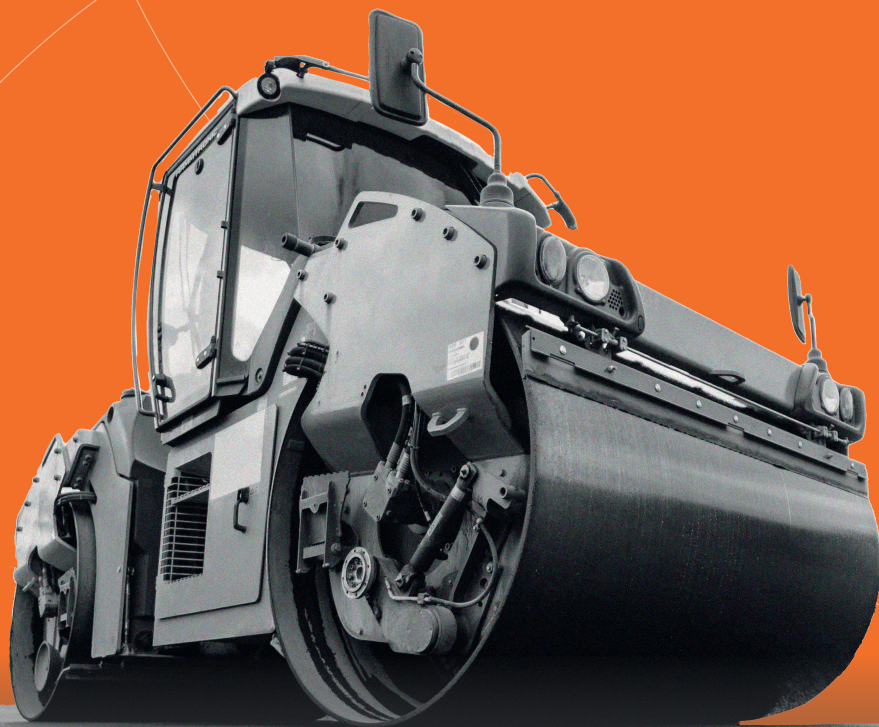


# МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНКИ ПРОЗОРОСТІ ТА ПІДЗВІТНОСТІ, РИЗИКІВ ДОБРОЧЕСНОСТІ ТА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У СФЕРІ ДОРОЖНЬОГО ГОСПОДАРСТВА



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	20
3. Публічні закупівлі	37
4. Питання етики та корпоративної культури	51
5. Послуги, які надаються	61
6. Питання корпоративного управління	83
7. Комунікація	94
8. Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП	101
Додаток 3. Шаблон для документування результатів оцінки прозорості та підзвітності, ризиків доброчесності та корпоративного управління КП	117
1. Загальний менеджмент	118
2. Управління активами	119
3. Публічні закупівлі	120
4. Питання етики та корпоративної культури	120
5. Послуги, які надаються	120
6. Питання корпоративного управління	121
7. Комунікація	122
8. Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП	122
Додаток 4. Перелік питань для проведення оцінки	122
Додаток 5. Підхід щодо проведення дослідження закупівель комунального підприємства	145

## 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 "Управління автомобільних шляхів" Житомирської міської ради (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 – "ОЕСР"), 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 власності.

## 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 37 ключових індикаторів 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, а також на основі інформації з відкритих джерел (веб-сайтів органів місцевого самоврядування, КП, органів державної влади та систем Prozorro, Ві 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 визначається на основі релевантних джерел даних та інформації і відображає ступінь відповідності індикатора нормам чинного законодавства, внутрішнім нормативним вимогам КП, загальноновизнаним українським і міжнародним практикам. Для оцінки індикатору з точки зору його зрілості використовується п'ятирівнева шкала:

- Початковий.
- Повторюваний.
- Визначений (мінімальний «еталонний»).
- Формалізований.
- Вдосконалений (максимальний «еталонний»).

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"> <li>• Політики та процедури не формалізовані або знаходяться на базовому рівні розвитку.</li> <li>• Більшість процесів відсутні, виконуються неорганізовано та / або не описані.</li> <li>• Відповідальність за процеси не визначена та / або здійснюється інтуїтивно.</li> <li>• Відсутні стандарти контролю та моніторингу за процесами.</li> </ul>	1
Повторюваний	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Деякі політики та процедури стандартизовані.</li> <li>• Деякі процеси виконуються неорганізовано та не описані.</li> <li>• Відповідальність за процеси закріплена, однак без чітко визначених обов'язків всередині КП.</li> <li>• Автоматизація більшості процесів відсутня або виконується вручну.</li> <li>• Існують умовні стандарти контролю та моніторингу за процесами.</li> </ul>	2
Визначений (мінімальний "еталонний")	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Політики та процедури визначені та формалізовані у відповідності до вимог законодавства.</li> <li>• Процеси формально описані й документально оформлені, виконуються за визначеною моделлю процесу.</li> <li>• Відповідальність за реалізацію процесів визначена та формалізована.</li> <li>• Автоматизація деяких процесів відсутня або виконується вручну.</li> <li>• Управління ефективністю процесу використовується обмежено або епізодично.</li> </ul>	3
Формалізований	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Політики та процедури формалізовані та затверджені, періодично переглядаються з метою їх актуалізації та удосконалення. Опис (дизайн) вимог і контрольних механізмів для описаних процесів відповідає фактичним ризикам, притаманним процесу (принцип "превалювання сутності над формою").</li> <li>• Процеси виконуються відповідно до визначених процедур, політик і моделей процесу (є операційно ефективними), а також постійно удосконалюються з метою задоволення потреб КП.</li> <li>• Здійснюється ефективне управління процесами.</li> <li>• Ведеться моніторинг процесів й облік якості їх виконання (тобто існує система показників і критеріїв оцінки – кількісна і якісна система оцінки).</li> </ul>	4
Вдосконалений (максимальний "еталонний")	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Політики та процедури формалізовані та затверджені, постійно переглядаються та удосконалюються відповідно до загальноновизначених українських та міжнародних практик. Опис (дизайн) вимог і контрольних механізмів для описаних процесів відповідає фактичним ризикам, притаманним процесу (принцип "превалювання сутності над формою").</li> </ul>	5

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Процеси оптимізовані, операційно ефективні та керовані, ведеться їх постійний моніторинг.</li> <li>• Здійснюється комплексна автоматизація процесів.</li> </ul>	
--	--	--

Таблиця 2. Коефіцієнти вагомості

<b>Коефіцієнти вагомості</b>	<b>1</b>	"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.
	<b>2</b>	"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.
	<b>3</b>	"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.
	<b>4</b>	"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
<b>1. Загальний менеджмент</b>	
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
<b>2. Управління активами</b>	
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
<b>3. Публічні закупівлі</b>	
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
<b>4. Питання етики та корпоративної культури</b>	
4.1 Запобігання корупції	Критичний
4.2 Конфлікт інтересів	Високий
4.3 Кодекс етики та ділової поведінки	Середній
<b>5. Послуги, які надаються</b>	
5.1 Поточний ремонт вулично-дорожньої мережі	Критичний
5.2 Прибирання вулично-дорожньої мережі	Критичний
5.3 Зимове утримання вулично-дорожньої мережі	Критичний
5.4 Нанесення дорожньої розмітки	Критичний

Індикатор	Коефіцієнт вагомості
5.5 Управління якістю надання послуг: регулювання на рівні організації праці	Високий
5.6 Ризики доброчесності при наданні додаткових послуг, зокрема в контексті статутних завдань	Високий
<b>6. Питання корпоративного управління</b>	
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
<b>7. Комунікація</b>	
7.1 Донесення інформації до клієнтів	Середній
7.2 Опрацювання звернень клієнтів	Середній
<b>8. Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП</b>	
8.1 Облік запасних частин та витратних матеріалів	Високий
8.2 Виготовлення і реалізація асфальтобетонної суміші	Високий
8.3 Виготовлення і реалізація піщано-сольової суміші	Високий



## 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
<b>1.1 Організаційно-функціональний розподіл взаємодія</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Організаційна структура / схема КП.</li> <li>Наявні функціональні політики або інші документи (діаграми процесів тощо), що описують внутрішні процеси.</li> <li>Наявні посадові інструкції або інші документи, що визначають сфери відповідальності підрозділів у рамках визначених в КП процесів.</li> </ul>	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	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

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
				(бухгалтерія, фінанси, кадри, ІТ тощо).		забезпечує рівномірний розподіл обов'язків і передбачає вузьку спеціалізацію співробітників.
		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 (принаймні щорічно) або частіше у разі, якщо виникає необхідність.	Перегляд оргструктури, опису процесів відбувається на періодичній основі (принаймні щорічно) 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.
<b>1.2 Підходи до прийняття рішень та управління</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Процедури та політики прийняття рішень та погодження.</li> <li>Приклади документів (наказів, розпоряджень тощо), які затверджують прийняття рішень на підприємстві.</li> <li>Приклади документів, на основі яких відбувалось делегування повноважень.</li> <li>Рішення виконавчого органу місцевого</li> </ul>	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 задокументовані. Прийняття рішень здійснюється згідно вимог законодавства.	Процедури прийняття рішень та погодження чітко визначені та формалізовані. Додатково до вимог законодавства враховується внутрішня	Процедури прийняття рішень та погодження чітко визначені, формалізовані, регулярно (принаймні щорічно)	Процедури прийняття рішень та їх погодження чітко визначені, формалізовані та відповідають гарним міжнародним практикам (наприклад, від OECD,

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
	самоврядування, згідно з яким було утворено КП. • Статут КП.			специфіка структури і процесів КП і підходи до прийняття рішень визначаються відповідно до цього.	переглядаються та оновлюються.	такі як Recommendation of the Council on Public Integrity). Процедури регулярно (принаймні щорічно) переглядаються та оновлюються.
	Делегування повноважень проводиться неформально, без видачі довіреності або іншого офіційного документу.	Делегування повноважень частково проводиться шляхом видачі довіреності або іншого офіційного документу.	Делегування повноважень проводиться шляхом видачі довіреності або іншого офіційного документу. Існує реєстр всіх довіреностей і розуміння всіх делегованих повноважень.	Крім реєстру довіреностей наявна матриця делегування повноважень для внутрішнього прийняття рішень.	Крім реєстру довіреностей наявна матриця делегування повноважень 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 можуть втручатися у повсякденну роботу КП та 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. Більша 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 (принаймні щорічно або частіше за потреби) 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 (принаймні щорічно або частіше за потреби) 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.	Внутрішнє управління: мінімальна ініціатива від співробітників середніх та нижче ланок у процесі управління КП - повноваження щодо прийняття рішень	Внутрішнє управління: зворотній зв'язок і ініціатива персоналу заохочується керівництвом. Існує система винагород для мотивації персоналу за	Внутрішнє управління: додатково до рівня 3, очікування від співробітників (принаймні рівня керівників відділів) щодо ідей з покращення	Внутрішнє управління: додатково до рівня 4, виконується моніторинг досягнення показників. Думка співробітників враховується при	

Напрямок 1: Загальний менеджмент

		<p>Відсутні заходи для мотивації персоналу приймати більш активну участь в управлінні та розвитку КП.</p>	<p>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.</p>	<p>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).</p>	<p>зафіксовано в ключових показниках ефективності.</p>	<p>плануванні роботи КП в цілому та окремих підрозділів.</p>
		<p>Управління проектами: відсутній проектний офіс або виокремлена відповідальна особа, а також методологія управління проектами. До кожного проекту застосовується власний підхід. ІТ інструментарій не використовується.</p>	<p>Управління проектами: відсутній проектний офіс або виокремлена відповідальна особа, але є розуміння кола осіб, які мають залучатись під час реалізації проектів. Методологія відсутня, але є неформальна практика управління проектами. ІТ інструментарій не використовується або використовується епізодично на розсуд учасників окремих проектів.</p>	<p>Управління проектами: наявна виділена особа або група осіб, які займаються 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.</p>	<p>Управління проектами: наявний проектний офіс, який займається координацією проектної 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.</p>	<p>Управління проектами: наявний проектний офіс, який займається координацією проектної 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)</p>

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
		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, Schrift тощо), адаптовані під специфіку КП. Паперовий обіг мінімізовано вимогами законодавства, де можливо використовуються виключно електронні документи і ЕЦП.
<b>1.3 Управління персоналом</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Політика управління персоналом або інший документ, що описує процес планування, наймання, оцінювання, розвитку та винагороди персоналу тощо.</li> <li>Посадова інструкція або інший документ, що описує обов'язки уповноваженої особи / підрозділу щодо процесу управління персоналом.</li> <li>Приклади проведеного планування кадрових потреб та перегляду відкритих вакансій.</li> <li>Програми розвитку, мотивації персоналу та залучення молодих спеціалістів.</li> <li>Приклади проведеного моніторингу ступеню</li> </ul>	Відсутня внутрішня нормативно-правова база управління персоналом.	В КП частково затверджено систему норм і правил, що регулюють питання управління персоналом і відповідають 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.	В КП затверджено систему норм і правил, що регулюють питання управління персоналом, які відповідають законодавчим вимогам (колективний договір, 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.	В КП визначена та затверджена кадрова політика і стратегія управління персоналом, з якими ознайомлені всі співробітники (в тому числі і новопризначені), та яка покращується на основі внутрішніх напрацювань і отриманого зворотного зв'язку. Формалізовано як основні, так і більшість додаткових політик і процедур.	В КП регулярно переглядається кадрова політика (принаймні щорічно) і стратегія управління персоналом у відповідності до стратегії розвитку КП. Вивчається міжнародний та іноземний досвід.
		Немає окремого співробітника, який займається питаннями управління персоналом. Обов'язки виконуються за суміщенням /	В КП визначений уповноважений спеціаліст / підрозділ, на який покладено базові (відповідно до вимог законодавства) функції в	Визначено та закріплено обов'язки уповноваженого підрозділу, який несе відповідальність за управління персоналом. Крім базових функцій в	Відділ управління персоналом має розгалужену структуру і експертизу за різними напрямками. Встановлюються чіткі	Діяльність уповноваженого підрозділу постійно аналізується і вдосконалюється в частині управління,

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
	<p>задоволеності співробітників КП, форми зворотного зв'язку.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Статистика щодо обігу персоналу, розподілу за статтю та віком.</li> </ul>	сумісництвом / покладанням обов'язків.	сфері управління персоналом.	підрозділі є спеціалісти, відповідальні за функції, спрямовані на підвищення ефективності праці (навчання, мотивація тощо).	завдання та вимоги, які можна виміряти і оцінити як кількісно, так і якісно, регулярно (принаймні щорічно) проводиться оцінка виконання поставлених завдань.	організації роботи, автоматизації, розвитку компетенцій профільних співробітників тощо. Спеціалісти з управління персоналом 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 практикується або має епізодичний характер.	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. Ведеться співпраця з профільними навчальними закладами.	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 належним обґрунтуванням.	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. 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	

Напрямок 1: Загальний менеджмент

						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. Вибудовано 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 обговорюються з вищим керівництвом.	Ступінь задоволеності співробітників відслідковується на періодичній основі (принаймні щорічно), існують розроблені шаблони. Результати систематизуються і 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.	Ступінь задоволеності співробітників відслідковується на періодичній основі (принаймні щорічно), існують розроблені шаблони. Результати систематизуються і 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 обмеженням	Вивчається можливість використання певних спеціалізованих ІТ-рішень для автоматизації деяких	Використовуються спеціалізовані ІТ-рішення для автоматизації деяких процесів управління	Використовуються спеціалізовані ІТ-рішення для автоматизації більшості процесів	

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
			використанням базових ІТ систем (наприклад, зберігання скан-копій документів на загальнодоступних ресурсах для зручності).	процесів управління персоналом та ведення відповідної аналітики (наприклад, збір зворотного зв'язку, ведення кадрового обліку, управління навчанням тощо).	персоналом та ведення відповідної аналітики (наприклад, збір зворотного зв'язку, ведення кадрового обліку, управління навчанням тощо).	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).
<b>1.4 Стратегічне та оперативне планування</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Процедура стратегічного та оперативного планування.</li> <li>Посадова інструкція або інший документ, що описує обов'язки уповноваженої особи / підрозділу щодо процесу стратегічного та оперативного планування, звітування.</li> </ul>	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 проектів тощо).	Процедури стратегічного та оперативного планування формалізовані та детально. Процедури періодично (принаймні щорічно) переглядаються і вдосконалюються.	Процедури стратегічного та оперативного планування формалізовані та детально. Процедури постійно переглядаються і вдосконалюються.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Приклади задокументованих стратегічних та оперативних планів за останні роки.</li> <li>Приклади аналізу / звітування щодо виконання планів.</li> <li>Приклади звітування КП до вищих органів управління, громаді міста тощо.</li> </ul>	Відсутній регулярний моніторинг фактичного статусу виконання плану.	Моніторинг фактичного статусу виконання плану обмежений вимогами законодавства.	Моніторинг статусу виконання плану проводиться принаймні щорічно і результати документуються.	Моніторинг статусу виконання плану проводиться принаймні щоквартально і результати документуються. Відбуваються регулярні обговорення між керівниками підрозділів та керівником КП щодо статусу виконання плану, аналіз причин відхилень від планів і здійснення коригуючих заходів.	Моніторинг статусу виконання плану проводиться принаймні щомісячно і результати документуються. Відбуваються регулярні обговорення між керівниками підрозділів та керівником КП щодо статусу виконання плану, аналіз причин відхилень від планів і здійснення коригуючих заходів. Для моніторингу використовуються засоби автоматизації (дашборди тощо)



Напрямок 1: Загальний менеджмент

		Не визначені показники ефективності в рамках розроблених стратегічного та операційного планів.	Не визначені показники ефективності 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 в рамках розроблених стратегічного та операційного планів визначені та відслідковуються.	Показники ефективності 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 (принаймні щорічно) 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 (не рідше рази на рік) 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 електронні таблиці для ручної аналітики.	Використовуються спеціалізовані ІТ системи для фіксації та моніторингу статусу виконання плану та показників ефективності.	Використовуються ІТ системи (функціонал в ERP системі, дашборди тощо) для фіксації та моніторингу статусу виконання плану та

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
						показників ефективності, а також - автоматизованого аналізу показників з візуалізацією спеціально адаптованих під специфіку КП дашбордів.
<b>1.5 Ведення бухгалтерського обліку та бюджетування</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Політика бухгалтерського обліку.</li> <li>Процедура бюджетування.</li> <li>Приклади бюджетів за останні 3 роки.</li> <li>Приклади результатів проведеного план-факт моніторингу.</li> <li>Приклади фінансової звітності за останні 3 роки з аудиторськими висновками (за наявності).</li> <li>Посадові інструкції, що описують обов'язки бухгалтерів за напрямками.</li> <li>Приклади проведених контролів та процедур при закритті облікового періоду (чекліст тощо).</li> </ul>	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 внутрішніми документами. 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 (напр. OECD Principles of Budgetary Governance для бюджетування, МСФЗ для бухгалтерського обліку). Політики регулярно переглядаються та оновлюються. Шаблони типових проводок задокументовані та використовуються. Періодичність проводок визначена внутрішніми документами. 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 внутрішніми документами. 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 задокументовані.	Процедура закриття періоду визначена і формалізована. Контрольні точки під час закриття періоду задокументовані. Наявний чекліст для виконання якого контролюється. При

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
						закритті періоду використовуються засоби автоматизації, що мінімізують ризик помилок і гарантують послідовне виконання необхідних кроків.
		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, дані для план-факт аналізу готуються приблизно порівну вручну / 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	Використовується базова облікова система (1С / БАС тощо) суто для обліку, без елементів	Використовується базова облікова система (1С / БАС тощо), але наявні елементи ERP та / або	Використовуються базові облікові системи, але глибоко адаптовані під процеси КП, або	Комплексна автоматизація процесів та ефективне використання сучасних

Напрямок 1: Загальний менеджмент						
		або за допомогою електронних таблиць.	ERP (документообіг, авторизація транзакцій). Адаптація систем під специфіку КП відсутня.	адаптація системи під специфіку КП.	використання стандартного функціоналу складних ERP систем (наприклад, SAP). Загальні IT контролю формалізовані та ефективні.	облікових систем (SAP ERP, Oracle EBS 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
<b>2.1 Організація обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Баланс та / або перелік (внутрішній реєстр) об'єктів нерухомого та рухомого майна (включно із земельними ділянками).</li> <li>Перелік об'єктів нерухомості, що перебувають в аварійному стані (формально або фактично) та запланованих щодо них заходів.</li> <li>Документи щодо об'єктів культурної спадщини (технічний паспорт, охоронний договір тощо).</li> <li>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.</li> <li>Результати моніторингу стану об'єктів нерухомого</li> </ul>	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 законодавством 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 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 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.	
		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	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа за забезпечення обліку об'єктів нерухомого та рухомого майна, її посадова інструкція	

Напрямок 2: Управління активами						
	та рухомого майна КП.			деталізує обов'язків та повноважень.	деталізує обов'язки та повноваження щодо забезпечення такого обліку.	деталізує обов'язки та повноваження щодо забезпечення такого обліку.
		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.
<b>2.2 Формалізація титулу на об'єкти нерухомого майна</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Інформаційна довідка щодо об'єктів нерухомого майна (в тому числі земельні ділянки).</li> <li>Витяги з Державного земельного кадастру щодо земельних ділянок в користуванні КП.</li> <li>Рішення та / або інші документи, що підтверджують право комунальної</li> </ul>	Майнові права на об'єкти нерухомого майна, що перебувають в користуванні КП, не зареєстровані в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно. Утримання та обслуговування об'єктів нерухомого майна (в тому числі використання земельних ділянок) здійснюється без належних правових підстав.	Майнові права на об'єкти нерухомого майна, що перебувають в користуванні КП, 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.	Майнові права на об'єкти нерухомого майна, що перебувають в користуванні КП, 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.	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.	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.

Напрямок 2: Управління активами

<ul style="list-style-type: none"> <li>власності на об'єкти нерухомого майна (в тому числі земельні ділянки).</li> <li>Інші документи, що є релевантними в контексті формалізації титулу на об'єкти нерухомого майна (матеріали технічної інвентаризації тощо).</li> <li>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.</li> <li>Результати моніторингу стану реєстрації прав на об'єкти нерухомого та рухомого майна КП.</li> <li>Проектно-дозвільна та або інша документація щодо об'єктів, які будуються (дозвільні документи, МУО, ТУ, інші матеріали технічної інвентаризації тощо).</li> <li>Судові рішення та / або рішення органів</li> </ul>	<p>Реєстрація прав на об'єкти нерухомого майна здійснюється фрагментарно та хаотично, за безпосередньої участі керівника КП або третіх осіб.</p> <p>Земельні ділянки не зареєстровані в Державному земельному кадастрі.</p> <p>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.</p> <p>КП не проводить моніторинг стану реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та суттєвих змін у державних реєстрах реєстрах щодо таких об'єктів.</p>	<p>Реєстрація прав на об'єкти нерухомого майна здійснюється щодо всіх об'єктів нерухомого майна, за безпосередньої участі керівника КП або третіх осіб.</p> <p>Земельні ділянки КП зареєстровані в Державному земельному кадастрі, однак наявні часткові невідповідності або в самому кадастрі, або в технічній документації.</p> <p>В КП наявні правоустановчі документи (рішення місцевої ради, договори тощо), а також матеріали технічної інвентаризації на більшу частину об'єктів нерухомого майна, в паперовому вигляді та електронному вигляді.</p> <p>КП не проводить моніторинг стану реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та суттєвих змін у державних реєстрах реєстрах щодо таких об'єктів.</p>	<p>В окремих випадках, по мірі необхідності, керівник КП або треті особи втручаються в організацію реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна.</p> <p>Земельні ділянки КП зареєстровані в Державному земельному кадастрі.</p> <p>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.</p> <p>КП проводить нерегулярний моніторинг стану реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та суттєвих змін у державних реєстрах реєстрах щодо таких об'єктів.</p>	<p>Керівник КП або треті особи не втручаються в організацію реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна.</p> <p>Земельні ділянки КП зареєстровані в Державному земельному кадастрі.</p> <p>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).</p> <p>КП проводить регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг стану реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та суттєвих змін у державних реєстрах реєстрах щодо таких об'єктів. КП має внутрішній реєстр об'єктів нерухомого майна, разом з тим такий реєстр не є автоматизованим.</p>	<p>Керівник КП або треті особи не втручаються в організацію реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна.</p> <p>Земельні ділянки КП зареєстровані в Державному земельному кадастрі.</p> <p>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).</p> <p>КП проводить регулярний (принаймні один раз на півроку) моніторинг стану реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та суттєвих змін у державних реєстрах реєстрах щодо таких об'єктів з використанням наявних автоматизованих систем.</p>	<p>Керівник КП або треті особи не втручаються в організацію реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна.</p> <p>Земельні ділянки КП зареєстровані в Державному земельному кадастрі.</p> <p>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 (принаймні один раз на рік) оновлюються (якщо застосовується).</p>
---	--	---	--	---	---	--

Напрямок 2: Управління активами						
	державної влади, місцевого самоврядування щодо рухомого та нерухомого майна КП.					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 земельному кадастрі, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються на практиці.	Відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що визначають порядок забезпечення реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та реєстрацію земельних ділянок в Державному земельному кадастрі, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються на практиці.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що визначають порядок забезпечення реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та реєстрацію земельних ділянок в Державному земельному кадастрі.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що визначають порядок забезпечення реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та реєстрацію земельних ділянок в Державному земельному кадастрі, вони регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що визначають порядок забезпечення реєстрації прав на об'єкти нерухомого майна та реєстрацію земельних ділянок в Державному 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.	



Напрямок 2: Управління активами						
		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.
<b>2.3 Оренда об'єктів нерухомого та рухомого майна КП третіми особами</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Договори, відповідно до яких нерухоме та рухоме майно КП передане в користування, зокрема в оренду, третім особам.</li> <li>Платіжні та / або інші документи, що підтверджують належне виконання користувачами (орендарями) КП умов таких договорів.</li> <li>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.</li> </ul>	Нерухоме та рухоме майно КП передається в оренду третім особам без рішення власника, ініціативи / погодження КП (як його балансоутримувача), належного укладення договорів оренди у встановленому законодавством та рішеннями місцевої ради порядку КП не отримує належних компенсацій, пов'язаних з передачею належного йому, як балансоутримувачу, нерухомого та рухомого майна третім особам.	Нерухоме та рухоме майно КП передається в оренду третім особам у встановленому законодавством та рішенням місцевої ради порядку.	Нерухоме та рухоме майно КП передається в оренду третім особам у встановленому законодавством та рішенням місцевої ради порядку.	Нерухоме та рухоме майно КП передається в оренду третім особам у встановленому законодавством та рішенням місцевої ради порядку.	Нерухоме та рухоме майно КП передається в оренду третім особам у встановленому законодавством та рішенням місцевої ради порядку.
		Облік нерухомого та рухомого майна КП, що передане в оренду, не ведеться, або ведеться хаотично.	Облік нерухомого та рухомого майна КП, що передане в оренду, ведеться, однак має неточності.	Облік нерухомого та рухомого майна КП, що передане в оренду третім особам, ведеться належним чином, переважно в паперовому вигляді.	Облік нерухомого та рухомого майна КП, що передане в оренду третім особам, ведеться в паперовому та електронному вигляді, однак ще не є повністю автоматизованим.	

Напрямок 2: Управління активами

<ul style="list-style-type: none"> <li>Документальні та / або інші підтвердження комунікації з боку КП з користувачами (орендарями) його майна.</li> <li>Чинні порядки та / або положення, затверджені місцевою радою, які регламентують питання передачі майна комунальної власності в користування (в тому числі, короткострокове) третім особам.</li> <li>Посадова інструкція та / або інші документи, що регламентують права та обов'язки відповідальної особи за питання передачі в користування, зокрема в оренду нерухомого та рухомого майна КП третім особам, моніторингу стану таких об'єктів тощо.</li> <li>Результати моніторингу стану об'єктів нерухомого та рухомого майна КП, переданого в користування, зокрема оренду.</li> <li>Судові рішення та / або рішення органів</li> </ul>	<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 не є повністю 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 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 в користування належного йому, як балансоутримувачу, нерухомого та рухомого майна третім особам.</p>	<p>КП отримує належні компенсації, пов'язані з передачею в користування належного йому, як балансоутримувачу, нерухомого та рухомого майна третім особам.</p>	<p>КП отримує належні компенсації, пов'язані з передачею в користування належного йому, як балансоутримувачу, нерухомого та рухомого майна третім особам.</p>	<p>КП отримує належні компенсації, пов'язані з передачею в користування належного йому, як балансоутримувачу, нерухомого та рухомого майна третім особам.</p>
	<p>КП не проводить моніторинг стану об'єктів нерухомого та рухомого майна, що передане в оренду третім особам.</p>	<p>КП не проводить моніторинг стану об'єктів нерухомого та рухомого майна, що передане в оренду третім особам.</p>	<p>КП не регулярно проводить моніторинг стану об'єктів нерухомого та рухомого майна, що передане в оренду.</p>	<p>КП регулярно (не рідше, ніж раз в рік) проводить моніторинг стану об'єктів нерухомого та рухомого майна, що передане в оренду.</p>	<p>КП регулярно (не рідше, ніж раз в квартал) проводить моніторинг стану об'єктів нерухомого та рухомого майна, що передане в оренду.</p>
	<p>Відсутня будь-яка комунікація або взаємодія з орендарями нерухомого та рухомого майна КП.</p>	<p>Відсутня будь-яка комунікація або взаємодія з орендарями нерухомого та рухомого майна КП.</p>	<p>Комунікація або взаємодія з орендарями нерухомого та рухомого майна КП проводиться час від часу, не системно.</p>	<p>Комунікація або взаємодія з орендарями нерухомого та рухомого майна КП здійснюється системно, на регулярній основі (щонайменше 1 раз на квартал).</p>	<p>Комунікація або взаємодія з орендарями нерухомого та рухомого майна КП здійснюється системно, на регулярній основі (щонайменше 1 раз на місяць).</p>
	<p>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</p>	<p>Відсутні деякі внутрішні політики або процедури, що регулюють питання оренди нерухомого та рухомого майна КП, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не</p>	<p>В КП затверджені внутрішні політики або процедури, що регулюють питання оренди нерухомого та рухомого майна КП.</p>	<p>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.</p>	<p>В КП затверджені внутрішні політики або процедури, що регулюють питання оренди нерухомого та рухомого майна КП, вони регулярно (принаймні один раз на рік)</p>

Напрямок 2: Управління активами						
	державної влади, місцевого самоврядування щодо рухомого та нерухомого майна КП, що перебуває в користуванні, зокрема в оренді третіх осіб.	застосовуються на практиці.	застосовуються на практиці.			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 два роки) переглядаються та оновлюються.	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 рік) переглядаються та оновлюються.
<b>2.4 Залучення зовнішнього фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul>	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 принаймні з 1 потенційним інвестором щодо залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.	КП має 1 і більше успішних проектів 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 принаймні 1 раз 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.

Напрямок 2: Управління активами

<ul style="list-style-type: none"> <li>Результати моніторингу потенційних можливостей залучення відповідного фінансування, інвестицій, технічної допомоги.</li> <li>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.</li> <li>План або стратегія залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.</li> <li>Політики або порядки, що визначають умови залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги.</li> <li>Документи, що закріплюють показники ефективності залучення</li> </ul>	<p>В КП відсутні уповноважені особи або структурні підрозділи, які відповідають за залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.</p>	<p>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.</p>	<p>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.</p>	<p>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.</p>	<p>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.</p>
	<p>В КП відсутні співробітники, які мають досвід співпраці з донорами та інвесторами (в тому числі міжнародними).</p>	<p>В КП є співробітник, який має досвід комунікації з донорами та інвесторами, однак при цьому працює в цьому напрямку за сумісництвом чи суміщенням.</p>	<p>В КП працює повний день, як мінімум 1 співробітник, який має досвід співпраці з донорами та інвесторами (в тому числі міжнародними),</p>	<p>В КП працюють повний день 1-3 співробітники, які мають досвід співпраці з донорами та інвесторами (в тому числі міжнародними).</p>	<p>В КП працюють повний день 3-5 співробітників, які мають досвід співпраці з донорами та інвесторами (в тому числі міжнародними).</p>
	<p>Відсутня автоматизація процесів, пов'язаних з підготовкою проєктів залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги.</p>	<p>Відсутня автоматизація процесів, пов'язаних з підготовкою проєктів залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги.</p>	<p>Відсутня автоматизація процесів, пов'язаних з підготовкою проєктів залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги.</p>	<p>Процеси, пов'язані з підготовкою проєктів залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги не є повністю автоматизованими.</p>	<p>Всі процеси, пов'язані з підготовкою проєктів залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги є автоматизованими.</p>
	<p>В КП відсутній затверджений план або стратегія залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.</p>	<p>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.</p>	<p>В КП затверджено план або стратегія залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.</p>	<p>В КП затверджено план або стратегію залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна. Регулярно (принаймні один раз на два роки) такі документи переглядаються та оновлюються.</p>	<p>В КП затверджено план або стратегія залучення фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна. Регулярно (принаймні один раз на рік) такі документи переглядаються.</p>

Напрямок 2: Управління активами

	фінансування, інвестицій, технічної допомоги.	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 залученням фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.	В КП не затверджені показники ефективності процесів, пов'язаних із залученням фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.	В КП не затверджені показники ефективності процесів, пов'язаних із залученням фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна.	В КП затверджені чітко визначені показники ефективності, що 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.	В КП затверджені чітко визначені показники ефективності, що 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.

Напрямок 2: Управління активами						
<b>2.5 Організація технічного обслуговування об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Журнали технічного обслуговування.</li> <li>Посадові інструкції.</li> <li>Витяг з переліку основних засобів та малоцінних активів.</li> <li>Порядок планування та відображення у системі управління та забезпечення виконання робіт з технічного обслуговування.</li> <li>Штатний розпис ділянки, перелік працівників (з вказанням терміну роботи на підприємстві), перелік вакантних посад, документи щодо освіти, підвищення кваліфікації.</li> <li>Наказ, що регламентує систему преміювання.</li> <li>Дані щодо оплати праці (середня заробітна плата тощо).</li> <li>Технічна документація (зразки).</li> <li>Політики або порядки, що регулюють питання технічного обслуговування</li> </ul>	<p>Технічне обслуговування об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) не здійснюється або не відповідає нормативним вимогам та технічній документації.</p>	<p>Технічне обслуговування щодо частини об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) виконується у відповідності до законодавчих норм та загальних технічних регламентів.</p>	<p>Технічне обслуговування виконується у повному обсязі для всіх об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу).</p>	<p>Систематично, у визначеній в КП 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).</p>	<p>Систематично, у визначеній в КП 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.</p>
		<p>Виробничі ділянки не забезпечені обладнанням. Співробітники змушені користуватися власним інструментом та приладами.</p>	<p>Виробничі ділянки частково забезпечені обладнанням, проте відповідно до зворотного зв'язку працівників ділянок 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 власним інструментом та приладами.</p>	<p>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 забезпечення виконання робіт з технічного обслуговування. Визначені відповідальні за кожен етап.</p>	<p>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 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.</p>	<p>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 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.</p>
		<p>Забезпеченість виробничих ділянок</p>	<p>Забезпеченість виробничих ділянок</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені кадрами.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені кадрами.</p>	<p>Виробничі ділянки, що забезпечують виконання</p>

Напрямок 2: Управління активами

	<p>об'єктів рухомого майна.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Політики, положення, накази щодо охорони праці. Посадові інструкції працівників, що мають повноваження та обов'язки в сфері охорони праці.</li> </ul>	<p>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.</p>	<p>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, відповідність займаній посаді.</p>	<p>Здійснюються окремі заходи щодо залучення нових співробітників. Періодично (принаймні один раз на рік) проводиться перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді.</p>	<p>Затверджені та виконуються програми залучення нових співробітників та їх базового навчання. Регулярно (принаймні раз на півроку) проводиться перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді.</p>	<p>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.</p>
		<p>Відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що регулюють питання організації технічного обслуговування об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу), та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються на практиці.</p>	<p>Відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що регулюють питання організації технічного обслуговування об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу), та / або деякі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються на практиці.</p>	<p>В КП затверджені та застосовуються на практиці внутрішні політики або порядки, що регулюють питання організації технічного обслуговування об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу).</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 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 два роки) переглядаються та оновлюються.</p>
		<p>Порушуються вимоги законодавства про охорону праці, зокрема правила техніки безпеки в КП.</p>	<p>Вимоги законодавства про охорону праці, зокрема техніка безпеки в КП, частково дотримуються.</p>	<p>Вимоги законодавства про охорону праці, зокрема техніка безпеки в КП, дотримуються в повному обсязі.</p>	<p>Вимоги законодавства про охорону праці, зокрема техніка безпеки в КП, дотримуються в повному обсязі, ведеться</p>	<p>Вимоги законодавства про охорону праці, зокрема техніка безпеки в КП, дотримуються в повному обсязі, ведеться</p>

Напрямок 2: Управління активами							
					регулярний моніторинг (принаймні один раз на рік) щодо оновлення та доповнення заходів безпеки.	регулярний моніторинг (принаймні один раз на півроку) 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 підприємств.	
<b>2.6 Організація ремонту рухомого майна (в тому числі рухомого складу)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Відповідні документи, на яких базується систематизація виконання планово-попереджувальних робіт, визначаються відповідальні особи, визначаються резерви тощо.</li> <li>Перелік об'єктів рухомого майна з даними щодо їх віку, терміну експлуатації, часу та характеру проведення капітальних та капітально-відновлювальних ремонтів.</li> <li>Результати моніторингу строку</li> </ul>	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 повністю 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 працівники. Передбачені резерви на випадок позапланових ремонтів.	
		Основним заходом є позаплановий раптовий ремонт у разі непридатності об'єкта до експлуатації.	Переважним (в більше 50% випадків) заходом є позаплановий раптовий ремонт у разі непридатності об'єкта до експлуатації.	Позаплановий ремонт виконується у разі нагальної потреби.	Позаплановий ремонт виконується у разі нагальної потреби.	Позаплановий ремонт виконується у разі нагальної потреби.	Позаплановий ремонт виконується у разі нагальної потреби.
		Значна кількість об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу)	Частина об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу)	Строк експлуатації більшості (більше 50%) об'єктів рухомого майна (в	Строк експлуатації всіх об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого	Строк експлуатації всіх об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого	Строк експлуатації всіх об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого



Напрямок 2: Управління активами

<ul style="list-style-type: none"> <li>експлуатації майна КП.</li> <li>Технічна документація (зразки).</li> <li>Журнали ТО.</li> <li>Внутрішні політики або порядки, що регулюють питання ремонтів об'єктів рухомого майна.</li> <li>Штатний розпис щодо виробничої ділянки, перелік працівників (з вказанням терміну роботи на підприємстві), перелік вакантних посад, документи щодо освіти, підвищення кваліфікації.</li> <li>Наказ, що регламентує систему преміювання. Дані щодо оплати праці (середня з/п тощо).</li> <li>Програма залучення нових співробітників та їх базового навчання.</li> <li>Витяг з переліку основних засобів та малоцінних активів.</li> <li>Політики, положення, накази щодо охорони праці.</li> </ul>	<p>експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.</p>	<p>експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.</p>	<p>тому числі рухомого складу) відповідає нормативному або передбаченому технічною документацією.</p>	<p>складу) відповідає нормативному або передбаченому технічною документацією. Регулярно (принаймні один раз на два роки) проводиться моніторинг строку експлуатації зазначеного майна.</p>	<p>складу) відповідає нормативному або передбаченому технічною документацією. Регулярно (принаймні один раз на рік) проводиться моніторинг строку експлуатації зазначеного майна.</p>
	<p>Внутрішня технічна документація 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 ділянок, наявне 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 ділянок, наявне фінансування.</p>
	<p>Забезпеченість виробничих ділянок кадрами недостатня (використовується понаднормова праця та/або спостерігається затримка в виробничих процесах). Штат комплектується не</p>	<p>Виробничі ділянки частково забезпечені кадрами (використовується понаднормова праця та/або спостерігається затримка в виробничих процесах), затверджені програми забезпечення кадрами, навчання,</p>	<p>Виробничі ділянки повністю забезпечені кадрами. Здійснюються окремі заходи щодо залучення нових співробітників. Періодично (принаймні один раз на рік) проводиться перевірка</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені кадрами. Прийняті та виконуються програми залучення нових співробітників та їх базового навчання. Регулярно (принаймні раз на півроку) проводиться перевірка кваліфікації,</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)</p>

Напрямок 2: Управління активами

<ul style="list-style-type: none"> <li>Посадові інструкції працівників, що мають повноваження та обов'язки в сфері охорони праці.</li> </ul>	<p>працівниками без релевантного досвіду. Навчання та підвищення кваліфікації не відбувається.</p>	<p>підвищення кваліфікації відсутні. Професійний розвиток відбувається шляхом передачі досвіду під час роботи.</p>	<p>кваліфікації, відповідності займаній посаді.</p>	<p>відповідності займаній посаді.</p>	<p>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 та застосовуються внутрішні політики або порядки, що регулюють питання ремонту 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 правила техніки безпеки в КП.</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 один раз на рік) моніторинг щодо їх оновлення та доповнення.</p>	<p>Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі, ведеться регулярний (принаймні один раз на півроку) моніторинг щодо їх оновлення та доповнення.</p>
	<p>КП не ділиться своїм досвідом з іншими підприємствами.</p>	<p>КП не ділиться своїм досвідом з іншими підприємствами.</p>	<p>КП не ділиться своїм досвідом з іншими підприємствами.</p>	<p>КП не ділиться своїм досвідом з іншими підприємствами.</p>	<p>КП ділиться своїм досвідом та організовує тренінги для інших підприємств.</p>

Напрямок 2: Управління активами

<p><b>2.7 Управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Зразки документів, що формуються системою моніторингу.</li> <li>Порядок аналізу даних моніторингу, встановлення та коригування норм витрат, впровадження управлінських та інженерних заходів з підвищення ефективності експлуатації об'єктів рухомого майна.</li> <li>Порядок проведення аналізу доцільності перебування об'єктів рухомого майна на утриманні КП.</li> <li>Внутрішні політики або порядки, що регулюють питання управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна.</li> </ul>	<p>Моніторинг витрат робочого часу, електроенергії, паливно-мастильних матеріалів, запчастин, витратних матеріалів тощо на утримання та експлуатацію об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) не проводиться.</p>	<p>Ведеться паперовий облік окремих показників складових витрат на утримання та експлуатацію об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу).</p>	<p>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.</p>	<p>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).</p>	<p>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).</p>
		<p>Аналіз ефективності управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу) не здійснюється, зокрема через відсутність даних.</p>	<p>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).</p>	<p>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).</p>	<p>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 експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу).</p>	<p>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 експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу).</p>
		<p>Аналіз доцільності перебування об'єктів</p>	<p>Аналіз доцільності перебування об'єктів</p>	<p>У встановленому внутрішніми</p>	<p>У встановленому внутрішніми</p>	<p>У встановленому внутрішніми</p>

Напрямок 2: Управління активами

		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.	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.	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.	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.	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.
		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.	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.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання управління вартістю утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу).	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.	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.

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 підприємств.	
<p><b>2.8 Організація списання об'єктів нерухомого та рухомого майна</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Положення, порядок та / або інший нормативний документ, що регламентує питання списання об'єктів нерухомого та рухомого майна.</li> <li>Судові рішення та / або рішення органів державної влади, місцевого самоврядування щодо списання об'єктів нерухомого та рухомого майна КП.</li> <li>Посадова інструкція та / або інші документи, що регламентують права та обов'язки відповідальної особи за списання об'єктів нерухомого та рухомого майна КП.</li> <li>Результати моніторингу стану майна, яке потенційно може бути списане.</li> <li>Документ, яким затверджено ключові показники ефективності, що використовуються з</li> </ul>	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.	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.	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.	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.	Процес списання нерухомого та рухомого майна є автоматизованим.	Процес списання нерухомого та рухомого майна є автоматизованим.
	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 посадова інструкція / положення	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа / структурний підрозділ за списання нерухомого та рухомого майна КП, однак посадова інструкція / положення	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа / структурний підрозділ за списання нерухомого та рухомого майна КП, її посадова інструкція / положення деталізує	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа / структурний підрозділ за списання нерухомого та рухомого майна КП, її посадова інструкція / положення деталізує	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа / структурний підрозділ за списання нерухомого та рухомого майна КП, її посадова інструкція / положення деталізує	Внутрішніми нормативними актами КП визначена відповідальна особа / структурний підрозділ за списання нерухомого та рухомого майна КП, її посадова інструкція / положення деталізує

Напрямок 2: Управління активами						
	метою удосконалення процесів, пов'язаних зі списанням майна КП.		не деталізує обов'язки такої особи / структурного підрозділу.	частково деталізує обов'язки такої особи / структурного підрозділу.	обов'язки такої особи / структурного підрозділу.	обов'язки такої 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 внутрішні 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 не 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						
Рівні зрілості / Індикатори	Джерела даних та інформації для оцінки	Початковий	Повторюваний	Визначений (мінімальний «еталонний»)	Формалізований	Вдосконалений (максимальний «еталонний»)
		1	2	3	4	5
<b>3.1 Організація процесу закупівель</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Положення про уповноважену особу або осіб, накази про їх призначення, посадові інструкції,</li> </ul>	Внутрішні документи, що регламентують закупівельний процес в КП, не затверджені. Функціональні обов'язки	Внутрішні документи, що регламентують закупівельний процес в КП, не затверджені, робота відбувається	Розподіл функцій між співробітниками щодо організації закупівель зафіксовано у внутрішніх документах КП,	Розподіл функцій між співробітниками при організації закупівельного процесу, межі відповідальності визначені	Розподіл функцій між співробітниками при організації закупівельного процесу та межі відповідальності визначені

Напрямок 3: Публічні закупівлі

	<p>номенклатура справ уповноваженої особи (осіб).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Внутрішні політики або порядки, що визначають порядок проведення публічних закупівель.</li> <li>Документи на підставі яких здійснюється перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді, щодо доброчесності; задокументовані результати таких перевірок.</li> <li>Витяг з переліку основних засобів та малоцінних активів.</li> <li>Документи щодо системи преміювання (якщо вона застосовується для уповноважених осіб).</li> <li>Договори, зразки листування з зовнішніми консультантами.</li> <li>Документи, що підтверджують досвід та кваліфікацію консультантів.</li> <li>Накази, графіки щодо проведення навчання.</li> <li>Документи щодо аналізу закупівель (службові записки,</li> </ul>	<p>співробітників не зафіксовані у внутрішніх документах КП.</p> <p>Відповідальні працівники не забезпечені матеріально-технічними ресурсами, мотиваційні заходи відсутні, закупівельна робота виконується як додаткове навантаження до основних виробничих обов'язків.</p> <p>Консультаційна підтримка з питань організації закупівельного процесу відсутня.</p> <p>Підвищення кваліфікації співробітників, відповідальних за закупівельний процес, не</p>	<p>виключно в межах загальних законодавчих обмежень. У різних внутрішніх документах окремі функціональні обов'язки співробітників в сфері закупівель.</p> <p>Відповідальні працівники забезпечені матеріально-технічними засобами, що необхідні для виконання відповідних виробничих завдань, але мотиваційні заходи відсутні, закупівельна робота виконується як додаткове навантаження до основних виробничих обов'язків.</p> <p>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).</p> <p>Підвищення кваліфікації в сфері закупівель відбувається за власної ініціативи співробітників.</p>	<p>закупівельний процес регламентований внутрішніми документами.</p> <p>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.</p> <p>Співробітники мають необхідну 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 щодо усіх питань щодо закупівлі).</p> <p>Періодично (принаймні один раз на два роки) провадяться окремі заходи щодо підвищення рівня</p>	<p>та затверджені внутрішніми документами КП.</p> <p>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.</p> <p>Співробітники мають необхідну внутрішню консультаційну підтримку з юридичних питань (напр. штатний юрист). Участь штатного юриста у закупівельному процесі закріплена внутрішніми документами КП. Штатний юрист повністю контролює дотримання законодавства під час закупівлі.</p> <p>Організовано процес планового підвищення кваліфікації (навчання, тренінги, семінари тощо)</p>	<p>та затверджені внутрішніми документами КП, здійснюється регулярний (принаймні раз на півроку) моніторинг гарного досвіду у сфері організації процесу закупівель.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>Організовано процес планового підвищення кваліфікації (навчання, тренінги, семінари тощо)</p>
--	---	---	---	---	--	---

Напрямок 3: Публічні закупівлі						
	акти, протоколи тощо).	проводиться. Аналіз проведених закупівель на предмет порушень, невідповідностей вимог законодавства не здійснюється.	Аналіз проведених закупівель на предмет порушень, невідповідностей вимогам законодавства не здійснюється.	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.	співробітників, що відповідальні за організацію закупівельного процесу. Постійно проводиться аналіз проведених закупівель на предмет порушень, невідповідностей вимогам законодавства та внутрішніх документів КП, з метою підвищення якості організації процесу власних закупівель.	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.
<b>3.2 Планування та підготовка закупівель</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Відомості, техніко-економічні звіти, аналітичні довідки, що використовувалися при розрахунку та обґрунтуванні планів закупівель.</li> <li>Накази, графіки проведення аналізу ринків.</li> <li>Протоколи зустрічей з потенційними постачальниками.</li> <li>Документи з обґрунтуванням вибору неконкурентних процедур.</li> <li>План закупівель.</li> <li>Документ, який визначає принципи</li> </ul>	Документи, що описують процес визначення потреб КП, не затверджені. Особи, відповідальні за визначення таких потреб, не призначені. Визначення потреб відбувається хаотично. Потреби постійно визначаються безпосередньо перед проведенням закупівель або трапляються випадки визнання КП відсутності тих потреб, по яким вже розпочато закупівельний процес.	Документи, що описують процес визначення потреб КП, не затверджені. По окремих групах 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 визначити 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 завчасно та забезпечується безперебійна робота КП.
		Аналіз релевантних ринків в контексті конкретної закупівлі не проводиться, комунікація з потенційними постачальниками відсутня.	Аналіз релевантних ринків в контексті конкретної закупівлі проводиться нерегулярно щодо окремих предметів закупівель за ініціативи відповідальних співробітників.	Аналіз релевантних ринків в контексті конкретної закупівлі проводиться регулярно (принаймні один раз на квартал)	Аналіз релевантних ринків в контексті конкретної закупівлі проводиться регулярно (принаймні один раз на квартал)	Планово відповідно до внутрішніх документів (принаймні один раз на квартал) виконується аналіз релевантних ринків в контексті конкретної



Напрямок 3: Публічні закупівлі						
	<p>проведення публічних закупівель.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Внутрішні політики та процедури, якими регламентовано підготовку тендерної документації закупівлі.</li> </ul>			квартал), це зафіксовано у внутрішніх документах.	закупівлі, рівня цін, нових зразків товарів тощо.	конкретної закупівлі, рівня цін, нових зразків товарів тощо. Проводиться відкрите спілкування з потенційними постачальниками.
		Зміни до річного плану закупівель вносяться 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.	Річний план закупівель формується вчасно в контексті забезпечення безперервної роботи КП, але зміни вносяться постійно (за потреби) протягом року.	Формування річного плану закупівель здійснюється вчасно в контексті забезпечення безперервної роботи КП. Зміни до річного плану вносяться в окремих випадках (напр. у разі вимушених та незапланованих обставин, що потенційно впливають на безперервність роботи КП).	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 безперервність роботи КП) предмет закупівлі розділяється на окремі лоти.	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.
		У більшості випадків (75 % і більше) застосовуються неконкурентні процедури, в тому числі у випадках, коли проведення конкурентної процедури є обов'язковим (ігнорування законодавчо визначених порогів очікуваної вартості та / або штучне розділення предмету закупівлі). Обґрунтування такого вибору формальне та не	За конкурентними процедурами відбуваються лише закупівлі, для яких такі процедури є обов'язковими (дотримуються лише обов'язкові порогові значення очікуваної вартості). В решті випадків використовуються неконкурентні процедури. Обґрунтування такого вибору формальне та не	За конкурентними процедурами відбуваються закупівлі, для яких такі процедури є обов'язковими, а також в окремих випадках (як виняток), коли це не є необов'язковим. Обґрунтування використання неконкурентних процедур відповідає принципам	Переважна більшість закупівель відбувається за конкурентними процедурами (в тому числі у випадках, коли це не є обов'язковим), визначені більш жорсткі внутрішні вимоги щодо порогів очікуваної вартості, у порівнянні зі встановленими законодавством. Неконкурентні процедури	При виборі типу закупівельної процедури документально закріплена перевага конкурентних процедур (відкриті торги, спрощена закупівля тощо), визначені більш жорсткі внутрішні вимоги щодо порогів очікуваної вартості у порівнянні з встановленими законодавством. Неконкурентні процедури

Напрямок 3: Публічні закупівлі

		<p>відповідає принципам проведення публічних закупівель. Особливі процедури не застосовуються навіть у випадках, коли це може підвищити ефективність закупівельного процесу.</p>	<p>відповідає принципам проведення публічних закупівель.</p>	<p>проведення публічних закупівель.</p>	<p>(переговорна процедура, закупівля без використання електронної системи) використовуються в окремих випадках як виняток. Вибір неконкурентної процедури не порушує законодавство, має обґрунтування та погоджується у порядку, визначеному внутрішніми документами.</p>	<p>(переговорна процедура, закупівля без використання електронної системи) використовуються в окремих випадках, як виняток. 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 характеристиками предмета закупівлі).</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 характеристиками предмета закупівлі).</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 характеристиками предмета закупівлі) та належним чином обґрунтовані.</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 учасників та обмеження конкуренції (за технічними, функціональними, якісними, кількісними</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 учасників та обмеження конкуренції (за технічними, функціональними, якісними, кількісними</p>

Напрямок 3: Публічні закупівлі						
					характеристиками предмета закупівлі).	характеристиками предмета закупівлі).
		Оголошення закупівлі відбувається з порушенням визначених законодавством термінів. 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 постійний 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.
<b>3.3 Проведення закупівельних процедур</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Рішення щодо відхилення тендерної пропозиції за останні 3 роки.</li> <li>Рішення про скасування оголошених процедур за останні 3 роки.</li> <li>Внутрішні політики та процедури, що визначають порядок та підстави скасування закупівель.</li> </ul>	Відповіді на запитання та скарги потенційних учасників закупівель надаються з порушенням законодавчих термінів, вони не є достатньо обґрунтованими. Використовуються суто формальні відповіді.	Відповіді на запитання та скарги потенційних учасників надаються переважно з дотриманням законодавчих термінів, 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 врахування наданих відповідей в пропозиціях.	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 співробітники своєчасно надають обґрунтовані та вичерпні відповіді на запитання з боку можливих учасників закупівлі. Скарги відсутні.

Напрямок 3: Публічні закупівлі

<ul style="list-style-type: none"> <li>Матеріали щодо оскарження процедур в АМКУ.</li> </ul>	<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 обґрунтоване.</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 у більшості проведених закупівель 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 як правило 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 як правило 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. КП не аргументує свою позицію, скасовує спірну закупівлю.</p>	<p>Моніторинг та розгляд скарг в АМКУ переважно призводять до визнання поведінки КП при проведенні закупівель помилковою. КП не аргументує свою позицію, 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>Фіксуються зловживання скасуванням оголошених закупівель.. Пізніше скасовані через "відсутність потреби" закупівлі оголошуються знову, що може свідчити про намагання довести</p>	<p>Скасування оголошених закупівель в окремих випадках (більше 50% від загальної кількості скасованих закупівель) не має належного обґрунтування. Пізніше скасовані через</p>	<p>Скасування оголошених закупівель в більшості випадків (понад 50 % від загальної кількості скасованих закупівель) має належне обґрунтування, однак не регламентовано внутрішніми документами</p>	<p>Скасування оголошених закупівель має належне обґрунтування (наводяться чіткі та зрозумілі причини скасування у кожному випадку). Випадки та порядок скасування закупівлі визначені</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</p>

Напрямок 3: Публічні закупівлі

		певного учасника до перемоги.	“відсутність потреби” закупівлі можуть оголошуватися знову, що може свідчити про намагання довести певного учасника до перемоги.	КП. Не здійснюється повторне оголошення закупівлі, що була перед цим скасована через “відсутність потреби”.	внутрішніми документами. Не здійснюється повторне оголошення закупівлі, що була перед цим скасована через “відсутність потреби”.	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.
		Відкритість закупівельного процесу не забезпечена: є випадки ігнорування публікації договорів у випадках, коли це є обов'язковим; необов'язкова публікація не здійснюється, окремі розділи договорів (додатки, специфікації тощо) не публікуються та приховуються.	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.	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.	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, що визначені як таємні) незалежно від обраної процедури закупівлі.	Забезпечується повна відкритість закупівельного процесу, це закріплено внутрішніми нормативними документами (на рівні більш жорсткому, ніж визначені законодавством). Усі підписані договори з переможцями закупівлі публікуються разом з усіма додатками (крім тих, що визначені як таємні) незалежно від обраної процедури закупівлі.
<b>3.4 Проведення профільних повторюваних закупівель</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Додаткові документи про навчання та підвищення кваліфікації для УО, що проводять</li> </ul>	Профільні повторювані закупівлі не сплановані завчасно, їх проведенням займаються співробітники, які не мають достатньої кваліфікації (не мають вищу освіту або не	Профільні повторювані закупівлі часто не сплановані завчасно до їх проведення, їх проведенням займаються співробітники, які не мають достатньої кваліфікації (не мають	Профільні повторювані закупівлі сплановані завчасно, їх проведенням займаються співробітники, які мають достатню кваліфікацію (мають вищу освіту або пройшли спеціальне навчання) та	Профільні повторювані закупівлі завжди плануються завчасно, за підготовку та проведення їх відповідають фахівці, які мають значну кваліфікацію (мають вищу освіту або пройшли	Профільні повторювані закупівлі завжди плануються завчасно, за підготовку та проведення їх відповідають фахівці, що мають достатню кваліфікацію (мають вищу освіту або пройшли

Напрямок 3: Публічні закупівлі

<p>профільні повторювані закупівлі.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Відомості, техніко-економічні звіти, аналітичні довідки, що використовувалися у розрахунку та обґрунтуванні планів закупівель.</li> <li>Рамкові угоди та / або інші документи в контексті поставленого питання.</li> <li>Документи з обґрунтуванням вибору неконкурентних процедур.</li> </ul>	<p>пройшли спеціальне навчання) та досвіду.</p>	<p>вищу освіту або не пройшли спеціальне навчання), мають обмежений досвід попередніх закупівель (кілька закупівель).</p>	<p>досвід супроводження закупівель.</p>	<p>спеціальне навчання) та досвід супроводження закупівель.</p>	<p>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 будь-якого обґрунтування, не відбувається аналізу ринку, в якому планується закупівля, 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 у всіх випадках, порядок обґрунтування формалізовано, планово виконується аналіз ринку.</p>	<p>Номенклатура та обсяги профільних повторюваних закупівель чітко сформовані та зрозумілі, визначаються за затвердженим порядком у всіх випадках. Постійно та планово 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 передбачуваного співробітництва.</p>	<p>При плануванні закупівельних процедур профільних повторюваних закупівель у більшості випадків (понад 50% проведених закупівель) береться до уваги необхідність побудови довгострокового, стабільного та передбачуваного співробітництва.</p>	<p>При плануванні закупівельних процедур профільних повторюваних закупівель на постійній основі береться до уваги необхідність побудови довгострокового, стабільного та передбачуваного співробітництва. Є окремі успішні випадки застосування рамкових угод, оцінки за вартістю життєвого циклу тощо.</p>	<p>При плануванні закупівельних процедур профільних повторюваних закупівель завжди береться до особливої уваги необхідність побудови довгострокового, стабільного та передбачуваного співробітництва. Застосовуються рамкові угоди, оцінка за вартістю життєвого циклу тощо.</p>
	<p>Профільні повторювані закупівлі проводяться за неконкурентною процедурою. Ігноруються принципи проведення публічних закупівель. Переможцем непрозора та без конкуренції постійно обирається один і той самий постачальник.</p>	<p>Профільні повторювані закупівлі переважно проводяться за неконкурентною процедурою. Не завжди застосовуються принципи проведення публічних закупівель. Є випадки, коли переможцем непрозора та без</p>	<p>Профільні повторювані закупівлі часто відбуваються за конкурентними процедурами. Принципи здійснення публічних закупівель у більшості випадків (понад 50% проведених закупівель) дотримані. Неконкурентні</p>	<p>Профільні повторювані закупівлі відбуваються за конкурентними процедурами з дотриманням принципів здійснення публічних закупівель. Неконкурентні процедури використовуються в окремих випадках,</p>	<p>Профільні повторювані закупівлі відбуваються за конкурентними процедурами з дотриманням принципів здійснення публічних закупівель. Неконкурентні процедури використовуються лише у виключних випадках та</p>

Напрямок 3: Публічні закупівлі

			конкуренції постійно обирається один і той самий постачальник.	процедури використовуються, обґрунтування їх часто є недостатньо переконливим.	обґрунтовуються, але порядок та вимоги до такого обґрунтування не затверджено.	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 не виконуються у повному обсязі, розриваються, виникає необхідність проведення додаткових закупівель задля уникнення зупинки роботи КП. В переважній більшості випадків (понад 50% договорів) вносяться зміни в істотні умови договорів, в тому числі підвищується ціна.	Наявні випадки невиконання договорів у повному обсязі, розриваються, виникає необхідність проведення додаткових закупівель задля уникнення зупинки роботи КП. В більшості випадків (30-50% договорів) вносяться зміни в істотні умови договорів, в тому числі підвищується ціна.	Підписані за результатами профільних повторюваних закупівель договори переважно (понад 70 % договорів) виконуються у повному обсязі. Не виникає необхідності проводити додаткові закупівлі того ж предмета. Зміни, що вносяться в істотні умови договору, переважно (90 % договорів) обґрунтовані.	Підписані за результатами профільних повторюваних закупівель договори виконуються у повному обсязі та відповідно до 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.	Підписані за результатами профільних повторюваних закупівель договори виконуються у повному обсязі та відповідно до 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.
		Профільні повторювані закупівлі не сплановані завчасно, їх проведенням займаються співробітники, які не мають достатньої	Профільні повторювані закупівлі часто не сплановані завчасно до їх проведення, їх проведенням займаються	Профільні повторювані закупівлі сплановані завчасно, їх проведенням займаються співробітники, які мають достатню	Профільні повторювані закупівлі завжди плануються завчасно, за підготовку та проведення їх відповідають фахівці, які	Профільні повторювані закупівлі завжди плануються завчасно, за підготовку та проведення їх відповідають фахівці, що

Напрямок 3: Публічні закупівлі						
		кваліфікації (не мають вищу освіту або не пройшли спеціальне навчання) та досвіду.	співробітники, які не мають достатньої кваліфікації (не мають вищу освіту або не пройшли спеціальне навчання), мають обмежений досвід попередніх закупівель (кілька закупівель).	кваліфікацію (мають вищу освіту або пройшли спеціальне навчання) та досвід супроводження закупівель.	мають значну кваліфікацію (мають вищу освіту або пройшли спеціальне навчання) та досвід супроводження закупівель.	мають достатню кваліфікацію (мають вищу освіту або пройшли спеціальне навчання) та досвід супроводження закупівель, проходять регулярне (принаймні один раз на рік) підвищення кваліфікації
<b>3.5 Виконання договорів про закупівлі</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Листування з постачальниками щодо якості поставлених товарів, послуг, робіт.</li> <li>Документи щодо дебіторської та кредиторської заборгованості до договорів постачання.</li> <li>Реєстр постачальників, у разі його наявності. Листування з іншими підприємствами про постачальників.</li> </ul>	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 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.
		Систематично (5 і більше разів на рік) застосовується практика багаторазового послідовного підвищення ціни з одночасним зменшенням обсягу закупівлі.	Періодично (є окремі випадки - від 1 до 5 на рік) застосовується практика багаторазового послідовного підвищення ціни з одночасним зменшенням обсягу закупівлі.	Не застосовується практика багаторазового послідовного підвищення ціни з одночасним зменшенням обсягу закупівлі.	Не застосовується практика багаторазового послідовного підвищення ціни з одночасним зменшенням обсягу закупівлі.	
		Контроль якості за поставленими КП товарами / послугами / роботами відсутній.	Контроль якості за поставленими КП товарами / послугами / роботами поверхневий (не	Контроль якості за поставленими КП товарами / послугами / роботами провадиться на	Під час виконання договорів на постійній основі контролюється виконання	Під час виконання договорів на постійній основі контролюється виконання



Напрямок 3: Публічні закупівлі

			детальний) та епізодичний, не врегульований внутрішніми документами КП, проводиться за ініціативою виконавця.	постійній основі під час прийняття товарів/ послуг/ робіт. Здійснюється огляд стану товарів, перевірка результатів виконання робіт та надання послуг у встановленому договором, законодавством та внутрішніми документами порядку. Відповідальні особи визначені внутрішніми документами КП.	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.	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 зриву постачання таких товарів / послуг.	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.
		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.
<b>3.6 Участь КП в закупівлях в статусі учасника</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Результати проведення оцінки кваліфікації, досвіду, зусиль відповідальних</li> </ul>	Тендерні оголошення за профільними предметами закупівель не моніторяться. В КП не визначені відповідальні	Тендерні оголошення за профільними предметами закупівель КП моніторяться епізодично (не системно та не на	Тендерні оголошення за профільними предметами закупівель КП моніторяться на постійній (принаймні щотижневій)	Тендерні оголошення за профільними предметами закупівель КП моніторяться на постійній (принаймні щотижневій)	Тендерні оголошення за профільними предметами закупівель КП моніторяться на постійній (принаймні щотижневій)

Напрямок 3: Публічні закупівлі

	<p>співробітників в контексті перемог у закупівлях (якщо застосовується).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Реєстр замовників, у разі його наявності. Листування з іншими підприємствами щодо замовників.</li> </ul>	<p>особи за прийняття рішень щодо участі або неучасті у закупівлях.</p>	<p>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.</p>	<p>основі. В КП визначені відповідальні особи за моніторинг закупівель. Порядок прийняття рішень щодо участі або неучасті у закупівлі формалізовано.</p>	<p>основі. В КП визначені відповідальні особи за моніторинг закупівель. Формалізовано та автоматизовано порядок прийняття рішень щодо участі або неучасті у закупівлях.</p>	<p>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.</p>
		<p>Комунікацію із замовником закупівель, аналіз тендерної документації, підготовку тендерних пропозицій здійснюють співробітники без досвіду участі в закупівлях. Відсутні (та не готуються) документи, необхідні для участі в тендерах. Тендерні пропозиції готуються з очевидними недоліками неякісно, подаються несвоєчасно.</p>	<p>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 пропозиції готуються недостатньо якісно (мають окремі очевидні недоліки), у більшості випадків подаються невчасно.</p>	<p>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 більшості випадків (понад 70%) готуються якісно, подаються вчасно.</p>	<p>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, подаються своєчасно. Процес підготовки тендерних пропозицій формалізовано та КП працює над його повною автоматизацією</p>	<p>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 формалізовано та автоматизовано.</p>
		<p>КП не моніторить міжнародні ринки на предмет можливої участі у постачанні товарів / послуг за кордоном та не бере участь у таких закупівлях.</p>	<p>КП не моніторить міжнародні ринки на предмет можливої участі у постачанні товарів / послуг за кордоном та не бере участь у таких закупівлях.</p>	<p>КП не моніторить міжнародні ринки на предмет можливої участі у постачанні товарів / послуг за кордоном та не бере участь у таких закупівлях.</p>	<p>КП моніторить міжнародні ринки на предмет можливої участі у постачанні товарів / послуг за кордоном. КП на нерегулярній основі бере участь у таких закупівлях.</p>	<p>КП моніторить міжнародні ринки на предмет можливої участі у постачанні товарів / послуг за кордоном. КП бере участь у таких закупівлях, періодично їх виграє.</p>
		<p>КП систематично програє тендери у зв'язку з допущенням помилок при проведенні аукціонів.</p>	<p>Співробітники КП під час проведення тендерів намагаються використати підходи на власний розсуд.</p>	<p>На КП визначені відповідальні співробітники за етапи кваліфікації та визначення переможця. На</p>	<p>На етапах кваліфікації та визначення переможця відповідальні співробітники КП у повному обсязі</p>	<p>На етапах кваліфікації та визначення переможця кваліфікація відповідальних</p>

Напрямок 3: Публічні закупівлі

			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.	етапах кваліфікації та визначення переможця відповідальні співробітники КП користуються своїми можливостями (виправлення помилок, оскарження тощо) задля забезпечення перемоги у конкурентній закупівлі та підписання договору.	користуються своїми можливостями (виправлення помилок, оскарження тощо) задля забезпечення перемоги у конкурентних закупівлях та підписанні договорів.	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 (виправлення помилок, оскарження тощо).	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 тендерах на максимально вигідних для КП умовах.	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 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
<b>4.1 Запобігання корупції</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Антикорупційна програма, політики та процедури щодо запобігання та виявлення корупції в КП.</li> <li>Докази ознайомлення співробітників з антикорупційною програмою, політиками та процедурами щодо запобігання та виявлення корупції (1-2 для прикладу).</li> <li>Посадова інструкція та / або інший документ, 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.</li> <li>Типові договори (чи інші документи) з третіми сторонами (1-2 для прикладу).</li> <li>Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій</li> </ul>	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 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.	Антикорупційна програма, політики та процедури – затверджені, доведені до відома усіх співробітників КП, та їх реалізує уповноважена особа або уповноважений підрозділ.	Додатково до рівня 3: 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 їх виявлення та вирішення тощо).	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 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).
		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 сумісництвом / покладанням обов'язків.	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).	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	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,	Діяльність уповноваженого підрозділу регулярно (принаймні один раз на рік) оцінюється і постійно покращується. Положення про ключові показники ефективності, яким, зокрема, передбачено постановку окремого KPI щодо дотримання вимог законодавства та

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури

	<p>якого входить запобігання та виявлення корупції в КП.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Документ, яким затверджено ключові показники ефективності (KPI) співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення корупції в КП.</li> <li>Звіт про виконання Антикорупційної програми (1-2 для прикладу).</li> <li>Звіт оцінки ефективності діяльності співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення корупції в КП (1-2 для прикладу).</li> <li>Статистика щодо отриманих та / або розглянутих повідомлень про корупцію за 2021, 2022 та 2023 роки.</li> <li>Навчальні матеріали (1-2 для прикладу).</li> </ul>	<p>Процеси контролю, моніторингу, виявлення, оцінки корупційних ризиків та реагування на них не проводяться або відбуваються хаотично, без будь-якої організованої системи чи стандартизованого процесу.</p>	<p>Уповноважена особа здійснює епізодичний контроль, моніторинг, виявлення та оцінку корупційних ризиків.</p>	<p>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).</p>	<p>Додатково до рівня 3: відбувається постійний 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.</p>	<p>Додатково до рівня 3: 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.</p>
	<p>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 на постійній основі проводить оцінку виконання поставлених завдань.</p>			<p>повноважень, гарантій незалежності тощо. Діяльність уповноваженого підрозділу побудована ефективним чином шляхом впровадження системи KPI, 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, на постійній основі проводить оцінку виконання поставлених завдань разом з уповноваженим підрозділом.</p>		<p>внутрішніх правил про запобігання корупції та його моніторингу, на постійній основі 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

						Це може включати внесення змін до кількісних показників, оновлення методології аудиту, використання нових аналітичних інструментів та методик (Power BI, Tableau тощо), 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 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 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, створено реєстр отриманих повідомлень, відстежується стан	Додатково до рівня 3: 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 загальноновизнаних українських 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 співробітникам та основним

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури

				опрацювання кожного запиту.		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.	Додатково до рівня 3: 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 заходу, очікуваний результат тощо).	Додатково до рівня 3 та до рівня 4: КП публікує звіт про виконання Антикорупційної програми на своєму офіційному веб-сайті для доведення його до відома всіх зацікавлених осіб.	
	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».	Додатково до рівня 3: 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-	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 загальноновизнаних українських та міжнародних практик (напр. ISO 37002 Система управління повідомленнями про	

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури

					яких інших форм психологічного впливу.	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 (не рідше одного разу на два роки), комплексне навчання для усіх співробітників на теми запобігання та виявлення корупції при закупівлях, при підборі персоналу тощо.	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.	Додатково до рівня 3: Навчальні програми покращуються та адаптуються під запит персоналу, враховуючи дані щодо проведення попередніх тренінгів та їхньої ефективності. Для співробітників, відповідальних за запобігання та виявлення корупції, доступне профільне навчання, наприклад, сертифікатна програма "Антикорупційні студії" (реалізується Національним університетом "Києво-Могилянська академія" (НаУКМА).
		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.
<b>4.2 Конфлікт інтересів</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Документ, який містить положення про врегулювання конфлікту інтересів.</li> <li>Докази ознайомлення співробітників КП та третіх сторін з документом, який містить</li> </ul>	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	Документ, який містить положення про врегулювання конфлікту інтересів, затверджений, доведений до відома усіх співробітників та третіх сторін КП, та його реалізує уповноважена особа або уповноважений	Додатково до рівня 3: Процедури врегулювання конфлікту інтересів не тільки затверджені, що дає змогу уповноваженому підрозділу їх реалізовувати, а й також покращуються на	Додатково до рівня 3 та до рівня 4: В КП регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються відповідні процедури, базуючись на даних, зібраних уповноваженим підрозділом, на основі останніх змін законодавства



Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури

	<p>положення про врегулювання конфлікту інтересів (1-2 для прикладу).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Типові договори (чи інші документи) з третіми сторонами (1-2 для прикладу).</li> <li>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.</li> <li>Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення конфлікту інтересів.</li> <li>Звіти про наявність потенційного чи фактичного конфлікту інтересів у співробітників та третіх сторін КП (1-2 для прикладу).</li> <li>Документ, яким затверджено ключові показники ефективності (KPI) співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить</li> </ul>	<p>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 системи чи стандартизованого процесу.</p>	<p>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.</p> <p>Уповноважена особа здійснює епізодичний моніторинг процесу дотримання правил врегулювання конфлікту інтересів.</p>	<p>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).</p> <p>До обов'язків уповноваженої особи або уповноваженого підрозділу входить здійснення на постійній основі моніторингу процесу дотримання правил врегулювання конфлікту інтересів, однак не визначена відповідальність за виявлені порушення.</p>	<p>основі зібраних практичних даних.</p> <p>До обов'язків уповноваженого підрозділу входить здійснення на постійній основі моніторингу дотримання правил врегулювання конфлікту інтересів. Уповноважений підрозділ переглядає наявність потенційного чи фактичного конфлікту інтересів у співробітників та третіх сторін КП, результати перевірок документуються та 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</p>	<p>і загально визначених міжнародних практик (напр. ISO 37002 Системи менеджменту протидії корупції). Існуюча система виявлення та застосування відповідальності за порушення зазначених правил постійно переглядається та удосконалюється.</p> <p>Додатково до рівня 4: Діяльність уповноваженого підрозділу регулярно (принаймні один раз на рік) оцінюється і покращується. Положення про ключові показники ефективності, яким, зокрема, передбачено постановку окремого KPI щодо попередження конфлікту інтересів та його моніторингу, регулярно (принаймні один раз на рік) 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>запобігання та виявлення конфлікту інтересів.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Статистика щодо отриманих та / або розглянутих повідомлень про конфлікт інтересів за 2021, 2022 та 2023 роки.</li> <li>• Навчальні матеріали (1-2 для прикладу).</li> </ul>				<p>затвердженням в КП. Керівник КП встановлює чіткі завдання та вимоги для уповноваженого підрозділу, які можна виміряти і оцінити як кількісно, так і якісно, на постійній основі проводить оцінку виконання поставлених завдань разом з уповноваженим підрозділом.</p>	
		<p>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.</p>	<p>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.</p>	<p>Керівник КП долучається до просування виявлення та вирішення конфлікту інтересів, налагоджуючи співпрацю між уповноваженою особою та іншими структурними одиницями в організації.</p>	<p>Керівник КП долучається до просування виявлення та вирішення конфлікту інтересів, налагоджуючи співпрацю між уповноваженим підрозділом та іншими структурними одиницями в організації.</p>	<p>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.</p>
		<p>Немає чітко встановлених каналів для повідомлення про конфлікт інтересів. Повідомлення, скарги та звернення приймаються хаотично та не опрацьовуються належним чином.</p>	<p>В КП функціонують канали для повідомлень про конфлікт інтересів (за допомогою електронної пошти, «гарячої» лінії та інших каналів, передбачених законом).</p>	<p>Чітко визначені канали для повідомлень про 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</p>	<p>Додатково до рівня 3: Розглядається можливість автоматизації процесу перевірки на наявність потенційного чи фактичного конфлікту інтересів у співробітників та третіх сторін КП.</p>	<p>Додатково до рівня 3: Використовуються нові підходи та ІТ-продукти для проведення регулярних (принаймні один раз на рік) перевірок наявності потенційного чи фактичного конфлікту інтересів у співробітників та третіх сторін КП, результати перевірок документуються та звітуються.</p>

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури						
				опрацювання кожного запиту.		
		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 регулярно (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 загальноєвропейських 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).
<b>4.3 Кодекс етики та ділової поведінки</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кодекс етики та ділової поведінки.</li> <li>Докази ознайомлення співробітників КП з Кодексом етики та ділової поведінки (1-2 для прикладу).</li> <li>Процедури та політики, які регулюють питання ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики.</li> <li>Докази ознайомлення співробітників КП з відповідними процедурами та політиками (1-2 для прикладу).</li> <li>Посадова інструкція та / або інший документ,</li> </ul>	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 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	В КП розроблено та затверджено базові 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), з якими ознайомлені усі співробітники КП.	Додатково до рівня 3: Кодекс етики та ділової поведінки не тільки затверджений, що дає змогу уповноваженому підрозділу його реалізовувати, а й також регулярно (принаймні один раз на два роки) оновлюється, враховуючи інформацію щодо порушень правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики, вирішення конкретних випадків порушень тощо. Усі співробітники ознайомлюються з оновленнями.	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 законодавства і загальноєвропейських 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).

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) процедур та політик, які регулюють питання ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• Звіт щодо дотриманням процедур та політик, які регулюють питання ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики (1-2 для прикладу).</li> <li>• Документ, яким затверджено ключові показники ефективності (KPI) співробітника (-ів) або підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення порушень правил ділової поведінки,</li> </ul>	<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>документами у належний спосіб.</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 здійснення на постійній основі моніторингу 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 на постійній основі проводять моніторинг дотримання процедур та політик, які регулюють питання ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики, результати перевірок документуються та звітуються. Розроблена чітка система виявлення та застосування відповідальності за порушення зазначених правил, інформацію про яку донесено до всіх працівників. 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, на постійній основі проводить оцінку виконання поставлених завдань разом з</p>	<p>Додатково до рівня 4: Крім зазначеного в попередньому пункті, діяльність уповноваженого підрозділу регулярно (принаймні один раз на рік) оцінюється і покращується. Положення про ключові показники ефективності, яким, зокрема, передбачено окремі KPI щодо дотримання правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики та його моніторингу, регулярно (принаймні один раз на рік) 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>взаємовідносин та корпоративної етики.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Статистика щодо отриманих та / або розглянутих повідомлень про зловживання та неприйнятну поведінку за 2021, 2022 та 2023 роки.</li> <li>Навчальні матеріали (1-2 для прикладу).</li> </ul>	<p>Немає чітко встановлених каналів для повідомлення про зловживання та неприйнятну поведінку. Повідомлення, скарги та звернення приймаються хаотично та не опрацьовуються належним чином.</p>	<p>В КП функціонують канали для повідомлень про зловживання та неприйнятну поведінку (за допомогою електронної пошти, «гарячої» лінії та звернення через веб-сайт).</p>	<p>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.</p>	<p>Додатково до рівня 3: Розглядається можливість автоматизації процесу перевірки на наявність порушень Кодексу етики та ділової поведінки.</p>	<p>Додатково до рівня 3: Використовуються нові підходи та ІТ-продукти для проведення на постійній основі перевірок наявності порушень Кодексу етики та ділової поведінки, результати перевірок документуються та звітуються.</p>
		<p>Процедури, направлені на просування в КП правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики, як такі не налагоджені.</p>	<p>Процедури, направлені на просування в КП правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики, як такі не налагоджені.</p>	<p>Керівник КП долучається до просування правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики, налагоджуючи співпрацю між уповноваженою особою та іншими структурними одиницями в організації.</p>	<p>Керівник КП долучається до просування правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики, налагоджуючи співпрацю між уповноваженим підрозділом та іншими структурними одиницями в організації.</p>	<p>КП промотує свої етичні стандарти на зовні та впроваджує програми корпоративної соціальної відповідальності.</p>
		<p>В КП не проводиться навчання на тему ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики в КП.</p>	<p>В КП регулярно (принаймні один раз на два роки) проводиться базове навчання на тему ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики в КП, однак воно не охоплює усі теми або не охоплює усіх співробітників КП.</p>	<p>В КП проводиться регулярне (принаймні один раз на два роки) навчання для усіх співробітників на тему ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики в КП.</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</p>	<p>Додатково до рівня 3 та до рівня 4: Навчальні програми на теми ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики в КП постійно оцінюються та покращуються на основі загальноувизнаних українських та міжнародних практик (напр. ISO 37001 Системи управління щодо</p>

Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури						
					якості та ефективності навчання.	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 1	Повторюваний 2	Визначений 3	Формалізований 4	Вдосконалений 5
<b>5.1 Поточний ремонт вулично-дорожньої мережі</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Документи, що регламентують обсяги та черговість проведення робіт з поточного ремонту вулично-дорожньої мережі, в тому числі документи, що затверджені на рівні місцевої ради (якщо застосовується).</li> <li>Зразки документів, що утворюються відповідною системою моніторингу; результати моніторингу статусу виконання робіт.</li> </ul>	Загальні обсяги та черговість проведення робіт з поточного ремонту вулично-дорожньої мережі не визначені у внутрішніх документах КП.	Загальні обсяги та черговість проведення робіт з поточного ремонту вулично-дорожньої мережі частково визначені, але не формалізовані внутрішніми та / або іншими документами КП.	Загальні обсяги та черговість проведення робіт з поточного ремонту вулично-дорожньої мережі визначені та формалізовані внутрішніми та / або іншими документами КП. Дані зберігаються в паперовому вигляді.	Загальні обсяги та черговість проведення робіт з поточного ремонту вулично-дорожньої мережі визначені та формалізовані внутрішніми та / або іншими документами КП. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на два тижні) моніторинг статусу виконання робіт (згідно визначених графіків) у електронному вигляді з використанням ГІС (геоінформаційної системи) та / або інших систем.	Загальні обсяги та черговість проведення робіт з поточного ремонту вулично-дорожньої мережі визначені та формалізовані внутрішніми та / або іншими документами КП. Здійснюється постійний (не рідше одного разу в тиждень) автоматизований моніторинг статусу виконання робіт (згідно визначених графіків) у режимі реального часу.

Напрямок 5: Послуги, які надаються

<ul style="list-style-type: none"> <li>Документи, що регламентують вимоги щодо умов зберігання і транспортування матеріалів та сумішей при виконанні поточного ремонту.</li> <li>Зразки документів, що утворюються відповідною системою моніторингу; результати проведеного моніторингу національного та / або міжнародного досвіду.</li> <li>Реєстр обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні робіт з поточного ремонту.</li> <li>Результати моніторингу контролю за процесами обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні робіт з поточного ремонту</li> <li>Реєстр вхідного контролю якості матеріалів та вагового контролю матеріалів і сумішей.</li> <li>Результати моніторингу матеріального забезпечення виробничих ділянок.</li> </ul>	<p>Умови зберігання і транспортування матеріалів та сумішей не відповідають вимогам чинних нормативних документів та технічній документації.</p>	<p>Умови зберігання і транспортування матеріалів та сумішей в більшості випадків (понад 50%) відповідають вимогам чинних нормативних документів.</p>	<p>Умови зберігання і транспортування матеріалів та сумішей відповідають вимогам чинних нормативних документів.</p>	<p>Умови зберігання і транспортування матеріалів та сумішей відповідають вимогам чинних нормативних документів, ведеться регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг оновлення зазначених нормативних документів та приведення діяльності КП у відповідність до них.</p>	<p>Умови зберігання і транспортування матеріалів та сумішей відповідають вимогам чинних нормативних документів, ведеться регулярний (принаймні один раз на півроку) моніторинг оновлення зазначених нормативних документів та приведення діяльності КП у відповідність до них.</p>	<p>Умови зберігання і транспортування матеріалів та сумішей відповідають вимогам чинних нормативних документів, ведеться регулярний (принаймні один раз на півроку) моніторинг оновлення зазначених нормативних документів та приведення діяльності КП.</p>
	<p>Облік витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників не ведеться або ведеться не системно, відсутня відповідальна особа за такий облік.</p>	<p>Облік витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників ведеться частково, є відповідальна особа, її обов'язки визначені, але не формалізовані внутрішніми документами КП.</p>	<p>Ведеться облік витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників переважно у паперовому вигляді, є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП. На постійній основі ведеться моніторинг контролю за процесами обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні поточного ремонту вулично-дорожньої мережі не здійснюється.</p>	<p>Порядок обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників формалізований та затверджений внутрішніми документами КП. Він регулярно (принаймні один раз на рік) переглядається з метою актуалізації. Облік ведеться у електронному вигляді, є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП. Регулярно (принаймні один раз на місяць) здійснюється моніторинг (внутрішній) за процесами обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні поточного</p>	<p>Здійснюється комплексна автоматизація та налагоджено процес контролю та моніторингу витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при поточному ремонті вулично-дорожньої мережі. Є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП. Регулярно (принаймні один раз на тиждень) здійснюється моніторинг (внутрішній та зовнішній) за процесами обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні поточного ремонту вулично-дорожньої мережі.</p>	

Напрямок 5: Послуги, які надаються

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Штатний розпис щодо ділянки, перелік співробітників (із зазначенням терміну роботи на підприємстві), перелік вакантних посад, документи щодо освіти, підвищення кваліфікації.</li> <li>• Дані щодо оплати праці (середня з / п тощо). - Графіки виконання робіт при проведенні робіт з поточного ремонту вулично-дорожньої мережі (за наявності).</li> <li>• Документи, що регламентують внутрішній контроль якості виконання робіт.</li> <li>• Зразки документів, що утворюються відповідною системою моніторингу.</li> <li>• Реєстр інвентарних одиниць рухомого майна.</li> <li>• Перелік всієї техніки, яка перебуває на балансі КП (баланс КП).</li> <li>• Журнали з охорони праці.</li> </ul>	<p>Відсутній ваговий контроль та вхідний контроль якості матеріалів і сумішей при виконанні поточного ремонту. Відсутній температурний контроль асфальтобетонної суміші при виконанні робіт з поточного ремонту.</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей здійснюється, однак в окремих випадках (систематично) у відповідності з вимогами нормативних документів. Контроль температурного режиму в більшості випадків (понад 50%) здійснюється не у відповідності з вимогами нормативних документів.</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей здійснюється у відповідності з нормативними вимогами, оператором постійно (протягом всього часу виробничого процесу) контролюється температурний режим асфальтобетонної суміші, дані збираються у паперовому вигляді.</p>	<p>ремонт вулично-дорожньої мережі.</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей здійснюється у відповідності з нормативними вимогами, ведеться періодичний (принаймні один раз на рік) моніторинг оновлення зазначених нормативних документів та приведення у відповідність до них діяльності КП. Автоматично контролюється температурний режим асфальтобетонної суміші, дані збираються у електронному вигляді.</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей здійснюється у відповідності з нормативними вимогами, ведеться регулярний (принаймні один раз на півроку) моніторинг оновлення зазначених нормативних документів та приведення у відповідність до них діяльності КП. Автоматично контролюється температурний режим асфальтобетонної суміші, автоматизовано систему збору даних. Вивчається релевантний міжнародний досвід у цьому питанні.</p>
	<p>Виробничі ділянки не забезпечені необхідною технікою та механізмами або їх технічний стан є незадовільним. Переважна більшість (понад 80 %) техніки та механізмів експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідною технікою та механізмами, стан яких є задовільним. Значна кількість (50-80%) механізмів експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені всім необхідною технікою та механізмами. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне обмежене фінансування. Строк експлуатації більшості (понад 50%) обладнання відповідає нормативному або передбаченому</p>		<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідними інструментами, приладами, транспортом, соціально-побутовими умовами для співробітників. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне фінансування. Строк експлуатації обладнання відповідає нормативному або</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідними інструментами, приладами, транспортом, соціально-побутовими умовами для співробітників. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне фінансування. Здійснюється комплексна механізація процесів та налагоджено процес контролю та регулярного</p>



Напрямок 5: Послуги, які надаються

				технічною документацією.	передбаченому технічною документацією. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг та оновлення обладнання на виробничих ділянках.	(принаймні один раз на півроку) моніторингу використання обладнання при поточному ремонті вулично-дорожньої мережі.
	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.	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.	Виробничі ділянки повністю забезпечені кадрами. Здійснюються окремі заходи щодо залучення нових співробітників. Періодично (принаймні один раз на рік) проводиться перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді.	Виробничі ділянки забезпечені кадрами. Прийняті 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 поточного ремонту вулично-дорожньої мережі 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.	
	Відсутній графік виконання робіт з поточного ремонту для конкретних ділянок вулично-дорожньої мережі. Терміни виконання робіт не регламентуються та не контролюються.	Розробляється графік виконання робіт з поточного ремонту для конкретних ділянок вулично-дорожньої мережі, однак його дотримання ніяк не контролюється. Є відповідальна особа, її обов'язки визначені, але не формалізовані внутрішніми документами КП.	Розробляється графік виконання робіт з поточного ремонту для конкретних ділянок вулично-дорожньої мережі. Є відповідальна особа, її обов'язки чітко визначені та формалізовані внутрішніми документами КП.	Розробляється графік виконання робіт з поточного ремонту для конкретних ділянок вулично-дорожньої мережі та регулярно (принаймні один раз на два дні) здійснюється контроль за його дотриманням. Є відповідальна особа, її обов'язки чітко визначені та формалізовані внутрішніми документами КП.	Розробляється графік виконання робіт з поточного ремонту для конкретних ділянок вулично-дорожньої мережі та регулярно (принаймні один раз на день) здійснюється контроль за його дотриманням. Інтегруються заходи по автоматизації процесів моніторингу та коригування (в разі необхідності) графіку виконання робіт. Є відповідальна особа, її обов'язки чітко визначені	

Напрямок 5: Послуги, які надаються

						та формалізовані внутрішніми документами КП.
		Відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з поточного ремонту вулично-дорожньої мережі та / або такі документи є недосконалими/неповними і не застосовуються.	Відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з поточного ремонту вулично-дорожньої мережі, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з поточного ремонту вулично-дорожньої мережі.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з поточного ремонту вулично-дорожньої мережі, вони регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з поточного ремонту вулично-дорожньої мережі, вони регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються.
		Не проводиться внутрішній контроль за виконаними роботами.	Здійснюється внутрішній контроль виконання робіт на конкретних ділянках вулично-дорожньої мережі, однак він ніяк не формалізований внутрішніми документами КП.	Внутрішніми документами КП формалізовано та у переважній більшості випадків (50-80%) здійснюється внутрішній контроль виконання робіт на конкретних ділянках вулично-дорожньої мережі, дані збираються у паперовому вигляді.	Внутрішніми документами КП формалізовано та у 80-90% випадків здійснюється внутрішній контроль виконання робіт на конкретних ділянках вулично-дорожньої мережі, здійснюється постійний моніторинг якості виконаних робіт, дані збираються у електронному вигляді.	Формалізовано та у 90-100% випадків здійснюється внутрішній контроль виконання робіт на конкретних ділянках вулично-дорожньої мережі. Здійснюється постійний моніторинг якості виконаних робіт, дані збираються у електронному вигляді та аналізуються з метою покращення якості надання послуг у майбутньому.
		Порушуються вимоги законодавства про охорону праці, зокрема правила техніки безпеки в КП.	Вимоги законодавства про охорону праці переважно виконуються.	Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі.	Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі, ведеться регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг щодо їх оновлення та доповнення.	Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі, ведеться регулярний (принаймні один раз на півроку) моніторинг щодо їх оновлення та доповнення.
		Загальні обсяги та черговість проведення робіт	Загальні обсяги та черговість проведення робіт	Загальні обсяги та черговість проведення	Загальні обсяги та черговість проведення	Загальні обсяги та черговість проведення

Напрямок 5: Послуги, які надаються

<p><b>5.2 Прибирання вулично-дорожньої мережі</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Документи, що регламентують обсяги та черговість проведення робіт з прибирання вулично-дорожньої мережі.</li> <li>Зразки документів, що утворюються відповідною системою моніторингу. Результати моніторингу виконання робіт.</li> <li>Документи, які регламентують розподіл вулично-дорожньої мережі за типом прибирання.</li> <li>Результати моніторингу національного та / або міжнародного досвіду.</li> <li>Реєстр обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні робіт з прибирання вулично-дорожньої мережі.</li> <li>Результати моніторингу контролю за процесами обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні робіт з прибирання вулично-дорожньої мережі.</li> </ul>	<p>з прибирання вулично-дорожньої мережі не визначені.</p>	<p>з прибирання вулично-дорожньої мережі частково визначені, але не формалізовані внутрішніми та / або іншими документами КП.</p>	<p>робіт з прибирання вулично-дорожньої мережі визначені та формалізовані внутрішніми та / або іншими документами КП. Дані зберігаються в паперовому вигляді.</p>	<p>робіт з прибирання вулично-дорожньої мережі визначені та формалізовані внутрішніми та / або іншими документами КП. Здійснюється щоденний моніторинг статусу виконання робіт у електронному вигляді з використанням ГІС (геоінформаційної системи) та / або інших систем</p>	<p>робіт з прибирання вулично-дорожньої мережі визначені та формалізовані внутрішніми та / або іншими документами КП. Здійснюється щоденний автоматизований моніторинг статусу виконання робіт у режимі реального часу.</p>
		<p>Прибирання вулично-дорожньої мережі виконується виключно в ручному режимі або не виконуються взагалі, відсутня техніка для механізації процесу.</p>	<p>Прибирання вулично-дорожньої мережі переважно (більше 50%) виконується в ручному режимі, окремі роботи виконуються механізовано.</p>	<p>Прибирання вулично-дорожньої мережі переважно (50-70%) виконується механізовано. Вручну прибираються лише окремі ділянки, важко доступні для механізованого процесу.</p>	<p>Переважна частина (70-80%) вулично-дорожньої мережі прибирається спеціалізованою технікою. Вручну прибираються лише окремі ділянки, важко доступні для механізації процесу. Періодично (принаймні один раз на рік) здійснюється моніторинг збільшення обсягів механізації процесу прибирання.</p>	<p>Переважна частина (більше 80%) вулично-дорожньої мережі прибирається спеціалізованою технікою. Вручну прибираються лише окремі ділянки, важко доступні для механізації процесу. Регулярно (принаймні один раз на пів року) здійснюється моніторинг збільшення обсягів механізації процесу прибирання.</p>
		<p>Облік витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників не ведеться або ведеться не системно, відсутня відповідальна особа за такий облік.</p>	<p>Облік витратних матеріалів та витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників ведеться частково, є відповідальна особа, її обов'язки визначені, але не формалізовані внутрішніми документами КП.</p>	<p>Ведеться облік витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників у паперовому вигляді, є відповідальна особа, її обов'язки визначені і формалізовані внутрішніми документами КП. Регулярний моніторинг контролю за процесами обліку витратних матеріалів,</p>	<p>Порядок обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників формалізований внутрішніми документами КП. Він періодично (принаймні один раз на пів року) переглядається з метою актуалізації. Облік матеріалів ведеться у електронному</p>	<p>Здійснюється комплексна автоматизація та налагоджено процес контролю та постійного моніторингу витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при прибиранні вулично-дорожньої мережі. Визначена відповідальна особа, її обов'язки визначені і формалізовані</p>

Напрямок 5: Послуги, які надаються

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Результати моніторингу забезпечення виробничих ділянок.</li> <li>Штатний розпис щодо ділянки, перелік співробітників (із зазначенням терміну роботи на підприємстві), перелік вакантних посад, документи щодо освіти, підвищення кваліфікації.</li> <li>Дані щодо оплати праці (середня з / п тощо).</li> <li>Графіки виконання робіт при проведенні робіт з прибирання вулично-дорожньої мережі (за наявності).</li> <li>Документи затверджені на рівні місцевої ради та / або КП, що регламентують вивезення сміття в місті тощо (якщо застосовується).</li> <li>Журнали з охорони праці.</li> </ul>	<p>Виробничі ділянки не забезпечені необхідним обладнанням або його технічний стан є незадовільним. Переважна більшість (понад 80 %) техніки та механізмів експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідним обладнанням, стан якого є задовільним. Значна кількість (50-80%) механізмів експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені всім необхідним обладнанням. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне обмежене фінансування. Строк експлуатації більшості (понад 50%) обладнання відповідає нормативному або передбаченому технічною документацією.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідним обладнанням, соціально-побутовими умовами для співробітників. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне фінансування. Строк експлуатації обладнання відповідає нормативному або передбаченому технічною документацією. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг та оновлення обладнання на виробничих ділянках.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідним обладнанням, соціально-побутовими умовами для співробітників. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне фінансування. Здійснюється комплексна механізація процесів та налагоджено процес контролю та регулярного (принаймні один раз на півроку) моніторингу використання обладнання при прибиранні вулично-дорожньої мережі. Вивчається релевантний міжнародний досвід у цьому питанні.</p>	<p>витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при прибиранні вулично-дорожньої мережі не здійснюється.</p>	<p>вигляді, є відповідальна особа, її обов'язки визначені і формалізовані внутрішніми документами КП. Періодично (принаймні один раз на місяць) здійснюється моніторинг (внутрішній) за процесами обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при прибиранні вулично-дорожньої мережі.</p>	<p>внутрішніми документами КП. Регулярно (принаймні один раз на тиждень) здійснюється моніторинг (внутрішній та / або зовнішній (якщо застосовується)) за процесами обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при прибиранні вулично-дорожньої мережі.</p>
--	---	--	---	---	---	--	---	--	--

Напрямок 5: Послуги, які надаються

		<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 повністю 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. Прийняті 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 прибирання вулично-дорожньої мережі забезпечені кадрами, існує контрольований резерв. Затверджені та регулярно (принаймні раз на пів року) виконуються програми залучення співробітників, їх навчання, підвищення кваліфікації. Розроблено та затверджено систему преміювання.</p>
		<p>Відсутній графік виконання робіт з прибирання конкретних ділянок вулично-дорожньої мережі. Терміни виконання робіт не регламентуються та не контролюються.</p>	<p>Розробляється графік виконання робіт з прибирання конкретних ділянок вулично-дорожньої мережі, однак його дотримання ніяк не контролюється. Є відповідальна особа, її обов'язки визначені, але не формалізовані внутрішніми документами КП.</p>	<p>Розробляється графік виконання робіт з прибирання конкретних ділянок вулично-дорожньої мережі. Є відповідальна особа, її обов'язки чітко визначені та формалізовані внутрішніми документами КП.</p>	<p>Розробляється графік виконання робіт з прибирання конкретних ділянок вулично-дорожньої мережі та регулярно (принаймні один раз на два дні) здійснюється контроль за його дотриманням. Є відповідальна особа, її обов'язки чітко визначені та формалізовані внутрішніми документами КП.</p>	<p>Розробляється графік виконання робіт з прибирання конкретних ділянок вулично-дорожньої мережі та регулярно (щоденно) здійснюється контроль за його дотриманням. Інтегруються заходи по автоматизації процесів моніторингу та коригування (в разі необхідності) графіку виконання робіт. Є відповідальна особа, її обов'язки чітко визначені та формалізовані внутрішніми документами КП.</p>
		<p>Відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з прибирання вулично-дорожньої мережі та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.</p>	<p>Відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з прибирання вулично-дорожньої мережі, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.</p>	<p>В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з прибирання вулично-дорожньої мережі.</p>	<p>В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з прибирання вулично-дорожньої мережі, вони регулярно (принаймні один раз на два роки)</p>	<p>В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з прибирання вулично-дорожньої мережі, вони регулярно (принаймні один раз на рік)</p>

Напрямок 5: Послуги, які надаються						
					переглядаються та оновлюються.	переглядаються та оновлюються.
		Порушуються вимоги законодавства про охорону праці, зокрема правила техніки безпеки в КП.	Вимоги законодавства про охорону праці переважно виконуються.	Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі.	Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі, ведеться регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг щодо їх оновлення та доповнення.	Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі, ведеться регулярний (принаймні один раз на півроку) моніторинг щодо їх оновлення та доповнення.
<b>5.3 Зимове утримання вулично-дорожньої мережі</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Документи, що регламентують обсяги та черговість проведення робіт з зимового утримання вулично-дорожньої мережі, зокрема затверджені на рівні місцевої ради.</li> <li>Зразки документів, що утворюються відповідною системою моніторингу; результати моніторингу виконання робіт.</li> <li>Реєстр обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні робіт з зимового утримання вулично-дорожньої мережі.</li> <li>Зразки документів, що утворюються відповідною системою моніторингу.</li> </ul>	Загальні обсяги та черговість проведення робіт із зимового утримання вулично-дорожньої мережі не визначені.	Загальні обсяги та черговість проведення робіт із зимового утримання вулично-дорожньої мережі частково визначені, але не формалізовані внутрішніми та / або іншими документами КП.	Загальні обсяги та черговість проведення робіт із зимового утримання вулично-дорожньої мережі визначені та формалізовані внутрішніми та / або іншими документами КП. Дані зберігаються в паперовому вигляді.	Загальні обсяги та черговість проведення робіт із зимового утримання вулично-дорожньої мережі визначені та формалізовані внутрішніми та / або іншими документами КП. Здійснюється періодичний (щоденно) моніторинг статусу виконання робіт у електронному вигляді з використанням ГІС (геоінформаційної системи) та / або інших систем.	Загальні обсяги та черговість проведення робіт із зимового утримання вулично-дорожньої мережі визначені та формалізовані внутрішніми та / або іншими документами КП. Здійснюється регулярний (щогодинний) автоматизований моніторинг статусу виконання робіт у режимі реального часу.
		Використання різних типів протижелезних матеріалів та сумішей для посипання вулично-дорожньої мережі ніяк не формалізовано, їх вибір здійснюється «на основі досвіду».	Використання різних типів протижелезних матеріалів та сумішей для посипання вулично-дорожньої мережі частково формалізовано, їх вибір здійснюється «на основі досвіду».	Використання різних типів протижелезних матеріалів та сумішей для посипання вулично-дорожньої мережі формалізовано. Здійснюється контроль за вибором та використанням матеріалів, фіксується у паперовому вигляді, є відповідальна особа, її	Використання різних типів протижелезних матеріалів та сумішей для посипання вулично-дорожньої мережі формалізовано. Здійснюється контроль за вибором та використанням матеріалів, фіксується у електронному вигляді, є відповідальна особа, її	Процес вибору типів витратних матеріалів для посипання вулично-дорожньої мережі автоматизовано, ведеться регулярний (принаймні один раз на пів року) моніторинг міжнародного досвіду та залучення міжнародного досвіду у питаннях зимового утримання

Напрямок 5: Послуги, які надаються

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Результати моніторингу контролю за процесами обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні робіт з зимового утримання вулично-дорожньої мережі.</li> </ul>			<p>обов'язки формалізовано внутрішніми документами КП.</p>	<p>обов'язки формалізовано. Здійснюється періодичний моніторинг (принаймні раз на рік) та проводиться підготовка до залучення міжнародного досвіду у питаннях зимового утримання вулично-дорожньої мережі.</p>	<p>вулично-дорожньої мережі.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Результати моніторингу забезпечення виробничих ділянок.</li> <li>Штатний розпис щодо ділянки, перелік співробітників (з вказанням терміну роботи на підприємстві), перелік вакантних посад, документи щодо освіти, підвищення кваліфікації.</li> <li>Дані щодо оплати праці (середня з / п тощо).</li> <li>Графіки виконання робіт при проведенні робіт з зимового утримання вулично-дорожньої мережі (за наявності).</li> <li>Документи, що регламентують внутрішній контроль якості виконання робіт.</li> <li>Реєстр типів протижеледних матеріалів та сумішей, які використовуються для посипання вулично-дорожньої мережі при</li> </ul>	<p>Прибирання снігу та обробка протижеледними матеріалами та сумішами тротуарів виконується виключно в ручному режимі або не виконується взагалі, відсутня техніка для механізації процесу. Прибирання снігу та обробка проїжджої частини вулиці здійснюється технікою та механізмами, однак їх технічний стан переважно (понад 80%) є незадовільним.</p>	<p>Прибирання снігу та обробка протижеледними матеріалами та сумішами тротуарів виконується виключно в ручному режимі. Прибирання снігу та обробка проїжджої частини вулиці здійснюється технікою та механізмами, стан яких переважно (понад 50%) є задовільним.</p>	<p>Прибирання снігу та обробка протижеледними матеріалами та сумішами вулично-дорожньої мережі переважно (понад 50-70%) виконується механізовано. Вручну прибираються від снігу та обробляються протижеледними матеріалами та сумішами лише окремі ділянки, важкодоступні для механізованого процесу.</p>	<p>Прибирання снігу та обробка протижеледними матеріалами та сумішами вулично-дорожньої мережі виконуються (70-90%) спеціалізованою технікою. Вручну прибираються від снігу та обробляються протижеледними матеріалами та сумішами лише окремі ділянки, важко доступні для механізованого процесу. Здійснюється періодичний (принаймні один раз на рік) моніторинг та проводиться підготовка до залучення міжнародного досвіду у зазначених питаннях.</p>	<p>Прибирання снігу та обробка протижеледними матеріалами та сумішами вулично-дорожньої мережі виконуються спеціалізованою технікою (понад 90%). Вручну прибираються від снігу та обробляються протижеледними матеріалами та сумішами лише окремі ділянки, важко доступні для механізованого процесу. Здійснюється регулярний (не менше одного разу на місяць) моніторинг якості виконаних робіт, в тому числі зовнішніх показників якості прибирання (кількість дорожньо-транспортних пригод внаслідок ожеледиці, кількість звернень до травм пунктів тощо). Дані збираються у електронному вигляді. Вивчається релевантний міжнародний досвід в цьому питанні.</p>

Напрямок 5: Послуги, які надаються

	<p>зимовому утриманні (за наявності).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Документи, які регламентують розподіл вулично-дорожньої мережі за способом прибирання снігу та/або посипки протижеледними сумішами.</li> <li>Реєстр зовнішніх показників якості прибирання та посипання вулично-дорожньої мережі (кількість дорожньо-транспортних пригод внаслідок ожеледиці, кількість звернень до травмпунктів тощо) (за наявності).</li> <li>Результати моніторингу національного та / або міжнародного досвіду.</li> <li>Журнали з охорони праці.</li> </ul>	<p>Облік витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників не ведеться або ведеться не системно, відсутня відповідальна особа за такий облік.</p>	<p>Облік витратних матеріалів та, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників ведеться частково, є відповідальна особа, її обов'язки визначені, але не формалізовані внутрішніми документами КП.</p>	<p>Ведеться облік витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників у паперовому вигляді, є відповідальна особа, її обов'язки визначені і формалізовані внутрішніми документами КП. Регулярний моніторинг контролю за процесами обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при зимовому утриманні вулично-дорожньої мережі не здійснюється.</p>	<p>Порядок обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників формалізований внутрішніми документами КП. Він регулярно (принаймні один раз на рік) переглядається з метою актуалізації. Облік матеріалів ведеться у електронному вигляді, є відповідальна особа, її обов'язки визначені і формалізовані внутрішніми документами КП. Періодично (принаймні один раз на місяць) здійснюється моніторинг (внутрішній) за процесами обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при зимовому утриманні вулично-дорожньої мережі.</p>	<p>Здійснюється комплексна автоматизація та налагоджено процес контролю та моніторингу витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при зимовому утриманні вулично-дорожньої мережі. Є відповідальна особа, її обов'язки визначені і формалізовані внутрішніми документами КП. Регулярно (принаймні один раз на тиждень) здійснюється моніторинг (внутрішній та зовнішній) за процесами обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при зимовому утриманні вулично-дорожньої мережі.</p>
		<p>Виробничі ділянки не забезпечені необхідною технікою та механізмами або їх технічний стан є незадовільним. Переважна більшість (понад 80 %) техніки та механізмів експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідною технікою та механізмами, стан яких є задовільним. Значна кількість (50-80%) механізмів експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені всім необхідною технікою та механізмами. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне обмежене фінансування. Строк</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідними інструментами, приладами, транспортом, соціально-побутовими умовами для співробітників. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідними інструментами, приладами, транспортом, соціально-побутовими умовами для співробітників. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне</p>



Напрямок 5: Послуги, які надаються

				експлуатації більшості (понад 50%) обладнання відповідає нормативному або передбаченому технічною документацією.	виробничих ділянок, наявне фінансування. Строк експлуатації обладнання відповідає нормативному або передбаченому технічною документацією. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг та оновлення обладнання на виробничих ділянках.	фінансування. Здійснюється комплексна механізація процесів та налагоджено процес контролю та регулярного (принаймні один раз на півроку) моніторингу використання обладнання при зимовому утриманні вулично-дорожньої мережі. Вивчається релевантний міжнародний досвід у цьому питанні
		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.	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.	Виробничі ділянки повністю забезпечені кадрами. Здійснюються окремі заходи щодо залучення нових співробітників. Періодично (принаймні один раз на рік) проводиться перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді.	Виробничі ділянки забезпечені кадрами. Прийняті 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 із зимового утримання вулично-дорожньої мережі забезпечені кадрами, існує контрольований резерв. Затверджені та регулярно (принаймні раз на пів року) виконуються програми залучення співробітників, їх навчання, підвищення кваліфікації. Розроблено та затверджено систему преміювання
		Вивезення снігу здійснюється нерегулярно.	Вивезення снігу здійснюється нерегулярно.	Вивезення снігу здійснюється регулярно (згідно встановлених графіків), та переважно у нічний час.	Вивезення снігу здійснюється регулярно (згідно встановлених графіків), та переважно у нічний час. Регулярно (принаймні кілька годин на добу, за необхідності) використовуються снігоплавильні машини для усунення нагромаджень снігу.	Вивезення снігу здійснюється регулярно (згідно встановлених графіків), та переважно у нічний час. Регулярно (цілодобово, за необхідності) використовуються снігоплавильні машини для усунення нагромаджень снігу. Вивчається релевантний

Напрямок 5: Послуги, які надаються

						міжнародний досвід у цьому питанні.
		Відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг із зимового утримання вулично-дорожньої мережі та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.	Відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг із зимового утримання вулично-дорожньої мережі, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг із зимового утримання вулично-дорожньої мережі.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг із зимового утримання вулично-дорожньої мережі, вони регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг із зимового утримання вулично-дорожньої мережі, вони регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються. Вивчається міжнародний досвід використання таких документів.
		Порушуються вимоги законодавства про охорону праці, зокрема правила техніки безпеки в КП.	Вимоги законодавства про охорону праці переважно виконуються.	Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі.	Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі, ведеться регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг щодо їх оновлення та доповнення.	Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі, ведеться регулярний (принаймні один раз на півроку) моніторинг щодо їх оновлення та доповнення. Вивчається релевантний міжнародний досвід у цьому питанні.
<b>5.4 Нанесення дорожньої розмітки</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Документи, що регламентують обсяги та черговість проведення робіт з нанесення дорожньої розмітки, в тому числі документи, затверджені на рівні місцевої ради.</li> <li>Зразки документів, що утворюються відповідною системою моніторингу.</li> </ul>	Загальні обсяги та черговість проведення робіт із нанесення дорожньої розмітки не визначені.	Загальні обсяги та черговість проведення робіт із нанесення дорожньої розмітки частково визначені, але не формалізовані внутрішніми та / або іншими документами КП.	Загальні обсяги та черговість проведення робіт із нанесення дорожньої розмітки визначені та формалізовані внутрішніми та / або іншими документами КП. Дані зберігаються в паперовому вигляді.	Загальні обсяги та черговість проведення робіт із нанесення дорожньої розмітки визначені та формалізовані внутрішніми та / або іншими документами КП. Здійснюється щоденний моніторинг статусу виконання робіт у електронному вигляді з використанням ГІС (геоінформаційної	Загальні обсяги та черговість проведення робіт із нанесення дорожньої розмітки визначені та формалізовані внутрішніми та / або іншими документами КП. Здійснюється щоденний автоматизований моніторинг статусу виконання робіт у режимі реального часу.

Напрямок 5: Послуги, які надаються

<ul style="list-style-type: none"> <li>Результати моніторингу виконання робіт.</li> <li>Документи, що регламентують вимоги щодо умов зберігання витратних матеріалів і нанесення дорожньої розмітки.</li> <li>Зразки документів, що утворюються відповідною системою моніторингу; результати моніторингу національного та / або міжнародного досвіду.</li> <li>Реєстр обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при нанесенні дорожньої розмітки.</li> <li>Зразки документів, що утворюються відповідною системою моніторингу.</li> <li>Результати моніторингу контролю за процесами обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні робіт з нанесення дорожньої розмітки.</li> <li>Реєстр вхідного контролю якості матеріалів та вагового контролю матеріалів і сумішей.</li> </ul>	<p>Умови зберігання витратних матеріалів і нанесення дорожньої розмітки не відповідають вимогам чинних нормативних документів та технічній документації.</p> <p>Надаються послуги з нанесення горизонтальної дорожньої розмітки тільки з фарб білого кольору. Нанесення розмітки виконується виключно в ручному режимі, відсутня техніка для механізації процесу.</p> <p>Облік витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників не ведеться або ведеться не системно, відсутня відповідальна особа за такий облік.</p>	<p>Умови зберігання витратних матеріалів і нанесення дорожньої розмітки в більшості випадків (понад 50%) відповідають вимогам чинних нормативних документів.</p> <p>Надаються послуги з нанесення горизонтальної дорожньої розмітки з фарб білого та жовтого кольорів. Нанесення розмітки переважно (50-80%) виконується в ручному режимі, окремі роботи виконуються механізовано.</p> <p>Облік витратних матеріалів та витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників ведеться частково, є відповідальна особа, її обов'язки визначені, але не формалізовані внутрішніми документами КП.</p>	<p>Умови зберігання витратних матеріалів і нанесення дорожньої розмітки відповідають вимогам чинних нормативних документів.</p> <p>Надаються послуги з нанесення горизонтальної дорожньої розмітки з фарбового покриття різного кольору і структурної розмітки. Нанесення розмітки в переважній більшості випадків (понад 80%) виконується механізовано. Є розроблені трафарети для нанесення розмітки у ручному режимі.</p> <p>Ведеться облік витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників у паперовому вигляді, є відповідальна особа, її обов'язки визначені і формалізовані внутрішніми документами КП. На постійній основі</p>	<p>системи) та / або інших систем.</p> <p>Умови зберігання витратних матеріалів і нанесення дорожньої розмітки відповідають вимогам чинних нормативних документів. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг та проводиться підготовка до залучення міжнародного досвіду у зазначених питаннях.</p> <p>Надаються послуги з нанесення горизонтальної дорожньої розмітки з фарбового покриття різного кольору і структурної розмітки, проводиться періодичний (принаймні один раз на півроку) моніторинг ринку витратних матеріалів.</p> <p>Порядок обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників формалізований внутрішніми документами КП. Він періодично (принаймні один раз на рік) переглядається з метою актуалізації. Облік</p>	<p>Умови зберігання витратних матеріалів і нанесення дорожньої розмітки відповідають вимогам чинних нормативних документів. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг та проводиться підготовка до залучення міжнародного досвіду у зазначених питаннях.</p> <p>Надаються послуги з нанесення горизонтальної та вертикальної дорожньої розмітки різними матеріалами (холодний пластик, гарячий пластик, фарбове покриття, і структурна розмітка), проводиться регулярний (не менше одного разу на місяць) моніторинг ринку витратних матеріалів. Вивчається релевантний міжнародний досвід в цьому питанні.</p> <p>Здійснюється комплексна автоматизація та налагоджено процес контролю та моніторингу витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при нанесенні дорожньої розмітки. Є відповідальна особа, її обов'язки</p>
--	--	--	--	---	---

Напрямок 5: Послуги, які надаються

<ul style="list-style-type: none"> <li>Результати моніторингу матеріального забезпечення виробничих ділянок.</li> <li>Штатний розпис щодо ділянки, перелік співробітників (з вказанням терміну роботи на підприємстві), перелік вакантних посад, документи щодо освіти, підвищення кваліфікації.</li> <li>Дані щодо оплати праці (середня з / п тощо).</li> <li>Графіки виконання робіт при проведенні робіт з нанесення дорожньої розмітки (за наявності).</li> <li>Технічна документація (зразки).</li> <li>Документи, що регламентують внутрішній контроль якості виконання робіт.</li> <li>Реєстр послуг з нанесення горизонтальної та вертикальної дорожньої розмітки різними матеріалами (за наявності).</li> <li>Журнали з охорони праці.</li> </ul>	<p>Відсутній ваговий контроль та вхідний контроль якості матеріалів, які використовуються при виконанні робіт на об'єктах. Не проводиться внутрішній контроль за виконаними роботами.</p>	<p>Вибірково проводиться вхідний контроль якості матеріалів та здійснюється вибірковий ваговий контроль матеріалів та сумішей. Здійснюється внутрішній контроль виконання робіт на об'єктах, однак він ніяк не формалізований внутрішніми та / або іншими документами КП.</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей здійснюється у відповідності з нормативними вимогами, дані збираються у паперовому вигляді. Внутрішній контроль виконання робіт на об'єктах формалізований внутрішніми та / або іншими документами КП здійснюється у встановленому такими документами порядку.</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей здійснюється у відповідності з нормативними вимогами, дані збираються у електронному вигляді (відбувається підготовка до його повної автоматизації). Внутрішній контроль виконання робіт на об'єктах формалізований внутрішніми та / або іншими документами КП, та регулярно здійснюється у встановленому такими документами порядку.</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей здійснюється у відповідності з нормативними вимогами, автоматизовано систему збору даних. Внутрішній контроль виконання робіт на об'єктах формалізований внутрішніми та / або іншими документами КП, та регулярно здійснюється у встановленому такими документами порядку.</p>	<p>Виробничі ділянки не забезпечені необхідним обладнанням або його технічний стан є незадовільним. Більшість</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідним обладнанням, стан якого переважно є задовільним. Значна кількість</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені всім необхідним обладнанням. Номенклатура та</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідним обладнанням, соціально-побутовими умовами для співробітників.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідним обладнанням соціально-побутовими умовами для співробітників.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Результати моніторингу матеріального забезпечення виробничих ділянок.</li> <li>Штатний розпис щодо ділянки, перелік співробітників (з вказанням терміну роботи на підприємстві), перелік вакантних посад, документи щодо освіти, підвищення кваліфікації.</li> <li>Дані щодо оплати праці (середня з / п тощо).</li> <li>Графіки виконання робіт при проведенні робіт з нанесення дорожньої розмітки (за наявності).</li> <li>Технічна документація (зразки).</li> <li>Документи, що регламентують внутрішній контроль якості виконання робіт.</li> <li>Реєстр послуг з нанесення горизонтальної та вертикальної дорожньої розмітки різними матеріалами (за наявності).</li> <li>Журнали з охорони праці.</li> </ul>	<p>Відсутній ваговий контроль та вхідний контроль якості матеріалів, які використовуються при виконанні робіт на об'єктах. Не проводиться внутрішній контроль за виконаними роботами.</p>	<p>Вибірково проводиться вхідний контроль якості матеріалів та здійснюється вибірковий ваговий контроль матеріалів та сумішей. Здійснюється внутрішній контроль виконання робіт на об'єктах, однак він ніяк не формалізований внутрішніми та / або іншими документами КП.</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей здійснюється у відповідності з нормативними вимогами, дані збираються у паперовому вигляді. Внутрішній контроль виконання робіт на об'єктах формалізований внутрішніми та / або іншими документами КП здійснюється у встановленому такими документами порядку.</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей здійснюється у відповідності з нормативними вимогами, дані збираються у електронному вигляді (відбувається підготовка до його повної автоматизації). Внутрішній контроль виконання робіт на об'єктах формалізований внутрішніми та / або іншими документами КП, та регулярно здійснюється у встановленому такими документами порядку.</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей здійснюється у відповідності з нормативними вимогами, автоматизовано систему збору даних. Внутрішній контроль виконання робіт на об'єктах формалізований внутрішніми та / або іншими документами КП, та регулярно здійснюється у встановленому такими документами порядку.</p>	<p>Виробничі ділянки не забезпечені необхідним обладнанням або його технічний стан є незадовільним. Більшість</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідним обладнанням, стан якого переважно є задовільним. Значна кількість</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені всім необхідним обладнанням. Номенклатура та</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідним обладнанням, соціально-побутовими умовами для співробітників.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідним обладнанням соціально-побутовими умовами для співробітників.</p>

Напрямок 5: Послуги, які надаються

		<p>обладнання (понад 80%) експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.</p>	<p>обладнання (50-80%) експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.</p>	<p>кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне обмежене фінансування. Строк експлуатації більшості (понад 50%) обладнання відповідає нормативному або передбаченому технічною документацією.</p>	<p>Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне фінансування. Строк експлуатації обладнання відповідає нормативному або передбаченому технічною документацією. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг та оновлення обладнання на виробничих ділянках.</p>	<p>Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне фінансування. Здійснюється комплексна механізація процесів та налагоджено процес контролю та моніторингу (принаймні один раз на півроку) використання обладнання при нанесенні дорожньої розмітки.</p>
		<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 повністю 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. Прийняті 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 нанесення дорожньої розмітки забезпечені кадрами, існує контрольований резерв. Затверджені та регулярно (принаймні раз на пів року) виконуються програми залучення співробітників, їх навчання, підвищення кваліфікації. Розроблено та затверджено систему преміювання.</p>
		<p>Відсутній графік виконання робіт з нанесення дорожньої розмітки на конкретних ділянках. Терміни виконання робіт не регламентуються та не контролюються.</p>	<p>Розробляється графік виконання робіт з нанесення дорожньої розмітки на конкретних ділянках, однак його дотримання ніяк не контролюється. Є відповідальна особа, її</p>	<p>Розробляється графік виконання робіт з нанесення дорожньої розмітки на конкретних ділянках. Контроль за його дотриманням здійснюється регулярно (принаймні раз на</p>	<p>Розробляється графік виконання робіт з нанесення дорожньої розмітки на конкретних ділянках та регулярно (принаймні один раз на тиждень) здійснюється контроль за його</p>	<p>Розробляється графік виконання робіт з нанесення дорожньої розмітки на конкретних ділянках та регулярно (не менше, ніж два рази на тиждень) здійснюється контроль за його</p>

Напрямок 5: Послуги, які надаються

			обов'язки визначені, але не формалізовані внутрішніми документами КП.	місяць). Є відповідальна особа, її обов'язки чітко визначені та формалізовані внутрішніми документами КП.	дотриманням. Є відповідальна особа, її обов'язки чітко визначені та формалізовані внутрішніми документами КП.	дотриманням. Інтегруються заходи по автоматизації процесів моніторингу та коригування (в разі необхідності) графіку виконання робіт. Є відповідальна особа, її обов'язки чітко визначені та формалізовані внутрішніми документами КП.
		Послуги з встановлення дорожніх знаків, бар'єрного та турнікетного огороження не надаються.	Послуги з встановлення дорожніх знаків, бар'єрного та турнікетного огороження не надаються.	Послуги з встановлення дорожніх знаків, бар'єрного та турнікетного огороження не надаються.	Надаються послуги з встановлення дорожніх знаків, бар'єрного та турнікетного огороження. Здійснюється періодичний моніторинг (принаймні один раз на рік) та проводиться підготовка до залучення міжнародного досвіду у зазначених питаннях.	Надаються послуги з встановлення дорожніх знаків, бар'єрного та турнікетного огороження, є власна матеріально-технічна база з можливістю виготовлення турнікетного огороження. Здійснюється періодичний моніторинг (принаймні один раз на пів року) та проводиться підготовка до залучення міжнародного досвіду у зазначених питаннях.
		Відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з нанесення дорожньої розмітки та / або такі документи є недосконалими/неповними і не застосовуються.	Відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з нанесення дорожньої розмітки, та / або такі документи є недосконалими/неповними і не застосовуються.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з нанесення дорожньої розмітки.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з нанесення дорожньої розмітки, вони регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються.	Надаються послуги з нанесення горизонтальної та вертикальної дорожньої розмітки різними матеріалами (холодний пластик, гарячий пластик, фарбове покриття, і структурна розмітка), проводиться регулярний (не менше одного разу на місяць) моніторинг ринку витратних матеріалів. Вивчається релевантний

Напрямок 5: Послуги, які надаються						
						міжнародний досвід в цьому питанні.
		Порушуються вимоги законодавства про охорону праці, зокрема правила техніки безпеки в КП.	Вимоги законодавства про охорону праці переважно виконуються.	Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі.	Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі, ведеться регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг щодо їх оновлення та доповнення.	Здійснюється комплексна автоматизація та налагоджено процес контролю та моніторингу витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при нанесенні дорожньої розмітки. Є відповідальна особа, її обов'язки визначені і формалізовані внутрішніми документами КП. Регулярно (принаймні один раз на тиждень) здійснюється моніторинг (внутрішній та зовнішній) за процесами обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при нанесенні дорожньої розмітки.
<b>5.5</b> <b>Управління</b> <b>якістю</b> <b>надання</b> <b>послуг:</b> <b>регулювання</b> <b>на рівні</b> <b>організації</b> <b>праці</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Шаблон типового трудового договору.</li> <li>Документи, що регламентують якість виконання робіт, затверджені на рівні КП, місцевої ради (якщо застосовується).</li> <li>Журнали інструктажів (вступний, первинний, повторний, позаплановий, цільовий).</li> </ul>	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 договорах та контрактах.	Якість надання послуг має чіткі критерії, визначені в договорах та контрактах. Зазначені критерії періодично (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються (за необхідності).	Якість надання послуг має чіткі критерії, визначені в договорах та контрактах. Зазначені критерії періодично (принаймні один раз на півроку) переглядаються та оновлюються, в тому числі на основі міжнародного досвіду.
		Співробітникам не комунікуються стандарти якості надання послуг.	Комунікація щодо неякісно наданих послуг співробітниками проводиться, але лише у випадку допущення ними	Співробітники проходять вступний інструктаж та здобувають практичні навички щодо якісного надання послуг перед	Співробітники проходять вступний інструктаж та здобувають практичні навички щодо якісного надання послуг перед	

Напрямок 5: Послуги, які надаються

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наказ, що регламентує систему преміювання.</li> <li>• Дані щодо оплати праці (середня з/п тощо).</li> </ul>		грубих порушень у своїй діяльності.	надання послуг перед початком роботи в КП.	початком роботи в КП, а також систематичні тренінги раз на декілька років, або при введенні нових умов або техніки.	початком роботи в КП, а також систематичні щорічні тренінги, або при введенні нових умов або техніки. Вивчається релевантний міжнародний досвід в цьому питанні.
	В КП відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що регулюють питання управління якістю надання послуг, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.	В КП 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.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання управління якістю надання послуг, які регулярно (принаймні один раз на 2 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, в тому числі для цих цілей вивчається міжнародний досвід.
	Співробітники КП не мають загального розуміння основних вимог щодо надання послуг.	Співробітники КП не мають загального розуміння основних вимог щодо надання послуг.	Співробітники КП мають загальне розуміння основних вимог щодо надання послуг і усвідомлюють ймовірність застосування санкцій за їх недотримання.	Співробітники чітко знають та розуміють вимоги до якості надання послуг і можливі санкції за їх невиконання. Зазначені вимоги періодично переглядаються та оновлюються (за необхідності).	Співробітники чітко знають та розуміють вимоги до якості надання послуг і можливі санкції за їх невиконання. Зазначені вимоги регулярно переглядаються та оновлюються, в тому числі для цих цілей вивчається міжнародний досвід.
	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).
	Система заохочень дотримання якості надання послуг відсутня.	Обговорюється розробка системи заохочень дотримання якості надання послуг.	Частково розроблена система заохочень дотримання якості надання послуг.	Розроблена справедлива та зрозуміла система заохочень дотримання якості надання послуг.	Розроблена справедлива та зрозуміла система заохочень дотримання якості надання послуг.



Напрямок 5: Послуги, які надаються

<p><b>5.6 Ризики доброчесності при наданні додаткових послуг, зокрема в контексті статутних завдань</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Калькуляція та наказ про встановлення вартості надання додаткових та супутніх послуг.</li> <li>Положення про уповноважену особу або осіб (УО), накази про призначення УО, номенклатура справ УО.</li> <li>Реєстр ліцензій та / або дозволів (за наявності).</li> <li>Дипломи, інші документи щодо навчання, семінарів, курсів підвищення кваліфікації тощо.</li> <li>Документи, які регламентують порядок надання юридичним та фізичним особам послуг з виконання робіт автотранспортом та механізмами.</li> </ul>	<p>КП періодично (час від часу, без формалізованої періодичності та графіку) надає додаткові послуги з переліку можливих, визначених його статутними та / або іншими нормативними документами.</p>	<p>КП періодично (час від часу, без формалізованої періодичності та графіку) надає додаткові послуги з переліку можливих, визначених його статутними та / або іншими нормативними документами.</p>	<p>КП періодично (час від часу, без формалізованої періодичності та графіку) надає додаткові послуги з переліку можливих, визначених його статутними та / або іншими нормативними документами.</p>	<p>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.</p>	<p>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.</p>
		<p>Можливість надання додаткових послуг залежить від суб'єктивних факторів. Залучення додаткових послуг є несистемним.</p>	<p>Можливість надання додаткових послуг визначається виконавцями відповідно до поточної наявності ресурсів в КП (справність рухомого складу, відсутність завантаження технічного персоналу чи обладнання, тощо).</p>	<p>Можливість надання додаткових послуг визначається керівництвом з оцінкою необхідних на це ресурсів, персонал попереджають зарезервувати на це час ресурси.</p>	<p>Надання додаткових послуг закладається в плани на наступний місяць, під це завчасно резервуються ресурси і закупляються витратні матеріали, відповідно до прогнозованих потреб. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на місяць) моніторинг виконання зазначених планів.</p>	<p>Надання додаткових послуг закладається в плани на наступний місяць, під це завчасно резервуються ресурси і закупляються витратні матеріали, відповідно до прогнозованих потреб. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на тиждень) моніторинг виконання зазначених планів. Вивчається релевантний міжнародний досвід в цьому питанні.</p>
		<p>Оцінка вартості послуг відбувається на розсуд КП, часто орієнтовно, не враховуючи середньоринкові ціни тощо. Вартість однакових додаткових послуг може відрізнитись для різних клієнтів.</p>	<p>Оцінка вартості додаткових послуг відбувається, враховуючи досвід надання попередніх послуг такого типу і орієнтовне розуміння вартості витратних матеріалів. Вартість однакових додаткових послуг може відрізнитись для різних клієнтів, але така різниця не є значною.</p>	<p>Вартість додаткових послуг чітко розраховується відповідно до складових та витрат на її надання, а також прогнозованих витрат часу персоналу.</p>	<p>Розцінки за додаткові послуги враховують можливі конфігурації і всередині однієї послуги мають спільні одиниці виміру (день роботи, година роботи, кілометр, метр, тощо). Зазначені розцінки періодично переглядаються та оновлюються (за необхідності).</p>	<p>Стандарти по наданню додаткових послуг формалізовані, чіткі і детальні, і доступні не лише співробітникам, але і клієнтам. Розцінки за додаткові послуги враховують можливі конфігурації і всередині однієї послуги мають спільні одиниці виміру (день роботи, година роботи, кілометр,</p>

Напрямок 5: Послуги, які надаються

						метр, тощо). Зазначені розцінки регулярно переглядаються та оновлюються (за необхідності).
		В КП відсутні відповідальні особи за надання додаткових послуг.	В КП визначена відповідальна особа за залучення додаткових послуг, однак її функції не визначені та не формалізовані внутрішніми документами КП.	Внутрішніми документами КП визначені та формалізовані основні функції відповідальної особи за залучення додаткових послуг, встановлені її основні KPI.	Визначені та формалізовані основні функції відповідального за просування серед потенційних клієнтів надання додаткових послуг, встановлені його основні KPI щодо кількісних/ якісних показників залучення додаткових послуг. Зазначені KPI 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 KPI щодо кількісних/ якісних показників залучення додаткових послуг. Зазначені KPI 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. Вивчається релевантний міжнародний досвід в цьому питанні.
		В КП відсутні стандарти або інструкцій, 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 (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються (за необхідності).	Стандарти по наданню додаткових послуг формалізовані, чіткі і детальні. Вони регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються (за необхідності). Вивчається релевантний міжнародний досвід в цьому питанні.

Напрямок 5: Послуги, які надаються

		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 затримки з їх актуалізацією.	Наявні всі необхідні ліцензії та дозволи для надання додаткових послуг. Ведеться нерегулярний (епізодичний) моніторинг наявності всіх необхідних ліцензій та дозволів по наданню специфічних послуг.	Наявні всі необхідні ліцензії та дозволи для надання додаткових 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 (принаймні один раз на рік) основі здійснюється підвищення професійних знань співробітників КП з метою можливості надання нових додаткових послуг.	На регулярній (принаймні один раз на рік) основі здійснюється підвищення професійних знань співробітників КП з метою можливості надання нових додаткових послуг. Вивчається релевантний 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	Формалізований	Вдосконалений
		1	2	3	4	5
<b>6.1 Система корпоративного управління</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кодекс корпоративного управління.</li> <li>Розпорядчий документ щодо розробки Кодексу корпоративного управління.</li> <li>Процедури та політики, які регулюють питання корпоративного управління.</li> <li>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.</li> <li>Докази ознайомлення співробітників з політиками з питань корпоративного управління (1-2 для прикладу).</li> </ul>	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 («Кодекс корпоративного управління», «Система корпоративного управління» тощо).	Додатково до рівня 3: В КП не тільки розроблений та затверджений Кодекс корпоративного управління як єдиний систематизований документ, що дає змогу його ефективно реалізувати, а й також періодично (кожного разу, коли така необхідність викликана внесенням змін до законодавства, однак не рідше одного разу на рік) 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 загальноєвропейських 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: Керівник КП; Наглядова рада КП, яка утворюється за рішенням Органу управління майном. (у разі її створення).	Органами управління КП є: - Керівник КП; - Наглядова рада, яка утворюється за рішенням Органу управління майном.	Органами управління КП є: - 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.	Функції, завдання, обов'язки, відповідальність та повноваження органів управління КП визначені у формалізованих процедурах, які періодично (кожного разу, коли така необхідність викликана внесенням змін

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

<ul style="list-style-type: none"> <li>Внутрішні та / або зовнішні документи, що врегульовують порядок призначення органів управління КП, їх функції та повноваження, порядок ліквідації.</li> <li>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) зазначених вище документів.</li> <li>Звіт наглядової ради (1-2 для прикладу).</li> <li>Розпорядчий документ про створення наглядової ради КП.</li> <li>Внутрішні та / або зовнішні документи, що врегульовують порядок контролю та моніторингу за процесами управління, що відбуваються в КП.</li> <li>Звіт про оцінку ефективності корпоративного управління в КП (1-2 для прикладу).</li> </ul>				до законодавства, однак не рідше одного разу на рік) переглядаються та оновлюються з метою їх актуалізації.	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 моніторингу за процесами управління.	Механізми контролю та моніторингу за процесами управління, що відбуваються в КП, визначені та здійснюються відповідно до вимог чинного законодавства.	Моніторинг за процесами управління, що відбуваються в КП, періодично (кожного разу, 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.	Моніторинг за процесами управління, що відбуваються в КП, постійно здійснюється 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 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.	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

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

						<p>затвердженню Органом управління майном.</p> <p>Усі або більшість членів Наглядової ради є незалежними з відповідною професійною кваліфікацією. Голова Наглядової ради обирається з числа незалежних членів Наглядової ради.</p> <p>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.</p> <p>Наглядова рада підзвітна Органу управління майном КП, при цьому діє в інтересах КП, а не в інтересах самого Органу управління майном.</p> <p>Наглядова рада КП має чітко визначені та формалізовані в процедурах повноваження та несе остаточну відповідальність за результати діяльності КП.</p> <p>Механізми попередження конфлікту інтересів, який заважатиме членам Наглядової ради об'єктивно виконувати свої професійні обов'язки у раді, а також механізми обмеження політичного</p>
--	--	--	--	--	--	--

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

						втручання у роботу Наглядової ради, формалізовані та затверджені, постійно переглядаються та удосконалюються у відповідності до загальноновизнаних українських та міжнародних практик.
<p><b>6.2</b>  <b>Призначення та винагорода керівника КП та його заступників</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Контракт з керівником КП.</li> <li>• 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).</li> <li>• 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.</li> <li>• Розпорядчий документ щодо затвердження</li> </ul>	<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</p>	<p>В КП відсутнє затверджене положення про конкурсний відбір та призначення керівника КП та його заступників, з</p>	<p>В КП відсутнє затверджене положення про конкурсний відбір та призначення керівника КП та його заступників, з</p>	<p>В КП затверджене положення про конкурсний відбір та призначення керівника КП та його заступників, в якому чітко</p>	<p>Додатково до рівня 4: В КП регулярно (принаймні один раз на рік) переглядається положення про конкурсний</p>

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

	<p>порядку проведення конкурсного відбору кандидатур на посади.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Внутрішні та / або зовнішні документи щодо умов нарахування та розміру винагороди керівника КП та його заступників.</li> </ul>	<p>чіткими вимогами до кандидатів на посади</p>	<p>чіткими вимогами до кандидатів на посади</p>	<p>чіткими вимогами до кандидатів на посади</p>	<p>визначено вимоги щодо освіти та досвіду управлінської роботи кандидата на 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.</p>	<p>відбір та призначення, базуючись на даних, зібраних уповноваженим підрозділом (особою), на основі останніх змін законодавства і міжнародних практик (наприклад, від ОЕСР, такі як G20/ОЕСР Принципи корпоративного управління).</p>
		<p>Конкурсний відбір та призначення керівника КП та його заступників не здійснюється</p>	<p>Конкурсний відбір та призначення керівника КП та його заступників не здійснюється</p>	<p>Конкурсний відбір та призначення керівника КП та його заступників не здійснюється</p>	<p>Вивчається можливість проведення відео- та / або аудіофіксації засідань конкурсної комісії з подальшим розміщенням записів на веб-сайті КП або Органу управління майном.</p>	<p>Забезпечується відео- та / або аудіофіксація засідань конкурсної комісії з подальшим розміщенням записів на веб-сайті КП або Органу управління майном.</p>
		<p>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.</p>	<p>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.</p>	<p>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</p>	<p>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 (принаймні, один раз на рік) переглядаються з метою їх актуалізації.</p>	<p>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 (принаймні, один раз на рік) переглядається з урахуванням результатів незалежного</p>



Напрямок 6: Питання корпоративного управління

				формалізовані, залежать від результатів праці керівника КП / заступників керівника КП / КП загалом.		порівняльного аналізу винагороди керівників аналогічних КП та їх заступників.
<b>6.3 Розкриття інформації</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Порядок оприлюднення інформації про діяльність КП.</li> <li>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.</li> <li>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).</li> <li>Документ, яким затверджено ключові показники ефективності (КPI) для уповноваженого</li> </ul>	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 затверженому Порядку. Порядок періодично (принаймні, один раз на рік) 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: 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 три	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 (у строки, визначені рішенням відповідної місцевої ради, а за відсутності такого регулювання - не рідше, ніж щоквартально) готує звіти з корпоративної соціальної відповідальності, публікує їх на своєму веб-сайті.

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

	<p>співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за забезпечення оприлюднення інформації про діяльність КП (збір, обробка, систематизація та розміщення).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• Політика внутрішнього аудиту або інший нормативний документ, який встановлює вимоги щодо періодичних перевірок в КП.</li> <li>• Положення про задіяні в аудитах підрозділи та посадові обов'язки їх працівників.</li> </ul>	<p>роки, якщо аудит проводився відповідно до вимоги закону або за рішенням наглядової ради КП (у разі її утворення) або Органу управління майном;</p> <p>статут КП у чинній редакції, а також у редакціях, що діяли раніше;</p> <p>біографічна довідка (включаючи професійну характеристику) керівника КП;</p> <p>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;</p> <p>річні звіти керівника та наглядової ради (у разі її утворення);</p> <p>структура, принципи формування і розмір винагороди керівника та членів наглядової ради КП, включаючи компенсаційні пакети і додаткові блага, які вони отримують (або на отримання яких мають право) під час виконання посадових обов'язків, а також у зв'язку із звільненням;</p> <p>рішення Органу управління майном щодо КП;</p>				
--	---	---	--	--	--	--

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Процедура оцінки ризиків, актуальна мапа ризиків.</li> <li>Матриця ризиків та контролів.</li> <li>Плани та результати проведених зовнішніх та внутрішніх перевірок за останні 3 роки.</li> </ul>	<p>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-приватного партнерства</p> <p>(надалі - "інформація про КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню").</p> <p>КП не планує розробку / доповнення / оновлення власного веб-сайту та / або веб-сайту Органу управління майном.</p>				
		<p>Відповідно до закону відповідальним за забезпечення процесу оприлюднення інформації є керівник КП. Однак</p>	<p>Відповідно до закону відповідальним за забезпечення процесу оприлюднення інформації є керівник КП.</p>	<p>Відповідно до закону відповідальним за забезпечення процесу оприлюднення інформації є керівник КП. Разом з</p>	<p>Відповідно до закону відповідальним за забезпечення процесу оприлюднення інформації є керівник КП. Разом з</p>	<p>Відповідно до закону відповідальним за забезпечення процесу оприлюднення інформації є керівник КП. Разом з тим,</p>

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

		<p>уповноважені підрозділи (особи), відповідальні за забезпечення оприлюднення інформації (збір, обробка, систематизація та розміщення), формально не визначені.</p>	<p>Уповноважені підрозділи (особи), відповідальні за забезпечення оприлюднення інформації (збір, обробка, систематизація та розміщення) формально не визначені, але є неформальне розуміння відповідальності.</p>	<p>тим, наказом керівника КП призначено уповноважені підрозділи (особи), відповідальні за забезпечення оприлюднення інформації (збір, обробка, систематизація та розміщення).</p>	<p>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 КРІ, 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, інших ідей з покращення тощо).</p>	<p>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 КРІ, блокуючі фактори виплати премії, розрахованої за допомогою системи КРІ, регулярно (кожного разу, коли така необхідність зумовлена внесенням змін до законодавства/внутрішніх документів КП, однак не рідше одного разу на рік) переглядається з урахуванням завдань та цілей КП, пріоритетних бізнес-процесів та інших чинників, що впливають на ефективність роботи КП.</p>
		<p>Періодична оцінка своєчасності та повноти оприлюднення інформації про діяльність КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню, КП не проводиться.</p>	<p>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.</p>	<p>Керівник КП та / або керівник уповноваженого підрозділу, що відповідальний за забезпечення оприлюднення інформації, на постійній основі проводить оцінку своєчасності та повноти оприлюднення інформації про діяльність КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню, за підсумками якої</p>	<p>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,</p>	<p>Періодична оцінка своєчасності та повноти оприлюднення інформації про діяльність КП, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню, КП не проводиться.</p>

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

				вживаються заходи, спрямовані на покращення відповідних показників.	спрямовані на покращення відповідних показників.	
<b>6.4. Контроль та аудит</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Політика внутрішнього аудиту або інший нормативний документ, який встановлює вимоги щодо періодичних перевірок в КП.</li> <li>Положення про задіяні в аудитах підрозділи та посадові обов'язки їх працівників.</li> <li>Процедура оцінки ризиків, актуальна мапа ризиків.</li> <li>Матриця ризиків та контролів.</li> <li>Плани та результати проведених зовнішніх та внутрішніх перевірок за останні 3 роки.</li> </ul>	Функція внутрішнього аудиту (надалі - "ВА") відсутня. Аутсорсинг функції не здійснюється.	Функція внутрішнього аудиту не виокремлена, але є спеціаліст або підрозділ, які займаються внутрішніми перевітками 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 не покривати всіх напрямків діяльності КП. ВА залучається в основному до перевірок фінансових 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 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)

Напрямок 6: Питання корпоративного управління

		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.
		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 (принаймні, один раз на рік) 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	Формалізований	Вдосконалений
		1	2	3	4	5
<b>7.1 Донесення інформації до клієнтів</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Політики та процедури щодо інформаційно-аналітичного забезпечення КП та комунікацій з клієнтами.</li> <li>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.</li> <li>Розпорядчий документ щодо розробки комунікаційної стратегії.</li> <li>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.</li> <li>Документ, яким затверджено ключові показники ефективності</li> </ul>	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 реалізується систематично та на постійній основі відповідно до попередньо розроблених планів, 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 реалізувати, 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, 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	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, повноважень, відповідальності тощо.	В КП створено окремий відділ, відповідальний за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з клієнтами. Затверджені посадові інструкції із чітким визначенням обов'язків, повноважень, відповідальності тощо. Діяльність відділу інформаційно-	В КП створено окремий відділ, відповідальний за 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

Напрямок 7: Комунікація

	<p>(KPI) уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з громадськістю.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за проведення оцінки.</li> <li>• Звіт, складений за результатами оцінки (1-2 для прикладу).</li> <li>• Навчальні матеріали (1-2 для прикладу).</li> </ul>	<p>процеси щодо інформаційно-аналітичного забезпечення КП та комунікацій з клієнтами відбуваються хаотично, на вимогу керівника КП.</p>			<p>аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами побудована ефективним чином шляхом впровадження системи KPI, 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>принципи застосування системи KPI для інформаційно-аналітичного забезпечення КП та комунікації з клієнтами, блокуючі фактори виплати премії, розрахованої за допомогою системи KPI, регулярно (принаймні, один раз на рік) 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 використовуються альтернативні канали доступу до інформації про послуги та діяльність КП, комунікації з клієнтами (соціальні мережі, месенджери тощо).</p>	<p>КП використовує таргетовану рекламу з метою поширення інформації про послуги та діяльність КП, співпрацює з лідерами думок, блогерами тощо.</p>
		<p>Оцінка рівня забезпечення доступу до інформації не проводиться хаотично, без будь-якої організованої системи чи стандартизованого процесу.</p>	<p>Існують умовні стандарти контролю за якістю роботи уповноваженого співробітника або відділу, відповідального за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з клієнтами.</p>	<p>Керівник КП та / або керівник відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами обмежено або епізодично нерегулярно проводить оцінку виконання поставлених завдань.</p>	<p>Керівник КП та / або керівник відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами на регулярній (принаймні щомісячній) основі проводить оцінку виконання поставлених завдань, за підсумками</p>	<p>Додатково до рівня 4: Регулярно (не рідше ніж щомісяця) проводиться оцінка ефективності реалізації комунікаційної стратегії шляхом відслідковування індексу помітності у медіа, аналітики соціальних мереж (охоплення, відгуки, репости, коментарі,</p>



Напрямок 7: Комунікація

					якої можуть бути застосовані заходи з поліпшення відповідних показників.	уподобання), динаміки підписників на сторінках соціальних мереж, кількісного аналізу поширення інформації за допомогою спеціалізованих програмних продуктів/веб-платформ, аналогічних інструментів (наприклад, Google Analytics тощо), 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 регулярно (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.	
	В КП не проводиться діяльність щодо вивчення можливостей та/або практичного впровадження спеціалізованих ІТ-рішень для автоматизації процесу збору інформації про	В КП не проводиться діяльність щодо вивчення можливостей та/або практичного впровадження спеціалізованих ІТ-рішень для	В КП не проводиться діяльність щодо вивчення можливостей та/або практичного впровадження спеціалізованих ІТ-рішень для	Вивчається можливість використання спеціалізованих ІТ-рішень для автоматизації процесу збору інформації про аудиторію КП в	Використовуються нові підходи та ІТ-продукти для автоматизації процесу збору інформації про аудиторію КП в соціальних мережах та на веб-сайті, оптимізації видимості	

Напрямок 7: Комунікація						
		аудиторію КП в соціальних мережах та на веб-сайті, оптимізації видимості соціальних мереж та веб-сайту КП, збору та аналізу даних про клієнтів КП	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	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	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.	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 з усіх питань щодо діяльності КП	<ul style="list-style-type: none"> <li>Порядок розгляду звернень клієнтів.</li> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>Документ, яким затверджено ключові показники ефективності</li> </ul>	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 положення щодо розгляду звернень клієнтів, отриманих альтернативними каналами комунікації, включаючи соціальні мережі. Порядок періодично (принаймні один раз на 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, повноважень, відповідальності тощо.	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	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

Напрямок 7: Комунікація						
	<p>(KPI) уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з громадськістю.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Звіт про стан розгляду звернень (1-2 для прикладу).</li> <li>Посадова інструкція та / або інший документ, який деталізує обов'язки уповноваженого співробітника (-ів) та / або підрозділу, відповідального за проведення моніторингу.</li> <li>Звіт, складений за підсумками моніторингу (1-2 для прикладу).</li> <li>Навчальні матеріали (1-2 для прикладу).</li> </ul>				<p>обов'язків, повноважень, відповідальності тощо. Діяльність відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами побудована ефективним чином шляхом впровадження системи KPI, із її офіційним затвердженням в КП (обробка звернень клієнтів у відповідності до вимог законодавства та Порядку розгляду звернень клієнтів; аналіз ринку IT-продуктів, які можуть бути використані КП для автоматизації внутрішнього електронного документообігу, представлення таких IT-продуктів керівнику КП, інших ідей з покращення тощо).</p>	<p>Положення про ключові показники ефективності, яким, зокрема, передбачено принципи застосування системи KPI, блокуючі фактори виплати премії, розрахованої за допомогою системи KPI, регулярно (принаймні один раз на рік) переглядається з урахуванням завдань та цілей КП, пріоритетних бізнес-процесів та інших чинників, що впливають на ефективність роботи КП.</p>
		<p>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 не в повному обсязі. Скарги та звернення не надаються не в повному обсязі.</p>	<p>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, закріпленого в методичних рекомендаціях.</p>	<p>Додатково до рівня 2: Крім зазначеного в попередньому пункті, форма зворотнього зв'язку доступна на веб-сайті КП та / або на офіційному веб-сайті Органу управління регіоном, а також через диспетчерську службу КП. Обробка звернень громадян здійснюється відповідно до затвердженого порядку.</p>	<p>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</p>	<p>Додатково до рівня 4: Механізм надання скарг і зворотного зв'язку, а також механізм їх обробки, постійно удосконалюється в КП. Використовуються нові підходи та IT-продукти для автоматизації внутрішнього електронного документообігу (наприклад, спеціалізована система документообігу, автоматизації бізнес-процесів).</p>

**ДОДАТОК 3: ШАБЛОН ДЛЯ ДОКУМЕНТУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ОЦІНКИ ПРОЗОРІ ТА ПІДЗВІТНОСТІ, РИЗИКІВ ДОБРОЧЕСНОСТІ ТА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Згідно результатів проведеної оцінки та з урахуванням відповідності критеріїв, отримано в цілому **YY** балів.

При цьому, сукупна мінімальна "еталонна" оцінка становить 345 балів, а максимальна сукупна "еталонна" оцінка - 575 балів.

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;

Напрямок 7: Комунікація

		<p>але з порушення встановленого законодавством строку тощо).</p>	<p>законодавства щодо строку надання відповіді, її повноти є допустимою практикою, а не винятком.</p>	<p>та в межах законодавчо визначених строків.</p>	<p>обслуговування та щодо інших запитань. Обробка звернень громадян здійснюється оперативним 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>Зворотній зв'язок клієнтів використовується для поліпшення роботи КП, вживаються типові заходи для усунення причин, що стали підставою для звернення клієнта.</p>	<p>Зворотній зв'язок клієнтів використовується 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>Додатково до рівня 4: Крім зазначеного в попередньому пункті, систематично та на постійній основі (не рідше одного разу на півріччя) 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</p>

Напрямок 7: Комунікація

						звернень, розробляються та впроваджуються механізми їх мінімізації / усунення.
		Звіти про стан розгляду звернень не готуються.	Звітування про стан розгляду звернень здійснюється неформально, відсутня документація.	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).	Ведеться статистика отриманого зворотного зв'язку в розрізі форми (форма звернення, тематика, виконавець, час адресування, результат адресування, звітування клієнту тощо).	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.
		Контроль та моніторинг процесу розгляду звернень та вжиття заходів за результатами їх опрацювання в КП не проводиться.	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.	Керівник КП та / або керівник відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами здійснює вибірково моніторинг дотриманням вимог при розгляді та обробці звернень клієнтів КП.	Керівник КП та / або керівник відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами проводить оцінку дотриманням вимог при розгляді та обробці звернень клієнтів КП, за підсумками якої можуть бути застосовані заходи щодо поліпшення таких показників.	Керівник КП та / або керівник відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікацій з клієнтами постійно проводить оцінку дотриманням вимог при розгляді та обробці звернень клієнтів КП. За результатами оцінки застосовуються заходи щодо поліпшення відповідних показників.
		В КП не проводиться навчання щодо підвищення якості зворотного зв'язку.	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).	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	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	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.

Напрямок 7: Комунікація						
				комунікацій з клієнтами щодо підвищення якості зворотного зв'язку.	якості та ефективності навчання.	

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП						
Рівні зрілості / Індикатори	Джерела даних та інформації для оцінки	Початковий	Повторюваний	Визначений	Формалізований	Вдосконалений
		1	2	3	4	5
<b>8.1 Облік запасних частин та витратних матеріалів</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Політики або порядки, що регулюють питання обліку запасних частин та витратних матеріалів.</li> <li>Приклади внутрішніх інструкцій щодо проведення інвентаризації та результатів інвентаризації.</li> <li>Посадова інструкція, що описує обов'язки уповноваженої особи або підрозділу щодо обліку виробничих витрат, запасних частин, та витратних матеріалів.</li> </ul>	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.	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.	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.	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.	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.
		В КП відсутня процедура інвентаризації запасних частин та витратних матеріалів.	В КП здійснюється вибірково інвентаризація запасних частин та витратних матеріалів. Періодичність та порядок таких інвентаризацій здійснюється у довільному форматі.	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.	В КП здійснюється інвентаризація запасних частин та витратних матеріалів, періодичність та порядок яких встановлено обліковою політикою, внутрішніми інструкціями, які відповідають законодавству України	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

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

						підрахунку (датчики, сканери тощо).
		Бухгалтерський облік запасних частин та витратних матеріалів здійснюється відповідно до норм національних стандартів (НП(с)БО).	Бухгалтерський облік запасних частин та витратних матеріалів здійснюється відповідно до норм НП(с)БО.	Бухгалтерський облік запасних частин та витратних матеріалів здійснюється відповідно до норм НП(с)БО або Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ).	Бухгалтерський облік запасних частин та витратних матеріалів здійснюється відповідно до норм МСФЗ. Матеріальний і бухгалтерський облік синхронізується автоматично або частково автоматично.	Бухгалтерський облік запасних частин та витратних матеріалів здійснюється відповідно до норм МСФЗ. Матеріальний і бухгалтерський облік синхронізується автоматично.
		В КП відсутній відповідальний бухгалтер, закріплений за секцією ведення бухгалтерського обліку запасних частин та витратних матеріалів.	В КП відсутній відповідальний бухгалтер, закріплений за секцією ведення бухгалтерського обліку запасних частин та витратних матеріалів. Застосовується суміщення обов'язків.	Бухгалтерський облік запасних частин та витратних матеріалів здійснюється із залученням компетентного бухгалтера.	Бухгалтерський облік запасних частин та витратних матеріалів здійснюється із залученням окремого компетентного бухгалтера (ів). Бухгалтери можуть бути сертифіковані або пройшли релевантні тренінги.	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.
		Під час ведення обліку норми витрат / ремонтів не використовуються або встановлюються співробітниками, які не мають відповідного досвіду.	Норми витрат / ремонтів встановлюються співробітниками КП з відповідним досвідом. Норми існують для частини витрат / ремонтів. Періодичність перегляду норм не регламентовано.	Норми витрат / ремонтів встановлюються згідно законодавства. Норми існують для більшості витрат / ремонтів. Періодичність перегляду норм не регламентовано.	Норми витрат / ремонтів, встановлюються компетентною організацією з урахування специфіки КП там, де це не протирічить вимогам законодавства. Також враховується історичний досвід КП. Періодичність перегляду норм регламентовано.	Норми витрат / ремонтів, встановлюються компетентною організацією з урахування специфіки КП там, де це не протирічить вимогам законодавства. Також враховується історичний досвід КП. Періодичність перегляду норм регламентовано та виконується порівняння

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

						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.
<b>8.2 Виготовлення і реалізація асфальтобетонної суміші</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Документи, що регламентують вимоги щодо умов виготовлення і реалізації (в тому числі транспортування) асфальтобетонної суміші.</li> <li>Технологічні карти виготовлення асфальтобетонної суміші.</li> </ul>	Умови виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші не відповідають вимогам чинних нормативних документів та технічній документації.	Умови виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші в більшості випадків (понад 50%) відповідають вимогам чинних нормативних документів.	Умови виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші відповідають вимогам чинних нормативних документів.	Умови виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші відповідають вимогам чинних нормативних документів, ведеться періодичний (принаймні один раз на рік) моніторинг оновлення зазначених нормативних документів та приведення у відповідність до них діяльності КП.	Умови виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші відповідають вимогам чинних нормативних документів, ведеться регулярний (принаймні один раз на пів року) моніторинг оновлення зазначених нормативних документів та приведення у відповідність до них діяльності КП. Вивчається релевантний міжнародний досвід в цьому питанні.



Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

<ul style="list-style-type: none"> <li>Зразки документів, що утворюються відповідною системою моніторингу.</li> <li>Реєстр обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виготовленні і асфальтобетонної суміші.</li> <li>Зразки документів, що утворюються відповідною системою моніторингу.</li> <li>Результати моніторингу контролю за процесами обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні вказаних робіт</li> <li>Реєстр вхідного контролю якості матеріалів та вагового контролю матеріалів і сумішей.</li> <li>Результати моніторингу забезпечення виробничих ділянок.</li> <li>Штатний розпис щодо ділянки, перелік</li> </ul>	<p>Облік витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників не ведеться або ведеться не системно, відсутня відповідальна особа за такий облік.</p>	<p>Облік витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників ведеться частково, є відповідальна особа, її обов'язки визначені, але не формалізовані внутрішніми документами КП.</p>	<p>Ведеться облік витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників у паперовому вигляді, є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП. На постійній основі ведеться моніторинг контролю за процесами обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виготовленні і реалізації асфальтобетонної суміші не здійснюється.</p>	<p>Порядок обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників формалізований та затверджений внутрішніми документами КП. Він регулярно (принаймні один раз на рік) переглядається з метою актуалізації. Облік ведеться у електронному вигляді, є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП. Регулярно (принаймні один раз на місяць) здійснюється моніторинг (внутрішній) за процесами обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виготовленні і реалізації асфальтобетонної суміші.</p>	<p>Здійснюється комплексна автоматизація та налагоджено процес контролю та моніторингу витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виготовленні і реалізації асфальтобетонної суміші. Є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП. Регулярно (принаймні один раз на тиждень) здійснюється моніторинг (внутрішній та зовнішній) за процесами обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виготовленні і реалізації асфальтобетонної суміші.</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів при виготовленні асфальтобетонної суміші здійснюється у відповідності з нормативними вимогами, дані збираються у електронному вигляді. Визначено та формалізовано механізм контролю процесу виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші, здійснюється</p>
	<p>Відсутній ваговий контроль та аналіз якості матеріалів при виготовленні асфальтобетонної суміші.</p>	<p>Вибірково проводиться вхідний контроль якості матеріалів та здійснюється вибірковий ваговий контроль матеріалів при виготовленні асфальтобетонної суміші. Є відповідальна особа, її обов'язки визначені, але не формалізовані внутрішніми документами КП. Існує умовний механізм контролю процесу виготовлення і</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів при виготовленні асфальтобетонної суміші здійснюється у відповідності з нормативними вимогами, дані збираються у паперовому вигляді. Визначено механізм контролю процесу виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші. Є відповідальна особа, її</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів при виготовленні асфальтобетонної суміші здійснюється у відповідності з нормативними вимогами, дані збираються у електронному вигляді. Визначено та формалізовано механізм контролю процесу виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші,</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей здійснюється при виготовленні асфальтобетонної суміші у відповідності з нормативними вимогами, автоматизовано систему збору даних. Визначено та формалізовано механізм контролю процесу виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші, здійснюється</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей здійснюється при виготовленні асфальтобетонної суміші у відповідності з нормативними вимогами, автоматизовано систему збору даних. Визначено та формалізовано механізм контролю процесу виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші, здійснюється</p>

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

<ul style="list-style-type: none"> <li>співробітників (із зазначенням терміну роботи на підприємстві), перелік вакантних посад, документи щодо освіти, підвищення кваліфікації.</li> <li>Дані щодо оплати праці (середня з / п тощо).</li> <li>Журнали з охорони праці.</li> <li>Штатний розпис лабораторії, перелік співробітників (із зазначенням терміну роботи), перелік вакантних посад, документи щодо освіти, підвищення кваліфікації.</li> <li>Дані щодо оплати праці (середня з / п тощо).</li> <li>Результати моніторингу передових практик оцінки якості зразків при виготовленні асфальтобетонної суміші.</li> <li>Результати моніторингу передових практик підбору асфальтобетонних сумішей.</li> </ul>	<p>реалізації асфальтобетонної суміші.</p>	<p>обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП.</p>	<p>здійснюється регулярний безперервний напівавтоматизований моніторинг якості. Є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП.</p>	<p>безперервний та повністю автоматизований моніторинг якості. Є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП.</p>	
	<p>Власна лабораторія відсутня та / або відсутні необхідні ліцензії для виконання дослідів.</p>	<p>Є власна лабораторія, однак фіксується відсутність ліцензій для окремих робіт.</p>	<p>Є власна лабораторія з усіма необхідними ліцензіями для здійснення внутрішніх випробувань асфальтобетонної суміші.</p>	<p>Є власна лабораторія з сучасним обладнанням та усіма необхідними ліцензіями для здійснення зовнішніх та внутрішніх випробувань асфальтобетонної суміші. Здійснюється періодичний (принаймні один раз на два роки) моніторинг національного та проводиться підготовка до залучення міжнародного досвіду у зазначених питаннях.</p>	<p>Є власна лабораторія з сучасним обладнанням та усіма необхідними ліцензіями для здійснення зовнішніх та внутрішніх випробувань асфальтобетонної суміші. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг національного та міжнародного досвіду та фіксуються факти застосування кращих практик у питаннях лабораторної оцінки якості матеріалів та сумішей. Регулярно (сезонно) надаються послуги для "зовнішніх" замовників.</p>
	<p>Не виконується підбір по типах та марках асфальтобетонної суміші згідно вимог нормативних документів.</p>	<p>Підбір по типах та марках асфальтобетонної суміші згідно вимог нормативних документів здійснюється вибірково.</p>	<p>Забезпечується підбір по типах та марках асфальтобетонної суміші згідно вимог нормативних документів.</p>	<p>Забезпечується підбір асфальтобетонних сумішей по типу та марках згідно вимог нормативних документів. Здійснюється періодичний (принаймні один раз на рік) моніторинг та проводиться підготовка до залучення міжнародного досвіду у зазначених питаннях.</p>	<p>Забезпечується підбір асфальтобетонних сумішей по типу та марках згідно вимог нормативних документів. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на півроку) моніторинг національного та міжнародного досвіду та фіксуються факти застосування кращих практик у даному питанні.</p>

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

<ul style="list-style-type: none"> <li>Документи, які регламентують дозування складових асфальтобетонної суміші та контролю температурного режиму при виготовленні та/або реалізації асфальтобетонної суміші.</li> <li>Результати моніторингу передових практик щодо дозування та дотримання температурного режиму асфальтобетонної суміші.</li> <li>Калькуляція формування ціни на асфальтобетонну суміш.</li> <li>Документи, які регламентують використання сучасних (адгезійних, полімерних, хімічних) добавок до асфальтобетонної суміші.</li> <li>Посадові інструкції.</li> <li>Результати моніторингу виконаних робіт.</li> </ul>	<p>Дозування складових асфальтобетонної суміші проводиться у ручному режимі. Порушується температурний режим асфальтобетонної суміші при її виготовленні.</p>	<p>Дозування складових асфальтобетонної суміші частково (принаймні 50%) проводиться механізовано. Періодично порушується температурний режим асфальтобетонної суміші при її виготовленні.</p>	<p>Дозування складових асфальтобетонної суміші проводиться механізовано. Температурний режим асфальтобетонної суміші при її виготовленні дотримується.</p>	<p>Процедуру дозування складових асфальтобетонної суміші механізовано та майже в повному обсязі автоматизовано. Температурний режим асфальтобетонної суміші при її виготовленні дотримується.</p>	<p>Процедуру дозування складових асфальтобетонної суміші механізовано та в повному обсязі автоматизовано. Температурний режим асфальтобетонної суміші при виготовленні дотримується.</p>
	<p>Виробничі ділянки не забезпечені необхідною технікою та механізмами або їх технічний стан є незадовільним. Переважна більшість (понад 80%) техніки та механізмів експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідною технікою та механізмами, стан яких є задовільним. Значна кількість (50-80%) механізмів експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені всім необхідним обладнанням. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне обмежене фінансування. Строк експлуатації більшості обладнання відповідає нормативному або передбаченому технічною документацією.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідними інструментами, приладами, транспортом, соціально-побутовими умовами для співробітників. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне фінансування. Строк експлуатації обладнання відповідає нормативному або передбаченому технічною документацією. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг та оновлення обладнання на виробничих ділянках.</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені необхідними інструментами, приладами, транспортом, соціально-побутовими умовами для співробітників. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне фінансування. Здійснюється комплексна механізація процесів та налагоджено процес контролю та моніторингу (принаймні один раз на півроку) використання обладнання при виготовленні і реалізації асфальтобетонної суміші.</p>
	<p>Забезпеченість виробничих ділянок кадрами недостатня (використовується понаднормова праця та/або спостерігається затримка в виробничих процесах). Штат комплектується не працівниками без</p>	<p>Виробничі ділянки частково забезпечені кадрами (використовується понаднормова праця та/або спостерігається затримка в виробничих процесах), затверджені програми забезпечення кадрами, навчання,</p>	<p>Виробничі ділянки повністю забезпечені кадрами. Здійснюються окремі заходи щодо залучення нових співробітників. Періодично (принаймні один раз на рік) проводиться перевірка</p>	<p>Виробничі ділянки забезпечені кадрами. Прийняті та виконуються програми залучення нових співробітників та їх базового навчання. Регулярно (принаймні раз на півроку) проводиться перевірка кваліфікації,</p>	<p>Виробничі ділянки, що забезпечують виконання робіт з виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші забезпечені кадрами, існує контрольований резерв. Затверджені та регулярно (принаймні раз на пів року) виконуються програми</p>

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

	релевантного досвіду. Навчання та підвищення кваліфікації не відбувається.	підвищення кваліфікації відсутні. Професійний розвиток відбувається шляхом передачі досвіду під час роботи.	кваліфікації, відповідності займаній посаді.	відповідності займаній посаді.	залучення співробітників, їх навчання, підвищення кваліфікації. Розроблено та затверджено систему преміювання.
	Послуги з доставки асфальтобетонної суміші не надаються.	Послуги з доставки асфальтобетонної суміші не надаються або надаються вибірково (на окремих міських вулицях).	Надаються послуги доставки асфальтобетонної суміші, однак на нерегулярній основі. Відсутній склад бітумних матеріалів.	Регулярно (щоденно) надаються послуги доставки асфальтобетонної суміші, логістика узгоджуються із замовником. Є власний склад бітумних матеріалів.	Регулярно (щоденно) надаються послуги доставки асфальтобетонної суміші, логістика узгоджуються із замовником. Розроблено динамічну калькуляцію ціни асфальтобетонної суміші та доставки, під різного замовника. Є власний склад бітумних матеріалів та здійснюється автоматичний контроль за розігрівом бітуму.
	Відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що регулюють питання виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.	Відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що регулюють питання виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші, вони регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються.	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють питання виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші, вони регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються. Вивчається релевантний міжнародний досвід в цьому питанні.
	Порушуються вимоги законодавства про охорону праці, зокрема правила техніки безпеки в КП.	Вимоги законодавства про охорону праці переважно виконуються.	Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі.	Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі, ведеться регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг щодо їх оновлення та доповнення.	Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі, ведеться регулярний (принаймні один раз на півроку) моніторинг щодо їх оновлення та доповнення.

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

		<p>Умови виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші не відповідають вимогам чинних нормативних документів та технічній документації.</p>	<p>Умови виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші в більшості випадків (понад 50%) відповідають вимогам чинних нормативних документів.</p>	<p>Умови виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші відповідають вимогам чинних нормативних документів.</p>	<p>Умови виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші відповідають вимогам чинних нормативних документів, ведеться періодичний (принаймні один раз на рік) моніторинг оновлення зазначених нормативних документів та приведення у відповідність до них діяльності КП.</p>	<p>Умови виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші відповідають вимогам чинних нормативних документів, ведеться регулярний (принаймні один раз на пів року) моніторинг оновлення зазначених нормативних документів та приведення у відповідність до них діяльності КП. Вивчається релевантний міжнародний досвід в цьому питанні.</p>
		<p>Облік витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників не ведеться або ведеться не системно, відсутня відповідальна особа за такий облік.</p>	<p>Облік витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників ведеться частково, є відповідальна особа, її обов'язки визначені, але не формалізовані внутрішніми документами КП.</p>	<p>Ведеться облік витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників у паперовому вигляді, є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП. На постійній основі ведеться моніторинг контролю за процесами обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виготовленні і реалізації асфальтобетонної суміші здійснюється.</p>	<p>Порядок обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників формалізований та затверджений внутрішніми документами КП. Він регулярно (принаймні один раз на рік) переглядається з метою актуалізації. Облік ведеться у електронному вигляді, є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП. Регулярно (принаймні один раз на місяць) здійснюється моніторинг (внутрішній) за процесами обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виготовленні і реалізації асфальтобетонної суміші.</p>	<p>Здійснюється комплексна автоматизація та налагоджено процес контролю та моніторингу витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виготовленні і реалізації асфальтобетонної суміші. Є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП. Регулярно (принаймні один раз на тиждень) здійснюється моніторинг (внутрішній та зовнішній) за процесами обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виготовленні і реалізації асфальтобетонної суміші.</p>

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

		<p>Відсутній ваговий контроль та аналіз якості матеріалів при виготовленні асфальтобетонної суміші.</p>	<p>Вибірково проводиться вхідний контроль якості матеріалів та здійснюється вибірковий ваговий контроль матеріалів при виготовленні асфальтобетонної суміші. Є відповідальна особа, її обов'язки визначені, але не формалізовані внутрішніми документами КП. Існує умовний механізм контролю процесу виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші.</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів при виготовленні асфальтобетонної суміші здійснюється у відповідності з нормативними вимогами, дані збираються у паперовому вигляді. Визначено механізм контролю процесу виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші. Є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП.</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів при виготовленні асфальтобетонної суміші здійснюється у відповідності з нормативними вимогами, дані збираються у електронному вигляді. Визначено та формалізовано механізм контролю процесу виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші, здійснюється регулярний безперервний напівавтоматизований моніторинг якості. Є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП.</p>	<p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей здійснюється при виготовленні асфальтобетонної суміші у відповідності з нормативними вимогами, автоматизовано систему збору даних. Визначено та формалізовано механізм контролю процесу виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші, здійснюється безперервний та повністю автоматизований моніторинг якості. Є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП.</p>
		<p>Власна лабораторія відсутня та / або відсутні необхідні ліцензії для виконання дослідів.</p>	<p>Є власна лабораторія, однак фіксується відсутність ліцензій для окремих робіт.</p>	<p>Є власна лабораторія з усіма необхідними ліцензіями для здійснення внутрішніх випробувань асфальтобетонної суміші.</p>	<p>Є власна лабораторія з сучасним обладнанням та усіма необхідними ліцензіями для здійснення зовнішніх та внутрішніх випробувань асфальтобетонної суміші. Здійснюється періодичний (принаймні один раз на два роки) моніторинг національного та проводиться підготовка до залучення міжнародного досвіду у зазначених питаннях.</p>	<p>Є власна лабораторія з сучасним обладнанням та усіма необхідними ліцензіями для здійснення зовнішніх та внутрішніх випробувань асфальтобетонної суміші. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг національного та міжнародного досвіду та фіксуються факти застосування кращих практик у питаннях лабораторної оцінки якості матеріалів та сумішей. Регулярно (сезонно)</p>

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

						надаються послуги для "зовнішніх" замовників.
	Не виконується підбір по типах та марках асфальтобетонної суміші згідно вимог нормативних документів.	Підбір по типах та марках асфальтобетонної суміші згідно вимог нормативних документів здійснюється вибірково.	Забезпечується підбір по типах та марках асфальтобетонної суміші згідно вимог нормативних документів.	Забезпечується підбір асфальтобетонних сумішей по типу та марках згідно вимог нормативних документів. Здійснюється періодичний (принаймні один раз на рік) моніторинг та проводиться підготовка до залучення міжнародного досвіду у зазначених питаннях.	Забезпечується підбір асфальтобетонних сумішей по типу та марках згідно вимог нормативних документів. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на півроку) моніторинг національного та міжнародного досвіду та фіксуються факти застосування кращих практик у даному питанні.	
	Дозування складових асфальтобетонної суміші проводиться у ручному режимі. Порушується температурний режим асфальтобетонної суміші при її виготовленні.	Дозування складових асфальтобетонної суміші частково (принаймні 50%) проводиться механізовано. Періодично порушується температурний режим асфальтобетонної суміші при її виготовленні.	Дозування складових асфальтобетонної суміші проводиться механізовано. Температурний режим асфальтобетонної суміші при її виготовленні дотримується.	Процедуру дозування складових асфальтобетонної суміші механізовано та майже в повному обсязі автоматизовано. Температурний режим асфальтобетонної суміші при її виготовленні дотримується.	Процедуру дозування складових асфальтобетонної суміші механізовано та в повному обсязі автоматизовано. Температурний режим асфальтобетонної суміші при виготовленні дотримується.	
	Виробничі ділянки не забезпечені необхідною технікою та механізмами або їх технічний стан є незадовільним. Переважна більшість (понад 80%) техніки та механізмів експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.	Виробничі ділянки забезпечені необхідною технікою та механізмами, стан яких є задовільним. Значна кількість (50-80%) механізмів експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.	Виробничі ділянки забезпечені всім необхідним обладнанням. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне обмежене фінансування. Строк експлуатації більшості обладнання відповідає нормативному або передбаченому технічною документацією.	Виробничі ділянки забезпечені необхідними інструментами, приладами, транспортом, соціально-побутовими умовами для співробітників. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне фінансування. Строк експлуатації обладнання відповідає нормативному	Виробничі ділянки забезпечені необхідними інструментами, приладами, транспортом, соціально-побутовими умовами для співробітників. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне фінансування. Здійснюється комплексна механізація процесів та	

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

					або передбаченому технічною документацією. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг та оновлення обладнання на виробничих ділянках.	налагоджено процес контролю та моніторингу (принаймні один раз на півроку) використання обладнання при виготовленні і реалізації асфальтобетонної суміші.
		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.	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.	Виробничі ділянки повністю забезпечені кадрами. Здійснюються окремі заходи щодо залучення нових співробітників. Періодично (принаймні один раз на рік) проводиться перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді.	Виробничі ділянки забезпечені кадрами. Прийняті 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 виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші забезпечені кадрами, існує контрольований резерв. Затверджені та регулярно (принаймні раз на пів року) виконуються програми залучення співробітників, їх навчання, підвищення кваліфікації. Розроблено та затверджено систему преміювання.
		Послуги з доставки асфальтобетонної суміші не надаються.	Послуги з доставки асфальтобетонної суміші не надаються або надаються вибірково (на окремих міських вулицях).	Надаються послуги доставки асфальтобетонної суміші, однак на нерегулярній основі. Відсутній склад бітумних матеріалів.	Регулярно (щоденно) надаються послуги доставки асфальтобетонної суміші, логістика узгоджуються із замовником. Є власний склад бітумних матеріалів.	Регулярно (щоденно) надаються послуги доставки асфальтобетонної суміші, логістика узгоджуються із замовником. Розроблено динамічну калькуляцію ціни асфальтобетонної суміші та доставки, під різного замовника. Є власний склад бітумних матеріалів та здійснюється автоматичний контроль за розігрівом бітуму.
		Відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що регулюють питання	Відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що регулюють питання	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють	В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють



Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

		<p>виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.</p>	<p>виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.</p>	<p>питання виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші.</p>	<p>питання виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші, вони регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються.</p>	<p>питання виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші, вони регулярно (принаймні один раз на рік) переглядаються та оновлюються. Вивчається релевантний міжнародний досвід в цьому питанні.</p>
		<p>Порушуються вимоги законодавства про охорону праці, зокрема правила техніки безпеки в КП.</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 один раз на рік) моніторинг щодо їх оновлення та доповнення.</p>	<p>Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі, ведеться регулярний (принаймні один раз на півроку) моніторинг щодо їх оновлення та доповнення.</p>
<p><b>8.3 Виготовлення і реалізація піщано-соляної суміші</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Документи, що регламентують вимоги щодо умов виготовлення і реалізації піщано-соляної суміші.</li> <li>Технологічні карти виготовлення піщано-соляної суміші.</li> <li>Зразки документів, що утворюються відповідною системою моніторингу.</li> <li>Результати моніторингу національного міжнародного досвіду.</li> </ul>	<p>Умови виготовлення і реалізації матеріалів та сумішей не відповідають вимогам чинних нормативних документів.</p>	<p>Умови виготовлення і реалізації матеріалів та сумішей в більшості випадків (понад 50%) відповідають вимогам чинних нормативних документів.</p>	<p>Умови виготовлення і реалізації матеріалів та сумішей відповідають вимогам чинних нормативних документів.</p>	<p>Умови виготовлення і реалізації матеріалів та сумішей відповідають вимогам чинних нормативних документів, ведеться періодичний (принаймні один раз на рік) моніторинг оновлення зазначених нормативних документів та приведення у відповідність до них діяльності КП.</p>	<p>Умови виготовлення і реалізації матеріалів та сумішей відповідають вимогам чинних нормативних документів, ведеться регулярний (принаймні один раз на півроку) моніторинг оновлення зазначених нормативних документів та приведення у відповідність до них діяльності КП. Вивчається релевантний міжнародний досвід в цьому питанні.</p>
		<p>Облік витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників не ведеться або ведеться не системно, відсутня відповідальна особа за такий облік.</p>	<p>Облік витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників ведеться частково, є відповідальна особа, її обов'язки визначені, але не</p>	<p>Ведеться облік витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників у паперовому вигляді, є відповідальна особа, її обов'язки визначені та</p>	<p>Порядок обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників формалізований та затверджений внутрішніми документами КП.</p>	<p>Здійснюється комплексна автоматизація та налагоджено процес контролю та моніторингу витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при</p>

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реєстр обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виготовленні і реалізації піщано-соляної суміші.</li> <li>• Результати моніторингу контролю за процесами обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні вказаних робіт.</li> <li>• Реєстр вхідного контролю якості матеріалів та вагового контролю матеріалів і сумішей.</li> <li>• Результати моніторингу забезпечення виробничих ділянок.</li> <li>• Штатний розпис щодо ділянки, перелік співробітників (із зазначенням терміну роботи на підприємстві), перелік вакантних посад, документи щодо освіти, підвищення кваліфікації.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реєстр обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виготовленні і реалізації піщано-соляної суміші.</li> <li>• Результати моніторингу контролю за процесами обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні вказаних робіт.</li> <li>• Реєстр вхідного контролю якості матеріалів та вагового контролю матеріалів і сумішей.</li> <li>• Результати моніторингу забезпечення виробничих ділянок.</li> <li>• Штатний розпис щодо ділянки, перелік співробітників (із зазначенням терміну роботи на підприємстві), перелік вакантних посад, документи щодо освіти, підвищення кваліфікації.</li> </ul>	<p>Відсутній ваговий контроль та аналіз якості матеріалів при виготовленні піщано-соляної суміші.</p>	<p>формалізовані внутрішніми документами КП.</p> <p>Вибірково проводиться вхідний контроль якості матеріалів та здійснюється вибірковий ваговий контроль матеріалів при виготовленні піщано-соляної суміші, є відповідальна особа, її обов'язки визначені, але не формалізовані внутрішніми документами КП. Існує умовний механізм контролю процесу виготовлення і реалізації піщано-соляної суміші.</p>	<p>формалізовані внутрішніми документами КП. Регулярний моніторинг контролю за процесами обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виготовленні і реалізації піщано-соляної суміші не здійснюється.</p> <p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів при виготовленні піщано-соляної суміші здійснюється у відповідності з нормативними вимогами дані збираються у паперовому вигляді. Визначено механізм контролю процесу виготовлення і реалізації піщано-соляної суміші, є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП.</p>	<p>Він регулярно (принаймні один раз на рік) переглядається з метою актуалізації. Облік ведеться у електронному вигляді, є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП. Регулярно (принаймні один раз на місяць) здійснюється моніторинг (внутрішній) за процесами обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виготовленні і реалізації піщано-соляної суміші</p> <p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів при виготовленні піщано-соляної суміші здійснюється у відповідності з нормативними вимогами, дані збираються у електронному вигляді. Визначено та формалізовано механізм контролю процесу виготовлення і реалізації піщано-соляної суміші, здійснюється безперервний напівавтоматизований моніторинг цього питання. Є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані</p>	<p>виготовленні і реалізації піщано-соляної суміші. Є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП.</p> <p>Регулярно (принаймні один раз на тиждень) здійснюється моніторинг (внутрішній та зовнішній) за процесами обліку витратних матеріалів та сумішей, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виготовленні і реалізації піщано-соляної суміші.</p> <p>Вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей здійснюється при виготовленні піщано-соляної суміші у відповідності з нормативними вимогами, автоматизовано систему збору даних. Визначено та формалізовано механізм контролю процесу виготовлення і реалізації піщано-соляної суміші, здійснюється безперервний та повністю автоматизований моніторинг цього процесу. Є відповідальна особа, її обов'язки визначені та формалізовані внутрішніми документами КП.</p>
--	--	---	--	--	--	--

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

<ul style="list-style-type: none"> <li>Дані щодо оплати праці (середня з / п тощо).</li> <li>Технічна документація (зразки).</li> <li>Журнали з охорони праці.</li> <li>Результати моніторингу якості стану покриття майданчика / під'їзних доріг / огороження.</li> <li>Результати моніторингу вологості витратних матеріалів та сумішей.</li> <li>Документи, що регламентують вимоги щодо заготівлі витратних матеріалів для виготовлення піщано-соляної суміші.</li> </ul>					внутрішніми документами КП.		
	Майданчик для зберігання піску та солі не огорожений. Покриття майданчика та під'їзних доріг ґрунтове, не влаштоване поверхневе водовідведення.	Майданчик для зберігання піску та солі не огорожений. Покриття майданчика та під'їзних доріг щебеневе, влаштоване поверхневе водовідведення.	Майданчик для зберігання піску та солі огорожений. Покриття майданчика та під'їзних доріг бетонне або асфальтобетонне, влаштовано комплексне водовідведення з майданчика.	Майданчик для зберігання піску та солі огорожений. Покриття майданчика та під'їзних доріг бетонне або асфальтобетонне, влаштовано комплексне водовідведення з майданчика, періодично (принаймні раз на рік) здійснюється моніторинг стану покриття.	Майданчик для зберігання піску та солі огорожений, ведеться регулярний моніторинг стану огороження. Покриття майданчика та під'їзних доріг бетонне або асфальтобетонне, влаштовано комплексне водовідведення з майданчика, регулярно (принаймні раз на пів року) здійснюється моніторинг стану та якості покриття майданчиків.		
	Матеріали зберігаються виключно на відкритих майданчиках, технічна сіль не підлягає додатковій обробці та не покривається вологонепроникними матеріалами.	Частина матеріали в окремих випадках зберігається на складах закритого типу або під навісом. Покриваються плівкою від дощу та снігу. Технічна сіль, яка зберігається на відкритих майданчиках, не підлягає додатковій обробці та не покривається вологонепроникними матеріалами.	Більшість матеріалів зберігається на складах закритого типу або під навісом. Сіль, яка зберігається на відкритих майданчиках, підлягає додатковій обробці та / або покривається вологонепроникними матеріалами.	Матеріали зберігаються в складах закритого типу або під навісом, здійснюється періодичний (принаймні один раз на місяць) моніторинг вологості витратних матеріалів та сумішей.	Матеріали зберігаються в складах закритого типу або під навісом, здійснюється регулярний (принаймні один раз на тиждень) моніторинг вологості витратних матеріалів та сумішей. Змішування матеріалів проводиться з використанням спеціального обладнання.		
	Заготівля матеріалів здебільшого проводиться у осінньо-зимовий період.	Заготівля матеріалів частково проводиться у осінньо-зимовий період року.	Заготівля матеріалів проводиться у весняно-літній період року.	Заготівля матеріалів проводиться у весняно-літній період року, наявний резерв матеріалів.	Заготівля матеріалів здійснюється з урахуванням регулярного моніторингу (щомісячного) та аналізу цінової політики на витратні матеріали, наявний резерв матеріалів.		
	Виробничі ділянки не забезпечені необхідною	Виробничі ділянки забезпечені необхідною	Виробничі ділянки забезпечені всім	Виробничі ділянки забезпечені необхідними	Виробничі ділянки забезпечені необхідними,		

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

		<p>технікою та механізмами або їх технічний стан є незадовільним. Переважна більшість (понад 80%) техніки та механізмів експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.</p>	<p>технікою та механізмами, стан яких є задовільним. Значна кількість (50-80%) механізмів експлуатується понад строк, передбачений технічною документацією.</p>	<p>необхідним обладнанням. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне обмежене фінансування. Строк експлуатації більшості обладнання відповідає нормативному або передбаченому технічною документацією.</p>	<p>інструментами, приладами, транспортом, соціально-побутовими умовами для співробітників. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне фінансування. Строк експлуатації обладнання відповідає нормативному або передбаченому технічною документацією. Здійснюється регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг та оновлення обладнання на виробничих ділянках.</p>	<p>інструментами, приладами, транспортом, соціально-побутовими умовами для співробітників. Номенклатура та кількість необхідного обладнання затверджена, призначені відповідальні за забезпечення виробничих ділянок, наявне фінансування. Здійснюється комплексна механізація процесів та налагоджено процес контролю та моніторингу (принаймні один раз на півроку) використання обладнання при виготовленні та реалізації піщано-сольової суміші. Вивчається релевантний міжнародний досвід в цьому питанні.</p>
		<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 повністю 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. Прийняті 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 виготовлення і реалізації піщано-сольової суміші забезпечені кадрами, існує контрольований резерв. Затверджені та регулярно (принаймні раз на пів року) виконуються програми залучення співробітників, їх навчання, підвищення кваліфікації. Розроблено та затверджено систему преміювання.</p>
		<p>Відсутні будь-які внутрішні політики або порядки, що регулюють</p>	<p>Відсутні деякі внутрішні політики або порядки, що регулюють питання</p>	<p>В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють</p>	<p>В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють</p>	<p>В КП затверджені внутрішні політики або порядки, що регулюють</p>

Напрямок 8: Оцінка специфічних особливостей та напрямів роботи КП

	питання виготовлення та реалізації піщано-сольової суміші та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.	виготовлення та реалізації піщано-сольової суміші, та / або такі документи є недосконалими / неповними і не застосовуються.	питання виготовлення та реалізації піщано-сольової суміші.	питання виготовлення та реалізації піщано-сольової суміші, вони регулярно (принаймні один раз на два роки) переглядаються та оновлюються.	виготовлення та реалізації піщано-сольової суміші, 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 переважно виконуються.	Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі.	Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі, ведеться регулярний (принаймні один раз на рік) моніторинг щодо їх оновлення та доповнення.	Вимоги законодавства про охорону праці виконуються в повному обсязі, ведеться регулярний (принаймні один раз на півроку) моніторинг щодо їх оновлення та доповнення. Вивчається релевантний міжнародний досвід в цьому питанні.

**ДОДАТОК 3: ШАБЛОН ДЛЯ ДОКУМЕНТУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ОЦІНКИ ПРОЗОРІСТІ ТА ПІДЗВІТНОСТІ ВІСЛІВ ДОБРОЧЕСНОСТІ ТА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КП**

Згідно результатів проведеної оцінки та з урахуванням отриманих балів.

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 лише за адресою 1501, не опрацьовуються належним чином (відповідні звернення не надаються або надаються не в повному обсязі).

Скарги та звернення від клієнтів приймаються у формі звернення громадян, запиту на публічну інформацію, адвокатського запиту та інших запитів, передбачених Законом № 1501. Обробка звернень громадян здійснюється відповідно до затвердженого порядку, однак у ньому не передбачено

Додатково до рівня 2: Крім зазначеного в попередньому пункті, форма зворотнього зв'язку доступна на веб-сайті КП та / або на офіційному веб-сайті Органу управління містом, а також через диспетчерську службу КП. Обробка звернень громадян здійснюється відповідно до затвердженого порядку

Додатково до рівня 2: Крім зазначеного в попередньому пункті, форма зворотнього зв'язку доступна на веб-сайті КП та / або на офіційному веб-сайті Органу управління містом, а також через диспетчерську службу КП. Обробка звернень громадян здійснюється відповідно до затвердженого порядку

При цьому, сукупна мінімальна "еталонна" оцінка становить 345 балів, а максимальна сукупна "еталонна" оцінка - 575 балів.

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 також представлена у відповідних таблицях по напрямкам 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: YY

**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: УУ



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: YY

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: YY

Напрямок 5: Послуги, які надаються							
№	Індикатори	Ключові спостереження		Джерела даних та інформації	Рівень зрілості	Коефіцієнт вагомості	Загальний бал
		Фактори стримування	Фактори сприяння				
5.1	Поточний ремонт вулично-дорожньої мережі						
5.2	Прибирання вулично-дорожньої мережі						

**Напрямок 5: Послуги, які надаються**

№	Індикатори	Ключові спостереження		Джерела даних та інформації	Рівень зрілості	Коефіцієнт вагомості	Загальний бал
		Фактори стримування	Фактори сприяння				
5.3	Зимове утримання вулично-дорожньої мережі						
5.4	Нанесення дорожньої розмітки						
5.5	Управління якістю надання послуг: регулювання на рівні організації праці						
5.6	Ризики доброчесності при наданні додаткових послуг, зокрема в контексті статутних завдань						

Разом: YY

**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: YY

**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: YY

**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	Облік запасних частин та витратних матеріалів						
8.2	Виготовлення і реалізація асфальтобетонної суміші						
8.3	Виготовлення і реалізація піщано-сольової суміші						

Разом: YY

## 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? 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? 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> <p>1.3.12 Які ІТ інструменти / системи використовуються в рамках процесу управління персоналом?</p>	
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>	

- 1.5.3 За якими стандартами підприємство готує фінансову звітність?
- 1.5.4 Чи є в наявності облікова політика?
- 1.5.5 Чи проводився аудит фінансової звітності в останні роки? Якщо так - якою компанією?
- 1.5.6 Які види та яка кількість бухгалтерських операцій в місяць (важлива не точна кількість, а порядок)?
- 1.5.7 Чи є спеціалізація бухгалтерів за напрямками?
- 1.5.8 З якою періодичністю проводяться проводки?
- 1.5.9 Чи є шаблони для типових проводок?
- 1.5.10 Які є контролю та процедури при закритті облікового періоду?
- 1.5.11 Які ІТ-системи використовуються для ведення обліку, управлінської звітності, бюджетування?
- 1.5.12 Наскільки автоматизовані ключові бізнес процеси на підприємстві?
- 1.5.13 Які сторонні джерела даних використовуються?

## 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> <p>2.2.9 Чи є об'єкти незавершеного будівництва, де замовником виступає КП? Якщо такі об'єкти існують, то який їхній статус?</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?
2.3 Оренда об'єктів нерухомого та рухомого майна КП третіми особами	<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 регулярною 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>
2.4 Залучення зовнішнього фінансування, інвестицій, технічної допомоги в об'єкти нерухомого та рухомого майна	<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>
2.5 Організація технічного обслуговування об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу)	<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> <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 знешкоджувальними засобами?</p> <p>2.5.16 Чи провадиться навчання та інструктаж з питань охорони праці?</p>
<p>2.6 Організація ремонту рухомого майна (в тому числі рухомого складу)</p>	<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> <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 спецодягом, іншими засобами індивідуального захисту, мийними та знешкоджувальними засобами?</p> <p>2.6.15 Чи провадиться навчання та інструктаж з питань охорони праці?</p>
<p>2.7 Управління вартістю</p>	<p>2.7.1 Чи впроваджено в КП моніторинг витрат робочого часу, електроенергії, паливно-мастильних матеріалів, запчастин, витратних матеріалів на</p>

<p>утримання та експлуатації об'єктів рухомого майна (в тому числі рухомого складу)</p>	<p>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>
<p>2.8 Організація списання об'єктів нерухомого та рухомого майна</p>	<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> <p>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?</p>
<p><b>Напрямок 3: Публічні закупівлі</b></p>	
<p>3.1 Організація процесу закупівель</p>	<p>3.1.1 Хто є відповідальним за проведення публічних закупівель в КП?</p> <p>3.1.2 Якими документами визначено розподіл обов'язків між відповідальними особами?</p> <p>3.1.3 Чи визначено внутрішніми документами КП порядок проведення публічних закупівель? Якими саме?</p> <p>3.1.4 Яку кваліфікацію та досвід мають співробітники, які відповідають за проведення публічних закупівель (з юридичних, фінансових, інженерно-технічних питань)?</p> <p>3.1.5 Чи здійснюється перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді, щодо доброчесності?</p> <p>3.1.6 Чи бере участь керівник КП у організації закупівельного процесу? Яку саме?</p> <p>3.1.7 Якими матеріально-технічними ресурсами забезпечені співробітники, які залучені до організації закупівельного процесу (робоче місце, оргтехніка, засоби зв'язку тощо)?</p> <p>3.1.8 Чи існує система заохочення (преміювання, інші матеріальні, нематеріальні стимули) щодо цих співробітників?</p> <p>3.1.9 Чи є організація закупівельного процесу їх основним штатним обов'язком?</p>



	<p>3.1.10 Чи здійснюється, а якщо так, то як саме, внутрішня (штатними співробітниками, наприклад, юристконсультом) та / або зовнішня (аутсорс) консультативна підтримка співробітників щодо юридичних питань та з питань організації закупівельного процесу?</p> <p>3.1.11 Чи здійснюється, а якщо так, то як саме і з якою періодичністю, підвищення кваліфікації співробітників, відповідальних за організацію закупівельного процесу?</p> <p>3.1.12 Чи провадиться аналіз раніше проведених закупівель, аналіз та імплементація міжнародного досвіду?</p>
<p>3.2 Планування та підготовка закупівель</p>	<p>3.2.1 Як організовано процес визначення потреб у закупівлі товарів, послуг, робіт?</p> <p>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?</p> <p>3.2.3 Чи бере участь керівник КП у плануванні та підготовці закупівель? Як саме?</p> <p>3.2.4 Чи проводиться аналіз ринків необхідних товарів, послуг, робіт, зокрема рівня цін, зразків нових товарів тощо?</p> <p>3.2.5 Чи відбувається відкрита комунікація з потенційними постачальниками?</p> <p>3.2.6 Чи визначено порядок здійснення подібної маркетингової діяльності внутрішніми документами КП?</p> <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>
<p>3.3 Проведення закупівельних процедур</p>	<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> <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>
<p>3.4 Проведення профільних повторюваних закупівель</p>	<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>
<p>3.5 Виконання договорів про закупівлі</p>	<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>
<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</p>

необхідних документів та довідок? Яким внутрішнім документом це визначається?

3.6.5 Хто з боку КП відповідає за участь в аукціонах? Якими документами визначено стратегію участі в аукціоні?

3.6.5 Чи забезпечують: кваліфікація, досвід, зусилля відповідальних співробітників регулярні перемоги у закупівлях, в тому числі шляхом подання скарг тощо?

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?

#### Напрямок 4: Питання етики та корпоративної культури

##### 4.1 Запобігання корупції

4.1.1 Чи має КП затверджені 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?

4.1.2 Хто і з якою періодичністю переглядає (оновлює) антикорупційну програму, політики та процедури щодо запобігання та виявлення корупції?

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)?

4.1.4 Чи містять типові договори (чи інші документи) з третіми сторонами антикорупційні застереження?

4.1.5 Як відбувається перевірка доброчесності потенційного контрагента під час прийняття рішення про співпрацю з ним?

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?

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)?

4.1.8 Чи встановлені ключові показники ефективності (КПІ) 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 (КПІ) 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

	<p>та виявлення корупції в КП та результати діяльності уповноваженого підрозділу, до функцій якого входить запобігання та виявлення корупції в КП?</p> <p>4.1.20 Чи використовуються в КП ІТ-продукти, які допомагають автоматизувати процес оцінки корупційних ризиків, повністю його задокументувати? Якщо так, то які саме?</p> <p>4.1.21 Чи проводиться в КП навчання з питань запобігання та виявлення корупції? Чи охоплює таке навчання усіх співробітників КП?</p> <p>4.1.22 Чи оновлюються (покрощуються) навчальні програми, що при цьому враховується (наприклад, запити співробітників, результати зрізу знань співробітників до та після тренінгів, тощо)?</p>
<p>4.2 Конфлікт інтересів</p>	<p>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?</p> <p>4.2.2 Чи містять типові договори (чи інші документи) з третіми сторонами положення про конфлікт інтересів та конфіденційність?</p> <p>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)?</p> <p>4.2.4 Чи визначений формально в КП окремий 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)?</p> <p>4.2.5 Чи проводить співробітник (-и) або підрозділ, до функцій якого входить запобігання та виявлення конфлікту інтересів, моніторинг процесу дотримання правил врегулювання конфлікту інтересів? З якою періодичністю?</p> <p>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?</p> <p>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?</p> <p>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)?</p> <p>4.2.9 Чи долучається керівник КП до промоції виявлення та вирішення конфлікту інтересів? Якщо так, то в який спосіб?</p> <p>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?</p> <p>4.2.11 Які канали для повідомлень про конфлікт інтересів існують в КП?</p> <p>4.2.12 Опишіть процес вирішення повідомлень про конфлікт інтересів від надходження скарги до інформування скаржника про результати її розгляду.</p> <p>4.2.13 Чи наявна статистика щодо отриманих та / або розглянутих повідомлень про конфлікт інтересів?</p> <p>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?</p> <p>4.2.15 Чи проводиться в КП навчання з питань конфлікту інтересів? Чи охоплює таке навчання усіх співробітників КП?</p> <p>4.2.16 Чи оновлюються (покрощуються) 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</p>

(«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?

4.3.3 Хто і з якою періодичністю переглядає (оновлює) процедури та політики, які регулюють питання ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики?

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)?

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?

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)?

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?

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?

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?

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)?

4.3.11 Чи долучається керівник КП до промоції правил ділової поведінки, взаємовідносин та корпоративної етики?

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 (покрощуються) 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 Поточний ремонт вулично-

5.1.1. Чи визначені загальні обсяги та черговість проведення робіт з поточного ремонту вулично-дорожньої мережі? Чи регламентовано це якимись

<p>дорожньої мережі</p>	<p>внутрішніми чи зовнішніми документами? Чи здійснюється моніторинг статусу виконання робіт? Якщо так, то у якому вигляді?</p> <p>5.1.2. Чи відповідають вимогам чинних нормативних документів умови зберігання і транспортування матеріалів та сумішей при виконанні поточного ремонту? Як вони зберігаються? Чи здійснюється моніторинг національного та / або міжнародного досвіду з цього питання? Якщо так, то з якою регулярністю?</p> <p>5.1.3. Чи ведеться облік витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні робіт з поточного ремонту вулично-дорожньої мережі? В якому вигляді ці дані зберігаються (в паперовому, електронному, частково електронному)? Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Чи здійснюється моніторинг контролю за процесами обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні робіт з поточного ремонту?</p> <p>5.1.4. Чи здійснюється вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей при виконанні робіт з поточного ремонту вулично-дорожньої мережі? Чи відповідає він вимогам чинних нормативних документів? Чи контролюється температурний режим асфальтобетонної суміші при виконанні робіт з поточного ремонту? Як ці дані зберігаються (паперовому, електронному, частково електронному)? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Чи використовується міжнародний досвід у цьому питанні?</p> <p>5.1.5. На скільки виробничі ділянки, на яких здійснюється поточний ремонт вулично-дорожньої мережі, забезпечені необхідним обладнанням, інструментами, приладами, механізмами, транспортом, соціально-побутовими умовами для співробітників? Якщо недостатньо, то як вирішується проблема відсутності необхідного? Хто відповідає за матеріальне забезпечення виробничих ділянок, чи здійснюється систематичний моніторинг та оновлення? Чи відповідає строк експлуатації обладнання нормативному або передбаченому технічною документацією?</p> <p>5.1.6. На скільки виробничі ділянки, на яких здійснюється поточний ремонт вулично-дорожньої мережі, забезпечені кадрами? Чи є в КП програми залучення нових співробітників та їх навчання? Як відбувається перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді, добросовісності? Чи ділиться КП власним досвідом з іншими підприємствами? Як відбувається підвищення кваліфікації співробітників?</p> <p>5.1.7. Чи розробляється графік виконання робіт при проведенні робіт з поточного ремонту вулично-дорожньої мережі? Чи здійснюється контроль за його дотриманням? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми, чи зовнішніми документами?</p> <p>5.1.8. Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з поточного ремонту вулично-дорожньої мережі? Як часто вони переглядаються та оновлюються? Чи враховується міжнародний досвід у цьому питанні?</p> <p>5.1.9. Чи здійснюється внутрішній контроль якості виконання робіт? В якому вигляді зберігаються результати такого контролю (паперовому, електронному, частково електронному)? Чи враховується отриманий досвід виконання робіт при наданні послуг у майбутньому? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами?</p> <p>5.1.10. Чи має КП власну будівельну та спеціалізовану техніку для виконання всіх необхідних асфальтобетонних робіт? Чи є на балансі КП автомобіль з термос-бункером для дрібних та ямкових ремонтів? Яка кількість інвентарних одиниць будівельної техніки (з деталізацією типів та стану: експлуатуються, в стані ремонту, непридатні), окремо автомобільної та будівельної техніки, яка знаходиться на балансі КП?</p> <p>5.1.11. Чи у повному обсязі виконуються в КП вимоги законодавства про охорону праці під час поточного ремонту вулично-дорожньої мережі? Чи забезпечені співробітники спецодягом, іншими засобами індивідуального захисту, мийними та знешкоджувальними засобами? Чи провадиться навчання та інструктаж з питань охорони праці?</p>
<p>5.2 Прибирання вулично-дорожньої мережі</p>	<p>5.2.1. Чи визначені загальні обсяги та черговість проведення робіт з прибирання вулично-дорожньої мережі? Відповідальна особа. Чи регламентовано це питання якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Чи здійснюється моніторинг статусу виконання робіт? Якщо так, то у якому вигляді?</p> <p>5.2.2. Яка частка вулично-дорожньої мережі прибирається спеціалізованою технікою? Яка частка вулично-дорожньої мережі прибирається вручну? Чи здійснюється моніторинг національного та / або міжнародного досвіду у цьому питанні? Якщо так, то з якою регулярністю?</p>

5.2.3. Чи ведеться облік витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні робіт з прибирання вулично-дорожньої мережі? В якому вигляді ці дані зберігаються (в паперовому, електронному, частково електронному)? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Чи здійснюється моніторинг контролю за процесами обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні робіт з прибирання вулично-дорожньої мережі?

5.2.4. На скільки виробничі ділянки, на яких здійснюється прибирання вулично-дорожньої мережі, забезпечені необхідним обладнанням, інструментами, приладами, механізмами, транспортом, соціально-побутовими умовами для співробітників? Якщо недостатньо, то як вирішується проблема відсутності необхідного? Хто відповідає за матеріальне забезпечення ділянок, чи здійснюється систематичний моніторинг та оновлення? Чи відповідає строк експлуатації обладнання нормативному або передбаченому технічною документацією?

5.2.5. На скільки виробничі ділянки, на яких здійснюється прибирання вулично-дорожньої мережі, забезпечені кадрами? Чи є в КП програми залучення нових співробітників та їх навчання? Як відбувається перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді, добросовісності? Чи ділиться КП власним досвідом з іншими підприємствами? Як відбувається підвищення кваліфікації співробітників?

5.2.6. Чи розробляється графік виконання робіт при проведенні робіт з прибирання вулично-дорожньої мережі? Чи здійснюється контроль за його дотриманням? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами?

5.2.7. Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з прибирання вулично-дорожньої мережі? Як часто вони переглядаються та оновлюються? Чи враховується міжнародний досвід у цьому питанні?

5.2.8. Чи здійснюється внутрішній контроль якості виконання робіт? В якому вигляді зберігаються дані такого щодо результатів такого контролю (в паперовому, електронному, частково електронному)? Чи враховується отриманий досвід виконання робіт при наданні послуг у майбутньому? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами?

5.2.9. З якою регулярністю здійснюється вивезення сміття? Як часто спостерігається накопичення сміття на вулицях? Чи проводиться зволоження вулично-дорожньої мережі? Якщо так, то при яких умовах? Хто це контролює? Чи застосовується національний та міжнародний досвід у цьому питанні?

5.2.10. Чи у повному обсязі виконуються в КП вимоги законодавства про охорону праці під час прибирання вулично-дорожньої мережі? Чи забезпечені співробітники спецодягом, іншими засобами індивідуального захисту, мийними та знешкджувальними засобами? Чи провадиться навчання та інструктаж з питань охорони праці?

5.3 Зимове утримання вулично-дорожньої мережі

5.3.1. Чи визначені загальні обсяги та черговість проведення робіт з зимового утримання вулично-дорожньої мережі? Відповідальна особа.

5.3.2. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Чи здійснюється моніторинг статусу виконання робіт? Якщо так, то у якому вигляді?

5.3.3. Чи ведеться облік витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні робіт з зимового утримання вулично-дорожньої мережі? В якому вигляді ці дані зберігаються (в паперовому, електронному, частково електронному)? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Чи здійснюється моніторинг контролю за процесами обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні робіт з зимового утримання вулично-дорожньої мережі?

5.3.4. На скільки виробничі ділянки, на яких здійснюється зимове утримання вулично-дорожньої мережі, забезпечені необхідним обладнанням, інструментами, приладами, механізмами, транспортом, соціально-побутовими умовами для співробітників? Якщо недостатньо, то як вирішується проблема відсутності необхідного? Хто відповідає за матеріальне забезпечення ділянок, чи здійснюється систематичний моніторинг та оновлення? Чи відповідає строк експлуатації обладнання нормативному або передбаченому технічною документацією?

5.3.5. На скільки виробничі ділянки, на яких здійснюється зимове утримання вулично-дорожньої мережі, забезпечені кадрами? Чи є в КП програми залучення нових співробітників та їх навчання? Як відбувається перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді, добросовісності? Чи ділиться КП

власним досвідом з іншими підприємствами? Як відбувається підвищення кваліфікації співробітників?

5.3.6. Чи розробляється графік виконання робіт при проведенні робіт з зимового утримання вулично-дорожньої мережі? Чи здійснюється контроль за його дотриманням? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами?

Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з зимового утримання вулично-дорожньої мережі? Як часто вони переглядаються та оновлюються? Чи враховується міжнародний досвід у цьому питанні?

5.3.7. Чи здійснюється внутрішній контроль якості виконання робіт? В якому вигляді зберігаються результати такого контролю (в паперовому, електронному, частково електронному)? Чи враховується отриманий досвід виконання робіт при наданні послуг у майбутньому? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами?

5.3.8. Які типи протиожеледних матеріалів та сумішей, які використовуються для посипання вулично-дорожньої мережі при зимовому утриманні? Яким чином здійснюється їх вибір? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами?

Чи використовується національний та міжнародний досвід у цьому питанні?

5.3.9. Для якої частки вулично-дорожньої мережі прибирання снігу та / або посипка протиожеледними матеріалами та сумішами здійснюється спеціалізованою технікою? Яка частка вулично-дорожньої мережі прибирається та посипається вручну? Чи здійснюється моніторинг якості виконаних робіт, в тому числі зовнішніх показників якості прибирання та посипання вулично-дорожньої мережі (кількість дорожньо-транспортних пригод внаслідок ожеледиці, кількість звернень до травмпунктів тощо). Якщо так, то з якою регулярністю? В якому вигляді зберігаються дані (в паперовому, електронному, частково електронному)? Чи здійснюється моніторинг національного та / або міжнародного досвіду у цьому питанні?

5.3.10. З якою регулярністю здійснюється вивезення снігу? Як часто спостерігається нагромадження снігу на вулично-дорожній мережі? Хто це контролює? Чи використовуються снігоприбиральні машини для усунення нагромаджень снігу? Чи використовується національний та міжнародний досвід у цьому питанні?

5.3.11. Чи у повному обсязі виконуються в КП вимоги законодавства про охорону праці під час зимового утримання вулично-дорожньої мережі? Чи забезпечені співробітники спецодягом, іншими засобами індивідуального захисту, мийними та знешкоджувальними засобами? Чи провадиться навчання та інструктаж з питань охорони праці?

5.4 Нанесення дорожньої розмітки

5.4.1. Чи визначені загальні обсяги та черговість проведення робіт з нанесення дорожньої розмітки? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Чи здійснюється моніторинг статусу виконання робіт? Якщо так, то у якому вигляді?

5.4.2. Чи відповідають вимогам чинних нормативних документів умови зберігання витратних матеріалів і нанесення дорожньої розмітки? Де та за яких умов вони зберігаються? Чи здійснюється моніторинг національного та / або міжнародного досвіду з цього питання? Якщо так, то з якою регулярністю?

5.4.3. Чи ведеться облік витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні робіт з нанесення дорожньої розмітки? В якому вигляді ці дані зберігаються (в паперовому, електронному, частково електронному)? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Чи здійснюється моніторинг статусу виконання робіт? Якщо так, то у якому вигляді? Чи здійснюється моніторинг контролю за процесами обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні робіт з нанесення дорожньої розмітки?

5.4.4. Чи здійснюється вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей при виконанні робіт з нанесення дорожньої розмітки? Чи відповідає він вимогам чинних нормативних документів? В якому вигляді ці дані зберігаються (в паперовому, електронному, частково електронному)? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Чи використовується міжнародний досвід у цьому питанні?

5.4.5. На скільки виробничі ділянки, на яких здійснюється нанесення дорожньої розмітки, забезпечені необхідним обладнанням, інструментами, приладами, механізмами, транспортом, соціально-побутовими умовами для співробітників? Якщо недостатньо, то як вирішується проблема відсутності необхідного? Хто відповідає за матеріальне забезпечення ділянок, чи здійснюється систематичний моніторинг та оновлення?



	<p>5.4.6. Чи відповідає строк експлуатації обладнання нормативному або передбаченому технічною документацією?</p> <p>5.4.7. Чи є в КП програми залучення нових співробітників та їх навчання? Як відбувається перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді, добросовісності? Чи ділиться КП власним досвідом з іншими підприємствами? Як відбувається підвищення кваліфікації співробітників?</p> <p>5.4.8. Чи розробляється графік виконання робіт при проведенні робіт з нанесення дорожньої розмітки? Чи здійснюється контроль за його дотриманням? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами?</p> <p>5.4.9. Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що регулюють питання надання послуг з нанесення дорожньої розмітки? Як часто вони переглядаються та оновлюються? Чи враховується міжнародний досвід у цьому питанні?</p> <p>5.4.10. Чи здійснюється внутрішній контроль якості виконання робіт? В якому вигляді зберігаються дані такого контролю (в паперовому, електронному, частково електронному)? Чи враховується отриманий досвід виконання робіт при наданні послуг у майбутньому? Хто відповідальний? Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами?</p> <p>5.4.11. Чи надаються послуги з нанесення горизонтальної та вертикальної дорожньої розмітки різними матеріалами (холодний пластик/гарячий пластик/фарбове покриття/структурна розмітка)? Чи проводиться моніторинг ринку витратних матеріалів? Якщо так, то з якою періодичністю? Чи використовується міжнародний досвід у цьому питанні?</p> <p>5.4.12. Чи надаються КП послуги з встановлення дорожніх знаків, бар'єрного та / або турнікетного огороження? Чи є власна матеріально-технічна база з можливістю виготовлення турнікетного огороження?</p> <p>5.4.13. Чи у повному обсязі виконуються в КП вимоги законодавства про охорону праці під час нанесення дорожньої розмітки? Чи забезпечені співробітники спецодягом, іншими засобами індивідуального захисту, мийними та знешкоджувальними засобами? Чи провадиться навчання та інструктаж з питань охорони праці?</p>
<p>5.5. Управління якістю надання послуг: регулювання на рівні організації праці</p>	<p>5.5.1. Яким чином регламентується вимоги щодо якості надання послуг? Чи фіксуються вони в договорах? З якою періодичністю оновлюються та / або доповнюються?</p> <p>5.5.2. Чи проходять співробітники вступний інструктаж та здобувають практичні навички щодо якісного надання послуг перед початком роботи в КП? Чи проводиться підвищення кваліфікації та / або тренінги при введенні нових умов чи техніки? Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Хто це контролює?</p> <p>5.5.3. 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? Чи впроваджено систему преміювання, в залежності від якості надання послуг співробітниками? Якщо так, то хто відповідальний?</p>
<p>5.6. Ризики добросовісності при наданні додаткових послуг, зокрема в контексті статутних завдань</p>	<p>5.6.1. Чи надає КП додаткові послуги з переліку можливих, визначених його статутними та / або іншими нормативними документами? Якщо так, то які саме? Просимо надати дані та документи щодо кількості та вартості надання послуг протягом останніх 3 років.</p> <p>5.6.2. Чи формалізовано питання встановлення вартості надання додаткових та супутніх послуг? Чи є план (стратегія) по залученню коштів за рахунок надання додаткових та супутніх послуг? Просимо надати дані та документи щодо укладених договорів по наданню додаткових та супутніх послуг за останні 3 роки? Чи враховується міжнародний досвід у цьому питанні?</p> <p>5.6.3. 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 КРІ її роботи?</p> <p>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?</p> <p>5.6.4. 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?</p> <p>5.6.5. 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?</p> <p>5.6.6. Чи є в КП стандарти та інструкції по наданню різних типів додаткових послуг? В якому вони вигляді та чи формалізовані?</p>

	<p>5.6.7. Чи здійснюється моніторинг потенційних замовників для надання додаткових та супутніх послуг в межах України та за кордоном? Якщо так, то хто та з якою регулярністю? Чи є план (стратегія) по залученню коштів за рахунок надання додаткових та супутніх послуг? Поділіться відповідними даними за останні 3 роки.</p> <p>5.6.8. Який порядок надання юридичним та фізичним особам послуг з виконання робіт автотранспортом та механізмами? Чи враховується тут вартість людино-годин? Чи здаються в оренду виключно транспортні засоби? Якщо так, то як відбувається прийом техніки після виконання робіт орендарем? Хто несе відповідальність за справність техніки в цьому випадку?</p>
<p><b>Напрямок 6: Питання корпоративного управління</b></p>	
<p>6.1 Система корпоративного управління</p>	<p>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?</p> <p>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)?</p> <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>
<p>6.2 Призначення та винагорода керівника КП та його заступників</p>	<p>6.2.1 Яким чином здійснюється призначення керівника КП та його заступників?</p> <p>6.2.2 Чи здійснюється перевірка потенційних кандидатів на добросовісність 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 конкурсної комісії, 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</p>

	<p>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> <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>
<p>6.3 Розкриття інформації</p>	<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 ІТ-продуктів, які можуть бути використані КП для автоматизації та удосконалення процесів збору та обробки необхідної інформації, представлення таких ІТ-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> <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>
<p>6.4 Контроль та аудит</p>	<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>

- 6.4.3 Яким чином проводиться оцінка ризиків, чи має КП задокументовану мапу ризиків та план перевірок внутрішнього аудиту?
- 6.4.4 Яким чином реалізований внутрішній контроль, чи має КП формалізовану матрицю ризиків та контролів?
- 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)?
- 6.4.6 Які є практики внутрішнього звітування щодо роботи функцій внутрішнього аудиту та внутрішнього контролю?
- 6.4.7 Чи використовується спеціалізоване програмне забезпечення для внутрішнього аудиту та внутрішнього контролю?

## Напрямок 7: Комунікація

### 7.1 Донесення інформації до клієнтів

- 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)?
- 7.1.2 Хто і з якою періодичністю переглядає (оновлює) політики та процедури щодо інформаційно-аналітичного забезпечення КП та комунікацій з клієнтами?
- 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)?
- 7.1.4 За відсутності комунікаційної стратегії, чи планується її розробка та затвердження КП?
- 7.1.5 Чи визначені відповідні строки та чи призначено відповідального співробітника (-ів) та / або підрозділ?
- 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?

	<p>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)?</p> <p>7.1.17 Чи використовуються в КП ІТ-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?</p> <p>7.1.18 Якщо ні, чи планує КП використання таких ІТ-рішень та які очікувані строки автоматизації процесів?</p>
<p>7.2 Опрацювання звернень клієнтів</p>	<p>7.2.1 Чи має КП затверджений порядок розгляду звернень клієнтів?</p> <p>7.2.2 Хто і з якою періодичністю переглядає (оновлює) порядок розгляду звернень клієнтів?</p> <p>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)?</p> <p>7.2.4 Чи визначений формально в КП окремих співробітник (-и) або підрозділ, відповідальний за інформаційно-аналітичне забезпечення КП та комунікації з громадськістю?</p> <p>7.2.5 Якими документами закріплені його обов'язки, повноваження, відповідальність?</p> <p>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)?</p> <p>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?</p> <p>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?</p> <p>7.2.9 Що враховується при їх перегляді (наприклад, завдання та цілі КП, пріоритетні бізнес-процеси, інші чинники, що впливають на ефективність роботи КП)?</p> <p>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?</p> <p>7.2.11 Чи готуються в КП звіти про стан розгляду звернень?</p> <p>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?</p> <p>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?</p> <p>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?</p> <p>7.2.15 Чи вживаються заходи з покращення відповідних показників за підсумками моніторингу?</p> <p>7.2.16 Чи проводиться в КП навчання щодо підвищення якості зворотного зв'язку та з якою періодичністю?</p> <p>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)?</p>

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 Облік запасних частин та витратних матеріалів	<p>8.1.1. Яким чином здійснюється бухгалтерський облік виробничих витрат, в тому числі запчастин, витратних матеріалів та відповідно до яких норм?</p> <p>8.1.2. Чи має КП затверджені політики або порядки, що регулюють питання обліку запасних частин та витратних матеріалів?</p> <p>8.1.3. Який співробітник (-и) відповідальний за облік запасних частин та витратних матеріалів? Якими документами закріплена відповідальність?</p> <p>8.1.4. Чи здійснюється в КП інвентаризація запасних частин та витратних матеріалів, яка періодичність та порядок?</p> <p>8.1.5. Чи встановлений механізм контролю проведення фактичної заміни запасних частин/механізмів та розходу витратних матеріалів? Хто відповідальний?</p> <p>8.1.6. Чи використовуються засоби автоматизації для підвищення ефективності матеріального обліку витратних матеріалів та / або запчастин? (датчики тощо) Чи інтегровані вони з системами обліку?</p>
8.2 Виготовлення і реалізація асфальтобетонної суміші	<p>8.2.1. Чи відповідають вимогам чинних нормативних документів умови виготовлення і реалізації (в тому числі транспортування) асфальтобетонної суміші? Де та за яких умов вони виготовляються? Яким чином здійснюється їх реалізація?</p> <p>8.2.2. Чи здійснюється моніторинг національного та / або міжнародного досвіду з цього питання? Якщо так, то з якою регулярністю?</p> <p>8.2.3. Чи ведеться облік витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виготовленні і реалізації асфальтобетонної суміші? В якому вигляді вони зберігаються (в паперовому, електронному, частково електронному)? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Чи здійснюється моніторинг контролю за процесами обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні вказаних робіт? Якщо так, то у якому вигляді?</p> <p>8.2.4. Чи здійснюється вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей при виготовленні асфальтобетонної суміші? Як він проводиться та чи відповідає вимогам чинних нормативних документів? З якою регулярністю? В якому вигляді ці дані зберігаються (в паперовому, електронному, частково електронному)? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Чи використовується міжнародний досвід у цьому питанні?</p> <p>8.2.5. На скільки виробничі ділянки, на яких здійснюється виготовлення і реалізація асфальтобетонної суміші, забезпечені необхідним обладнанням, інструментами, приладами, механізмами, транспортом, соціально-побутовими умовами для співробітників? Якщо недостатньо, то як вирішується проблема відсутності необхідного? Хто відповідає за матеріальне забезпечення ділянок, чи здійснюється систематичний моніторинг та оновлення? Чи відповідає строк експлуатації обладнання нормативному або передбаченому технічною документацією?</p> <p>8.2.6. На скільки виробничі ділянки, на яких здійснюється виготовлення і реалізація асфальтобетонної суміші, забезпечені кадрами? Як відбувається перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді, доброчесності? Чи ділиться КП власним досвідом з іншими підприємствами? Як відбувається підвищення кваліфікації співробітників?</p> <p>8.2.7. Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що регулюють питання виготовлення і реалізації асфальтобетонної суміші? Як часто вони переглядаються та оновлюються? Чи враховується міжнародний досвід у цьому питанні?</p> <p>8.2.8. Чи у повному обсязі виконуються в КП вимоги законодавства про охорону праці під час виготовлення і реалізації асфальтобетонної сумішей? Чи забезпечені співробітники спецодягом, іншими засобами індивідуального захисту, мийними та знешкоджувальними засобами? Чи провадиться навчання та інструктаж з питань охорони праці?</p> <p>8.2.8. Де КП здійснює лабораторні дослідження оцінки якості зразків при виготовленні асфальтобетонної суміші? Чи є власна лабораторія в КП? Скільки працює співробітників та який у них досвід роботи? Чи забезпечена необхідним обладнанням для випробування асфальтобетону та які є ліцензії? Чи надаються лабораторні послуги "зовнішнім" замовникам? Чи здійснюється моніторинг національного та / або міжнародного досвіду з цього питання? Якщо так, то з якою регулярністю?</p>

	<p>8.2.9. Чи забезпечується підбір асфальтобетонних сумішей по типу та марках згідно вимог нормативних документів? Чи здійснюється моніторинг національного та /або міжнародного досвіду у даному питанні? Якщо так, то з якою регулярністю?</p> <p>8.2.10. Яким чином здійснюється дозування складових асфальтобетонної суміші (вручну, автоматизовано, частково автоматизовано)? Чи здійснюється контроль температурного режиму при виготовленні та/або реалізації асфальтобетонної суміші? Якщо так, то яким чином? Чи здійснюється моніторинг національного та / або міжнародного досвіду з цього питання? Якщо так, то з якою регулярністю?</p> <p>8.2.11. Чи надаються послуги доставки асфальтобетонної суміші? Якщо так, то з якою регулярністю? Чи є в КП власний склад бітумних матеріалів? Яким чином визначається вартість асфальтобетонної суміші?</p> <p>8.2.12. Чи використовуються сучасні (адгезійні, полімерні, хімічні) добавки до асфальтобетонної суміші? Чи здійснюється моніторинг ринку нових видів добавок? Відповідальна особа. Чи проводиться моніторинг та аналіз якості виконаних робіт з влаштування асфальтобетону? Якщо так, то в якому вигляді зберігаються результати такого моніторингу (в паперовому, електронному, частково електронному)?</p> <p>8.2.13. Який штат співробітників асфальтобетонного заводу? Який їх стаж роботи? Чи залучаються молоді спеціалісти? Чи переймається досвід виготовлення та реалізації асфальтобетонної суміші у провідних європейських держав? Якщо так, то яким чином?</p>
<p>8.3 Виготовлення і реалізація піщано-соляної суміші</p>	<p>8.3.1. Чи відповідають вимогам чинних нормативних документів умови виготовлення і реалізації піщано-соляної суміші? Де та за яких умов вони виготовляються? Яким чином здійснюється їх реалізація?</p> <p>8.3.2. Чи ведеться моніторинг національного і міжнародного досвіду з цього питання? Якщо так, то з якою регулярністю?</p> <p>8.3.3. Чи ведеться облік витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виготовленні і реалізації піщано-соляної суміші? В якому вигляді ці дані зберігаються (в паперовому, електронному, частково електронному)? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Чи здійснюється моніторинг контролю за процесами обліку витратних матеріалів, витрат мотогодин роботи техніки та робочого часу співробітників при виконанні вказаних робіт? Якщо так, то у якому вигляді?</p> <p>8.3.4. Чи здійснюється вхідний контроль якості матеріалів та ваговий контроль матеріалів і сумішей при виготовленні піщано-соляної суміші? Як він проводиться та чи відповідає вимогам чинних нормативних документів? З якою регулярністю? В якому вигляді ці дані зберігаються (в паперовому, електронному, частково електронному)? Відповідальна особа. Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами? Чи використовується міжнародний досвід у цьому питанні?</p> <p>8.3.5. На скільки виробничі ділянки, на яких здійснюється виготовлення і реалізація піщано-соляної суміші, забезпечені необхідним обладнанням, інструментами, приладами, механізмами, транспортом, соціально-побутовими умовами для співробітників? Якщо недостатньо, то як вирішується проблема відсутності необхідного? Хто відповідає за матеріальне забезпечення ділянок, чи здійснюється систематичний моніторинг та оновлення? Чи відповідає строк експлуатації обладнання нормативному або передбаченому технічною документацією?</p> <p>8.3.6. На скільки виробничі ділянки, на яких здійснюється виготовлення і реалізація піщано-соляної суміші, забезпечені кадрами? Як відбувається перевірка кваліфікації, відповідності займаній посаді, добросовісності? Чи ділиться КП власним досвідом з іншими підприємствами? Як відбувається підвищення кваліфікації співробітників?</p> <p>8.3.7. Чи затверджені в КП внутрішні політики або порядки, що регулюють питання виготовлення і реалізації піщано-соляної суміші? Як часто вони переглядаються та оновлюються? Чи враховується міжнародний досвід у цьому питанні?</p> <p>8.3.8. Чи у повному обсязі виконуються в КП вимоги законодавства про охорону праці під час виготовлення і реалізації піщано-соляної суміші? Чи забезпечені співробітники спецодягом, іншими засобами індивідуального захисту, мийними та знежележувальними засобами? Чи провадиться навчання та інструктаж з питань охорони праці?</p> <p>8.3.9. Чи огорожений майданчик для зберігання піску та солі? Яке покриття майданчика та під'їзних доріг? Чи влаштоване водовідведення з майданчика? Якщо так, то яким чином? Чи здійснюється моніторинг якості стану покриття майданчика / під'їзних доріг / огороження?</p>

8.3.10. Де зберігаються матеріали та суміші для виготовлення піщано-соляної суміші (на відкритих майданчиках / в складах закритого типу / під навісом тощо)? Якщо матеріали та суміші зберігаються у різних місцях та при різних умовах, то яка пропорційність розподілу їх обсягів за типами місць зберігання? Чи піддаються додатковій обробці та/або накриваються вологонепроникними матеріалами та суміші, які зберігаються на відкритих майданчиках (за наявності таких)? Чи здійснюється моніторинг вологості витратних матеріалів та сумішей? Якщо так, то з якою регулярністю? Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами?

8.3.11. Який період року здійснюється заготівля витратних матеріалів для виготовлення піщано-соляної суміші? Чи здійснюється при цьому моніторинг цінової політики на витратні матеріали? Якщо так, то з якою регулярністю? Відповідальна особа. З якою кількістю постачальників укладені угоди поставки кам'яних матеріалів (гранітний щебінь різних фракцій)? Чи формується резерв матеріалів при заготівлі? Якщо так, то в якому обсязі? Чи регламентовано це якимись внутрішніми чи зовнішніми документами?



## ДОДАТОК 5: ПІДХІД ЩОДО ПРОВЕДЕННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Відповідно до технічного завдання під час аналізу доброчесності кожного з 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 “Управління автомобільних шляхів”

Відповідно до даних Модуля з 01 листопада 2022 КП “Управління автомобільних шляхів” успішно проведено закупівлі по 244 лотах на загальну суму 338 млн грн, з яких:

- допорогові 108 лотів на суму 20 млн грн;
- надпорогові 136 лотів на суму 318 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:

- 4400/4500 – конструкції, конструкційні матеріали, будівельні роботи, поточний ремонт, архітектурні та будівельні послуги (159,8 млн грн);
- 0900 - нафтопродукти, паливо, енергія (51,3 млн грн);
- 3400 - транспортне обладнання та допоміжне приладдя до нього (41,6 млн грн);
- 1400 - гірнична продукція, неблагородні метали (35,6 млн грн);
- 6500/9000 – комунальні послуги, послуги у сферах поводження зі стічними водами (11,3 млн грн);
- 4300 - гірничнодобувне та будівельне обладнання (4,8 млн грн).

Загальна сума очікуваної вартості закупівель за цими групами – 304,3 млн грн, або приблизно 90% від загальної. **Планована кількість закупівель для аналізу – 10 допорогових, 30 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 “Управління автомобільних шляхів”.

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.