Графіки контролю оплати проїзду формалізовані та ведеться контроль за їх дотриманням.</p> <p>В КП використовуються місячні транспортні картки для різних категорій клієнтів (звичайні, пільгові, учнівські тощо).</p> <p>В КП відсутня система використання "годинних" та / або "добових" проїзних квитків, безкоштовна пересадка між маршрутами в межах встановленого часового інтервалу не допускається.</p>	<p>частково автоматизовано (процес автоматизації перебуває на завершальному етапі).</p> <p>Частково впроваджено передовий міжнародний досвід у системі оплати проїзду в частині використання добових проїзних квитків, проїзних квитків вихідного дня, можливості безкоштовної пересадки між маршрутами в межах встановленого часового інтервалу, між маршрутами одного виду транспорту тощо.</p>	<p>збору даних по обсягах клієнтотоку, визначення тенденцій їх змін, трендів).</p> <p>В КП впроваджено цілісну систему оплати проїзду з використанням різного роду проїзних квитків (добові, вихідного дня тощо) між усіма видами транспорту, здійснюється постійний розвиток цього напрямку. Існує варіант оплати проїзду водієві готівкою, але за вищим тарифом в якості стимулювання клієнтів до оплати проїзду з використанням карток та інших електронних інструментів. В КП здійснюється комплексна робота по підвищенню рівня відповідальності клієнтів громадського транспорту з метою підвищення культури оплати проїзду.</p>
--	--	---	---	---	---	--

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП						
	якими регулюється питання підвищення рівня відповідальності клієнтів громадського транспорту з метою підвищення культури оплати проїзду.					
8.4 Механізм оцінки ефективності роботи маршрутів громадського транспорту	<ul style="list-style-type: none"> Внутрішні та / або зовнішні документи, якими регулюється питання проведення оцінки ефективності маршрутів громадського транспорту. Міська цільова програма розвитку громадського транспорту та / або інші міські цільові програми, що стосуються діяльності КП. Результати моніторингу досягнення показників громадського транспорту за останній період. Положення про уповноважену особу або осіб (УО), накази про призначення УО, номенклатура справ УО. Паспорти всіх маршрутів. Внутрішні та / або зовнішні документи, якими регулюється питання проведення контролю за 	В КП відсутній механізм оцінки ефективності роботи маршрутів громадського транспорту.	В КП здійснюється кількісна оцінка ефективності роботи маршрутів, але не на регулярній основі.	В КП на регулярній основі (принаймні один раз на квартал) здійснюється кількісна оцінка ефективності роботи маршрутів.	В КП здійснюється моніторинг якості роботи маршрутів на регулярній основі (принаймні один раз на квартал), визначено систему показників і критеріїв оцінки їх ефективності. В КП визначено стратегічні напрямки та основні цільові показники розвитку маршрутів та ведеться регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг щодо їх досягнення.	В КП здійснюється моніторинг якості роботи маршрутів на регулярній основі (принаймні один раз на квартал), визначено систему показників і критеріїв оцінки їх ефективності. В КП ведеться комплексна робота по підвищенню заохочення населення до користування послугами громадського транспорту. В КП визначено стратегічні напрямки та основні цільові показники розвитку маршрутів та ведеться регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг щодо їх досягнення.
		Графік руху та кількість випусків на маршрутах призначається "на основі досвіду" без відповідного обґрунтування. В КП відсутній контроль за дотриманням графіків руху на маршрутах.	Графік руху та кількість випусків на маршрутах встановлюється на основі нерегулярних розрахунків із врахуванням існуючого клієнтотоку. В КП відсутній контроль за дотриманням графіків руху на маршрутах.	Графік руху та кількість випусків на маршрутах встановлюється на основі регулярних розрахунків (принаймні один раз на квартал) з врахуванням існуючого клієнтотоку. В КП впроваджено частково автоматизований контроль за дотриманням графіків руху на маршрутах.	Графік руху та кількість випусків на маршрутах встановлюється на основі розрахунків (проводяться не рідше, ніж один раз на один квартал) прогнозного попиту. Диспетчеризація маршрутів переважно автоматизована.	Графік руху та кількість випусків на маршрутах встановлюється на основі розрахунків (проводяться не рідше, ніж один раз на один квартал) прогнозного попиту, в тому числі з використанням транспортної моделі міста та / або технологій штучного інтелекту (Artificial Intelligence, AI).

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП						
	<ul style="list-style-type: none"> дотриманням графіків руху. Фактичні дані щодо графіків руху рухомого складу на маршрутах. Протоколи громадських обговорень тощо. Наказ та / або інший документ про внесення змін у маршрутну мережу громадського транспорту. Зразок розрахунку обґрунтування змін у мережу громадського транспорту. 					Диспетчеризація маршрутів автоматизована.
		Місткість рухомих одиниць на маршрутах призначається "на основі досвіду" без відповідного обґрунтування.	Місткість рухомих одиниць на маршрутах встановлюється на основі нерегулярних розрахунків із врахуванням існуючого клієнтотоку.	Місткість рухомих одиниць на маршрутах встановлюється на основі регулярних розрахунків (принаймні один раз на один квартал) з врахуванням існуючого клієнтотоку.	Місткість рухомих одиниць на маршрутах встановлюється на основі розрахунків (проводяться не рідше, ніж один раз на один квартал) прогнозного попиту.	Місткість рухомих одиниць на маршрутах на основі розрахунків (проводяться не рідше, ніж один раз на один квартал) прогнозного попиту, в тому числі з використанням транспортної моделі міста та / або технологій штучного інтелекту (Artificial Intelligence, AI).
8.5 Порядок надання рекламних послуг	<ul style="list-style-type: none"> Положення, порядки та / або інші документи, що регламентують питання надання рекламних послуг в громадському транспорті, затверджені відповідною місцевою радою (якщо застосовується). Положення про уповноважену особу або осіб (УО), накази про призначення УО, номенклатура справ УО. Шаблон типового договору на надання рекламних послуг. Результати моніторингу потенційних 	В КП відсутній порядок визначення вартості надання рекламних послуг.	Визначення вартості надання рекламних послуг КП здійснюється індивідуально для кожного замовника на основі калькуляції, процес визначення вартості рекламних послуг не формалізовано.	Визначення вартості надання КП рекламних послуг стандартизовано та частково формалізовано.	Визначення вартості надання КП рекламних послуг стандартизовано та формалізовано.	Визначення вартості надання КП рекламних послуг стандартизовано та формалізовано. В КП розроблено уніфіковану структуру щодо визначення вартості для надання таких послуг; процес автоматизовано.
		Залучення клієнтів щодо надання рекламних послуг є несистемним, немає відповідальних за даний напрям діяльності.	В КП визначена відповідальна особа за залучення клієнтів щодо надання рекламних послуг, однак її функції не визначені та не формалізовані. Більшість рекламних послуг надаються КП на нерегулярній основі, відсутній механізм залучення замовників для надання таких послуг.	КП визначені та формалізовані основні функції відповідального за залучення клієнтів щодо надання рекламних послуг. Більшість рекламних послуг надаються на постійній основі.	В КП визначені та формалізовані основні функції відповідального за залучення клієнтів щодо надання рекламних послуг, встановлені його основні KPI. В КП здійснюється регулярний (принаймні один раз на один рік) моніторинг ринку щодо залучення потенційних замовників надання рекламних послуг.	КП визначені та формалізовані основні функції відповідального за залучення клієнтів щодо надання рекламних послуг, встановлені його основні KPI. Перелік рекламних послуг, які надає КП, постійно розширюється та вдосконалюється на основі відгуків клієнтів. В КП здійснюється регулярний (принаймні один раз на один квартал) моніторинг ринку щодо

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП						
	<p>замовників рекламних послуг за останні 3 роки.</p> <ul style="list-style-type: none"> План (стратегія) по залученню коштів за рахунок надання рекламних послуг. Дані та документи щодо укладених договорів по наданню рекламних послуг за останні 3 роки. 					залучення потенційних замовників надання рекламних послуг.
		<p>В КП відсутній єдиний підхід щодо брендуння рухомого складу та зупинок громадського транспорту. Порядок розміщення реклами всередині рухомого складу та на елементах інфраструктури не регламентований ніякими внутрішніми та зовнішніми документами. Візуальне відображення реклами не корелюється з наявним дизайном рухомих одиниць та зупинок громадського транспорту.</p>	<p>В КП регулюється візуальний стиль реклами, але він ніяк не формалізований. Рухомий склад та зупинки громадського транспорту брендуються, але це ніяк не формалізовано.</p>	<p>В КП формалізовано візуальний стиль реклами. КП формалізовано брендуння рухомого складу та зупинок громадського транспорту. При наданні КП рекламних послуг враховується потенційна шкода, якої може завдавати нанесення рекламних площ на зовнішню обшивку або інтер'єр громадського транспорту.</p>	<p>В КП формалізовано візуальний стиль реклами та брендуння рухомого складу та зупинок громадського транспорту. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на один рік) моніторинг дотримання вимог щодо візуального стилю реклами.</p>	<p>В КП налагоджений механізм залучення міжнародних коштів у частині надання рекламних послуг. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на один квартал) моніторинг дотримання вимог щодо візуального стилю реклами.</p> <p>На постійній основі (принаймні один раз на півроку) здійснюється моніторинг ключових характеристик рекламних послуг і їх адаптація та удосконалення відповідно до потреб ринку.</p>
		<p>Відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що регулюють питання порядку надання рекламних послуг, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.</p>	<p>Відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що регулюють питання порядку надання рекламних послуг, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.</p>	<p>В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання порядку надання рекламних послуг.</p>	<p>В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання порядку надання рекламних послуг. Вони регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються.</p>	<p>В КП прийняті внутрішні політики або порядки, що регулюють питання порядку надання рекламних послуг, які регулярно (принаймні один раз на рік) доповнюються та актуалізуються. Залучається міжнародний досвід в цьому питанні (щодо потенційних замовників таких послуг, щодо передових технологій розміщення реклами тощо).</p>
<p>В КП відсутній план (стратегія) по залученню коштів за рахунок надання рекламних послуг.</p>	<p>В КП відсутній план (стратегія) по залученню коштів за рахунок надання рекламних послуг.</p>	<p>В КП затверджено план (стратегія) по залученню коштів за рахунок надання додаткових та супутніх послуг, в тому числі рекламних послуг.</p>	<p>В КП затверджено план (стратегія) по залученню коштів за рахунок надання додаткових та супутніх послуг, в тому числі рекламних послуг.</p>	<p>В КП затверджено план (стратегія) по залученню коштів за рахунок надання додаткових та супутніх послуг, в тому числі рекламних послуг.</p>		

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП						
					Він (вона) регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядається.	Він (вона) регулярно (принаймні один раз на рік) переглядається.
8.6 Порядок надання послуг з технічного обслуговування транспорту	<ul style="list-style-type: none"> Положення, порядки та / або інші документи, що регламентують питання надання послуг з технічного обслуговування, затверджені відповідною місцевою радою (якщо застосовується). Дані та документи щодо укладених договорів по наданню послуг з технічного обслуговування за останні 3 роки. Положення про уповноважену особу або осіб (УО), накази про призначення УО, номенклатура справ УО. Результати моніторингу потенційних замовників послуг з технічного обслуговування за останні 3 роки. План (стратегія) по залученню коштів за рахунок надання послуг з технічного обслуговування транспорту. Внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з 	Відсутній порядок встановлення вартості надання послуг з технічного обслуговування транспорту.	Визначення вартості надання послуг з технічного обслуговування транспорту встановлюється індивідуально для кожного замовника "на основі досвіду".	Визначення вартості надання послуг з технічного обслуговування транспорту здійснюється індивідуально для кожного замовника на основі калькуляції. Процес визначення вартості надання послуг частково формалізовано.	Процес визначення вартості надання послуг з технічного обслуговування транспорту стандартизовано та формалізовано.	Визначення вартості надання КП рекламних послуг стандартизовано та формалізовано. В КП розроблено уніфіковану структуру щодо визначення вартості для надання таких послуг; процес автоматизовано.
		Залучення нових замовників послуг з технічного обслуговування транспорту є несистемним, в КП відсутні особи, які відповідають за вказаний напрям діяльності.	В КП визначена відповідальна особа за залучення нових замовників послуг з технічного обслуговування транспорту, однак її функції не визначені та неформалізовані. Більшість послуг надаються на нерегулярній основі, відсутній механізм залучення замовників до надання таких послуг.	В КП визначені та формалізовані основні функції відповідального за залучення нових замовників послуг з технічного обслуговування транспорту.	В КП визначені та формалізовані основні функції відповідального за залучення нових замовників послуг з технічного обслуговування транспорту, встановлені його основні КРІ. В КП здійснюється регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг ринку щодо залучення потенційних замовників надання послуг з технічного обслуговування транспорту.	В КП визначені та формалізовані основні функції відповідального за залучення нових замовників послуг з технічного обслуговування транспорту, які надає КП, постійно розширюється та вдосконалюється на основі відгуків клієнтів. В КП здійснюється регулярний (принаймні один раз на один квартал) моніторинг ринку щодо залучення потенційних замовників надання послуг з технічного обслуговування транспорту.
		В КП відсутня матеріально-технічна база для надання більшості послуг з технічного	В КП створена матеріально-технічна база, що дозволяє забезпечувати виконання частини комплексу послуг з технічного	В КП створена матеріально-технічна база, що дозволяє забезпечувати виконання більшої частини комплексу послуг з	В КП створена матеріально-технічна база, що дозволяє забезпечувати виконання повного комплексу послуг з технічного	В КП створена матеріально-технічна база, що дозволяє забезпечувати повний комплекс послуг з технічного

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

	<p>технічного обслуговування.</p> <ul style="list-style-type: none"> Внутрішні політики або порядки, що регулюють процес формування матеріально-технічної бази. Штатний розпис щодо виробничої ділянки, перелік працівників (з вказанням терміну роботи на підприємстві), перелік вакантних посад, документи щодо освіти, підвищення кваліфікації. Наказ, що регламентує систему преміювання. Дані щодо оплати праці (середня з/п тощо). Ліцензії та дозволи для надання послуг з технічного обслуговування транспорту. Дипломи, інші документи щодо навчання, семінарів, курсів підвищення кваліфікації тощо. 	обслуговування транспорту.	обслуговування транспорту, однак процес формування матеріально-технічної бази ніяк не формалізовано.	технічного обслуговування транспорту. Процес формування матеріально-технічної бази частково формалізовано.	обслуговування транспорту. Процес формування матеріально-технічної бази перебуває на завершальній стадії формалізації.	обслуговування транспорту. Процес формування матеріальної бази формалізовано.
		В КП відсутній план (стратегія) по збільшенню доходів КП шляхом надання послуг з технічного обслуговування транспорту.	В КП відсутній план (стратегія) по збільшенню доходів КП шляхом надання послуг з технічного обслуговування транспорту.	В КП затверджено план (стратегія) по збільшенню доходів КП шляхом надання послуг з технічного обслуговування транспорту.	Затверджений та впроваджується детальний план (стратегія) по збільшенню доходів КП шляхом надання послуг з технічного обслуговування транспорту. Він (вона) регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядається.	Затверджений та впроваджується детальний план (стратегія) по збільшенню доходів КП шляхом надання послуг з технічного обслуговування транспорту. Він (вона) регулярно (принаймні один раз на рік) переглядається.
		Відсутні необхідні ліцензії та дозволи для надання послуг з технічного обслуговування транспорту.	В КП є частина необхідних для надання послуг з технічного обслуговування транспорту ліцензій та дозволів.	Наявні всі необхідні для надання послуг з технічного обслуговування транспорту ліцензії та дозволи, можливі затримки з їх актуалізацією.	В КП є всі необхідні для надання послуг з технічного обслуговування транспорту ліцензії та дозволи. Ведеться нерегулярний моніторинг наявності ліцензій, але він не формалізований.	Визначено порядок та особи, що відповідальні за регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг наявності всіх необхідних для надання послуг з технічного обслуговування транспорту ліцензій та дозволів.
		Підвищення професійних навичок співробітників, що задіяні при наданні послуг з технічного обслуговування транспорту, не провадиться.	В КП провадиться діяльність з підвищення професійних навичок співробітників КП, що задіяні при наданні послуг з мийки транспорту, однак це відбувається на нерегулярній основі.	Діяльність з підвищення професійних навичок співробітників КП, що задіяні при наданні послуг з технічного обслуговування транспорту відбувається регулярно (принаймні один раз на два роки), проте відсутній внутрішній порядок ведення такої діяльності.	Діяльність з підвищення професійних навичок співробітників КП, що задіяні при наданні послуг з технічного обслуговування транспорту відбувається регулярно (принаймні один раз на рік). Частина цієї діяльності формалізована, як внутрішній порядок підвищення професійних якостей співробітників КП.	На регулярній основі (принаймні один раз на рік) здійснюється підвищення професійних навичок співробітників КП, що задіяні при наданні послуг з технічного обслуговування транспорту, з метою можливості поширення асортименту таких послуг. Цей процес формалізовано, як внутрішній порядок

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП						
						підвищення професійних якостей співробітників КП.
		В КП відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що регулюють питання порядку надання послуг з технічного обслуговування транспорту, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються..	В КП відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що регулюють питання порядку надання послуг з технічного обслуговування транспорту, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання порядку надання послуг з технічного обслуговування транспорту.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання порядку надання послуг з технічного обслуговування транспорту. Вони регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються.	В КП прийняті внутрішні політики або порядки, що регулюють питання порядку надання послуг з технічного обслуговування транспорту, які регулярно (принаймні один раз на рік) доповнюються та актуалізуються. Залучається міжнародний досвід в цьому питанні (щодо нових технологій у сфері обслуговування транспорту тощо).
8.7 Порядок надання послуг з мийки транспорту	<ul style="list-style-type: none"> Положення, порядки та / або інші документи, що регламентують питання надання послуг з мийки автотранспорту, затверджені відповідною місцевою радою (якщо застосовується). Положення про уповноважену особу або осіб (УО), накази про призначення УО, номенклатура справ УО. Результати моніторингу потенційних замовників послуг з мийки автотранспорту за останні 3 роки. План (стратегія) по залученню коштів за рахунок надання 	В КП відсутній порядок визначення вартості надання послуг з мийки транспорту.	Визначення вартості надання послуг з мийки транспорту здійснюється індивідуально для кожного замовника "на основі досвіду".	Визначення вартості надання послуг з мийки транспорту здійснюється індивідуально для кожного замовника на основі калькуляції. Процес визначення вартості надання послуг частково формалізовано.	Процес визначення вартості надання послуг з мийки транспорту стандартизовано та формалізовано.	Процес визначення вартості надання послуг з мийки транспорту стандартизовано та формалізовано. В КП розроблено уніфіковану структуру щодо визначення вартості для надання таких послуг; процес автоматизовано.
		Залучення нових замовників послуг з мийки транспорту є несистемним, в КП відсутні особи, які відповідальні за даний напрям діяльності.	В КП визначена відповідальна особа за залучення нових замовників послуг з мийки транспорту, однак її функції не визначені та не формалізовані. Більшість послуг надаються на нерегулярній основі, відсутній механізм залучення замовників по надання таких послуг.	В КП визначені та формалізовані основні функції відповідального за залучення нових замовників послуг з мийки транспорту.	В КП визначені та формалізовані основні функції відповідального за залучення нових замовників послуг з мийки транспорту, встановлені його основні КРІ. В КП здійснюється регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг ринку щодо залучення потенційних замовників надання послуг з мийки транспорту.	В КП визначені та формалізовані основні функції відповідального за залучення нових замовників послуг з мийки транспорту, встановлені його основні КРІ. Перелік послуг з мийки транспорту, які надає КП, постійно розширюється та вдосконалюється на основі відгуків клієнтів. В КП здійснюється регулярний (принаймні один раз на один квартал) моніторинг ринку щодо залучення потенційних замовників надання

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП						
	<p>послуг з мийки транспорту.</p> <ul style="list-style-type: none"> Витяг з переліку основних засобів та малоцінних активів. Штатний розпис щодо виробничої ділянки, перелік працівників (з вказанням терміну роботи на підприємстві), перелік вакантних посад, документи щодо освіти, підвищення кваліфікації. Наказ, що регламентує систему преміювання. Дані щодо оплати праці (середня з/п тощо). Внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з мийки транспорту. Дані та документи щодо укладених договорів по наданню послуг з мийки транспорту за останні 3 роки. 					послуг з мийки транспорту.
		Відсутня матеріально-технічна база для надання більшості послуг з мийки транспорту.	В КП створена матеріально-технічна база, що дозволяє забезпечувати виконання частини комплексу послуг з мийки транспорту, однак процес формування матеріально-технічної бази ніяк не формалізовано.	В КП створена матеріально-технічна база, що дозволяє забезпечувати виконання частини комплексу послуг з мийки транспорту. Процес формування матеріально-технічної бази частково формалізовано.	В КП створена матеріально-технічна база, що дозволяє забезпечувати виконання повного комплексу послуг з мийки транспорту. Процес формування матеріально-технічної бази перебуває на завершальній стадії формалізації.	Створена матеріально-технічна база, що дозволяє забезпечувати повний комплекс послуг з мийки транспорту, процес формування матеріальної бази формалізовано.
		Підвищення професійних навичок співробітників, які задіяні при наданні послуг з мийки транспорту, не провадиться.	Проводиться діяльність з підвищення професійних навичок співробітників, що задіяні при наданні послуг з мийки транспорту, однак це відбувається на нерегулярній основі.	Діяльність з підвищення професійних навичок співробітників, що задіяні при наданні послуг з мийки транспорту відбувається регулярно (принаймні один раз на два роки), на базовому рівні є внутрішній порядок ведення такої діяльності.	Діяльність з підвищення професійних навичок співробітників КП, що задіяні при наданні послуг з мийки транспорту відбувається регулярно (принаймні один раз на рік). Частина цієї діяльності формалізована, як внутрішній порядок підвищення професійних якостей співробітників.	На регулярній (принаймні один раз на рік) основі здійснюється підвищення професійних навичок співробітників, що задіяні при наданні послуг з мийки транспорту, з метою можливості розширення асортименту таких послуг. Цей процес формалізовано як внутрішній порядок підвищення професійних якостей співробітників.
		В КП відсутній план (стратегія) по збільшенню доходів КП шляхом надання таких послуг.	В КП відсутній план (стратегія) по збільшенню доходів КП шляхом надання таких послуг.	В КП затверджено план (стратегія) по збільшенню доходів КП шляхом надання послуг з мийки транспорту.	В КП затверджений та впроваджується план (стратегія) по збільшенню доходів КП шляхом надання послуг з мийки транспорту. Він (вона) регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядається.	В КП затверджений та впроваджується план (стратегія) по збільшенню доходів КП шляхом надання послуг з мийки транспорту. Він (вона) регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядається.
		Відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що регулюють питання порядку надання послуг з мийки транспорту, та / або такі документи є недосконалими /	Відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що регулюють питання уніфікації процесів управління та технічної експлуатації різних видів транспорту, та / або такі документи є	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання порядку надання послуг з мийки транспорту.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання порядку надання послуг з мийки транспорту. Вони регулярно (принаймні один раз на два роки)	В КП прийняті внутрішні політики або порядки, що регулюють питання порядку надання послуг з мийки транспорту, які регулярно (принаймні один раз на рік)

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП						
		неповними і не застосовуються.	недосконалими / неповними і не застосовуються.		переглядаються та оновлюються.	доповнюються та актуалізуються. Залучається міжнародний досвід з цього питання (щодо нових технологій у сфері мийки транспорту тощо).
8.8 Уніфікація процесів управління та технічної експлуатації різних видів транспорту (тролейбус, автобус тощо)	<ul style="list-style-type: none"> Внутрішні політики або порядки, що регулюють питання взаємодії між процесами управління та технічною експлуатацією різних видів транспорту. Внутрішні політики або порядки, що регулюють питання взаємодії між підрозділами, що працюють з різними видами транспорту. Організаційна структура управління та технічної експлуатації різних видів транспорту. 	Уніфікація процесів управління та технічної експлуатації різних видів транспорту відсутня або практично відсутня.	В КП здійснено обмежену уніфікацію процесів управління та технічної експлуатації різних видів транспорту.	Процеси управління та технічної експлуатації різних видів транспорту формалізовані та уніфіковані.	Процеси управління та технічної експлуатації різних видів транспорту формалізовані та уніфіковані, ведеться регулярний (принаймні один раз на два роки) моніторинг їх дотримання.	Процеси управління та технічної експлуатації різних видів транспорту формалізовані та уніфіковані, ведеться регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг їх дотримання.
		Кожен вид транспорту управляється та обслуговується окремими підрозділами. Кожен підрозділ має власну структуру, кадри, матеріальну базу, управлінські процеси. Подібні функції дублюються у кожному підрозділі. Координація та взаємодія між підрозділами відсутня, крім загальної підзвітності керівнику КП.	Структура та кадри частково оптимізовані. Кожен підрозділ переважно зберігає власну структуру, кадри, матеріальну базу. Подібні управлінські функції частково об'єднано. Існує організована координація та взаємодія між підрозділами, спільне використання матеріальної бази у разі потреби, ці процеси не формалізовані або частково формалізовані.	Подібні управлінські функції об'єднано. Сформовані окремі підрозділи, що працюють з усіма видами транспорту як з внутрішніми замовниками. Підрозділи, що відповідають за окремий вид транспорту, займаються в переважній більшості специфічними для цього виду транспорту питаннями. Структура, кадри, матеріальна база частково оптимізовані. Процес взаємодії між суміжними підрозділами в переважній більшості або повністю формалізовано, відсутнє «ручне управління» зі сторони управлінського складу.	Спільні управлінські функції та / або етапи процесу технічної експлуатації транспорту виділені, сформовані окремі підрозділи, що працюють з усіма видами транспорту як з внутрішніми замовниками. Підрозділи, що відповідають за окремий вид транспорту, займаються виключно специфічними для цього виду транспорту питаннями. Структура, кадри, матеріальна база оптимізовані. Формалізовано процес взаємодії між суміжними підрозділами.	Спільні управлінські функції та / або етапи процесу технічної експлуатації транспорту виділені, сформовані окремі підрозділи, що працюють з усіма видами транспорту як з внутрішніми замовниками. Підрозділи, що відповідають за окремий вид транспорту, займаються виключно специфічними для цього виду транспорту питаннями. Структура, кадри, матеріальна база оптимізовані. Формалізовано та автоматизовано процес взаємодії між суміжними підрозділами.
		Відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що регулюють питання уніфікації процесів управління та технічної експлуатації різних видів	Відсутні деякі і внутрішні політики або порядки, що регулюють питання уніфікації процесів управління та технічної експлуатації різних видів	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання уніфікації процесів управління та технічної експлуатації	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання уніфікації процесів управління та технічної експлуатації	

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

		транспорту, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.	транспорту, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.	технічної експлуатації різних видів транспорту.	різних видів транспорту. Вони регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються.	транспорту, які регулярно (принаймні один раз на рік) доповнюються та актуалізуються.
--	--	--	--	---	---	---

ДОДАТОК 3: ШАБЛОН ДЛЯ ДОКУМЕНТУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ОЦІНКИ ПРОЗОРІСТІ ТА ПІДЗВІТНОСТІ, РИЗИКІВ ДОБРОЧЕСНОСТІ ТА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КП

Згідно результатів в цілому YY балів.

При цьому, сукупна мінімальна "еталонна" оцінка – 575 балів.

в проведеної оцінки та з урахуванням запропонованого підходу в Методології, КП отримало

оцінку становить 645 балів, а максимальна сукупна "еталонна"

В КП не проводиться діяльність щодо вивчення можливостей та/або практичного впровадження спеціалізованих IT-рішень

В КП не проводиться діяльність щодо вивчення можливостей та/або практичного впровадження

В КП не проводиться діяльність щодо вивчення можливостей та/або практичного впровадження

Вивчає викори спеціаль рішень автома

Розподіл отриманих КП балів за результатами оцінки в розрізі напрямів виглядає наступним чином:

1. Загальний менеджмент – XX, при цьому мінімальна "еталонна" оцінка становить 33 бали, максимальна "еталонна" оцінка – 55 балів;
2. Управління активами – XX, при цьому мінімальна "еталонна" оцінка становить 81 бал, максимальна "еталонна" оцінка – 135 балів;
3. Публічні закупівлі – XX, при цьому мінімальна "еталонна" оцінка становить 45 балів, максимальна "еталонна" оцінка – 75 балів;
4. Питання етики та корпоративної культури – XX, при цьому мінімальна "еталонна" оцінка становить 27 балів, максимальна "еталонна" оцінка – 45 балів;
5. Послуги, які надаються – XX, при цьому мінімальна "еталонна" оцінка становить 66 балів, максимальна "еталонна" оцінка – 110 балів;
6. Питання корпоративного управління – XX, при цьому мінімальна "еталонна" оцінка становить 36 балів, максимальна "еталонна" оцінка – 60 балів;
7. Комунікація – XX, при цьому мінімальна "еталонна" оцінка становить 12 балів, максимальна "еталонна" оцінка – 20 балів;
8. Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП – XX, при цьому мінімальна "еталонна" оцінка становить 45 балів, максимальна "еталонна" оцінка – 75 балів;

Для додаткового візуального представлення описаних вище результатів оцінки, отриманих КП, в рамках Методології передбачено використання наступної діаграми:



Діаграма 1. Ілюстративний приклад представлення результатів оцінки, отриманих КП

Більш детальна інформація щодо результатів оцінки КП за вибраними напрямками представлена в таблицях нижче.

Напрямок 1: Загальний менеджмент							
№	Індикатори	Ключові спостереження		Джерела даних та інформації	Рівень зрілості	Коефіцієнт вагомості	Загальний бал
		Фактори стримування	Фактори сприяння				
1.1	Організаційно-функціональний розподіл і взаємодія						
1.2	Підходи до прийняття рішень та управління						
1.3	Управління персоналом						
1.4	Стратегічне та оперативне планування						
1.5	Ведення бухгалтерського обліку та бюджетування						

Разом: XX балів

Напрямок 2: Управління активами							
№	Індикатори	Ключові спостереження		Джерела даних та інформації	Рівень зрілості	Коефіцієнт вагомості	Загальний бал
		Фактори стримування	Фактори сприяння				
2.1	Організація обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна						
2.2	Формалізація титулу на об'єкти нерухомого майна						
2.3	Оренда об'єктів нерухомого та рухомого майна КП третіми особами						
2.4	Залучення зовнішнього фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна						
2.5	Організація технічного обслуговування об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу)						
2.6	Організація ремонту рухомого майна (в тому числі рухомого складу)						
2.7	Управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу)						
2.8	Організація списання об'єктів нерухомого та рухомого майна						

Разом: XX балів

Напрямок 3: Публічні закупівлі							
№	Індикатори	Ключові спостереження		Джерела даних та інформації	Рівень зрілості	Коефіцієнт вагомості	Загальний бал
		Фактори стримування	Фактори сприяння				
3.1	Організація процесу закупівель						
3.2	Планування та підготовка закупівель						
3.3	Проведення закупівельних процедур						
3.4	Проведення профільних повторюваних закупівель						
3.5	Виконання договорів про закупівлі						
3.6	Участь КП в закупівлях в статусі учасника						

Разом: XX балів

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури							
№	Індикатори	Ключові спостереження		Джерела даних та інформації	Рівень зрілості	Коефіцієнт вагомості	Загальний бал
		Фактори стримування	Фактори сприяння				
4.1	Запобігання корупції						
4.2	Конфлікт інтересів						
4.3	Кодекс етики та ділової поведінки						

Разом: XX балів

Напрямок 5: Послуги, які надаються							
№	Індикатори	Ключові спостереження		Джерела даних та інформації	Рівень зрілості	Коефіцієнт вагомості	Загальний бал
		Фактори стримування	Фактори сприяння				
5.1	Надійність та передбачуваність послуги з регулярного перевезення клієнтів						
5.2	Доступність послуги з регулярного перевезення клієнтів						
5.3	Безпека та комфорт послуги з регулярного перевезення клієнтів						
5.4	Тарифікація послуги з регулярного перевезення клієнтів						
5.5	Забезпечення доброчесності при зборі оплати за проїзд						
5.6	Управління якістю надання послуг: регулювання на рівні організації праці						
5.7	Ризики доброчесності при наданні додаткових послуг						

Разом: XX балів

Напрямок 6: Питання корпоративного управління							
№	Індикатори	Ключові спостереження		Джерела даних та інформації	Рівень зрілості	Коефіцієнт вагомості	Загальний бал
		Фактори стримування	Фактори сприяння				
6.1	Система корпоративного управління						
6.2	Призначення та винагорода керівника КП та його заступників						
6.3	Розкриття інформації						
6.4	Контроль та аудит						

Разом: XX балів

Напрямок 7: Комунікація							
№	Індикатори	Ключові спостереження		Джерела даних та інформації	Рівень зрілості	Коефіцієнт вагомості	Загальний бал
		Фактори стримування	Фактори сприяння				
7.1	Донесення інформації до клієнтів						
7.2	Опрацювання звернень клієнтів						

Разом: XX балів

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП							
№	Індикатори	Ключові спостереження		Джерела даних та інформації	Рівень зрілості	Коефіцієнт вагомості	Загальний бал
		Фактори стримування	Фактори сприяння				
8.1	Електронні сервіси						
8.2	Облік запасних частин та витратних матеріалів						
8.3	Організація обліку клієнтотоку						
8.4	Механізм оцінки ефективності роботи маршрутів громадського транспорту						
8.5	Порядок надання рекламних послуг						
8.6	Порядок надання послуг з технічного обслуговування транспорту						

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП							
№	Індикатори	Ключові спостереження		Джерела даних та інформації	Рівень зрілості	Коефіцієнт вагомості	Загальний бал
		Фактори стримування	Фактори сприяння				
8.7	Порядок надання послуг з мийки транспорту						
8.8	Уніфікація процесів управління та технічної експлуатації різних видів транспорту (тролейбус, автобус тощо)						

Разом: XX балів

ДОДАТОК 4: ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ ОЦІНКИ

Напрямок 1: Загальний менеджмент			
№	Індикатор	Питання	Примітки
1.1	Організаційно- функціональний розподіл і взаємодія	<p>1.1.1 Яка у підприємстві організаційна структура? Чи має КП формалізовану організаційну структуру / схему?</p> <p>1.1.2 Чи проводиться регулярний перегляд організаційної структури?</p> <p>1.1.3 Чи має КП в функціональні політики або інші документи, що описують внутрішні процеси в КП?</p> <p>Чи має КП посадові інструкції або аналогічні документи, що визначають зони відповідальності підрозділів / співробітників та лінії підпорядкування?</p>	
1.2	Підходи до прийняття рішень та управління	<p>1.2.1 Чи наявне рішення виконавчого органу місцевого самоврядування, згідно з яким було утворено КП? Чи затверджено в КП статут?</p> <p>1.2.2 Чи має КП затверджену процедуру прийняття рішень та погодження, включаючи розподіл ролей та обов'язків в рамках процесу?</p> <p>1.2.3 Яким чином відбувається делегування повноважень та які супровідні документи при цьому використовуються?</p> <p>1.2.4 Яким чином реалізований механізм комунікації між керівництвом КП та співробітниками середньої ланки і нижче?</p> <p>1.2.5 Які ІТ інструменти / системи використовуються в рамках процесу прийняття рішень та погодження?</p>	
1.3	Управління персоналом	<p>1.3.1 Чи є в наявності кадрова політика або інший нормативний документ, що регулює процес управління персоналом?</p> <p>1.3.2 Чи визначений в КП співробітник (-и) або підрозділ, що відповідає за управління персоналом в КП?</p> <p>Якими документами закріплені його обов'язки?</p> <p>1.3.3 Чи всі посади зайняті в КП на даний момент, чи є брак персоналу?</p> <p>1.3.4 Яким чином здійснюється планування вакантних позицій?</p> <p>1.3.5 Чи має КП програму передачі обов'язків у випадку звільнення?</p> <p>1.3.6 Які підходи і практики використовуються для найму (в тому числі залучення молодих спеціалістів) та утримання персоналу?</p> <p>1.3.7 Чи існують програми розвитку персоналу, для яких напрямків? Чи існує практика співпраці з навчальними закладами?</p> <p>1.3.8 Яким чином відслідковується ступінь задоволеності співробітників?</p> <p>1.3.9 Чи існує практика регулярної оцінки працівників, процес обговорення результатів з керівництвом?</p> <p>1.3.10 Який середньорічний обіг персоналу за останні 3 роки?</p> <p>1.3.11 Який розподіл за статтю та віком?</p>	

Напрямок 1: Загальний менеджмент

	1.3.12 Які ІТ інструменти / системи використовуються в рамках процесу управління персоналом?
1.4 Стратегічне та оперативне планування	<p>1.4.1 Яким чином здійснюється постановка цілей підприємства, стратегічне і оперативне планування діяльності КП, який горизонт планування?</p> <p>1.4.2 Яким чином документується і з часом відслідковується фактичний статус виконання планів?</p> <p>1.4.3 Чи визначений в КП співробітник (-и) або підрозділ, в обов'язки якого входять процеси стратегічного та оперативного планування, а також звітування? Якими документами закріплені його обов'язки?</p> <p>1.4.4 Чи має КП чітко визначені показники ефективності для співробітників в рамках поточних стратегічного та оперативного планів?</p> <p>1.4.5 Які види звітування здійснюються КП?</p> <p>1.4.6 Чи є практика звітування громаді щодо досягнень КП, внесок в добробут міста тощо?</p> <p>1.4.7 Яким чином підприємство звітує перед зацікавленими сторонами (в тому числі громадою) про виконання ним своїх цілей і про результати роботи підприємства?</p> <p>1.4.8 Які ІТ інструменти / системи використовуються в рамках стратегічного та оперативного планування та звітування?</p>
1.5 Ведення бухгалтерського обліку та бюджетування	<p>1.5.1 Яким чином здійснюється бюджетування (якщо окремо від планування) в КП, які дані при цьому використовуються та з яких ІТ систем?</p> <p>1.5.2 Чи є формалізована процедура бюджетування?</p> <p>1.5.3 За якими стандартами підприємство готує фінансову звітність?</p> <p>1.5.4 Чи є в наявності облікова політика?</p> <p>1.5.5 Чи проводився аудит фінансової звітності в останні роки? Якщо так – якою компанією?</p> <p>1.5.6 Які види та яка кількість бухгалтерських операцій в місяць (важлива не точна кількість, а порядок)?</p> <p>1.5.7 Чи є спеціалізація бухгалтерів за напрямками?</p> <p>1.5.8 З якою періодичністю проводяться проводки?</p> <p>1.5.9 Чи є шаблони для типових проводок?</p> <p>1.5.10 Які є контролі та процедури при закритті облікового періоду?</p> <p>1.5.11 Які ІТ-системи використовуються для ведення обліку, управлінської звітності, бюджетування?</p> <p>1.5.12 Наскільки автоматизовані ключові бізнес процеси на підприємстві?</p> <p>1.5.13 Які сторонні джерела даних використовуються?</p>

Напрямок 2: Управління активами

<p>2.1 Організація обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна</p>	<p>2.1.1 Яка загальна кількість об'єктів нерухомого та рухомого майна перебуває на балансі / в користуванні КП (включно із земельними ділянками)? Чи є ці об'єкти цілісним майновим комплексом чи окремими об'єктами (склад такого майна)?</p> <p>2.1.2 Чи бере участь керівник КП у організації обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна? Яку саме?</p> <p>2.1.3 Чи є об'єкти нерухомого та рухомого майна, що перебувають в аварійному стані (формально або фактично), на балансі КП?</p> <p>2.1.4 Чи є серед об'єктів нерухомого майна, які перебувають на балансі КП, об'єкти культурної спадщини? Якщо є, то які?</p> <p>2.1.5 Чи ведуться внутрішні електронні або фізичні реєстри об'єктів нерухомого та рухомого майна? Хто відповідає за їх ведення? Якими документами регламентується їх ведення?</p> <p>2.1.6 Чи визначена в КП відповідальна особа за ведення обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна?</p> <p>2.1.7 Чи проводить КП моніторинг стану об'єктів нерухомого та рухомого майна? Хто за це відповідає?</p> <p>2.1.8 Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що визначають належний порядок обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна? З якою періодичністю вони переглядаються? Чи застосовується міжнародний досвід в цьому питанні? Чи визначені в КП показники ефективності, що використовуються з метою удосконалення процесів обліку? Чи вони регулярно переглядаються та оновлюються?</p>
<p>2.2 Формалізація титулу на об'єкти нерухомого майна</p>	<p>2.2.1 Чи зареєстровано право власності територіальної громади на об'єкти нерухомого майна, що закріплені за КП?</p> <p>2.2.2 Об'єкти нерухомого майна зареєстровані окремо, чи як цілісний майновий комплекс? Якщо так, то який його склад?</p> <p>2.2.3 Чи бере участь керівник КП у організації формалізації титулу та реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна? Яку саме?</p> <p>2.2.4 Чи зареєстровані земельні ділянки в Державному земельному кадастрі, які перебувають в користуванні КП?</p> <p>2.2.5 Чи наявні в КП всі правоустановчі документи (рішення місцевої ради, договори тощо), а також матеріали технічної інвентаризації на всі або частину об'єктів нерухомого майна?</p> <p>2.2.6 Чи проводить КП моніторинг стану реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та суттєвих змін у державних реєстрах щодо таких об'єктів? Як часто? Які автоматизовані рішення використовуються?</p> <p>2.2.7 Чи є відповідальна особа за формалізацію таких прав, моніторинг, її права та обов'язки?</p> <p>2.2.8 Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що визначають належний порядок формалізації титулу на об'єкти нерухомого майна? З якою періодичністю вони переглядаються? Чи застосовується міжнародний досвід в цьому питанні?</p> <p>2.2.8 Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що визначають належний порядок формалізації титулу на об'єкти нерухомого майна? З якою періодичністю вони переглядаються? Чи застосовується міжнародний досвід в цьому питанні?</p>

Напрямок 2: Управління активами

	<p>2.2.9 Чи є об'єкти незавершеного будівництва, де замовником виступає КП? Якщо такі об'єкти існують, то який їхній статус?</p> <p>2.2.10 Чи є судові справи та / або інші адміністративні справи щодо рухомого та нерухомого майна КП за останні 3 роки? Якщо є, яка їхня кількість?</p>
<p>2.3 Оренда об'єктів нерухомого та рухомого майна КП третіми особами</p>	<p>2.3.1 Чи є в КП нерухоме та рухоме майно, яке передане в користування, зокрема в оренду, третім особам?</p> <p>2.3.2 Чи здійснюється облік майна КП переданого в користування, зокрема в оренду, третім особам?</p> <p>2.3.3 Чи здійснюється облік договорів за якими майно КП передане в користування, зокрема в оренду, третім особам?</p> <p>2.3.4 В якому форматі здійснюється такий облік: паперовому чи електронному? Чи визначена відповідальна за такий облік посадова особа? Чи деталізовані обов'язки такої посадової особи щодо обліку майна та договорів в її посадовій інструкції?</p> <p>2.3.5 Чи комунікує КП та або проводить інші заходи по взаємодії з користувачами (орендарями) його майна? Як часто? Чи є така комунікація регулярно та / або планованою?</p> <p>2.3.6 Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що визначають умови підготовки до передачі та / або передачі, подальшого повернення майна КП з користування, зокрема оренди, третіх осіб? З якою періодичністю вони переглядаються? Чи застосовується міжнародний досвід в цьому питанні?</p> <p>2.3.7 Чи визначена в КП відповідальна особа за питання передачі в користування, зокрема в оренду, нерухомого та рухомого майна КП третім особам? Чи проводить КП моніторинг стану такого майна? Як часто? Чи є такий моніторинг регулярним та / або планованим? Хто за це відповідає?</p> <p>2.3.8 Чи є судові справи та / або інші адміністративні справи щодо рухомого та нерухомого майна КП, переданого в користування, зокрема в оренду третім особам, за останні 3 роки? Якщо є, то яка їхня кількість?</p> <p>2.3.9 Чи визначені в КП показники ефективності, що використовуються з метою удосконалення процесів передачі в оренду нерухомого та рухомого майна? Чи вони регулярно переглядаються та оновлюються? Чи застосовується міжнародний досвід в цьому питанні?</p>

Напрямок 2: Управління активами

<p>2.4 Залучення зовнішнього фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна</p>	<p>2.4.1 Чи залучає КП зовнішнє фінансування, інвестиції, технічну допомогу тощо в об'єкти нерухомого та рухомого майна? Якщо так, то які обсяги такого залучення за останні 3 роки?</p> <p>2.4.2 Яка загальна кількість успішних та неуспішних спроб залучення відповідного фінансування, інвестицій, технічної допомоги? Чи є такий процес автоматизованим?</p> <p>2.4.3 Чи здійснює КП моніторинг потенційних можливостей залучення відповідного фінансування, інвестицій, технічної допомоги? Якими документами це регламентується?</p> <p>2.4.4 Чи визначена в КП відповідальна особа / особи за питання залучення зовнішнього фінансування, інвестицій, технічної допомоги тощо в об'єкти нерухомого та рухомого майна? Чи визначені посадові обов'язки та функції такої особи в посадовій інструкції (чи іншому документі)?</p> <p>2.4.5 Чи є в КП співробітники, які мають досвід залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна, а також досвід співпраці з міжнародними донорами та інвесторами? Чи їх діяльність оцінюється? Чи готуються рекомендації по оптимізації такої діяльності?</p> <p>2.4.6 Чи затверджено в КП план або стратегію залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна. Чи регулярно такі документи переглядаються та оновлюються?</p> <p>2.4.7 Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що визначають умови залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги? З якою періодичністю вони переглядаються? Чи застосовується міжнародний досвід в цьому питанні?</p> <p>2.4.8 Чи визначені в КП показники ефективності, що використовуються з метою удосконалення процесів залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги? Чи вони регулярно переглядаються та оновлюються?</p>
<p>2.5 Організація технічного обслуговування об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу)</p>	<p>2.5.1 Як відбувається передбачене нормативними вимогами та технічною документацією технічне обслуговування (щоденне, періодичне тощо) об'єктів рухомого майна?</p> <p>2.5.2 Чи ведуться журнали технічного обслуговування?</p> <p>2.5.3 Чи автоматизовано процес управління технічним обслуговуванням?</p> <p>2.5.4 Хто відповідальний за проведення технічного обслуговування, якими документами визначений розподіл обов'язків?</p> <p>2.5.5 На скільки виробничі ділянки, на яких здійснюється технічне обслуговування об'єктів рухомого майна, забезпечені необхідними верстатами, інструментами, приладами, транспортом, освітленням, соціально-побутовими умовами для співробітників? Якщо недостатньо, то як вирішується проблема відсутності необхідного?</p> <p>2.5.6 Хто відповідає за матеріальне забезпечення ділянок, чи здійснюється систематичний моніторинг та оновлення обладнання?</p> <p>2.5.7 На скільки виробничі ділянки, на яких здійснюється технічне обслуговування об'єктів рухомого майна, забезпечені кадрами?</p> <p>2.5.8 Як відбувається перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді?</p> <p>2.5.9 Чи ділиться КП власним досвідом з іншими підприємствами?</p> <p>2.5.10 Як відбувається підвищення кваліфікації співробітників?</p>

Напрямок 2: Управління активами

	<p>2.5.11 Чи впроваджено систему преміювання в залежності до постійної готовності до експлуатації об'єктів рухомого майна, мінімізації обсягів позапланових ремонтів?</p> <p>2.5.12 Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що регулюють питання технічного обслуговування об'єктів рухомого майна? Як часто вони переглядаються та оновлюються?</p> <p>2.5.13 Чи ведеться внутрішня документація щодо технічного обслуговування об'єктів рухомого майна? Якщо так, то у якому вигляді: у паперовому, у вигляді електронних документів, у комплексній інтегрованій системі?</p> <p>2.5.14 Чи у повному обсязі виконуються в КП вимоги законодавства про охорону праці під час технічного обслуговування / ремонтів?</p> <p>2.5.15 Чи забезпечені працівники спецодягом, іншими засобами індивідуального захисту, мийними та знежележувальними засобами?</p> <p>2.5.16 Чи провадиться навчання та інструктаж з питань охорони праці?</p>
2.6 Організація ремонту рухомого майна (в тому числі рухомого складу)	<p>2.6.1 Чи впроваджено в КП систему виконання планово-попереджувальних ремонтів (ППР)? Хто та якими документами визначений як відповідальний за кожен етап ППР? Чи автоматизовано процес управління ППР? Чи передбачена наявність резервів на випадок позапланових ремонтів? Як часто в КП виконуються позапланові ремонти?</p> <p>2.6.2 Яке співвідношення за кількістю, витратами матеріальних ресурсів, робочого часу між позаплановими ремонтами та ППР?</p> <p>2.6.3 Яка частка об'єктів рухомого майна експлуатується понад строк, що передбачено технічною документацією?</p> <p>2.6.4 Чи здійснюється регулярний моніторинг строку експлуатації?</p> <p>2.6.5 Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що регулюють питання ремонтів об'єктів рухомого майна? Як часто вони переглядаються та оновлюються?</p> <p>2.6.6 Чи ведеться внутрішня технічна документація щодо ремонтів об'єктів рухомого майна? Якщо так, то у якому вигляді – у паперовому, у вигляді електронних документів, у комплексній інтегрованій системі управління виробничими процесами?</p> <p>2.6.7 На скільки виробничі ділянки, на яких здійснюється ремонт об'єктів рухомого майна, забезпечені кадрами?</p> <p>2.6.8 Як відбувається перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді, доброчесності?</p> <p>2.6.9 Чи ділиться КП власним досвідом з іншими підприємствами? Як відбувається підвищення кваліфікації співробітників?</p> <p>2.6.10 Чи впроваджено систему преміювання в залежності до постійної готовності до експлуатації об'єктів рухомого майна, мінімізації обсягів позапланових ремонтів?</p> <p>2.6.11 На скільки виробничі ділянки, на яких ремонт рухомого майна, забезпечені необхідними верстатами, інструментами, приладами, транспортом, освітленням, соціально-побутовими умовами для співробітників? Якщо недостатньо, то як вирішується проблема відсутності необхідного?</p> <p>2.6.12 Хто відповідає за матеріальне забезпечення ділянок, чи здійснюється систематичний моніторинг та оновлення обладнання?</p>

Напрямок 2: Управління активами

	<p>2.6.13 Чи у повному обсязі виконуються в КП вимоги законодавства про охорону праці під час ремонту рухомого майна?</p> <p>2.6.14 Чи забезпечені працівники спецодегдою, іншими засобами індивідуального захисту, мийними та знешкджувальними засобами?</p> <p>2.6.15 Чи провадиться навчання та інструктаж з питань охорони праці?</p>
2.7 Управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу)	<p>2.7.1 Чи впроваджено в КП моніторинг витрат робочого часу, електроенергії, паливно-мастильних матеріалів, запчастин, витратних матеріалів на утримання та експлуатацію об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу)? На скільки регулярно відбувається такий моніторинг? На скільки він автоматизований, чи інтегрований у комплексну систему управління виробничим процесом?</p> <p>2.7.2 Чи здійснюється на підприємстві аналіз даних моніторингу, встановлення та коригування норм витрат, провадження управлінських та / або інженерних заходів з підвищення ефективності експлуатації рухомого майна?</p> <p>2.7.3 Чи розроблено порядок такого аналізу, якими внутрішніми документами це визначено? Чи враховується під час аналізу міжнародний досвід?</p> <p>2.7.4 Чи здійснюється аналіз доцільності перебування об'єктів рухомого майна на утриманні КП?</p> <p>2.7.5 Що відбувається з об'єктами, що тривалий час не використовуються у статутній діяльності КП? Якими внутрішніми документами це визначено?</p> <p>2.7.6 Чи затверджені в КП загальні внутрішні політики або порядки, що регулюють питання управління вартістю утримання та експлуатації рухомого майна? Які саме? Якими документами?</p> <p>2.7.7 Чи ділиться КП власним досвідом з іншими підприємствами?</p>
2.8 Організація списання об'єктів нерухомого та рухомого майна	<p>2.8.1 Як проводиться списання об'єктів нерухомого та рухомого майна КП (порядок, умови тощо)? Як часто проводиться таке списання?</p> <p>2.8.2 Основні нормативні та / або інші проблеми, пов'язані з процесом списання майна КП (якщо застосовується).</p> <p>2.8.3 Чи є процес списання об'єктів нерухомого та рухомого майна КП автоматизованим?</p> <p>2.8.4 Як проводиться фіксація рішень про списання об'єктів нерухомого та рухомого майна КП?</p> <p>2.8.5 Чи звітує КП за списання об'єктів нерухомого та рухомого майна?</p> <p>2.8.6 Чи бере участь керівник КП у організації списання об'єктів нерухомого та рухомого майна? Яку саме?</p> <p>2.8.7 Чи наявні рішення, пов'язані зі списанням об'єктів нерухомого та рухомого майна КП, які були оскаржені в адміністративному та / або судовому порядку?</p> <p>2.8.8 Чи визначена в КП відповідальна особа за організацію списання об'єктів нерухомого та рухомого майна КП?</p> <p>2.8.9 Чи проводить зазначена особа або інші особи регулярний моніторинг стану майна, яке потенційно може бути списане?</p> <p>2.8.10 Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що визначають належний порядок списання об'єктів нерухомого та рухомого майна КП? З якою періодичністю вони переглядаються? Чи застосовується міжнародний досвід в цьому питанні?</p>

Напрямок 2: Управління активами

2.8.11 Чи визначені в КП показники ефективності, що використовуються з метою удосконалення процесів, пов'язаних зі списанням майна КП? Чи вони регулярно переглядаються та оновлюються? Чи застосовується міжнародний досвід в цьому питанні?

Напрямок 3: Публічні закупівлі

3.1 Організація процесу закупівель

3.1.1 Хто є відповідальним за проведення публічних закупівель в КП?
3.1.2 Якими документами визначено розподіл обов'язків між відповідальними особами?
3.1.3 Чи визначено внутрішніми документами КП порядок проведення публічних закупівель? Якими саме?
3.1.4 Яку кваліфікацію та досвід мають співробітники, які відповідають за проведення публічних закупівель (з юридичних, фінансових, інженерно-технічних питань)?
3.1.5 Чи здійснюється перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді, щодо доброчесності?
3.1.6 Чи бере участь керівник КП у організації закупівельного процесу? Яку саме?
3.1.7 Якими матеріально-технічними ресурсами забезпечені співробітники, які залучені до організації закупівельного процесу (робоче місце, оргтехніка, засоби зв'язку тощо)?
3.1.8 Чи існує система заохочення (преміювання, інші матеріальні, нематеріальні стимули) щодо цих співробітників?
3.1.9 Чи є організація закупівельного процесу їх основним штатним обов'язком?
3.1.10 Чи здійснюється, а якщо так, то як саме, внутрішня (штатними співробітниками, наприклад, юрисконсультом) та / або зовнішня (аутсорс) консультаційна підтримка співробітників щодо юридичних питань та з питань організації закупівельного процесу?
3.1.11 Чи здійснюється, а якщо так, то як саме і з якою періодичністю, підвищення кваліфікації співробітників, відповідальних за організацію закупівельного процесу?
3.1.12 Чи провадиться аналіз раніше проведених закупівель, аналіз та імплементація міжнародного досвіду?

3.2 Планування та підготовка закупівель

3.2.1 Як організовано процес визначення потреб у закупівлі товарів, послуг, робіт?
3.2.2 Хто відповідає за обґрунтування та формування обсягів, номенклатури, технічних вимог, визначення очікуваної вартості? Яку кваліфікацію та досвід мають відповідальні співробітники? Коли формуються потреби – завчасно чи за ситуацією?
3.2.3 Чи бере участь керівник КП у плануванні та підготовці закупівель? Як саме?
3.2.4 Чи проводиться аналіз ринків необхідних товарів, послуг, робіт, зокрема рівня цін, зразків нових товарів тощо?
3.2.5 Чи відбувається відкрита комунікація з потенційними постачальниками?
3.2.6 Чи визначено порядок здійснення подібної маркетингової діяльності внутрішніми документами КП?

Напрямок 3: Публічні закупівлі

		<p>3.2.7 Чи вчасно формується річний план закупівель? Наскільки часто до нього вносяться зміни (постійно, періодично, як виключення)? Чи обґрунтовується внесення цих змін?</p> <p>3.2.8 Чи застосовується розподіл предмета закупівлі з метою уникнення обов'язкових процедур?</p> <p>3.2.9 Чи застосовується розподіл предмета закупівлі на лоти? У яких випадках, якими внутрішніми документами це визначено?</p> <p>3.2.10 Яким процедурам надається перевага у разі можливості вибору – конкурентним чи неконкурентним? Чому?</p> <p>3.2.11 Чи закріплена логіка цього вибору у внутрішніх документах, якщо так, то в яких саме?</p> <p>3.2.12 Як обґрунтовується застосування неконкурентних процедур?</p> <p>3.2.13 Чи застосовуються особливі процедури та підходи до проведення закупівлі (нецінові критерії, конкурентний діалог, рамкова угода, закупівля з оцінкою по вартості життєвого циклу, централізовані закупівельні організації тощо)?</p> <p>3.2.14 Якими внутрішніми документами регламентовано підготовку тендерної документації закупівлі?</p> <p>3.2.15 Наскільки вимоги до предмета закупівлі та кваліфікаційні вимоги відповідають принципам проведення публічних закупівель, зокрема щодо неприпустимості дискримінації учасників та обмеження конкуренції?</p> <p>3.2.16 Як часто учасники закупівель звертаються за роз'ясненнями щодо структури та логіки викладення інформації у тендерній документації?</p> <p>3.2.17 Скільки часу виділяється учасникам (при оголошенні закупівель) для підготовки участі у процедурах, а для переможців – на подальше виконання договорів? Яким документом визначаються зазначені часові рамки?</p> <p>3.2.18 Як часто вносяться зміни у зв'язку з необхідністю продовження термінів подачі документів для участі у закупівлях та / або виконання договорів?</p>
3.3	Проведення процедур закупівельних	<p>3.3.1 Чи своєчасно надаються вичерпні та обґрунтовані відповіді на запитання та скарги з боку можливих учасників закупівлі? Надайте відповідні дані та документи за останні 3 роки.</p> <p>3.3.2 Чи долучається керівник КП до процесу проведення закупівельних процедур? Як саме?</p> <p>3.3.3 Чи розгляд найбільш економічно вигідної тендерної пропозиції відбувається з дотриманням принципів здійснення публічних закупівель?</p> <p>3.3.4 Чи надається можливість учаснику виправити недоліки у тендерній пропозиції?</p> <p>3.3.5 Чи обґрунтовується належним чином відхилення тендерної пропозиції?</p> <p>3.3.6 Чи мають рішення про скасування оголошених процедур належне обґрунтування?</p> <p>3.3.7 Чи визначені порядок та підстави скасування закупівель внутрішніми документами КП?</p> <p>3.3.8 Чи наявні у діяльності КП випадки повторного оголошення закупівлі, що була перед цим скасована через відсутність потреби? Як часто це відбувалося?</p> <p>3.3.9 У випадку визнання закупівлі такою, що не відбулася – чи провадиться аналіз причин цього?</p> <p>3.3.10 Чи вносяться у тендерну документацію зміни, щоб запобігти повторному зриву процедури?</p>

Напрямок 3: Публічні закупівлі

	<p>3.3.11 Чи визначено внутрішніми документами КП порядок захисту його позиції під час заходів моніторингу Державної аудиторської служби України та у разі подачі скарг на дії підприємства в Антимонопольний комітет України (надалі – АМКУ)?</p> <p>3.3.12 Чи вдається відстояти позицію підприємства? Чи застосовується міжнародний досвід у цьому питанні? На скільки забезпечується відкритість закупівельного процесу?</p> <p>3.3.13 Чи публікуються усі договори з усіма додатками (крім визнаних таємними)? Як це регламентується внутрішніми документами КП?</p>
3.4 Проведення профільних повторюваних закупівель	<p>3.4.1 Наскільки завчасно плануються профільні повторювані закупівлі? Чи мають відповідальні за них співробітники достатню кваліфікацію та досвід?</p> <p>3.4.2 Чи бере участь керівник КП у процесі проведення профільних повторюваних закупівель? Як саме?</p> <p>3.4.3 Як та ким визначається номенклатура та обсяги профільних повторюваних закупівель? Чи є внутрішні документи, що регламентують цей процес?</p> <p>3.4.4 На скільки та як саме при проведенні профільних повторюваних закупівель береться до уваги можливість побудови довгострокового, стабільного, передбачуваного співробітництва?</p> <p>3.4.5 Чи застосовуються рамкові угоди, оцінка за вартістю життєвого циклу тощо?</p> <p>3.4.6 Чи відбуваються профільні повторювані закупівлі за конкурентними процедурами?</p> <p>3.4.7 Якими внутрішніми документами регламентується обґрунтування вибору процедури?</p> <p>3.4.8 Чи усі договори, підписані за результатами профільних повторюваних закупівель виконуються у повному обсязі?</p> <p>3.4.9 Чи виникає необхідність проводити додаткові закупівлі щодо того ж предмету? Наскільки часто вносяться зміни в істотні умови таких договорів, чим це обґрунтовується?</p>
3.5 Виконання договорів про закупівлі	<p>3.5.1 На скільки часто в КП присутня практика розірвання підписаних договорів без виконання у повному обсязі?</p> <p>3.5.2 Чи бере участь керівник КП у процесі забезпечення виконання договорів? Як саме?</p> <p>3.5.3 Як часто вносяться зміни в істотні умови договорів?</p> <p>3.5.4 Якими внутрішніми документами це регламентовано?</p> <p>3.5.5 Як часто наявні випадки багаторазового послідовного підвищення ціни за одиницю з одночасним зменшенням обсягу закупівлі?</p> <p>3.5.6 Як організовано контроль якості поставлених товарів, послуг, робіт? Якими внутрішніми документами КП це регламентовано? Хто є відповідальним за такий контроль?</p> <p>3.5.7 Чи своєчасно здійснюються розрахунки з постачальниками за договорами?</p> <p>3.5.8 Чи ведеться претензійно-позовна робота у випадках невиконання або неналежного виконання договорів?</p> <p>3.5.9 Чи ведеться в КП реєстр постачальників у паперовій або електронній формі та / або обмін інформацією про постачальників з аналогічними підприємствами на території України та / або за її межами?</p>

Напрямок 3: Публічні закупівлі

<p>3.6 Участь КП в закупівлях в статусі учасника</p>	<p>3.6.1 Хто та як моніторить тендерні оголошення за профільними предметами закупівлі? Чи регламентовано цей процес внутрішніми документами КП? Чи є це процес автоматизованим?</p> <p>3.6.2 Хто та на підставі чого приймає рішення про участь КП у закупівлі, як учасника?</p> <p>3.6.3 Чи залучений керівник КП до процесу участі КП у закупівлях в статусі учасника? Як саме?</p> <p>3.6.4 Хто з боку КП відповідає комунікацію з замовником закупівлі, аналіз тендерної документації, підготовку тендерних пропозицій, наявність необхідних документів та довідок? Яким внутрішнім документом це визначається?</p> <p>3.6.5 Хто з боку КП відповідає за участь в аукціонах? Якими документами визначено стратегію участі в аукціоні?</p> <p>3.6.5 Чи забезпечують: кваліфікація, досвід, зусилля відповідальних співробітників регулярні перемоги у закупівлях, в тому числі шляхом подання скарг тощо?</p> <p>3.6.6 Чи ведеться в КП реєстр замовників у паперовій або електронній формі та / або обмін інформацією про замовників з аналогічними підприємствами на території України та за її межами?</p>
--	--

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури

<p>4.1 Запобігання корупції</p>	<p>4.1.1 Чи має КП затвержені антикорупційну програму, політики та процедури щодо запобігання та виявлення корупції, зокрема, щодо перевірки діючих та потенційних контрагентів при закупівлях, перевірки потенційних кандидатів на посади, оцінки корупційних ризиків та управління ними (їх мінімізація), щодо викривання та захисту викривачів, тощо? Чи ознайомлені з ними співробітники КП та в який спосіб?</p> <p>4.1.2 Хто і з якою періодичністю переглядає (оновлює) антикорупційну програму, політики та процедури щодо запобігання та виявлення корупції?</p> <p>4.1.3 Що враховується при їх перегляді (оновленні) (наприклад, дані про кількість правопорушень, в яких сферах діяльності КП вони трапляються, найбільш часті порушення, результати їх виявлення та вирішення, міжнародні та українські практики, тощо)?</p> <p>4.1.4 Чи містять типові договори (чи інші документи) з третіми сторонами антикорупційні застереження?</p> <p>4.1.5 Як відбувається перевірка доброчесності потенційного контрагента під час прийняття рішення про співпрацю з ним?</p> <p>4.1.6 Чи визначений формально в КП окремий співробітник (-и) або підрозділ, до функцій якого входить запобігання та виявлення корупції в КП? Якими документами закріплені його обов'язки, повноваження, відповідальність?</p> <p>4.1.7 У разі, якщо в КП відсутній співробітник (-и) або підрозділ, до функцій якого входить запобігання та виявлення корупції в КП, хто фактично виконує обов'язки щодо запобігання та виявлення корупції в КП (наприклад, обов'язки не виконуються, здійснюються за суміщенням / сумісництвом / покладанням обов'язків, тощо)?</p>
---------------------------------	---

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури

4.1.8 Чи встановлені ключові показники ефективності (KPI) співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення корупції в КП? Якщо так, чи затверджені вони офіційно в КП?

4.1.9 Чи переглядаються та з якою періодичністю ключові показники ефективності (KPI) співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення корупції в КП?

4.1.10 Що враховується при їх перегляді (наприклад, завдання та цілі КП, пріоритетні бізнес-процеси, інші чинники, що впливають на ефективність роботи КП)?

4.1.11 Чи проводить співробітник (-и) або підрозділ, до функцій якого входить запобігання та виявлення корупції в КП, моніторинг корупційних ризиків? З якою періодичністю? Які заходи вживаються за результатами моніторингу?

4.1.12 Чи звітує співробітник (-и) або підрозділ, до функцій якого входить запобігання та виявлення корупції в КП, щодо діяльності із запобігання та виявлення корупції, а також про виконання антикорупційної програми?

4.1.13 Чи публікує КП звіт про виконання антикорупційної програми на офіційному веб-сайті для доведення його до відома всіх зацікавлених осіб?

4.1.14 Чи проводиться внутрішній та / або зовнішній аудит ефективності діяльності співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення корупції в КП? Якщо так, то з якою періодичністю?

4.1.15 Чи долучається керівник КП до промоції культури запобігання та виявлення корупції, досягнень у сфері запобігання та виявлення корупції, в тому числі назовні для партнерів та клієнтів? Якщо так, то в який спосіб? Які канали для повідомлень про корупцію існують в КП?

4.1.16 Опишіть процес вирішення повідомлень про корупцію від надходження скарги до інформування скаржника про результати її розгляду.

4.1.17 Чи наявна статистика щодо отриманих та / або розглянутих повідомлень про корупцію?

4.1.18 Які механізми захисту викривачів існують в КП на документальному та / або практичному рівнях?

4.1.19 Чи запроваджено / чи планується до запровадження в КП інтерактивних модулів даних, в яких усі можуть інтерактивно переглянути стан запобігання та виявлення корупції в КП та результати діяльності уповноваженого підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення корупції в КП?

4.1.20 Чи використовуються в КП ІТ-продукти, які допомагають автоматизувати процес оцінки корупційних ризиків, повністю його задокументувати? Якщо так, то які саме?

4.1.21 Чи проводиться в КП навчання з питань запобігання та виявлення корупції? Чи охоплює таке навчання усіх співробітників КП?

4.1.22 Чи оновлюються (покрощуються) навчальні програми, що при цьому враховується (наприклад, запити співробітників, результати зрізу знань співробітників до та після тренінгів, тощо)?

4.2 Конфлікт інтересів

4.2.1 Чи має КП затверджений документ, який містить положення про врегулювання конфлікту інтересів? Чи ознайомлені з ним співробітники КП та треті сторони, в який спосіб?

- 4.2.2 Чи містять типові договори (чи інші документи) з третіми сторонами положення про конфлікт інтересів та конфіденційність?
- 4.2.3 Хто і з якою періодичністю переглядає (оновлює) документ, який містить положення про врегулювання конфлікту інтересів? Що враховується при його перегляді (оновленні) (наприклад, дані про кількість правопорушень, в яких сферах діяльності КП вони трапляються, найбільш часті порушення, результати їх виявлення та вирішення, міжнародні та українські практики, тощо)?
- 4.2.4 Чи визначений формально в КП окремих співробітник (-и) або підрозділ, до функцій якого входить запобігання та виявлення конфлікту інтересів? Якими документами закріплені його обов'язки, повноваження, відповідальність? У разі, якщо в КП відсутній співробітник (-и) або підрозділ, до функцій якого входить запобігання та виявлення конфлікту інтересів, хто фактично виконує обов'язки щодо контролю, моніторингу, виявлення конфлікту інтересів та реагування на виявлені інциденти (наприклад, обов'язки не виконуються, здійснюються за суміщенням / сумісництвом / покладанням обов'язків, тощо)?
- 4.2.5 Чи проводить співробітник (-и) або підрозділ, до функцій якого входить запобігання та виявлення конфлікту інтересів, моніторинг процесу дотриманням правил врегулювання конфлікту інтересів? З якою періодичністю?
- 4.2.6 Які заходи вживаються за результатами моніторингу? Чи звітує співробітник (-и) або підрозділ, до функцій якого входить запобігання та виявлення конфлікту інтересів, про наявність потенційного чи фактичного конфлікту інтересів у співробітників та третіх сторін КП?
- 4.2.7 Чи встановлені ключові показники ефективності (КПІ) для співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення конфлікту інтересів? Якщо так, чи затверджені вони офіційно в КП?
- 4.2.8 Чи переглядаються та з якою періодичністю ключові показники ефективності (КПІ) для співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення конфлікту інтересів (наприклад, завдання та цілі КП, пріоритетні бізнес-процеси, інші чинники, що впливають на ефективність роботи КП)?
- 4.2.9 Чи долучається керівник КП до промоції виявлення та вирішення конфлікту інтересів? Якщо так, то в який спосіб?
- 4.2.10 Чи комунікує керівництво КП із співробітникам та третіми сторонами щодо обов'язкового декларування потенційного чи фактичного конфлікту інтересів у співробітників та третіх сторін КП? Якщо так, з якою періодичністю?
- 4.2.11 Які канали для повідомлень про конфлікт інтересів існують в КП?
- 4.2.12 Опишіть процес вирішення повідомлень про конфлікт інтересів від надходження скарги до інформування скаржника про результати її розгляду.
- 4.2.13 Чи наявна статистика щодо отриманих та / або розглянутих повідомлень про конфлікт інтересів?
- 4.2.14 Чи використовуються в КП ІТ-продукти для проведення перевірок наявності потенційного чи фактичного конфлікту інтересів у співробітників та третіх сторін КП? Якщо так, то які саме?
- 4.2.15 Чи проводиться в КП навчання з питань конфлікту інтересів? Чи охоплює таке навчання усіх співробітників КП?

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури

	<p>4.2.16 Чи оновлюються (покращуються) навчальні програми, що при цьому враховується (наприклад, запити співробітників, дані щодо проведення попередніх тренінгів та їхньої ефективності, тощо)?</p>
<p>4.3 Кодекс етики та ділової поведінки</p>	<p>4.3.1 Чи має КП затверджений Кодекс етики та ділової поведінки? Чи ознайомлені з ним співробітники КП та в який спосіб?</p> <p>4.3.2 Чи розроблено та затверджено в КП інші процедури та політики, які регулюють питання ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики («Цінності» / «Захист персональних даних» / «Політика щодо подарунків та проявів гостинності» / «Заборона на використання посадового становища з метою отримання особистих переваг», «Рівність можливостей», тощо)? Чи ознайомлені з ними співробітники КП та в який спосіб?</p> <p>4.3.3 Хто і з якою періодичністю переглядає (оновлює) процедури та політики, які регулюють питання ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики?</p> <p>4.3.4 Що враховується при їх перегляді (оновленні) (наприклад, дані щодо порушень правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики, вирішення конкретних випадків порушень, міжнародні та українські практики, тощо)?</p> <p>4.3.5 Чи визначений формально в КП окремих співробітник (-и) або підрозділ, до функцій якого входить запобігання та виявлення порушень правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики? Якими документами закріплені його обов'язки, повноваження, відповідальність?</p> <p>4.3.6 У разі, якщо в КП відсутній співробітник (-и) або підрозділ, до функцій якого входить запобігання та виявлення порушень правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики, хто фактично виконує обов'язки щодо запобігання та виявлення порушень правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики (наприклад, обов'язки не виконуються, здійснюються за суміщенням / сумісництвом / покладанням обов'язків, тощо)?</p> <p>4.3.7 Чи проводить співробітник (-и) або підрозділ, до функцій якого входить запобігання та виявлення порушень правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики, моніторинг дотримання процедур та політик, які регулюють питання ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики? З якою періодичністю? Які заходи вживаються за результатами моніторингу?</p> <p>4.3.8 Чи звітує співробітник (-и) або підрозділ, до функцій якого входить запобігання та виявлення порушень правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики, про дотримання процедур та політик, які регулюють питання ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики?</p> <p>4.3.9 Чи встановлені ключові показники ефективності (KPI) для співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення порушень правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики? Якщо так, чи затверджені вони офіційно в КП?</p> <p>4.3.10 Чи переглядаються та з якою періодичністю ключові показники ефективності (KPI) для співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення порушень правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики? Що враховується при їх перегляді (наприклад, завдання та цілі КП, пріоритетні бізнес-процеси, інші чинники, що впливають на ефективність роботи КП)?</p> <p>4.3.11 Чи долучається керівник КП до промоції правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики?</p>

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури

- 4.3.12 Чи промотує КП свої етичні стандарти на зовні, чи впроваджує програми корпоративної соціальної відповідальності? Якщо так, то в який спосіб?
- 4.3.13 Які канали для повідомлень про зловживання та неприйнятну поведінку існують в КП?
- 4.3.14 Опишіть процес вирішення повідомлень про зловживання та неприйнятну поведінку від надходження скарги до інформування скаржника про результати її розгляду.
- 4.3.15 Чи наявна статистика щодо отриманих та / або розглянутих повідомлень про зловживання та неприйнятну поведінку?
- 4.3.16 Чи використовуються в КП ІТ-продукти для проведення перевірок наявності порушень Кодексу етики та ділової поведінки, документування їх результатів? Якщо так, то які саме?
- 4.3.17 Чи проводиться в КП навчання на тему ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики в КП та з якою періодичністю? Чи охоплює таке навчання усіх співробітників КП?
- 4.3.18 Чи оновлюються (покращуються) навчальні програми, що при цьому враховується (наприклад, запити співробітників, результати зрізу знань співробітників до та після тренінгів, тощо)?

Напрямок 5: Послуги, які надаються

- 5.1 Надійність та передбачуваність послуги з регулярного перевезення клієнтів
 - 5.1.1 Чи рухається громадський транспорт по графіку?
 - 5.1.2 Чи можуть клієнти відслідковувати рух транспорту на маршрутах у режимі онлайн?
 - 5.1.3 Яка частка рухомих одиниць обладнана GPS-трекерами?
 - 5.1.4 Чи є графік руху у відкритому доступі та як часто він актуалізується?
 - 5.1.5 Чи є процедури оперативного сповіщення при зміні розкладів руху маршрутів чи проблемах на маршрутах? Яким чином клієнти про це можуть дізнатись?
 - 5.1.6 Хто відповідальний за утримання зупинок громадського транспорту?
 - 5.1.7 Яка частка зупинок має розклад руху маршрутів та / або екран інформації про поточний рух маршрутів (RTPI) / обладнана інформаційними стендами? З якою регулярністю наведені дані доповнюються та / або актуалізуються?

Напрямок 5: Послуги, які надаються

<p>5.2 Доступність послуги з регулярного перевезення клієнтів</p>	<p>5.2.1 Скільки рухомих одиниць можуть обслуговувати клієнтів з обмеженими фізичними можливостями?</p> <p>5.2.2 Яка їх частка у загальній кількості та яким чином вони розподіляються по маршрутах?</p> <p>5.2.3 Чи визначені цільові показники кількості (частки) низькопідлогового транспорту на маршрутах? Де це зафіксовано?</p> <p>5.2.4 Чи ідентифікується низькопідлогові рухомі одиниці у графіках руху маршрутів та / або мобільних додатках чи інших сервісах?</p> <p>5.2.5 Хто відповідає за утримання зупинок громадського транспорту на рівні міста?</p> <p>5.2.6 Яка частка зупинок обладнана тактильною розміткою, має пандуси/заїзди та / або не мають піднятих бордюрів? З якою регулярністю наведені дані актуалізуються?</p>
<p>5.3 Безпека та комфорт послуги з регулярного перевезення клієнтів</p>	<p>5.3.1 Чи контролюється перевищення швидкості та / або порушення правил дорожнього руху водіями? Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Хто є відповідальною особою?</p> <p>5.3.2 Яким чином КП працює над забезпеченням клієнтів? Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Хто відповідальний?</p> <p>5.3.3 Чи є камери відеоспостереження у рухомих одиницях?</p> <p>5.3.4 Скільки було зафіксованих випадків крадіжок за останній рік в рухомому складі та / або на зупинках?</p> <p>5.3.5 Скільки випадків харасменту та / або інших порушень?</p> <p>5.3.6 Які канали зв'язку клієнтів з КП?</p> <p>5.3.7 Якого типу скарги надходять найчастіше?</p> <p>5.3.8 Скільки часу в середньому витрачається на обробку та реагування на скаргу (з урахуванням особливостей скарг)?</p> <p>5.3.9 Чи повторюються скарги після вживання заходів? Як часто?</p> <p>5.3.10 Як контролюється якість надання послуг диспетчерами та технічним персоналом?</p> <p>5.3.11 Які є вимоги до водіїв КП щодо якості надання послуг? Де це зафіксовано? Які є механізми контролю їх дотримання? Які санкції передбачено за недотримання цих вимог?</p> <p>5.3.11 Чи є в КП стандарти контролю чистоти та охайності салону рухомого складу? Якщо так, то чи формалізовані вони?</p> <p>5.3.12 Хто відповідає за чистоту і охайність рухомих одиниць? Чи здійснюється моніторинг за їх дотриманням? Якщо так, то з якою регулярністю?</p> <p>5.3.13 Яка частка зупинок має більше 5 місць для сидіння/має камери відеоспостереження?</p> <p>5.3.14 З якою регулярністю наведені дані актуалізуються?</p>

Напрямок 5: Послуги, які надаються

5.4 Тарифікація послуги з регулярного перевезення клієнтів	5.4.1 Які показники враховуються при визначенні тарифів на проїзд? 5.4.2 Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? 5.4.3 Чи використовуються щомісячні транспортні картки для різних категорій клієнтів (звичайні, пільгові, учнівські тощо), а також “годинні” та / або “добові” проїзні квитки? 5.4.4 Як співвідноситься вартість разового проїзного разового квитка з місячним та / або річним, денним абонементом? 5.4.5 Чи дозволяється безкоштовна пересадка між маршрутами в межах встановленого часового інтервалу? 5.4.6 Чи проводиться регулярна репрезентативна оцінка якості надання послуг?
5.5 Забезпечення доброчесності при зборі оплати за проїзд	5.5.1 Чи залежить оплата праці водіїв від кількості перевезених клієнтів та / або від якості надання послуг і дотримання встановлених в КП вимог? Хто і як контролює цей процес? Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? 5.5.2 Яка система оплати проїзду використовується на маршрутах КП (готівкова, безготівкова, комбінована)? 5.5.3 Чи приймає водій участь у процесі оплати та / або контролю оплати проїзду? Якщо так, то яку саме?
5.6 Управління якістю надання послуг: регулювання на рівні організації праці	5.6.1 Яким чином регламентується вимоги щодо якості надання послуг по перевезенню клієнтів? 5.6.2 Чи встановлені критерії оцінки якості та де вони зафіксовані? З якою періодичністю оновлюються та / або доповнюються? 5.6.3 Чи проходять співробітники вступний інструктаж та здобувають практичні навички щодо якісного надання послуг перед початком роботи в КП? 5.6.4 Чи проводиться підвищення кваліфікації та / або тренінги при введенні нових умов чи техніки? Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Хто це контролює? 5.6.5 Чи доводиться до співробітників інформація щодо вимог якості надання послуг і можливих санкцій за їх невиконання? Чи перевіряється якість надання послуг? Якщо так, то з якою періодичністю і хто за це відповідає? 5.6.6 Чи впроваджено систему преміювання в залежності від якості надання послуг співробітниками? Відповідальна особа?

Напрямок 5: Послуги, які надаються

- 5.7 Ризики доброчесності при наданні додаткових послуг
- 5.7.1 Чи надає КП додаткові послуги з переліку можливих, визначених його статутними та / або іншими нормативними документами? Якщо так, то які саме?
- 5.7.2 Чи формалізовано питання встановлення вартості надання додаткових та супутніх послуг?
- 5.7.3 Чи здійснюється моніторинг ринку щодо залучення потенційних замовників надання таких послуг? Якщо так, то як часто?
- 5.7.4 Чи є план (стратегія) по залученню коштів за рахунок надання додаткових та супутніх послуг? Чи враховується міжнародний досвід у цьому питанні?
- 5.7.5 Чи є в КП відповідальна особа за залучення додаткових і супутніх послуг? Якщо так, то чи визначені і формалізовані її основні функції? Чи визначені основні KPI її роботи?
- 5.7.6 Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання додаткових та супутніх послуг? Як часто вони переглядаються та оновлюються? Чи враховується міжнародний досвід у цьому питанні?
- 5.7.7 Чи є всі необхідні ліцензії та дозволи для надання послуг додаткових та супутніх послуг? Яким чином контролюється питання необхідності їх актуалізації? Хто відповідальний за це?
- 5.7.8 Чи здійснюється підвищення професійних компетентностей співробітників КП, що задіяні у наданні додаткових та супутніх послуг? Якщо так, то як часто і яким чином це формалізовано?
- 5.7.9 Чи є в КП стандарти та інструкції по наданню різних типів додаткових послуг? В якому вони вигляді та чи формалізовані?

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

- 6.1 Система управління корпоративного управління
- 6.1.1 Чи має КП затверджений Кодекс корпоративного управління? За відсутності Кодексу корпоративного управління, чи планується його розробка та затвердження? Чи визначені відповідні строки та чи призначено відповідального співробітника (-ів) та / або підрозділ?
- 6.1.2 Чи розроблено та затверджено в КП інші процедури та політики, які регулюють питання корпоративного управління (наприклад, «Статут» / «Принципи корпоративного управління» / «Система корпоративного управління», «Органи корпоративного управління та їх повноваження», тощо)?

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

	<p>6.1.3 Хто та яким чином відповідає за розробку та дотримання Кодексу корпоративного управління та / або інших документів, які регулюють питання корпоративного управління (надалі – політики з питань корпоративного управління)? Хто і з якою періодичністю переглядає (оновлює) відповідні документи?</p> <p>6.1.4 Що враховується при їх перегляді (оновленні) (наприклад, зміни до національного законодавства, міжнародні рекомендації щодо принципів корпоративного управління, тощо)?</p> <p>6.1.5 Чи ознайомлені співробітники КП з політиками з питань корпоративного управління, та в який спосіб?</p> <p>6.1.6 Які органи здійснюють корпоративне управління КП? Якими документами закріплені їх функції та обов'язки, порядок призначення та ліквідації? Хто і з якою періодичністю переглядає (оновлює) відповідні документи? Що враховується при їх перегляді (оновленні) (наприклад, зміни до національного законодавства, міжнародні рекомендації щодо корпоративного управління, тощо)?</p> <p>6.1.7 У разі відсутності внутрішніх та / або зовнішніх документів, що врегульовують порядок призначення органів управління КП, їх функції та повноваження, як фактично розмежовані повноваження та відповідальність між органами корпоративного управління КП?</p> <p>6.1.8 Хто фактично визначає напрямки розвитку КП та контролює роботу керівника КП?</p> <p>6.1.9 За умови створення, чи має наразі наглядова рада необхідний для виконання покладених функцій склад?</p> <p>6.1.10 Чи виконує покладені на неї функції та чи наявні звіти про виконання таких функцій?</p> <p>6.1.11 За відсутності в КП наглядової ради, чи планується її створення та в який строк?</p> <p>6.1.12 Чи має КП затверджені стандарти контролю та моніторингу за процесами управління, що відбуваються в КП (наприклад, положення про оцінку ефективності організації корпоративного управління в КП)?</p> <p>6.1.13 Чи проводиться в КП оцінка ефективності корпоративного управління та з якою періодичністю? Чи складаються за результатами проведення оцінки відповідні звіти?</p>
6.2 Призначення та винагорода керівника КП та його заступників	<p>6.2.1 Яким чином здійснюється призначення керівника КП та його заступників?</p> <p>6.2.2 Чи здійснюється перевірка потенційних кандидатів на доброчесність та відповідність корпоративній культурі КП?</p> <p>6.2.3 Чи є внутрішні та / або зовнішні процедури та політики щодо порядку призначення керівника КП та його заступників, та щодо вимог до кандидатів на відповідні посади? Хто та з якою періодичністю переглядає (оновлює) відповідні документи?</p> <p>6.2.4 Що враховується при їх перегляді (оновленні) (наприклад, зміни до національного законодавства, міжнародні рекомендації щодо корпоративного управління, тощо)?</p> <p>6.2.5 За умови призначення керівника КП та / або його заступників на умовах конкурсного відбору, чи забезпечується відео- та / або аудіофіксація засідань конкурсної комісії? Чи розміщуються відповідні записи на веб-сайті КП або органу управління майном? Якщо відео- та / або аудіофіксація засідань конкурсної комісії не здійснюється, чи планує КП запровадити таку фіксацію в майбутньому?</p> <p>6.2.6 За відсутності положення про конкурсний відбір, чи планується його розробка та затвердження, та в який строк?</p>

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

	<p>6.2.7 Якими розпорядчими документами регулюється визначення розміру винагороди керівника КП та його заступників (в тому числі бонуси та інші додаткові блага)? Хто і яким чином затверджує призначення винагороди?</p> <p>6.2.8 Чи переглядаються та з якою періодичністю умови оплати праці, критерії, диференційовані показники та механізм визначення розміру премій керівника КП та його заступників, які фактори враховуються при перегляді (наприклад, розмір винагороди керівників аналогічних КП та їх заступників, тощо)?</p> <p>6.2.9 За відсутності формалізованої процедури щодо визначення розміру премій керівника КП та його заступників, від яких показників фактично залежить такий розмір?</p>
6.3 Розкриття інформації	<p>6.3.1 Чи має КП затверджену процедуру щодо порядку оприлюднення інформації про діяльність КП? Хто і з якою періодичністю переглядає (оновлює) відповідну процедуру?</p> <p>6.3.2 Що враховується при її перегляді (оновленні) (наприклад, зміни до національного законодавства, міжнародні рекомендації, тощо)?</p> <p>6.3.3 Чи розміщує КП інформацію, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню (відповідно до вимог ст. 78 Господарського кодексу України) на офіційному веб-сайті органу управління майном та / або на власному веб-сайті?</p> <p>6.3.4 У разі, якщо на офіційному веб-сайті органу управління майном та / або власному веб-сайті КП відсутня або розміщена не актуальна інформація про діяльність КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню, чи планує КП доповнення та / або оновлення власного веб-сайту та / або веб-сайту органу управління майном?</p> <p>6.3.5 Якщо так, просимо повідомити про очікувані строки такого доповнення та / або оновлення та повідомити про те, яка саме інформація (чи документи) буде оновлена та / або доповнена?</p> <p>6.3.6 За відсутності, чи планує КП доповнення власного веб-сайту або веб-сайту органу управління майном додатковою інформацією щодо напрямків корпоративної соціальної відповідальності КП? Якщо так, просимо повідомити про очікувані строки такого доповнення.</p> <p>6.3.7 Хто є відповідальним за оприлюднення інформації про діяльність КП на офіційному веб-сайті органу управління майном та / або власному веб-сайті КП?</p> <p>6.3.8 Чи визначено формально уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділ, що відповідає за збір, обробку, систематизацію та розміщення інформації?</p> <p>6.3.9 Чи встановлені ключові показники ефективності (KPI) для уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за забезпечення оприлюднення інформації (наприклад, оприлюднення інформації у відповідності до встановлених вимог; аналіз ринку IT-продуктів, які можуть бути використані КП для автоматизації та удосконалення процесів збору та обробки необхідної інформації, представлення таких IT-продуктів керівнику КП, тощо)? Якщо так, чи затверджені вони офіційно в КП?</p> <p>6.3.10 Чи переглядаються та з якою періодичністю ключові показники ефективності (KPI) для уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за забезпечення оприлюднення інформації?</p> <p>6.3.11 Що враховується при їх перегляді (наприклад, завдання та цілі КП, пріоритетні бізнес-процеси, інші чинники, що впливають на ефективність роботи КП)?</p>

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

	<p>6.3.12 Чи проводиться оцінка своєчасності та повноти оприлюднення інформації про діяльність КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню, та з якою періодичністю? Хто відповідальний за проведення такої оцінки?</p> <p>6.3.13 Чи вживаються заходи, спрямовані на покращення показників, за підсумками оцінки?</p> <p>6.3.14 Чи використовуються в КП ІТ-рішення для автоматизації процесу збору та обробки необхідної інформації, що підлягає обов'язковому оприлюдненню? Якщо так, то які саме? Якщо ні, чи планує КП використання спеціалізованих ІТ-рішень та які очікувані строки автоматизації процесів?</p>
6.4 Контроль та аудит	<p>6.4.1 Чи є в КП функції внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту або інші наглядові / контролюючі органи?</p> <p>6.4.2 Який обсяг їх відповідальності, кому вони підпорядковуються, яка частота та тематика їх перевірок?</p> <p>6.4.3 Яким чином проводиться оцінка ризиків, чи має КП задокументовану мапу ризиків та план перевірок внутрішнього аудиту?</p> <p>6.4.4 Яким чином реалізований внутрішній контроль, чи має КП формалізовану матрицю ризиків та контролів?</p> <p>6.4.5 Чи проводились обов'язкові або добровільні зовнішні або внутрішні перевірки (аудити) за напрямками діяльності (в тому числі, але не обмежуючись, фінансовий аудит)?</p> <p>6.4.6 Які є практики внутрішнього звітування щодо роботи функцій внутрішнього аудиту та внутрішнього контролю?</p> <p>6.4.7 Чи використовується спеціалізоване програмне забезпечення для внутрішнього аудиту та внутрішнього контролю?</p>

Напрямок 7: Комунікація

7.1 Донесення інформації до клієнтів	<p>7.1.1 Чи має КП затверджені політики та процедури щодо інформаційно-аналітичного забезпечення КП та комунікацій з клієнтами (наприклад, «Положення про відділ інформаційно-аналітичного забезпечення» / «Положення про диспетчерську службу» / «Комунікаційна стратегія», тощо)?</p> <p>7.1.2 Хто і з якою періодичністю переглядає (оновлює) політики та процедури щодо інформаційно-аналітичного забезпечення КП та комунікацій з клієнтами?</p> <p>7.1.3 Що враховується при їх перегляді (оновленні) (наприклад, нові інструменти доступу до інформації та комунікацій з клієнтами, поточні потреби КП та клієнтів КП, причини порушення або неефективності наявних політик та процедур, тощо)?</p> <p>7.1.4 За відсутності комунікаційної стратегії, чи планується її розробка та затвердження КП?</p> <p>7.1.5 Чи визначені відповідні строки та чи призначено відповідального співробітника (-ів) та / або підрозділ?</p>
--------------------------------------	---

7.1.6 Чи визначений формально в КП окремих співробітник (-и) або підрозділ, відповідальний за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з громадськістю?

7.1.7 Якими документами закріплені його обов'язки, повноваження, відповідальність?

7.1.8 У разі, якщо в КП відсутній окремих співробітник (-и) або підрозділ, відповідальний за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з громадськістю, хто фактично виконує обов'язки щодо інформування клієнтів про послуги та діяльність КП, комунікації з ними (наприклад, інформування та комунікація не здійснюються, здійснюються за суміщенням / сумісництвом / покладанням обов'язків / на вимогу керівника КП, тощо)?

7.1.9 Чи встановлені ключові показники ефективності (KPI) для уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з громадськістю (наприклад, збільшення кількості нейтральних / позитивних згадувань / публікацій у друкованих та онлайн ЗМІ, забезпечення присутності КП в інформаційному просторі, збільшення кількості підписників у соціальних мережах, тощо)? Якщо так, чи затверджені вони офіційно в КП?

7.1.10 Чи переглядаються та з якою періодичністю ключові показники ефективності (KPI) для уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з громадськістю?

7.1.11 Що враховується при їх перегляді (наприклад, завдання та цілі КП, пріоритетні бізнес-процеси, інші чинники, що впливають на ефективність роботи КП)?

7.1.12 У який спосіб клієнти КП можуть отримати інформацію про послуги та діяльність КП (наприклад, шляхом направлення звернення громадян, запиту на публічну інформацію, адвокатського запиту, шляхом звернення в диспетчерську службу, на офіційному веб-сайті КП та / або на офіційному веб-сайті органу управління майном, в соціальних мережах, через месенджери, рекламу, тощо)?

7.1.13 Чи проводиться в КП оцінка рівня забезпечення доступу клієнтів до інформації про послуги та діяльність КП (наприклад, шляхом відслідковування індексу помітності у медіа, аналітики соціальних мереж, кількості інтерв'ю, коментарів керівника та фахівців КП, оприлюднених у ЗМІ, тощо)? Якщо так, то з якою періодичністю? Хто відповідальний за проведення такої оцінки?

7.1.14 Чи вживаються заходи з покращення відповідних показників за підсумками оцінки?

7.1.15 Чи проводиться в КП навчання щодо принципів та стандартів комунікації з клієнтами?

7.1.16 Чи оновлюються (покращуються) навчальні програми, що при цьому враховується (наприклад, запити співробітників, поточні потреби та пріоритети клієнтів КП, результати зрізу знань співробітників до та після тренінгів, дані зворотного зв'язку від клієнтів)?

7.1.17 Чи використовуються в КП IT-рішення для автоматизації процесу збору інформації про аудиторію КП в соціальних мережах та на веб-сайті та / або оптимізації видимості соціальних мереж та веб-сайту КП та / або впорядкування та контролю якості спілкування співробітників КП із клієнтами, тощо? Якщо так, то які саме?

7.1.18 Якщо ні, чи планує КП використання таких IT-рішень та які очікувані строки автоматизації процесів?

7.2 Опрацювання звернень клієнтів

7.2.1 Чи має КП затверджений порядок розгляду звернень клієнтів?

7.2.2 Хто і з якою періодичністю переглядає (оновлює) порядок розгляду звернень клієнтів?

7.2.3 Що враховується при його перегляді (оновленні) (наприклад, поточні потреби КП та клієнтів КП, проблемні питання та недоліки регулювання процедури обробки звернень клієнтів КП, тощо)?

7.2.4 Чи визначений формально в КП окремих співробітник (-и) або підрозділ, відповідальний за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з громадськістю?

7.2.5 Якими документами закріплені його обов'язки, повноваження, відповідальність?

7.2.6 У разі, якщо в КП відсутній окремих співробітник (-и) або підрозділ, відповідальний за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з громадськістю, хто фактично виконує обов'язки щодо опрацювання звернень клієнтів (наприклад, звернення не опрацьовуються, здійснюються за суміщенням / сумісництвом / покладанням обов'язків / на вимогу керівника КП, тощо)?

7.2.7 Чи встановлені ключові показники ефективності (KPI) для уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з громадськістю (наприклад, обробка звернень клієнтів у відповідності до встановлених вимог, аналіз ринку ІТ-продуктів, які можуть бути використані КП для автоматизації процесів, тощо)? Якщо так, чи затверджені вони офіційно в КП?

7.2.8 Чи переглядаються та з якою періодичністю ключові показники ефективності (KPI) для уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з громадськістю?

7.2.9 Що враховується при їх перегляді (наприклад, завдання та цілі КП, пріоритетні бізнес-процеси, інші чинники, що впливають на ефективність роботи КП)?

7.2.10 У який спосіб клієнти КП можуть подати до КП звернення, скаргу (наприклад, звернення громадян, запит на публічну інформацію, адвокатський запит, шляхом звернення в диспетчерську службу, на офіційному веб-сайті КП та / або на офіційному веб-сайті органу управління майном, через соціальні мережі, месенджери, тощо)? Який середній час для опрацювання звернення клієнта та надання КП відповіді на нього?

7.2.11 Чи готуються в КП звіти про стан розгляду звернень?

7.2.12 Чи інформує КП зацікавлених осіб про результати обробки звернень, що надійшли від клієнтів КП (кількість звернень, їх тематика, заходи, що були вжиті за результатами розгляду звернень, тощо)? Якщо так, то в який спосіб?

7.2.13 Чи вживаються КП заходи, спрямовані на вирішення проблемних питань, про які йдеться у зверненні, а також усунення причин, що стали підставою для звернення клієнта? Якщо так, які саме заходи та чи щодо кожного проблемного питання (звернення) клієнта вони вживаються?

7.2.14 Чи проводиться в КП моніторинг дотримання вимог при розгляді та обробці звернень клієнтів КП? Якщо так, то з якою періодичністю? Хто відповідальний за його проведення?

7.2.15 Чи вживаються заходи з покращення відповідних показників за підсумками моніторингу?

7.2.16 Чи проводиться в КП навчання щодо підвищення якості зворотного зв'язку та з якою періодичністю?

Напрямок 7: Комунікація

7.2.17 Чи оновлюються (покращуються) навчальні програми, що при цьому враховується (наприклад, запити співробітників, поточні потреби та пріоритети клієнтів КП, результати зрізу знань співробітників до та після тренінгів, дані зворотного зв'язку від клієнтів)?

7.2.18 Чи використовуються в КП ІТ-рішення для автоматизації внутрішнього електронного документообігу? Якщо так, то які саме? Якщо ні, чи планує КП використання таких ІТ-рішень та які очікувані строки автоматизації процесів?

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи підприємства

8.1 Електронні сервіси	<p>8.1.1 Які електронні сервіси впроваджено в КП та за якими напрямками діяльності</p> <p>8.1.2 Чи існує окремий співробітник (-и) або підрозділ, відповідальний за підтримку електронного сервісу?</p> <p>8.1.3 Чи залучаються підрядники до надання електронних сервісів? Якими документами закріплена відповідальність? Яким чином здійснюється контроль за їх діяльністю?</p> <p>8.1.4 Чи має КП плани щодо розвитку нових та / або покращення існуючих електронних сервісів?</p> <p>8.1.5 Зокрема, чи є практика регулярного аналізу кращих локальних / регіональних / світових практик використання електронних сервісів на предмет доцільності / можливості впровадження на КП?</p> <p>8.1.6 Яке співвідношення між готівковими та безготівковими розрахунками?</p> <p>8.1.7 Чи проводиться регулярний аналіз ефективності електронних сервісів?</p> <p>8.1.8 Які джерела даних та ІТ інструменти для цього використовуються?</p> <p>8.1.9 Чи враховується зворотній зв'язок від клієнтів для покращення сервісу?</p>
8.2 Облік запасних частин та витратних матеріалів	<p>8.2.1 Яким чином здійснюється бухгалтерський облік виробничих втрат, в тому числі запчастин, витратних матеріалів та відповідно до яких норм?</p> <p>8.2.2 Чи має КП затверджені політики або порядки, що регулюють питання обліку запасних частин та витратних матеріалів?</p> <p>8.2.3 Який співробітник (-и) відповідальний за облік запасних частин та витратних матеріалів? Якими документами закріплена відповідальність?</p> <p>8.2.4 Чи здійснюється в КП інвентаризація запасних частин та витратних матеріалів, яка періодичність та порядок?</p> <p>8.2.5 Чи встановлений механізм контролю проведення фактичної заміни запасних частин/механізмів та розходу витратних матеріалів? Хто відповідальний?</p> <p>8.2.6 Чи використовуються засоби автоматизації для підвищення ефективності матеріального обліку витратних матеріалів та / або запчастин? (датчики тощо)</p> <p>8.2.7 Чи інтегровані вони з системами обліку?</p>

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи підприємства

<p>8.3 Організація обліку клієнтотоку</p>	<p>8.3.1 Чи здійснюється моніторинг клієнтотоку на маршрутах громадського транспорту?</p> <p>8.3.2 Якщо так, то з якою регулярністю та для яких маршрутів?</p> <p>8.3.3 Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами?</p> <p>8.3.4 Як здійснюється облік клієнтотоку (вручну, частково автоматизовано, автоматизовано)?</p> <p>8.3.5 Чи визначено систему показників і критеріїв оцінки роботи маршрутів громадського транспорту?</p> <p>8.3.6 Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами?</p> <p>8.3.7 З якою регулярністю здійснюється контроль оплати проїзду на маршрутах громадського транспорту? Яким чином це формалізовано?</p> <p>8.3.8 Чи здійснюється контроль за дотриманням графіків контролю оплати проїзду? Якщо так – то ким це контролюється і де це визначено?</p> <p>8.3.9 Чи врегульовано питання відшкодування за проїзд пільгової категорії громадян, учнів та студентів?</p> <p>8.3.10 Чи допускається в КП система використання “годинних” та / або “добових” проїзних квитків, безкоштовна пересадка між маршрутами в межах встановленого часового інтервалу?</p> <p>8.3.11 Чи здійснюється робота по підвищенню рівня відповідальності клієнтів громадського транспорту з метою підвищення культури оплати проїзду? Якщо так, то яким чином?</p> <p>8.3.12 Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами?</p>
<p>8.4 Механізм оцінки ефективності роботи маршрутів громадського транспорту</p>	<p>8.4.1 Як здійснюється оцінка ефективності маршрутів громадського транспорту?</p> <p>8.4.2 Чи існує визначена система критеріїв оцінки? Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами?</p> <p>8.4.3 Чи визначено стратегічні напрямки, основні цільові показники розвитку громадського транспорту та моніторинг щодо їх досягнення?</p> <p>8.4.4 Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами?</p> <p>8.4.5 Як визначається графік руху, місткість та тип рухомого складу на маршрутах? Як часто здійснюються такі розрахунки? Надайте приклади таких розрахунків.</p> <p>8.4.6 Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Хто за це відповідає?</p> <p>8.4.7 Як здійснюється контроль за дотриманням графіків руху (вручну, частково автоматизовано чи автоматизовано) на маршрутах громадського транспорту?</p> <p>8.4.8 Які відхилення вважаються «допустимими» (як в сторону запізнення, так і випередження)? Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами?</p> <p>8.4.9 Чи налагоджено співпрацю з громадськістю (наприклад громадськими організаціями) щодо оцінки якості роботи громадського транспорту?</p> <p>8.4.10 Якщо так, то якими саме та яким чином налагоджена співпраця? Надайте відповідні дані та документи за останні 3 роки.</p>

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи підприємства

	<p>8.4.11 Чи враховується прогнозний попит при обґрунтуванні змін у мережу громадського транспорту (продовження, скорочення чи закриття існуючих маршрутів або відкриття нових). Якщо так, то яким чином?</p>
8.5 Порядок надання рекламних послуг	<p>8.5.1 Чи формалізовано питання визначення вартості надання рекламних послуг? Якщо так, то як часто воно переглядається? Чи враховується міжнародний досвід у цьому питанні?</p> <p>8.5.2 Чи є в КП відповідальна особа за залучення рекламних послуг? Якщо так, то чи визначені і формалізовані її основні функції?</p> <p>8.5.3 Чи визначені основні KPI її роботи?</p> <p>8.5.4 Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання рекламних послуг? Як часто вони переглядаються та оновлюються? Чи враховується міжнародний досвід у цьому питанні?</p> <p>8.5.5 Чи регулюється візуальний стиль розміщення реклами всередині рухомого складу та на елементах інфраструктури?</p> <p>8.5.6 Чи регламентовано і формалізоване дане питання якими внутрішніми чи зовнішніми документами?</p> <p>8.5.7 Чи існує єдиний стиль брендування рухомого складу?</p> <p>8.5.8 Чи здійснюється моніторинг потенційних замовників рекламних послуг в межах України та за кордоном? Якщо так, то з якою регулярністю?</p> <p>8.5.9 Чи є план (стратегія) по залученню коштів за рахунок надання рекламних послуг?</p>
8.6 Порядок надання послуг з технічного обслуговування транспорту	<p>8.6.1 Чи формалізовано питання визначення вартості надання послуг з технічного обслуговування транспорту? Якщо так, то як часто воно переглядається? Чи враховується міжнародний досвід у цьому питанні?</p> <p>8.6.2 Чи є в КП відповідальна особа за залучення послуг з технічного обслуговування транспорту? Якщо так, то чи визначені і формалізовані її основні функції?</p> <p>8.6.3 Чи визначені основні KPI її роботи?</p> <p>8.6.4 Чи здійснюється моніторинг потенційних замовників послуг з технічного обслуговування транспорту? Якщо так, то з якою регулярністю?</p> <p>8.6.5 Чи є план (стратегія) по залученню коштів за рахунок надання послуг з технічного обслуговування транспорту?</p> <p>8.6.6 Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з технічного обслуговування? Як часто вони переглядаються та оновлюються? Чи враховується міжнародний досвід у цьому питанні?</p> <p>8.6.7 Чи формалізовано в КП процес формування матеріально-технічної бази?</p> <p>8.6.8 На скільки виробничі ділянки, на яких здійснюється технічне обслуговування транспорту, забезпечені кадрами?</p> <p>8.6.9 Як відбувається перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді, доброчесності?</p> <p>8.6.10 Чи ділиться КП власним досвідом з іншими підприємствами на території України та за її межами?</p>

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи підприємства

	<p>8.6.11 Чи є всі необхідні ліцензії та дозволи для надання послуг з технічного обслуговування транспорту? Яким чином контролюється питання необхідності їх актуалізації? Хто відповідальний за це?</p> <p>8.6.12 Чи здійснюється підвищення професійних компетентностей співробітників КП, що задіяні у наданні послуг з технічного обслуговування? Якщо так, то як часто і яким чином це формалізовано?</p>
<p>8.7 Порядок надання послуг з мийки транспорту</p>	<p>8.7.1 Чи формалізовано питання визначення вартості надання послуг з мийки транспорту? Якщо так, то як часто воно переглядається? Чи враховується міжнародний досвід у цьому питанні?</p> <p>8.7.2 Чи є в КП відповідальна особа за надання послуг з мийки транспорту? Якщо так, то чи визначені і формалізовані її основні функції?</p> <p>8.7.3 Чи визначені основні KPI її роботи?</p> <p>8.7.4 Чи здійснюється моніторинг потенційних замовників послуг з мийки транспорту? Якщо так, то з якою регулярністю?</p> <p>8.7.5 Чи є план (стратегія) по залученню коштів за рахунок надання послуг з мийки транспорту?</p> <p>8.7.6 Чи є в КП матеріально-технічна база, яка дозволяє виконувати повний комплекс робіт з мийки транспорту? Якщо недостатньо, то як вирішується проблема відсутності необхідного?</p> <p>8.7.7 Хто відповідає за матеріальне забезпечення виробничих ділянок, чи здійснюється систематичний моніторинг та оновлення?</p> <p>8.7.8 На скільки виробничі ділянки, на яких здійснюється миття транспорту, забезпечені кадрами?</p> <p>8.7.9 Як відбувається перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді, доброчесності?</p> <p>8.7.10 Чи ділиться КП власним досвідом з іншими підприємствами на території України та за її межами?</p> <p>8.7.11 Як відбувається підвищення кваліфікації співробітників</p> <p>8.7.12 Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з мийки транспорту? Як часто вони переглядаються та оновлюються? Чи враховується міжнародний досвід у цьому питанні?</p>
<p>8.8 Уніфікація процесів управління та технічної експлуатації різних видів транспорту (тролейбус, автобус тощо)</p>	<p>8.8.1 Яким чином відбувається взаємодія між процесами управління та технічною експлуатацією різних видів транспорту?</p> <p>8.8.2 Чи формалізована ця взаємодія та / або наскільки уніфіковано ці процеси?</p> <p>8.8.3 Чи здійснюється аналіз (національного та / або міжнародного досвіду) щодо уніфікації цих процесів?</p> <p>8.8.4 Як відбувається робота підрозділів, що працюють з різними видами транспорту? Як вони між собою взаємодіють (структура, матеріально-технічна база, кадри тощо)?</p> <p>8.8.5 Чи формалізовано це внутрішніми політиками або порядками? Як часто вони переглядаються та оновлюються? Чи налагоджено процес моніторингу дотримання цих політик?</p>

ДОДАТОК 5: ОПИТУВАННЯ КЛІЄНТІВ

Блок А. Відбір/квоти				
А1. Стать:				
1. Жінка				
2. Чоловік				
А2. Вік				
(групи)				
А3. Район				
Блок В. Загальне ставлення				
В1. На скільки Ви задоволені роботою ...? ОДНА ВІДПОВІДЬ				
	1. Тролейбусів	2. Автобусів	3. Маршрутних таксі	
Повністю задоволений(а)	4	4	4	
Скоріше задоволений(а)	3	3	3	
Скоріше не задоволений(а)	2	2	2	
Абсолютно не задоволений(а)	1	1	1	
Не користуюсь цим видом транспорту	99	99	99	
В2. Оберіть та оцініть за ступенем важливості 3 основні критерії, за якими ви зазвичай обираєте, як дістатись до цілі поїздки? (Оберіть тільки 3 варіанти та оцініть їх від 1 до 3, де 1 – найважливіший для вас критерій (на першому місці; за аналогією 2 – на 2 місці, 3 – на 3 місці)				
1. Тривалість поїздки	1	2	3	НЕ КРИТЕРІЙ
2. Вартість поїздки	1	2	3	НЕ КРИТЕРІЙ

3. Регулярність, з якою ходить потрібний вам транспорт	1	2	3	НЕ КРИТЕРІЙ
4. Надійність (впевненість, що транспорт прибуде)	1	2	3	НЕ КРИТЕРІЙ
5. Безпека	1	2	3	НЕ КРИТЕРІЙ
6. Пряме сполучення (не треба робити пересадки / додатково йти пішки)	1	2	3	НЕ КРИТЕРІЙ
7. Доступність (зручність використання для маломобільних груп населення)	1	2	3	НЕ КРИТЕРІЙ
8. Комфорт	1	2	3	НЕ КРИТЕРІЙ

В3. Якщо казати про поняття "комфорт проїзду в громадському транспорті", що для вас найголовніше в ньому? Оберіть та оцініть за ступенем важливості 3 найбільш важливі складові.

1. Температура в салоні (влітку прохолодно, взимку тепло)				
2. Чистота в салоні				
3. Доступність місць для сидіння (аби можна було сісти)				
4. Зручність та якість місць для сидіння				
5. Заповненість транспорту (аби не сильно було забито людьми)				
6. Безпека в салоні (низький ризик крадіжок, тощо)				

7. Ввічливість водія

8. Інше _____

B4. Чи користуєтесь ви пільгами на проїзд в громадському транспорті?

1. Ні (перехід до B4.1.)

2. Так, частковими (студентський, тощо) (перехід до B5.)

3. Так, маю право їздити безоплатно (перехід до B5.)

B4.1. Як ви зазвичай оплачуєте проїзд?

1. Паперовий квиток

2. Електронний квиток

3. Qr код

4. Проїзний (варіанти)

B5. Чи маєте ви в родині/в домогосподарстві авто?

1. Так

2. Ні

B6. Чи маєте ви змогу ним користуватись?

1. Ні

2. Так, за попереднім узгодженням з іншими співмешканцями

3. Так, коли захочу

В7. Чи знаєте ви, як можна надати відгук щодо вашої поїздки на громадському транспорті?

1. Так

2. Ні (перехід до Блок С)

В7.1 Чи доводилось вам залишати скарги чи відгуки раніше?

1. Так (перехід до В7.2)

2. Ні (перехід до В8)

В7.2 Яким чином ви залишали відгук?

_____ (потім закодувати в можливі варіанти)

В7.3 Як швидко ви отримали відповідь на ваш відгук?

1. Не отримав/ла

2. Протягом кількох годин

3. Протягом дня

4. Протягом 2-3 днів

5. Протягом тижня

6. Протягом місяця

7. Інше _____

В7.4 Якою була реакція?

1. Проблему було вирішено

2. Проблему було частково вирішено

3. Проблему не було вирішено

4. Інше _____

В8. Чому ви не спробували залишити відгук?

1. Не було причини

2. Надто складно це зробити

3. Не вірю що це на щось вплине

4. Інше

Блок С. Оцінка якості надання послуг

Просимо оцінити досвід останньої вашої поїздки. Це допоможе нам оцінити якість надання послуг — аби мати змогу її поліпшити. Чим більш детальні дані про маршрут ви надасте, тим більше шансів ідентифікувати водія, автобус/тролейбус (з метою подальшого врахування в роботі)

С1. На якому транспорті ви щойно їхали?

1. Тролейбус

2. Автобус

3. Маршрутне таксі

4. Приміський автобус

5. Інше

С2. Який номер маршруту?

С3.1 О котрій годині ви виїхали?

—

С3.2 З якої зупинки?

C4. Скільки часу провели в очікуванні транспортного засобу?

_____ хв

C5.1 І на якій зупинці вийшли?

C5.2 О котрій годині ви прибули?

C6. Оцініть поїздку? По кожному з наведених тверджень, оцініть наскільки це є релевантним для опису поїздки?

Параметри	Абсолютно погоджуюсь	Скоріше погоджуюсь	Скоріше не погоджуюсь	Абсолютно не погоджуюсь	Важко сказати
1. Загалом, я задоволений(а) поїздкою	4	3	2	1	99
2. Частота, з якою ходить цей маршрут, задовільна	4	3	2	1	99
3. Тривалість поїздки була для мене зручною	4	3	2	1	99
4. Останній місяць водії за цим маршрутом дотримуються розкладу	4	3	2	1	99
5. Мені було зручно оплачувати проїзд / валідувати проїзд	4	3	2	1	99
6. Використовуючи цей маршрут, мені не треба робити пересадки/доходити пішки тривалий час до чи від зупинки	4	3	2	1	99

7. За цим маршрутом зручно пересуватись, навіть дитячим візком, важким вантажем, або з проблемами опорно-рухового апарату	4	3	2	1	99
8. Під час поїздок за цим маршрутом було тісно, навіть складно стояти	4	3	2	1	99
9. Салон був добре освітлений	4	3	2	1	99
10. В салоні було чисто та охайно	4	3	2	1	99
11. В салоні була зручна для мене температура повітря	4	3	2	1	99
12. Я відчуваюсь безпечно всередині рухомого складу	4	3	2	1	99
13. Водій поводить себе чемно	4	3	2	1	99
14. Водій дотримувався правил дорожнього руху і на дорозі поводить себе безпечно	4	3	2	1	99
15. За останні півроку я бачив(ла) чи знаю про випадки крадіжок на цьому маршруті	4	3	2	1	99
16. За останні півроку я бачив(ла) чи знаю про випадки чіплянь до людей на цьому маршруті	4	3	2	1	99

17. Під час поїздки звучало коректне звукове оголошення зупинок	4	3	2	1	99
18. Під час поїздки на табло всередині автобуса/тролейбуса змінювались назви зупинок, відповідно до ходу руху маршруту	4	3	2	1	99
19. Автобус / тролейбус зупинявся достатньо близько до бордюру, щоб була можливість зручно зайти всередину	4	3	2	1	99
С7. Як би ви оцінили стан зупинки з якої ви виїхали:					
Параметри	Абсолютно погоджуюсь	Скоріше погоджуюсь	Скоріше не погоджуюсь	Абсолютно не погоджуюсь	Важко сказати
1. Загалом, мені було зручно користуватись цією зупинкою	4	3	2	1	99
2. На зупинці було чисто та охайно	4	3	2	1	99
3. На зупинці не вистачало місця для сидіння	4	3	2	1	99
4. На зупинці було достатньо місця, де наявне укриття від сонця чи дощу	4	3	2	1	99
5. Заїзд на зупинку зручний для людей з інвалідністю, батьків з дитячими візками, літніх людей (є з'їзд чи пандус)	4	3	2	1	99
6. На зупинці є розклад руху маршрутів громадського транспорту	4	3	2	1	99

7. На зупинці є та коректно працює табло очікування транспорту в реальному часі	4	3	2	1	99
8. На зупинці я почував(ла) себе безпечно	4	3	2	1	99
9. На зупинці достатньо інформації: є мапа маршрутів, пояснено як оплатити проїзд та де можна лишити відгук	4	3	2	1	99
C8. Оцініть стан зупинки, на яку ви приїхали:					
Параметри	Абсолютно погоджуюсь	Скоріше погоджуюсь	Скоріше не погоджуюсь	Абсолютно не погоджуюсь	Важко сказати
1. Загалом, мені було зручно користуватись цією зупинкою	4	3	2	1	99
2. На зупинці було чисто та охайно	4	3	2	1	99
3. На зупинці не вистачало місць для сидіння	4	3	2	1	99
4. На зупинці було достатньо місця з укриттям від сонця чи дощу	4	3	2	1	99
5. Заїзд на зупинку зручний для людей з інвалідністю, батьків з дитячими візками, літніх людей (є з'їзд чи пандус)	4	3	2	1	99
6. На зупинці є розклад руху маршрутів громадського транспорту	4	3	2	1	99

7. На зупинці є та коректно працює табло очікування транспорту в реальному часі	4	3	2	1	99
8. На зупинці я почував(ла) себе безпечно	4	3	2	1	99
9. На зупинці достатньо інформації: є мапа маршрутів, наявне пояснення як оплатити проїзд, та де можна залишити відгук	4	3	2	1	99

ДОДАТОК 6: ПІДХІД ЩОДО ПРОВЕДЕННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Відповідно до технічного завдання під час аналізу доброчесності КП має бути досліджено не менше 20 публічних закупівель. Для обрання конкретного переліку закупівель, що мають бути досліджені, пропонується проведення попереднього аналізу закупівель підприємства протягом поточного та попереднього років за допомогою публічного модуля аналітики Prozorro (bi.prozorro.org) (надалі – “Модуль”) та застосовуючи наступний підхід:

- враховуючи особливості регулювання публічних закупівель під час воєнного стану, буде досліджуватись період з 01 листопада 2022 (оскільки, Постанова КМУ 1178 “Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України “Про публічні закупівлі”, на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування” набула чинності 19 жовтня 2022);
- окремо розглядатиметься структура проведених закупівель за кількістю та сумами по групах відповідно до встановлених статтею 3 Закону України “Про публічні закупівлі” (надалі – “Закон”) порогів:
 - допорогові закупівлі;
 - надпорогові закупівлі.
- за кожною групою розглядатимуться 3-5 основних предметів закупівель (за 1-4 цифрою коду основного словника ДК 021:2015) за сумою договорів, додатково буде проаналізовано відповідність цих предметів закупівлі профілю діяльності підприємства;
- для поглибленого аналізу буд обрано випадково визначені закупівлі основних предметів закупівлі за кожною групою у кількості, що відповідає загальному співвідношенню між групами, при цьому досліджується не менш ніж 20% від здійснених надпорогових закупівель. Для допорогових закупівель у вибірку будуть включені лише закупівлі на суму більшу ніж 10 тис грн.

КП “Чернівецьке тролейбусне управління”

Відповідно до даних Модуля з 01 листопада 2022 КП “Чернівецьке тролейбусне управління” успішно проведено закупівлі по 1494 лотах на загальну суму 212 млн грн, з яких:

- допорогові 1454 лотів – на суму 64 млн грн;
- надпорогові 68 лотів на суму 148 млн грн.

Аналіз топ-5 предметів закупівель за період з 01 листопада 2022 за сумою договорів дозволяє визначити основні наступні коди закупівель для подальшого відбору для детального аналізу:

- 0900 – нафтопродукти, паливо, енергія (95,9 млн грн);
- 3400 – транспортне обладнання (51,5 млн грн);
- 7200/4800/3000 – послуги у сфері ІТ та пакети програмного забезпечення, комп’ютерна техніка (11,1 млн);
- 4400/4500/7100 – конструкції, конструкційні матеріали, будівельні роботи, поточний ремонт, архітектурні та будівельні послуги (10,7 млн грн);
- 6500 – комунальні послуги (10,5 млн грн);
- 3100/3200 – електротехнічне устаткування, обладнання, матеріали, телекомунікаційна апаратура (8,1 млн грн).

Загальна сума очікуваної вартості закупівель за цими групами – 187,8 млн грн, або приблизно 90% від загальної. **Планована кількість закупівель для аналізу – 25 допорогових, 15 надпорогових.**

Буде також проведено короткий аналіз закупівель по перелічених предметах взагалі та зокрема по схожих за профілем підприємствах по Україні. Результати цього аналізу буде порівняно з показниками КП “Чернівецьке тролейбусне управління”.

Окремо буде досліджено скасовані закупівлі та закупівлі зі скаргами в АМКУ.

Базові вихідні дані для аналізу (кваліфікаційні вимоги, договори, технічні завдання тощо) планується брати з державного порталу публічних закупівель prozorro.gov.ua.