

# ОЦЕНКА ОРГАНИЗАЦИОННОГО И ФУНКЦИОНАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА МЕСТНЫХ ОРГАНОВ ВЛАСТИ МОЛДОВЫ (FOCAS) РУКОВОДСТВО ПОЛЬЗОВАТЕЛЯ

МАРТ 2023 г.

Материал, представленный в данном руководстве, предназначен исключительно для использования в обучающих, личных или некоммерческих целях. Пользователи не могут изменять или искажать какую-либо информацию в данном документе и должны указывать Программу Мое Сообщество, TetraTech и USAID в случае распространения какой-либо части данного документа в электронном или печатном виде. Коммерческое использование этих материалов строго запрещено.

# СОДЕРЖАНИЕ

СОДЕРЖАНИЕ.....	ii
СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ.....	iii
Введение .....	4
ПРОЦЕСС FOCAS.....	6
ШАГ 1: РАЗРАБОТКА ТАБЛИЦЫ FOCAS .....	9
ШАГ 2: МЕТОДЫ ПРИСУЖДЕНИЯ БАЛЛОВ .....	9
ШАГ 3: ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА FOCAS.....	10
ШАГ 4: ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА МОВ И ОТЧЕТНОСТЬ О РЕЗУЛЬТАТАХ .....	14
ШАГ 5: СОСТАВЛЕНИЕ ПЛАНА ДЕЙСТВИЙ .....	15
ПРИЛОЖЕНИЕ А: ТАБЛИЦА ОЦЕНКИ FOCAS .....	16
ПРИЛОЖЕНИЕ В: ОЦЕНОЧНЫЙ ЛИСТ ИНСТРУМЕНТА FOCAS .....	20
ПРИЛОЖЕНИЕ С: СОПУТСТВУЮЩИЕ ПРОЦЕССЫ И ПРОГРАММА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ...	92
ПРИЛОЖЕНИЕ D: АНОНИМНАЯ АНКЕТА ДЛЯ СОТРУДНИКОВ .....	95
ПРИЛОЖЕНИЕ Е: ДОКУМЕНТЫ НА УРОВНЕ МОВ/ МЕСТНЫЕ АКТЫ .....	98
ПРИЛОЖЕНИЕ F: РУКОВОДСТВО ПО ПРОВЕДЕНИЮ ОПРОСА (ОБРАЗЕЦ) .....	101
ПРИЛОЖЕНИЕ G: ПЛАН ДЕЙСТВИЙ ПО УЛУЧШЕНИЮ ПОТЕНЦИАЛА МОВ.....	136
ПРИЛОЖЕНИЕ H: ПЛАН ДЕЙСТВИЙ (ОБРАЗЕЦ).....	142
ПРИЛОЖЕНИЕ I: МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА FOCAS .....	180
ПРИЛОЖЕНИЕ J: НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ БАЗА FOCAS .....	182
ПРИЛОЖЕНИЕ K: ПОСТАНОВЛЕНИЕ МЕСТНОГО СОВЕТА (ОБРАЗЕЦ) .....	194
ПРИЛОЖЕНИЕ L: ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ (ОБРАЗЕЦ) .....	196

# СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

ВиК	Водоснабжение и канализация
ВМОВ	Власти местных органов власти
МОВ	Местный орган власти
БОП	Бюджетирование на основе программ
КМВМ	Конгресс местных властей Молдовы
МОС	Межобщинное сотрудничество
ЦИОГ	Центр информирования и обслуживания граждан
МС	Местный совет
Программа МС	Программа Моя сообщество
МЭР	Местное экономическое развитие
ИСУФ	Информационная система управления финансами
FOCAS	Оценка функционального и организационного потенциала
УВРСВ	Управление водными ресурсами и сточными водами
ГИС	Географическая информационная система
УПО	Управление публичной собственностью
ПП	Постановление Правительства
УТО	Управление твердыми отходами
УМО	Участвующий мониторинг и оценка
МФ	Министерство финансов
МТСЗ	Министерство труда и социальной защиты
НПО	Неправительственная организация
ОГО	Организации гражданского общества
ЛОВ	Люди с ограниченными возможностями
ПКИ	Планирование капитальных инвестиций
ГЧП	Государственно-частное партнерство
СП	Стратегический план
СОП	Стандартная операционная процедура
ГПП	Генеральный градостроительный план
ЗПП	Зональный градостроительный план
РНИ	Реестр недвижимого имущества
СВУК	Система внутреннего управленческого контроля
ССЭР	Стратегия социально-экономического развития
ИКТ	Информационно-коммуникационные технологии
USAID	Агентство США по международному развитию
ГН	Гендерное насилие

# Введение

Программа USAID *Мое сообщество* (Программа МС) в Молдове внедрила инструмент оценки организационного и функционального потенциала (FOCAS), разработанный компанией Tetra Tech (партнер IREX по реализации Программы МС), для оценки потенциала органов местного управления первого уровня - партнеров программы. Начиная с октября 2018 года, когда Программа МС провела пилотное использование инструмента FOCAS в двух партнерских местных органах власти (МОВ), а затем провела несколько раундов оценки в 75 МОВ до 2022 года, команда Программы МС, совместно с партнерами, работала над совершенствованием инструмента оценки, опираясь на рекомендации и уроки, извлеченные из проведенных итераций FOCAS.

Инструмент постоянно адаптировался для удовлетворения конкретных потребностей МОВ в Республике Молдова и корректировался на основе практических рекомендаций и уроков, полученных в процессе внедрения инструмента. Методология FOCAS корректировалась из года в год, переходя от процесса, управляемого в большей степени командой Программы МС, к подходу, в наибольшей степени основанному на участии партнерских примэрии в последующие годы, с целью передачи знаний по использованию инструмента FOCAS партнерским МОВ.

Общая цель использования инструмента FOCAS заключается в оценке базового потенциала МОВ в области эффективного управления и предоставления публичных услуг, а также в определении потребностей в улучшении потенциала.

Одним из результатов оценки FOCAS является план действий, разработанный и внедренный МОВ, сфокусированный на приоритетных областях улучшения каждого МОВ. На его основе команда МОВ может корректировать свои организационные и функциональные системы для решения конкретных проблем сообщества. Оценка улучшения потенциала МОВ может проводиться ежегодно или через другие промежутки времени (например, каждые шесть месяцев) в соответствии с потребностями, определенными на местном уровне, чтобы контролировать выполнение запланированных действий и при необходимости вносить необходимые коррективы.

Форма оценки FOCAS состоит из шести основных разделов, соответствующих шести функциям: 1) Организационный потенциал и потенциал стратегического планирования; 2) Потенциал предоставления публичных услуг; 3) Потенциал управления финансами; 4) Потенциал работы с гражданами. Прозрачность и доступ к информации; 5) Потенциал управления проектами; 6) Потенциал управления человеческими ресурсами.

Для оценки уровня эффективности организационного и функционального потенциала МОВ была разработана система баллов по шкале от 0 до 4 баллов.

Данное Руководство пользователя содержит пошаговое описание организации и внедрения процесса FOCAS. Как показал опыт Программы МС, инструмент FOCAS может служить нескольким целям, а именно:

- Основа для обсуждения с примарами с сотрудниками МОВ текущей ситуации в примэриях;
- Средство для установления начальных уровней потенциала и последующей оценки прогресса;
- Инструмент самоконтроля для МВО для регистрации улучшений потенциала в областях ответственности, достигнутых собственными усилиями;
- Способ определения и установления приоритетности необходимой помощи, для использования этой информации при планировании деятельности.

Данное Руководство пользователя было разработано для обеспечения устойчивости инструмента после завершения Программы МС, как средство передачи опыта FOCAS партнерским МОВ и другим заинтересованным структурам.

Во-первых, Руководство предоставляет МОВ Молдовы практическое пошаговое руководство по организации, внедрению и адаптации (при необходимости) инструмента FOCAS, а также по использованию инструмента для самомониторинга.

Во-вторых, Руководство представляет собой практический ресурс и справочник для оценок, проводимых другими экспертами - потенциальными пользователями, такими как государственные структуры, аналитические центры, академические группы, исследователи и консультанты, которые могут быть вовлечены в проведение оценки потенциала молдавских МОВ или других типов организаций, таких как НПО, при условии, что оцениваемые организационные функции легко идентифицируются.

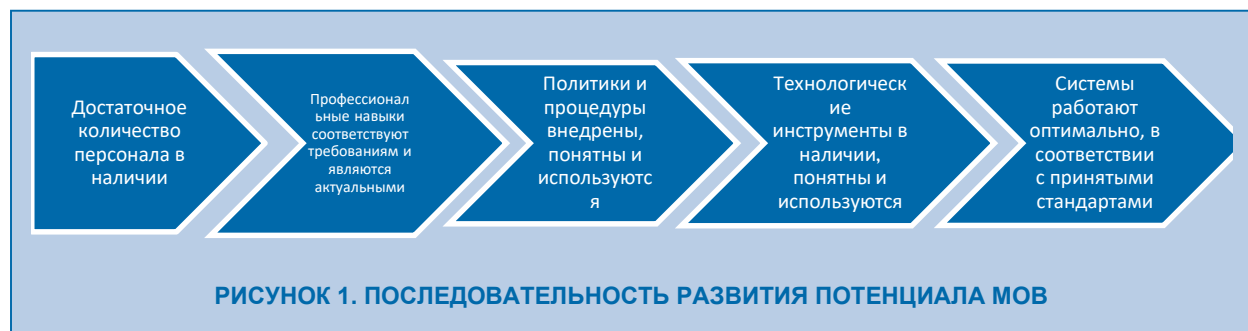
# ПРОЦЕСС FOCAS

В рамках Программы МС первым шагом в разработке инструмента было определение «функций», которые определяют МОВ в Республике Молдова (шесть функций, определенных для каждого МОВ, были упомянуты выше и подробно описаны ниже, в разделе Шаг I).

Некоторые функции, которые могут описывать деятельность примэрии, включают:

- Разработка и внедрение территориального стратегического и оперативного планирования и инвестиций;
- Разработка или обеспечение соблюдения местных нормативных актов;
- Разработка или применение внутренних процедур;
- Сбор местных налогов и сборов;
- Управление публичными финансами;
- Управление публичной собственностью;
- Предоставление или контроль качества общественных услуг;
- Обеспечение безопасности, соблюдение прав и свобод граждан.

FOCAS устанавливает логическую последовательность в оценке способности МОВ выполнять свои функции, начиная с оценки наличия достаточного количества персонала и заканчивая способностью оптимизировать деятельность для приведения ее в соответствие с международными стандартами практики. Используемая логическая последовательность представлена на рисунке 1.



FOCAS регистрирует базовый (первоначальный) и последующий (мониторинг состояния развития потенциала МОВ по каждой выполняемой им функции) статус. Это представлено в таблице FOCAS (Рисунок 2).

Каждая ячейка таблицы FOCAS (Рисунок 2), используемая для проведения оценки, содержит комбинацию из:

(1) числовое значение или «балл», от 0 (отсутствие потенциала) до 4 (максимальный потенциал), представляющий шкалу, описывающую состояние (или статус) потенциала МОВ в последовательности роста потенциала в области каждой функции или подфункции; и

(2) краткое описание, присвоенного количества баллов.

**РИСУНОК 2. ПРИМЕР ТАБЛИЦЫ FOCAS**

	Человеческие ресурсы	Системы и процедуры	Помещения, оборудование, технологии	Примечания/комментарии
Планирование	2		1	
Управление услугами	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%;">                     Какая подготовка требуется? Развиваете базовые навыки или совершенствуете имеющиеся, чтобы соответствовать изменениям законодательства или современным технологиям?                 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%;">                     Что на самом деле требуется? Разрабатываете новые процедуры или информируете о существующих и разъясняете их?                 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%;">                     Какие технологии нужны для поддержки:                      1) применение процедур и 2) оказание услуг? Должны ли быть доступны технологии до или после внедрения процедур?                 </div> </div>			
Управление финансами				
...				

Примечание. В каждой ячейке таблицы FOCAS записывается статус соответствующей возможности (столбец), оцененный в области каждой функции (строка).

Каждая ячейка таблицы FOCAS отражает состояние соответствующих потенциальных возможностей (столбцы), оцениваемых в области каждой функции (строки). Например, оценка в 3 балла за «достаточное количество персонала в учреждении» может быть оценена в соответствии с законодательно установленным количеством персонала, в то время как оценка в 2 балла за «достаточное количество цифровых инструментов» может указывать на переход от бумажного к электронному документообороту. В сопроводительном описании может быть дано краткое объяснение присвоенного балла. Например, оценка «1» балл за количество сотрудников может сопровождаться комментарием оценщика: «Специалист по ИКТ был утвержден на работу к концу квартала».

Баллы и комментарии призваны отразить состояние потенциала в каждой оцениваемой категории систематическим и прозрачным способом, значимым для местного органа власти. Оценивание производится на основе баллов (рис. 3).

**РИСУНОК 3. ТАБЛИЦА БАЛЛОВ**

БАЛЛЫ	Объяснения
0	Отсутствие потенциала (начало работы с нуля)
1	Очень низкий уровень потенциала (требуется большой объем поддержки)
2	Основные элементы системы присутствуют (требуется поддержка для заполнения существующих пробелов или модернизации конкретных систем)
3	Хороший уровень возможностей (требуется только целевая поддержка, например, для оптимизации какой-либо функции)

Примечание: Поддержка может быть оказана правительственными организациями, академическими учреждениями, профессиональными организациями, партнерами по развитию, ОГО.

Методология, описанная в данном Руководстве по организации и внедрению инструмента FOCAS, может использоваться МОВ для целей самооценки. Инструмент также может быть использован правительственными и неправительственными организациями для определения текущего состояния МОВ в Молдове, постановки задач по повышению потенциала и регулярного измерения прогресса в этой области.

Измерение улучшенного потенциала и пробелов в потенциале из года в год является ключевым элементом процесса FOCAS, который разработан как для того, чтобы обеспечить точное представление МОВ о результатах деятельности и прогрессе, так и для того, чтобы они могли следить за изменениями в законодательстве по мере их принятия.<sup>1</sup>

Руководство не следует воспринимать как «универсальный» рецепт, поэтому пользователям рекомендуется применять только те процедуры и методики, которые соответствуют их конкретной ситуации.

Руководство содержит практические идеи, описание методик и этапов работы, а также примеры и образцы документов. Оно основано на уроках, полученных командой Программы МС в течение 2018-2022 годов, и содержит практические советы для пользователей руководства.

Для эффективной организации и проведения процесса FOCAS каждый МОВ может назначить лицо, ответственное за планирование, организацию и проведение процесса оценки организационных и функциональных возможностей с помощью инструмента FOCAS, а также за отчетность по зафиксированным результатам. Рекомендуется, чтобы задачи и обязанности ответственного лица были включены в должностную инструкцию (примерный образец приведен в Приложении L).

Внедрение инструмента FOCAS повышает ценность деятельности МОВ путем определения потребностей в развитии потенциала. Для того чтобы в полной мере использовать потенциал оценки организационных и функциональных возможностей МОВ, рекомендуется институционализировать его путем принятия решения местного совета (МС). Это позволит систематически осуществлять процесс оценки с помощью инструмента FOCAS и обеспечит непрерывность аналитической деятельности. Иллюстративное типовое решение с минимальными требованиями, которое может быть улучшено, дополнено и утверждено МС, представлено в Приложении К.

Ниже будут представлены необходимые шаги, которые необходимо выполнить при внедрении процесса FOCAS.

---

<sup>1</sup>См. нормативную базу, регулирующую функции FOCAS, включенную в Приложение J к настоящему Руководству.



# ШАГ 1: РАЗРАБОТКА ТАБЛИЦЫ FOCAS

Первым шагом в внедрении процесса FOCAS является создание таблицы FOCAS. Процесс оценки FOCAS основан на наборе таблиц, ячейки которых отражают уровень измеряемых возможностей (т.е. выражаются баллом) в каждой из нескольких выбранных функций.

Функции в таблице FOCAS, используемые для оценки МОВ, следующие: 1) Организационный потенциал и потенциал стратегического планирования; 2) Потенциал предоставления публичных услуг; 3) Потенциал управления финансами; 4) Потенциал работы с гражданами. Прозрачность и доступ к информации; 5) Потенциал управления проектами; 6) Потенциал управления человеческими ресурсами. Для каждой функции был предложен список подфункций для рассмотрения командой МОВ. Пользователи инструмента FOCAS могут изменить эти функции/подфункции или включить дополнительные функции, которые они хотят оценить и которые могут быть более подходящими для их организации. В процессе выбора функций, которые должны быть включены в таблицу FOCAS для оценки, МОВ должны убедиться, что они соответствуют законодательным и нормативным требованиям или определяют основные направления работы, которая будет проводиться в рамках каждого МОВ (например, в рамках проекта, финансируемого донором).

Каждая ячейка в таблице FOCAS представляет собой соответствующий статус потенциала для соответствующей функции или подфункции (см. Приложение А).

## ШАГ 2: МЕТОДЫ ПРИСУЖДЕНИЯ БАЛЛОВ

Существует четыре варианта регистрации прогресса в наращивании потенциала для каждой функции: контрольный список, описание (текстовые комментарии), количественная оценка в баллах или комбинация первых трех вариантов. Эти варианты характеризуются следующим:

- **Контрольный список:** Это самый простой метод. Он состоит в том, чтобы просто отметить галочкой, достигнут ли тот или иной этап на шкале роста потенциала. Предполагается, что если способность отмечена галочкой, то она полностью реализована, и поддержка в наращивании потенциала может быть приостановлена.
- **Краткое описание:** Примечания и комментарии могут быть использованы для подтверждения достижения основных этапов и прогресса в достижении цели.
- **Балл:** Присваивает числовое значение каждой «контролируемой» возможности для каждой функции или подфункции.
- **Комбинация первых трех вариантов:** Сочетание числовых баллов, отражающих этапы и промежуточные шаги, плюс краткий пояснительный текст часто является полезным компромиссом для количественных оценок, которые могут служить двойной цели - мониторингу и отчетности о результатах проекта, а краткое описание обеспечивает лучшее понимание процесса.

Рекомендуется записывать все примечания/комментарии в колонку «Пояснительные примечания» таблицы FOCAS. В процессе присвоения баллов в качестве руководства

можно использовать Оценочный лист, включенный в Приложение В. Для каждой подфункции, дополнительно определенной МОВ, следует установить баллы и условия присуждения.

## ШАГ 3: ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА FOCAS

В случае если МОВ используют инструмент FOCAS для целей самооценки, это подходящее время для уточнения ролей и обязанностей внутри организации и внедрения процесса FOCAS.

Существуют различные методы внедрения FOCAS. Не существует правильной или неправильной модели - FOCAS является гибким инструментом, который может быть адаптирован к конкретным потребностям каждого МОВ.

В качестве примеров существующих вариантов можно привести следующие:

1. Оценка под руководством экспертов;
2. Самооценка на основе участия;
3. Индивидуальная самооценка.

Используемая методология зависит от конкретного размера, потребностей и предпочтений каждого МОВ. Например, для относительно небольшого МОВ (менее 10 сотрудников) более подходящим может быть метод совместной самооценки на семинаре с участием всех или большинства сотрудников МОВ. Для более крупной примэрии модерация дискуссии с участием более 20 сотрудников может быть более сложной, поэтому целесообразнее разделить сотрудников на несколько рабочих групп или провести групповые интервью. Индивидуальные интервью могут позволить провести более глубокий анализ, необходимый для сбора информации, которая послужит базовой/сравнительной основой для последующих изданий, в то время как второе издание может быть организовано в формате семинара с участием большего числа сотрудников МОВ (см. Приложение С). В конечном итоге, МОВ могут выбрать подход, более подходящий для их конкретных обстоятельств или потребностей, при условии, что они получают правильную информацию для достижения предлагаемых целей по укреплению их потенциала.

Первым шагом является определение процесса проведения интервью. МОВ могут принять решение, особенно в случае крупных МОВ, о проведении анонимного опроса сотрудников МОВ до проведения FOCAS (иллюстративные вопросы включены в Приложение D). Заполненную в ходе опроса анкету следует собрать примерно за две недели до начала интервью.

Команда по оценке может использовать предложенные шаблоны в качестве руководства для проведения интервью (руководство по проведению интервью) или, в качестве альтернативы, разработать такое полуструктурированное руководство отдельно. Примеры вопросов для интервью, которые могут быть включены как в руководство по углубленному, так и упрощенному интервью, см. в Приложении F.

Предлагаемые шаги при составлении руководства по проведению интервью:

- Определение количества руководств, которые необходимо разработать - одно руководство для каждой функции или одно руководство для всех функций.
- На основе выявленных функций определите количество интервью (т.е. одно интервью, охватывающее все функции, или серия индивидуальных интервью для каждой или некоторых подфункций, таких как управление активами или закупки).
- Разработка полуструктурированных руководств по проведению интервью, если они будут использоваться. Эксперты/специалисты в данной области (например, по управлению государственными финансами или предоставлению государственных услуг) руководят процессом определения необходимой информации и организации вопросов.

Рекомендации по проведению интервью:

- Начинайте каждое интервью со сбора соответствующей информации об интервьюируемых (имя, должность, контактные данные (если применимо), дата и место проведения интервью). Структурируйте процесс интервью таким образом, чтобы начать с общих вопросов, постепенно переходя к более подробным.
- Не усложняйте ситуацию. Использование вопросов (на которые можно ответить «да» или «нет» и предоставить подтверждающие документы) может обеспечить более быстрое прохождение собеседования, чем длинные открытые вопросы.
- Включите вопросы, которые могут быть использованы для перекрестной проверки информации, полученной в ходе интервью, охватывающих другие функции или источники.
- Поощряйте, при необходимости, предоставление документации, которая может подтвердить достоверность предоставленной информации и подтвердить, что заявленный уровень возможностей действительно был достигнут по каждой подфункции.

Если оценка проводится внешней стороной или с целью освежить информацию о FOCAS в МОВ, целесообразно провести презентацию процесса оценки для мэра/директора и сотрудников МОВ. Она может включать распространение документов FOCAS, краткое объяснение того, как будет осуществляться процесс, и, самое главное, цель этого мероприятия и то, какую пользу оно может принести МОВ. Поскольку FOCAS можно использовать и как инструмент самооценки, МОВ может решить добавить к оценке FOCAS другие функции и возможности, которые он будет контролировать самостоятельно. Введение также является хорошей возможностью оценить готовность сотрудников МОВ, а также поддержать и обновить информацию в таблице FOCAS.

Важно распределить роли в команде - кому будет поручено осуществлять технический надзор и руководство в проведении и документировании интервью, а кому будет отведена вспомогательная роль. В каждую команду интервьюеров должно входить как минимум два человека: интервьюер и составитель записей. Эти роли можно поменять местами, чтобы разделить ответственность и сделать процесс интервью более динамичным для команд.

Чтобы сократить количество времени, отведенного на упражнение, проведение интервью можно скоординировать таким образом, чтобы сотрудники МОВ из смежных областей опрашивались вместе. Например, при обсуждении получения доходов от сдачи в аренду государственного имущества команда, проводящая интервью по государственному имуществу, может присоединиться к команде, отвечающей за область доходов. Аналогичным образом, для всех обсуждений, связанных с системами ИКТ, специалист по ИТ может присоединиться к соответствующей группе, отвечающей за конкретную функцию. Однако следует отметить, что такая координация интервью снизит возможность перекрестной проверки результатов. В случаях, когда кажется, что команды не получают точного представления о ситуации в конкретном МОВ, несколько интервью по одной и той же теме могут помочь выявить потенциальные несоответствия и предоставить возможности для перекрестной проверки информации.

Рекомендуется выделить время для анализа, обзора и обсуждения полученных результатов, а также для выявления областей, где требуется перекрестная проверка результатов (с другими членами команды или другими командами интервьюеров) или повторный анализ территории.

Баллы и информация, собранные в ходе первого FOCAS, станут базовым уровнем, по которому будет оцениваться дальнейший прогресс. Таким образом, это оценка начального уровня потенциала, и по этой причине рекомендуется использовать тот же тип оценки FOCAS в последующих итерациях для измерения прогресса. Инструмент FOCAS поддерживает определение плана действий МОВ для структурирования поддержки и действий по достижению целей, поставленных при улучшении потенциала МОВ.

Рекомендуется сначала протестировать инструменты для проведения интервью (сам FOCAS или отдельное руководство по полуструктурированному интервью, как описано выше) и скорректировать их по мере необходимости, включая корректировку времени, необходимого для проведения интервью, и соответствующего плана логистики, если изначально предполагалось слишком много/слишком мало времени.

Дополнительные рекомендации, которые могут быть учтены в процессе проведения интервью, следующие:

- Протестируйте и утвердите процесс интервью, содержание FOCAS и руководства по проведению интервью (если они используются)<sup>2</sup>. Все лица, проводящие интервью, должны участвовать в процессе тестирования инструментов для развития и совершенствования своих знаний о процессе интервью.
- Работайте в группах над проверкой, улучшением и окончательной доработкой руководств по проведению интервью и таблиц FOCAS. Эта работа может быть

---

<sup>2</sup>В случае проведения FOCAS внешней стороной, предлагается провести тест как минимум в двух МОВ, предпочтительно с разными характеристиками.

проведена на групповом собрании или семинаре, в котором примут участие все члены команды интервьюеров, включая тех, кто не участвовал в процессе тестирования инструмента.

- Проанализируйте таблицы FOCAS и руководства по проведению интервью (если они использовались), а также процесс проведения интервью на основе результатов тестирования. Пересмотрите план материально-технического обеспечения, при необходимости скорректируйте расчетное время.

Как только таблицы FOCAS, руководства по проведению интервью (если они используются) и процесс проведения интервью будут окончательно определены, команда по оценке может приступить к проведению интервью. Первое «вводное интервью» может представлять собой краткую встречу с мэром/директором и другими старшими должностными лицами для согласования организационных вопросов или других необходимых протоколов.

Интервью и сбор данных могут проходить следующим образом:

- Проводите интервью в уважительной манере, демонстрирующей готовность помочь, а не критиковать.
- Проводите интервью в кабинетах соответствующих сотрудников и по возможности проверяйте информацию путем проверки существующих систем и изучения или сбора документов и других материалов.
- Проводящим интервью не нужно строго придерживаться вопросов, подготовленных для интервью - скорее, они должны использовать их как источник руководства для получения информации, подтверждающей, были ли выполнены шаги в последовательности развития потенциала. Задавайте зондирующие вопросы, чтобы получить необходимую информацию. Чтобы научиться делать это эффективно, нужна практика.
- Если возможно, запланируйте в тот же день (или вскоре после завершения интервью) обсуждения с другими членами группы по проведению интервью, чтобы обсудить, проанализировать, сравнить записи и заполнить документацию, связанную с проведенными в этот день интервью. Заполните таблицы FOCAS, определив области, требующие повторного рассмотрения.
- Организуйте заключительную встречу, «выходное интервью» с мэром/главой города и другими высокопоставленными чиновниками, которое поможет им почувствовать себя постоянно вовлеченными в процесс. Во время этого интервью вы можете:
  - Проанализировать, как проходил процесс;
  - Поделиться общими положительными наблюдениями;
  - Объяснить следующие шаги, включая представление выводов и определение плана по наращиванию потенциала, который будет внедрен.

## ШАГ 4: ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА МОВ И ОТЧЕТНОСТЬ О РЕЗУЛЬТАТАХ

Вскоре после проведения интервью группы по проведению интервью должны собраться для обобщения и анализа информации, полученной от респондентов (должностных лиц, государственных учреждений и служб, граждан и т.д.). Особое значение будет иметь информация, полученная от разных групп интервьюеров и относящаяся к сквозным областям, таким как системы ИКТ, связанные с оцениваемыми функциями, которые были подвергнуты перекрестной проверке. Члены группы или, при необходимости, группы интервью должны:

- Организовать и просмотреть таблицы FOCAS, заполненные в процессе интервью.
- Подтвердить оценки, выявить противоречивые оценки и попытаться разрешить противоречие. Использовать раздел комментариев для записи пояснений.
- Определить области с низким потенциалом и возможность запросить помощь для повышения потенциала МОВ.
- Определите любые «красные флажки» (риски, негативные результаты) или «новые возможности» (позитивные результаты), которые могут потребовать дальнейшего внимания.
- Если МОВ/внешний оценщик решит подготовить более полный отчет FOCAS,<sup>3</sup> сейчас самое время определить план отчета, соответствующие задачи и сроки его подготовки. Отчет должен включать, по крайней мере, следующее:
  - Введение и представление о цели и процессе;
  - Краткое изложение основных и общих выводов, таких как основные пробелы и потребности в потенциале, возможности и ресурсы для наращивания потенциала, а также другие общие выводы, относящиеся к дальнейшему наращиванию потенциала и улучшению процесса планирования в рамках МОВ;
  - Основные рекомендации, такие как основные области для улучшения и поддержки, потенциальные риски и проблемы, соображения по планированию наращивания потенциала, устойчивость помощи МОВ, потенциальные последствия для политических документов;
  - Выявление возможностей развития;
  - Приложения, содержащие итоговую таблицу FOCAS.

---

<sup>3</sup>Наличие более подробного описательного отчета по оценке FOCAS для каждого МОВ было бы идеальным вариантом. Однако, если время ограничено или если необходима только оценка потенциала, то таблицы FOCAS с проставленными баллами по каждой функции и категории потенциала будет достаточно. В этом случае в столбце таблицы FOCAS должны приводиться подробные пояснения о сделанных общих выводах и обосновании оценок.



Отчет об оценке организационных и функциональных возможностей может быть рассмотрен городским советом. В результате мониторинга выполнения Плана действий МОВ может пересмотреть действия и показатели.

## **ШАГ 5: СОСТАВЛЕНИЕ ПЛАНА ДЕЙСТВИЙ**

Лицо, ответственное за процесс FOCAS, планирует сессии обратной связи для рассмотрения результатов FOCAS и начала работы по планированию. В случае самооценки, проведенной МОВ, ответственный за процесс FOCAS в МОВ может созвать совещание с участием всех сотрудников для обсуждения результатов. Процесс планирования завершается согласованием плана действий с ожидаемыми результатами и графиком их достижения, а также назначением соответствующих сотрудников, которые будут следить за выполнением запланированных мероприятий до их завершения.

Как уже упоминалось во Введении, одним из результатов работы FOCAS является ежегодная подготовка Плана действий, основанного на результатах первоначальной и последующих оценок, в котором обозначены основные области компетенции МОВ. План действий включает в себя приоритетные мероприятия, вытекающие из основных выводов FOCAS и сгруппированные в соответствии с шестью функциями FOCAS.

Рекомендуется, чтобы План действий был утвержден примаром ТАЕ или городским советом и размещен на сайте города и в Государственном реестре местных актов.

Мониторинг осуществляется в процессе реализации Плана действий с целью определения степени достижения мероприятий, степени соответствия предпринятых действий запланированным, выявления причин задержек и необходимых изменений для улучшения процесса реализации. Результаты мониторинга выполнения Плана действий включаются в отчет о ходе выполнения, который может служить источником для подготовки ежегодного отчета о ходе выполнения МОВ. Отчеты о ходе выполнения Плана действий готовятся каждые шесть месяцев или с другой периодичностью, установленной на местном уровне.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А: ТАБЛИЦА ОЦЕНКИ FOCAS<sup>4</sup>

ФУНКЦИИ	ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ (ЧР)	СИСТЕМЫ И ПРОЦЕДУРЫ (СП)	ПОМЕЩЕНИЯ, ОБОРУДОВАНИЕ, ТЕХНОЛОГИИ (ПОТ)	ПОЯСНИТЕЛЬНЫЕ ПРИМЕЧАНИЯ
<b>1. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ И ПОТЕНЦИАЛ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ</b>				
1.1 Наличие нормативной базы на местном уровне / внутренних актов				ЧР: СП: ПОТ:
1.2 Стратегия социально-экономического развития населенного пункта / Стратегический план				ЧР: СП: ПОТ:
1.3 Документация по градостроительству и обустройству территории				ЧР: СП: ПОТ:
1.4 План капитальных инвестиций				ЧР: СП: ПОТ:
1.5 Многолетний финансовый план (средне- и долгосрочный)				ЧР: СП: ПОТ:
1.6 Планирование местного экономического развития				ЧР: СП: ПОТ:
<b>2. ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ПУБЛИЧНЫХ УСЛУГ</b>				
<b>КОММУНАЛЬНЫЕ УСЛУГИ</b>				

<sup>4</sup>Как упоминалось в Шаге 1, данная таблица может быть адаптирована примерями путем изменения функций и подфункций или добавления категорий для оценки.



ФУНКЦИИ	ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ (ЧР)	СИСТЕМЫ И ПРОЦЕДУРЫ (СП)	ПОМЕЩЕНИЯ, ОБОРУДОВАНИЕ, ТЕХНОЛОГИИ (ПОТ)	ПОЯСНИТЕЛЬНЫЕ ПРИМЕЧАНИЯ
2.1 Услуги водоснабжения				ЧР: СП: ПОТ:
2.2 Услуги канализации				ЧР: СП: ПОТ:
2.3 Управление твердыми отходами				ЧР: СП: ПОТ:
2.4 Услуги местного общественного транспорта				ЧР: СП: ПОТ:
2.5 Обслуживание местных дорог				ЧР: СП: ПОТ:
2.6 Уличное освещение				ЧР: СП: ПОТ:
2.7 Управление зелеными насаждениями и содержание кладбищ				ЧР: СП: ПОТ:
<b>СОЦИАЛЬНЫЕ УСЛУГИ</b>				
2.8 Раннее образование				ЧР: СП: ПОТ:
2.9 Культура, спорт и молодежь (дома культуры, библиотеки, музеи и т.д.)				ЧР: СП: ПОТ:
2.10 Услуги по социальному обеспечению сообщества				ЧР: СП: ПОТ:

ФУНКЦИИ	ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ (ЧР)	СИСТЕМЫ И ПРОЦЕДУРЫ (СП)	ПОМЕЩЕНИЯ, ОБОРУДОВАНИЕ, ТЕХНОЛОГИИ (ПОТ)	ПОЯСНИТЕЛЬНЫЕ ПРИМЕЧАНИЯ
2.11 АДМИНИСТРАТИВНЫЕ УСЛУГИ (разрешения, сертификаты и другие сопутствующие документы)				ЧР: СП: ПОТ:
<b>3. ПОТЕНЦИАЛ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ</b>				
3.1 Бюджетирование и управление финансами				ЧР: СП: ПОТ:
3.2 Управление публичной собственностью				ЧР: СП: ПОТ:
3.3 Увеличение собственных и собранных доходов и привлечение источников финансирования				ЧР: СП: ПОТ:
3.4 Внедрение системы внутреннего управленческого контроля				ЧР: СП: ПОТ:
<b>4. ПОТЕНЦИАЛ РАБОТЫ С ГРАЖДАНАМИ. ПРОЗРАЧНОСТЬ И ДОСТУП К ИНФОРМАЦИИ</b>				
4.1 Консультация и вовлечение граждан в процесс принятия решений				ЧР: СП: ПОТ:
4.2 Общение с гражданами и другими заинтересованными сторонами				ЧР: СП: ПОТ:
4.3 Вовлечение женщин, молодежи, этнических меньшинств и лиц из социально-уязвимых слоев населения				ЧР: СП: ПОТ:
4.4 Сотрудничество с организациями гражданского общества, частным сектором и гражданскими группами				ЧР: СП: ПОТ:
<b>5. ПОТЕНЦИАЛ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ</b>				

ФУНКЦИИ	ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ (ЧР)	СИСТЕМЫ И ПРОЦЕДУРЫ (СП)	ПОМЕЩЕНИЯ, ОБОРУДОВАНИЕ, ТЕХНОЛОГИИ (ПОТ)	ПОЯСНИТЕЛЬНЫЕ ПРИМЕЧАНИЯ
5.1 Управление проектами и обеспечение устойчивости				ЧР: СП: ПОТ:
5.2 Государственные закупки				ЧР: СП: ПОТ:
5.3 Межобщинное сотрудничество				ЧР: СП: ПОТ:
5.4. Создание партнерств (местных, региональных и международных)				ЧР: СП: ПОТ:
<b>6. ПОТЕНЦИАЛ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>				
6.1. Наличие нормативной базы по человеческим ресурсам (штатное расписание, организационная структура, должностные инструкции)				ЧР: СП: ПОТ:
6.2. Отбор и найм персонала				ЧР: СП: ПОТ:
6.3. Оценка профессиональных достижений персонала				ЧР: СП: ПОТ:
6.4. Профессиональное развитие персонала				ЧР: СП: ПОТ:

## ПРИЛОЖЕНИЕ В: ОЦЕНОЧНЫЙ ЛИСТ<sup>5</sup> ИНСТРУМЕНТА FOCAS

Условные обозначения: ЧР- человеческие ресурсы (персонал и навыки); СП- системы и процедуры; ПОТ- помещения, оборудование и технологии.

1. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ И ПОТЕНЦИАЛ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ			
1.1	Наличие местной нормативной базы на местном уровне / внутренних актов	0	<p>ЧР: Сотрудники не имеют обязанностей по составлению внутренних нормативных документов, указанных в их должностных инструкциях. Сотрудники не привлекались и не обучались составлению таких документов.</p> <p>СП: МОВ не имеет ни одного из обязательных документов (Устав, Реестр нотариальных актов, Положение о местном совете, Положение примэрии, Реестр местных актов (согласно перечню местных нормативных актов)).</p> <p>ПОТ: Примэрия не оснащена необходимым оборудованием и информационными технологиями для разработки, регистрации, хранения, обработки и продвижения местных документов.</p>
		1	<p>ЧР: Сотрудники имеют обязанности по подготовке внутренних нормативных документов, согласно должностной инструкции, в соответствии с направлениями работы. Сотрудники прошли обучение, но не участвовали в подготовке таких документов.</p> <p>СП: В МОВ имеется часть документов, требуемых действующим законодательством (до 30% от обязательных). Существующие документы являются публичными.</p> <p>ПОТ: Примэрия недостаточно оснащена необходимым оборудованием и информационными технологиями для подготовки, продвижения, хранения, обработки и регистрации местных документов.</p>
		2	<p>ЧР: Сотрудники имеют обязанности по подготовке внутренних нормативных документов</p>

<sup>5</sup>Как указано в Шаге 2, пользователи могут пересмотреть систему подсчета баллов, чтобы убедиться, что она соответствует местной практике и юридическим требованиям.

			<p>согласно должностной инструкции. Сотрудники принимали участие в разработке нормативных документов города и знакомы с их содержанием.</p> <p>СП: Значительная часть документов, предусмотренных действующим законодательством, разрабатывается и утверждается, актуализируется, но не реализуется в полном объеме (до 50% обязательных).</p> <p>ПОТ: Примэрия достаточно оснащена необходимым оборудованием и информационными технологиями для подготовки, продвижения, хранения, обработки и регистрации местных документов. Не все сотрудники используют имеющееся оборудование и технологии.</p>
		3	<p>ЧР: Сотрудники имеют обязанности по подготовке внутренних нормативных документов, указанных в должностной инструкции. Имеют опыт составления документов. Соблюдают положения нормативной базы о правилах составления нормативных документов.</p> <p>СП: Разработаны и утверждены все документы, предусмотренные действующим законодательством (до 75% обязательных), обновляются по мере необходимости. Документы являются публичными, размещены на информационном стенде и официальной ВЕБ-странице примэрии, но выполняются частично.</p> <p>ПОТ: Примэрия оснащена необходимым оборудованием и информационными технологиями для подготовки, продвижения, хранения, обработки и регистрации местных документов. Все сотрудники, ответственные за участки работы, используют имеющееся оборудование и технологии. Местные нормативные акты размещаются в Государственном реестре местных актов.</p>
		4	<p>ЧР: Сотрудники компетентны, знают и умеют обрабатывать, изменять и продвигать документы, необходимые для работы МОВ. В должностной инструкции сотрудника указаны обязанности по составлению внутренних нормативных документов. Имеет опыт составления документов.</p> <p>СП: Примэрия располагает более чем 90% обязательных документов, требуемых действующим законодательством. Документы обновляются и полностью выполняются. Документы являются публичными и доступными, как того требует законодательство, размещены на информационных стендах и на официальной веб-странице примэрии, доступной также для инвалидов и представителей национальных меньшинств, в</p>

			<p>соответствии с действующим законодательством. Соблюдаются установленные законом сроки.</p> <p>ПОТ: Примэрия оснащена необходимым оборудованием и информационными технологиями для подготовки, продвижения, хранения, обработки и регистрации местных документов. Сотрудники используют имеющееся оборудование и технологии. Примэрия ведет электронный реестр местных документов.</p>
1.2	Стратегия социально-экономического развития населенного пункта / Стратегический план	0	<p>ЧР: В примэрии нет ни функции, ни возможностей заниматься этим процессом. В должностных инструкциях сотрудников нет никаких положений. Нет назначенного ответственного сотрудника.</p> <p>СП: В МОВ отсутствует Стратегия социально-экономического развития (ССЭР) ТАЕ.</p> <p>ПОТ: Отсутствует электронное оборудование, необходимое для накопления, обработки и хранения информации по статистике, необходимой для процесса стратегического планирования.</p>
		1	<p>ЧР: Сотрудники примэрии были частично и эпизодически вовлечены в процесс стратегического планирования. Нет назначенного человека, который бы координировал эту деятельность.</p> <p>СП: МОВ имеет устаревший или почти устаревший план, который не был реалистичным, был разработан внутри организации без консультаций с общественностью и/или не является общедоступным. Отсутствует механизм мониторинга и отчетности по реализации ССЭР.</p> <p>ПОТ: Примэрия недостаточно оснащена необходимым оборудованием и информационными технологиями для разработки, продвижения, хранения, обработки и учета статистических данных и местных документов, необходимых в процессе стратегического планирования.</p>
		2	<p>ЧР: Сотрудники примэрии вовлечены в процесс стратегического планирования в составе отраслевых групп. Нет назначенного лица, которое бы координировало эту деятельность.</p> <p>СП: МОВ имеет устаревший или почти устаревший план, который не был реалистично разработан внутри путем консультаций с общественностью и/или находится в открытом доступе. Существует механизм мониторинга и отчетности по реализации ССЭР, который</p>

			<p>применяется sporadически. Реализовано не менее 10% запланированных действий.</p> <p>ПОТ: Примэрия оснащена необходимым оборудованием и информационными технологиями для подготовки, продвижения, хранения, обработки и учета местных документов, но сотрудники мало используют это оборудование.</p>
		3	<p>ЧР: Примар знает методологию стратегического планирования. Сотрудники примэрии вовлечены в процесс стратегического планирования в отраслевых группах; участвовали в тренингах по процессу стратегического планирования. Комитет по реализации стратегии состоит из представителей МОВ и заинтересованных сторон сообщества.</p> <p>СП: МОВ имеет официально утвержденный Стратегический план/ССЭР, в который включены гендерные аспекты, меньшинства и люди с ограниченными возможностями, но он регулярно не обновляется, не утверждается и не находится в открытом доступе. Существует механизм мониторинга реализации ССЭР, но отчетность не обнародуется. Реализовано не менее 20% запланированных действий.</p> <p>ПОТ: Примэрия оснащена необходимым оборудованием и информационными технологиями для подготовки, продвижения, хранения, обработки и учета местных документов. Сотрудники примэрии используют информационные системы и технологии.</p>
		4	<p>ЧР: Сотрудники примэрии были вовлечены в процесс стратегического планирования в составе отраслевых групп. Систематически участвует в обучении по процессу стратегического планирования. Группа стратегического планирования состоит из представителей МОВ и заинтересованных сторон сообщества. Большинство вовлеченных сотрудников прошли как минимум 2 раунда стратегического планирования и корректировки документов стратегической политики с учетом гендерных аспектов и равных возможностей. На местном уровне создана и функционирует институциональная структура для мониторинга, оценки и обновления ССЭР.</p> <p>СП: МОВ имеет разработанную на основе широкого участия и официально утвержденную ССЭР/Стратегический план, в котором учитываются гендерные аспекты, молодежь, меньшинства, пожилые люди и люди с ограниченными возможностями. Стратегия контролируется, обновляется и утверждается путем регулярных консультаций с гражданами и находится в открытом доступе. Реализовано не менее 30%</p>

			<p>запланированных действий.</p> <p>ПОТ: Примэрия оснащена необходимым оборудованием и информационными технологиями для подготовки, продвижения, хранения, обработки и учета местных документов. Сотрудники примэрии используют информационные системы и технологии на современном уровне.</p>
1.3	Документация по градостроительству и обустройству территории	0	<p>ЧР: В организации нет функции или потенциала для работы с этим планом.</p> <p>СП: У МОВ не имеется Градостроительного плана.</p> <p>ПОТ: В примэрии нет оборудования для выполнения этой функции.</p>
		1	<p>ЧР: В примэрии есть сотрудники, наделенные полномочиями по градостроительству (положение, должностная инструкция), но они не занимаются этой деятельностью. Недостаточность профессиональных навыков в данной области.</p> <p>СП: У МОВ нет Градостроительного плана, но у МОВ есть попытки или практика регулирования нового строительства, например, Положение о местном градостроительстве.</p> <p>ПОТ: Существующего оборудования недостаточно для мониторинга реализации Градостроительного плана.</p>
		2	<p>ЧР: В примэрии есть сотрудники, на которых возложены обязанности по градостроительству (положение, должностная инструкция), но они не занимаются этой деятельностью. Достаточно профессиональных знаний в данной области, но инициатив по разработке Градостроительного плана не было.</p> <p>СП: МОВ имеет устаревший Градостроительный план, который может содержать или не содержать правила зонирования, но не применяется на регулярной основе. Градостроительный план не доступен в электронном формате.</p> <p>ПОТ: Существующего оборудования достаточно для мониторинга внедрения Градостроительного плана.</p>
		3	<p>ЧР: В примэрии есть уполномоченные сотрудники с обязанностями по градостроительству (положение, должностная инструкция), но они осуществляют такую деятельность. Достаточно профессиональных знаний в данной области. Сотрудники участвуют в подготовке и реализации Градостроительного плана. В МОВ учреждена</p>



			<p>должность главного архитектора или ее предоставляет Ассоциация межкоммунитарного развития.</p> <p>СП: МОВ имеет Градостроительный план, срок действия которого подходит к концу, в котором могут отсутствовать четкие правила зонирования, но который регулярно применяется. Градостроительный план вывешен в примэрии. Градостроительный план может быть доступен или недоступен в электронном формате.</p> <p>ПОТ: Существующего оборудования достаточно для мониторинга внедрения Градостроительного плана. Все решения по градостроительной деятельности размещаются в Государственном реестре местных актов.</p>
		4	<p>ЧР: В примэрии есть уполномоченные сотрудники с обязанностями в области градостроительства (положение, должностная инструкция). Достаточная профессиональная компетентность в данной области. Сотрудники принимали/принимают участие в разработке и реализации Общего, Зонального и Детального Градостроительного плана. Регулярно посещает специализированные учебные курсы в области градостроительства (специфические для МОВ). В МОВ учреждена функция главного архитектора или она обеспечивается Ассоциацией развития межобщинных отношений, которая функционирует.</p> <p>СП: МОВ имеет действующий комплексный и официально утвержденный Градостроительный план, включая зональное и детальное городское планирование, местные градостроительные нормы, которые регулярно применяются и отражают потребности и реалии сообщества, обеспечивая надлежащее управление землей и территорией. Соблюдаются законодательные требования к процессу выпуска документов планирования. Градостроительный план доступен для общественности в электронном формате. Чертежи находятся в открытом доступе.</p> <p>ПОТ: Существующего оборудования достаточно для мониторинга внедрения Градостроительного плана. Технологическая документация хранится в электронном и бумажном формате, размещена на официальном сайте МОВ.</p>
1.4	План капитальных инвестиций	0	<p>ЧР: Отсутствуют сотрудники, имеющие квалификацию для подготовки Плана капитальных вложений (ПКИ) или для работы над его подготовкой.</p>

			<p>СП: Отсутствует ПКИ и элементы ПКИ.</p> <p>ПОТ: Информационные системы (ИКТ) для поддержки необходимых расчетов и документации не существуют.</p>
		1	<p>ЧР: В муниципалитете есть уполномоченные сотрудники с инвестиционными обязанностями (положение, должностная инструкция), но они не осуществляют такую деятельность. Недостаточно профессиональных навыков в данной области.</p> <p>СП: Элементы ПКИ включены в Стратегический план, но он устарел, не подвергается регулярному мониторингу и обновлению, не связан с бюджетом.</p> <p>ПОТ: Системы ИКТ, которые поддерживают необходимые расчеты и документацию, недостаточны.</p>
		2	<p>ЧР: В примэрии есть уполномоченные сотрудники с обязанностями по капитальным инвестициям (положение, должностная инструкция), и они осуществляют деятельность по капитальным инвестициям. Достаточно профессиональных знаний в данной области, но нет инициатив по разработке ПКИ.</p> <p>СП: Элементы ПКИ включены в Стратегический план, который недавно был обновлен, но который не является реалистичным и не связан с бюджетом.</p> <p>ПОТ: Существующего оборудования достаточно для мониторинга реализации ПКИ.</p>
		3	<p>ЧР: В примэрии есть уполномоченные сотрудники с инвестиционными обязанностями (положение, должностная инструкция), обладающие достаточными профессиональными навыками в данной области. Сотрудники участвуют в разработке и реализации ПКИ. Мониторинг реализации осуществляется на основе широкого участия.</p> <p>СП: ПКИ включен в Стратегический план, который реалистичен и увязан с бюджетным процессом и находится в открытом доступе в Интернете. Примар отчитывается об инвестиционной деятельности на территории.</p> <p>ПОТ: Существующего оборудования достаточно для мониторинга реализации ПКИ. Сотрудники ведут учет завершенных проектов капитальных вложений.</p>
		4	<p>ЧР: В примэрии есть уполномоченные сотрудники с инвестиционными обязанностями (положение, должностная инструкция), они осуществляют инвестиционную деятельность. Развитые профессиональные навыки в данной области. Сотрудники</p>

			<p>принимали/принимают участие в разработке и реализации ПККИ. Регулярно участвует в специализированных учебных курсах в области инвестиций (специфических для МОВ). Активно действует рабочая группа должностных лиц и специалистов, ответственных за капитальные инвестиции.</p> <p>СП: МОВ имеет официально утвержденный многолетний план капитальных инвестиций, который разработан в соответствии с требованиями действующего законодательства и передовой практикой в данной области, на основе консультаций с общественностью, увязан с местным бюджетом, ежегодно обновляется, является общедоступным и способствует повышению качества услуг и увеличению доходов. регулярно отчитывается перед общественностью об инвестиционной деятельности на территории. Имеется большой опыт реализации инвестиционных проектов.</p> <p>ПОТ: Существующего оборудования достаточно для мониторинга реализации ПККИ. Все решения по инвестиционному процессу являются публичными, размещаются в Государственном регистре местных актов и на официальном сайте/блоге МОВ. Мониторинг ПККИ и степени реализации проектов капитальных инвестиций осуществляется в электронном виде (на платформе ПККИ).</p>
1.5	Многолетний финансовый план (средне- и долгосрочный)	0	<p>ЧР: В примэрии нет квалифицированных сотрудников для подготовки или работы над Многолетним финансовым планом (МФП).</p> <p>СП: Отсутствует местный МФП или его элементы.</p> <p>ПОТ: Не существуют системы ИКТ для поддержки необходимых расчетов и документации.</p>
		1	<p>ЧР: В примэрии есть уполномоченные сотрудники с финансовыми обязанностями (положение, должностная инструкция), но они не осуществляют деятельность по многолетнему финансовому планированию. Недостаточные профессиональные навыки в данной области. Сотрудники МОВ работают над разработкой МФП или элементов МФП.</p> <p>СП: МФП или элементы МФП существуют, но они не связаны с целями фискально-бюджетной политики, Стратегическим планом/ССЭР, Планом капитальных инвестиций ТАЕ или, в соответствующих случаях, с программой заимствований. Они не включают меры по обеспечению устойчивости местного бюджета в среднесрочной и долгосрочной</p>

			<p>перспективе.</p> <p>ПОТ: Существующее оборудование и системы ИКТ, которые поддерживают выполнение расчетов и документов, необходимых для многолетнего финансового планирования, недостаточны.</p>
		2	<p>ЧР: В примэрии есть уполномоченные сотрудники, отвечающие за многолетнее финансовое планирование (положение, должностная инструкция), и они осуществляют деятельность в этой области. Достаточно профессиональных знаний в данной области.</p> <p>СП: Элементы МФП включены в документы стратегического планирования на местном уровне, основанные на бюджетных правилах и целях бюджетно-налоговой политики, но не учитываются при планировании годового бюджета, инициировании проектов капитальных вложений и/или долгосрочных заимствований.</p> <p>ПОТ: Существующее оборудование и информационные технологии достаточны для разработки/мониторинга внедрения МФП ТАЕ.</p>
		3	<p>ЧР: В примэрии есть уполномоченные сотрудники, отвечающие за многолетнее финансовое планирование (положение, должностная инструкция), обладающие достаточными профессиональными навыками в этой области. Сотрудники участвуют в подготовке и реализации МФП. Мониторинг реализации плана осуществляется на основе широкого участия.</p> <p>СП: Элементы МФП включены в местные документы стратегического планирования, основаны на бюджетных правилах и целях фискальной политики, нацелены на средне- и долгосрочную бюджетную устойчивость, учитываются при планировании годового бюджета, инициировании проектов капитальных инвестиций и/или долгосрочных заимствований. МФП находится в открытом доступе в онлайн-формате. Примар отчитывается о выполнении МФП.</p> <p>ПОТ: Существующее оборудование и информационные технологии достаточны для мониторинга выполнения МФП. Сотрудники следят за выполнением МФП.</p>
		4	<p>ЧР: Уполномоченные сотрудники с обязанностями многолетнего финансового планирования (положение, должностная инструкция) осуществляют деятельность по планированию. Развитые профессиональные навыки в данной области. Сотрудники</p>

			<p>принимали/принимают участие в разработке и внедрении МФП. Регулярно участвует в специализированных учебных курсах в области многолетнего планирования (специально для МОВ).</p> <p>СП: МОВ имеет МФП, разработанный и внедренный в соответствии с бюджетными правилами и целями бюджетно-налоговой политики, а также передовой практикой обеспечения устойчивости местного бюджета в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Он утверждается Местным советом и соотносится с местной и национальной политикой. Он составляется на основе общественных консультаций и находится в открытом доступе в Интернете. МФП учитывается в процессе планирования годового бюджета, а также при принятии решений, имеющих среднесрочные и долгосрочные финансовые последствия. Существует внутренний документ, описывающий процесс МФП. Примар регулярно отчитывается перед общественностью о работе по достижению ОУФП.</p> <p>ПОТ: Существующее оборудование и информационные технологии достаточны для мониторинга реализации МФП. Все решения и отчеты о процессе МФП являются публичными, размещаются в Государственном реестре местных актов и/или на WEB-странице/блоге МОВ. МФП и степень достижения результатов могут отслеживаться в электронном виде всеми заинтересованными сторонами.</p>
1.6.	Планирование местного экономического развития	0	<p>ЧР: Примэрия не имеет сотрудников, занимающихся этим вопросом, ни отдельно, ни в рамках Стратегического плана, чтобы подчеркнуть потенциал государственно-частного партнерства (ГЧП) и проектов экономического воздействия.</p> <p>СП: МОВ не имеет плана местного экономического развития (МЭР).</p> <p>ПОТ: Отсутствует оборудование и системы ИКТ для проведения расчетов и подготовки документации, необходимой для планирования местной экономики.</p>
		1	<p>ЧР: В примэриях нет уполномоченных сотрудников, отвечающих за местное экономическое планирование. За эту сферу отвечает примар и/или заместитель примара. Недостаточно профессиональных навыков в этой области.</p> <p>СП: Деятельность по планированию экономического развития не ведется. МОВ инициировал обучение и планирование, связанное со МЭР, но пока нет результатов от</p>

			<p>этих усилий.</p> <p>ПОТ: Системы ИКТ, которые поддерживают необходимые расчеты и документацию, недостаточны.</p>
		2	<p>ЧР: В примэрии есть уполномоченные сотрудники, отвечающие за планирование местного экономического развития (положение, должностная инструкция), и они осуществляют деятельность в этой области. Достаточно профессиональных знаний в этой области, но инициатив по подготовке Плана МЭР не было. Сотрудники МОВ участвовали в подготовке ССЭР с компонентом МЭО.</p> <p>СП: МОВ имеет План МЭР, включенный в качестве главы в Стратегический план / ССЭР ТАЕ. Документ является публичным, прошел общественные слушания. Экономические агенты и другие заинтересованные стороны были вовлечены в процесс планирования экономического развития сообщества.</p> <p>ПОТ: Существующее оборудование и информационные технологии достаточны для планирования и мониторинга внедрения МЭР в ТАЕ.</p>
		3	<p>ЧР: В примэрии есть уполномоченные сотрудники с обязанностями в области планирования местного экономического развития (положение/должностная инструкция), обладающие достаточными профессиональными навыками в этой области. Сотрудники участвуют в подготовке и реализации Плана МЭР. Мониторинг реализации Плана МЭР осуществляется на основе широкого участия.</p> <p>СП: МОВ имеет официально утвержденный План МЭР. ИЛИ Раздел МЭР включен в Стратегический план / ССЭР, что привело к успешной реализации проектов МЭР. Компонент МЭР из ССЭР или План МЭР обнародован через официальную страницу примэрии, социальные сети и размещается на информационных стендах. МОВ регулярно отчитывается о реализации компонента МЭР из ССЭР/ Плана МЭР.</p> <p>ПОТ: Существующие средства, оборудование и технологии достаточны для мониторинга реализации Плана МЭР. Персонал ведет электронный и бумажный учет проектов МЭР.</p>
		4	<p>ЧР: Уполномоченные сотрудники с обязанностями по планированию местного экономического развития (положение/должностная инструкция) осуществляют деятельность по планированию и реализации МЭР. Развитые профессиональные навыки</p>

			<p>в данной области. Сотрудники принимали/принимают участие в разработке и реализации плана МЭР. Периодически участвует в тренингах по местному экономическому развитию.</p> <p>СП: МОВ имеет официально утвержденный самостоятельный план МЭР, разработанный с учетом принципа широкого участия и гендерных и молодежных факторов, который способствовал местному экономическому росту, сокращению бедности и улучшению качества жизни всех категорий граждан, созданию рабочих мест и росту местных доходов. Примар систематически (раз в полгода/год) отчитывается о реализации проектов и мероприятий МЭР. У примара есть предложение по инвестициям в сообщества. Примэрия имеет отдельный План развития местного туризма или часть ССЭР и интенсивно содействует привлечению инвесторов/туристов. Существуют проекты, которые инициированы / начаты / осуществляются на основе Местного плана развития туризма. Существует система мониторинга реализации планов и отчетности на регулярной основе. Местный совет ежегодно оценивает достижения МЭР.</p> <p>ПОТ: Существующего оборудования достаточно для ведения баз данных экономического развития, мониторинга реализации плана МЭР. План МЭР, Инвестиционное предложение сообщества, План развития местного туризма и отчеты о мониторинге, реализации являются публичными и доступны онлайн на официальном сайте МОВ. Разработана база данных по МЭР. План МЭР и степень его реализации отслеживается в электронном виде.</p>
--	--	--	---

## 2. ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ПУБЛИЧНЫХ УСЛУГ

### КОММУНАЛЬНЫЕ УСЛУГИ

2.1	Услуги водоснабжения	0	<p>ЧР: Нет сотрудников, ответственных за централизованное водоснабжение.</p> <p>СП: Централизованной системы водоснабжения не существует, а примэрия не имеет регламентации на местном уровне.</p> <p>ПОТ: В общине нет водопровода, только некоторые домохозяйства нашли собственные решения по водоснабжению.</p>
		1	<p>ЧР: В примэрии есть сотрудники, которые работают непосредственно в примэрии, но они занимаются только сбором платежей, устранение мелких повреждений не</p>

		<p>входит в их работу.</p> <p>СП: Существует централизованная система водоснабжения, но обслуживаемые домохозяйства не имеют договоров на подключение к системе водоснабжения. Тариф на воду утверждается только местным советом.</p> <p>ПОТ: В общине есть централизованная система водоснабжения, но она устаревшая, с большими потерями воды (более 25%), к ней подключены государственные учреждения и небольшое количество домохозяйств. Существуют общественные объединения или частные лица, обслуживающие население водой, что происходит без какой-либо поддержки со стороны местного органа власти (МОВ), и большинство домохозяйств обслуживаются этими объединениями или частными лицами.</p>
	2	<p>ЧР: В примэрии есть сотрудники, работающие непосредственно в примэрии, которые занимаются только сбором платежей и устранением небольших повреждений.</p> <p>СП: Существует централизованная система водоснабжения, обслуживаемые домохозяйства имеют договоры на подключение к системе водоснабжения. Тариф на воду утверждается городским советом, но не согласован с Национальным агентством по регулированию энергетики (НАРЭ).</p> <p>ПОТ: В общине существует централизованная система водоснабжения, но она устаревшая, с большими потерями воды (более 25%), к ней подключены государственные учреждения и большое количество домохозяйств. Существуют общественные объединения или частные лица, обслуживающие население водой, что происходит без какой-либо поддержки со стороны МОВ. Большинство домохозяйств обслуживаются примэрией, которая не имеет достаточных средств и возможностей для увеличения числа потребителей.</p>
	3	<p>ЧР: В общине есть муниципальное предприятие, которое управляет системой водоснабжения. На предприятии не хватает персонала. Предприятие также может быть межобщинным.</p> <p>СП: Муниципальное предприятие управляет системой водоснабжения, к которой подключено большинство домохозяйств, но тариф, утвержденный местным</p>



		<p>советом и согласованный с НАРЭ (в соответствующих случаях), не является устойчивым, что требует бюджетных корректировок со стороны МОВ. Платежи в основном взимаются непосредственно с населения, но их также можно осуществлять в режиме онлайн, однако этот способ мало используется. Примэрия разрабатывает План действий по улучшению качества услуг, но из-за нехватки средств он не полностью реализован. Существует Типовое положение, утвержденное решением местного совета. Заключение договоров и подключение к сетям было осуществлено в соответствии с требованиями законодательства.</p> <p>ПОТ: В общине существует централизованная система водоснабжения, к которой подключено большинство домохозяйств и общественных учреждений, но она частично реконструирована, подключение осуществляется согласно проектной документации, устарела и имеет потери воды (менее 15%). Существуют также ассоциации водоснабжения, но они обслуживают мало потребителей. МОВ развивают инфраструктуру водоснабжения, но выделяют мало средств на увеличение числа потребителей. Существует система дистанционного считывания данных.</p>
	4	<p>ЧР: В общине есть муниципальное предприятие, которое управляет системой водоснабжения. Персонал предприятия достаточен и имеет опыт управления акведуком. Предприятие также может быть межобщинным. Оператор имеет лицензию выданную НАРЭ.</p> <p>СП: Муниципальное предприятие управляет системой водоснабжения, к которой подключено большинство домохозяйств и все общественные учреждения, а тариф, утвержденный местным советом, согласован с НАРЭ (в соответствующих случаях) и является устойчивым, предприятие прибыльно в течение последних 3 лет. Муниципальное предприятие организует кампании по ответственному потреблению воды, имеет страницу в социальных сетях, через которую общается с гражданами. Платежи за систему водоснабжения в основном собираются с населения в режиме онлайн. Примэрия разрабатывает и реализует План действий по улучшению качества услуг. Существует Типовое положение, утвержденное решением местного совета. Услуга безопасна (надлежащее качество воды,</p>

			<p>отсутствие несанкционированных подключений), существует соответствующая тарифная политика. Оператор прозрачен и имеет политику по защите прав потребителей и окружающей среды. Охват предоставляемой услугой превышает 75% и продолжает расти.</p> <p>ПОТ: Централизованная система водоснабжения имеет незначительные потери воды (менее 10%) и не нуждается в обновлении, за исключением очень небольших участков, и МОВ имеет возможность сделать это за счет собственных средств. Для устранения поломок в сети существуют оперативные группы. Оборудование для дистанционного считывания данных предоставляется оператором. Информация о качестве воды публикуется на официальном веб-сайте МОВ.</p>
2.2	Услуги канализации	0	<p>ЧР: Нет централизованной канализационной службы и нет сотрудников в этой сфере.</p> <p>СП: Нет централизованной канализационной службы и нет процедур для нее.</p> <p>ПОТ: Централизованной канализационной службы нет, и публичные учреждения имеют свои собственные решения.</p>
		1	<p>ЧР: В примэрии есть специалист по коммунальным услугам, который также отвечает за управление канализационной службой.</p> <p>СП: Подключение к канализационной системе осуществляется непосредственно гражданами, доля населения, пользующегося этими услугами, растет. Заявки на подключение не подаются, договоры не заключаются, тариф утверждается только местным советом. Платежи собираются непосредственно с граждан, онлайн-оплата невозможна или затруднена.</p> <p>ПОТ: Общественные учреждения и несколько близлежащих домовладений подключены к централизованной канализационной системе. У муниципалитета нет собственных средств для расширения канализационной системы.</p>
		2	<p>ЧР: В примэрии существует отдел по управлению коммунальными услугами, который также отвечает за услуги канализации.</p> <p>СП: Подключение к канализационной системе осуществляется непосредственно гражданами. Для подключения подаются заявки и заключаются договоры</p>

		<p>непосредственно с примэрией, муниципальным предприятием или региональным оператором, а тариф утверждается городским советом и не согласовывается с НАРЭ. Тариф покрывает стоимость услуг канализационной системы.</p> <p>ПОТ: Общественные учреждения и большое количество домохозяйств подключены к централизованной системе канализации. Примэрия не имеет собственных средств для расширения канализационной системы. Очистные сооружения отсутствуют. Существует возможность вывоза сточных вод посредством грузового транспорта.</p>
	3	<p>ЧР: В населенных пунктах общины есть муниципальное предприятие, которое управляет канализационной системой. На предприятии не хватает сотрудников. Предприятие также может быть межобщинным.</p> <p>СП: Муниципальное предприятие или региональный оператор управляет канализационной системой, к которой подключены некоторые домохозяйства, но тариф, утвержденный местным советом и согласованный с НАРЭ (в соответствующих случаях), не является устойчивым, что требует бюджетных корректировок со стороны МОВ. Платежи в основном взимаются непосредственно с населения, но их также можно осуществлять в режиме онлайн, однако этой возможностью пользуются немногие граждане. Примэрия разрабатывает План действий по улучшению качества услуг, который почти полностью выполнен. Существует утвержденное рамочное положение о сбросе сточных вод.</p> <p>ПОТ: Общественные учреждения и большое количество домохозяйств подключены к централизованной системе канализации. Муниципалитет не имеет собственных средств для расширения канализационной системы. Имеется очистное сооружение, но оно устарело и нуждается в улучшении.</p>
	4	<p>ЧР: В населенных пунктах есть муниципальное предприятие или региональный оператор, управляющий канализационной системой. Сотрудники предприятия достаточны.</p> <p>СП: Муниципальное предприятие управляет канализационной системой, к которой подключено большое количество домохозяйств и все общественные учреждения, а тариф, утвержденный местным советом, согласован с НАРЭ (в</p>

			<p>соответствующих случаях) и является устойчивым, предприятие прибыльно в течение последних 3 лет. Муниципальное предприятие организует кампании по процессам очистки сточных вод и имеет страницу в социальных сетях, через которую общается с гражданами. Платежи за канализационную систему собираются с населения в основном в режиме онлайн. Примэрия разрабатывает и реализует План действий по улучшению качества услуг. Существуют нормативы по экологической безопасности, есть нормативы по химическому и бактериологическому контролю сбрасываемых вод.</p> <p>ПОТ: Большое количество домохозяйств и общественных учреждений подключены к централизованной системе канализации. Примэрия ежегодно планирует из собственных источников расширение канализационной системы. Имеется очистное сооружение, соответствующее всем экологическим стандартам.</p>
2.3	Управление твердыми отходами	0	<p>ЧР: Отсутствует централизованная служба вывоза твердых отходов и сотрудники по вывозу твердых отходов.</p> <p>СП: Отсутствует централизованная служба вывоза твердых отходов и нет процедур в этой области.</p> <p>ПОТ: Отсутствует централизованная служба вывоза твердых бытовых отходов, учреждения имеют свои собственные решения.</p>
		1	<p>ЧР: В примэрии есть сотрудник, услуга предоставляется по запросу.</p> <p>СП: Услуга предоставляется по запросу, при отсутствии договора, тариф утверждается примэрией на основании решения местного совета, отходы хранятся на импровизированной площадке, без сооружения для защиты окружающей среды.</p> <p>ПОТ: Устаревшее оборудование, приспособленное ниже потребностей службы (трактор с прицепом), погрузка и разгрузка производится вручную нанятыми людьми.</p>
		2	<p>ЧР: Существует услуга на основании контракта, предоставляемая примэрией или муниципальным предприятием, вывоз организуется по отдельному графику, есть работники, есть складские площадки с минимальными коммуникациями по</p>

		<p>защите окружающей среды.</p> <p>СП: Услуга предоставляется по запросу, по договору, тариф утверждается муниципалитетом на основании решения местного совета, отходы хранятся на импровизированной площадке, без сооружения для защиты окружающей среды.</p> <p>ПОТ: Оборудование приспособлено под нужды услуги (трактор с прицепом), погрузка и разгрузка осуществляется вручную нанятыми людьми.</p>
	3	<p>ЧР: Существует услуга по контракту, которую предоставляет примэрия, муниципальное предприятие или Объединение межобщинного развития. Утилизация организуется в отдельное время, есть сотрудники, есть площадки для хранения с природоохранными коммуникациями.</p> <p>СП: Услуга предоставляется по требованию, по договору, тариф утверждается примэрией на основании решения местного совета, отходы хранятся на временной площадке с минимальным количеством сооружений для защиты окружающей среды. Существуют инициативы по раздельному сбору отходов.</p> <p>ПОТ: Специализированная техника, приспособленная под нужды службы (трактор с прицепом, грузовик), погрузка и разгрузка производится полуавтоматически наемными лицами.</p>
	4	<p>ЧР: Существует услуга на контрактной основе, предоставляемая муниципалитетом, муниципальным предприятием или Объединением межобщинного развития. Утилизация организуется в отдельное время, есть работники, имеются площадки для хранения отходов или мусорные контейнеры с сооружениями для защиты окружающей среды.</p> <p>СП: Услуга предоставляется по требованию, по договору, тариф утверждается примэрией на основании решения местного совета, отходы хранятся на складе предназначенном для твердых бытовых отходов с минимальными средствами защиты окружающей среды. Реализуются проекты по селективному сбору отходов и использованию возобновляемых источников энергии.</p> <p>ПОТ: Современная специализированная техника в соответствии с потребностями</p>

			службы (трактор с прицепом, грузовик), погрузка и разгрузка производится автоматически наемными лицами. На официальном веб-сайте МОВ публикуется информация о тарифах и расписании предоставляемых услуг.
2.4	Услуги местного общественного транспорта	0	<p>ЧР: Примэрия не располагает сотрудниками для мониторинга услуг общественного транспорта.</p> <p>СП: МОВ не имеет систем и процедур, касающихся мониторинга услуг общественного транспорта.</p> <p>ПОТ: В общине существуют междугородние маршруты, за которые примэрия не отвечает и не участвует в их работе.</p>
		1	<p>ЧР: За мониторинг услуг общественного транспорта отвечает примар или заместитель примара.</p> <p>СП: МОВ предоставляет услуги общественного транспорта (прямое или делегированное управление), но на местном уровне нет никаких нормативных актов, касающихся этого.</p> <p>ПОТ: Остановки и средства общественного транспорта находятся в неудовлетворительном состоянии и нуждаются в улучшении.</p>
		2	<p>ЧР: В примэрии работает специалист по коммунальным услугам, в обязанности которого входит мониторинг услуг общественного транспорта.</p> <p>СП: МОВ предоставляет услуги общественного транспорта (прямое или делегированное управление). На этот счет существуют местные положения. В общине также существуют службы такси, предоставляемые частными компаниями, но они часто не являются устойчивыми или не имеют надлежащего качества.</p> <p>ПОТ: Остановки ожидания и общественный транспорт находятся в удовлетворительном состоянии, но нуждаются в улучшении.</p>
		3	<p>ЧР: МОВ делегировало предоставление общественных услуг частной компании, но граждане в основном недовольны тем, как это управляется.</p> <p>СП: МОВ имеет местные положения об обслуживании общественным транспортом. У него есть план общественных работ, который обновляется ежегодно и который связан с бюджетным процессом для улучшения дорог в транспортной</p>

			<p>сети (таких как станции посадки и высадки), но финансовых ресурсов недостаточно для полной реализации плана. В общине также существуют службы такси, предоставляемые частными компаниями, надлежащего качества.</p> <p>ПОТ: Остановки и общественный транспорт находятся в хорошем состоянии, они нуждаются лишь в незначительных улучшениях.</p>
		4	<p>ЧР: МОВ делегировало предоставление услуг общественного транспорта частной компании, и граждане удовлетворены тем, как осуществляется управление.</p> <p>СП: МОВ имеет местные положения об обслуживании общественным транспортом. МОВ регулярно планирует и реализует местное обслуживание общественным транспортом, и процессы постоянно совершенствуются, включая станции ожидания. МОВ принимает меры для обеспечения устойчивости предоставляемых услуг. В общине существуют услуги такси, предоставляемые частными компаниями, которые имеют надлежащее качество.</p> <p>ПОТ: Остановки и общественный транспорт находятся в хорошем состоянии, приспособлены к потребностям людей с ограниченными возможностями.</p>
2.5	Обслуживание местных дорог	0	<p>ЧР: МОВ не имеет возможностей и персонала для оказания услуг по содержанию дорог.</p> <p>СП: МОВ не имеет ресурсов, даже из дорожного фонда, для ремонта небольших участков дорог.</p> <p>ПОТ: Местные дороги, в основном, грунтовые или гравийные, Примэрия не имеет возможности содержать их.</p>
		1	<p>ЧР: За содержание местных дорог отвечает примар или заместитель примара, без привлечения других специалистов примэрии.</p> <p>СП: МОВ использует средства из дорожного фонда для ремонта части дороги, но их недостаточно. МОВ заключает контракты с частными компаниями на обслуживание, но средств недостаточно, и обслуживаются лишь немногие местные дороги.</p> <p>ПОТ: Местные дороги в основном гравийные, с участками асфальта в центре села/города.</p>

		2	<p>ЧР: В примэрии есть специалист по коммунальному хозяйству, в обязанности которого входит контроль за местными дорогами, под руководством примара.</p> <p>СП: МОВ использует средства из дорожного фонда для ремонта части дорог, тротуаров и мостов, но в недостаточном количестве. МОВ заключают договоры с частными компаниями на техническое обслуживание, но при недостаточном финансировании многие дороги не поддерживаются в хорошем состоянии. МОВ не консультируются с гражданами для постоянного улучшения предоставления услуг по содержанию дорог, тротуаров и мостов, или уровень удовлетворенности граждан низкий.</p> <p>ПОТ: Местные дороги в основном гравийные и асфальтовые. У примэрии есть трактор с отвалом или экскаватор, который используется для обслуживания местных дорог. Также заключаются контракты с частными компаниями на их обслуживание, но средств не хватает.</p>
		3	<p>ЧР: Примэрия, в сотрудничестве с другими примэриями или самостоятельно, создала муниципальное предприятие по содержанию местных дорог, но у нее нет достаточных ресурсов для обслуживания и содержания дорог.</p> <p>СП: МОВ использует средства из дорожного фонда и привлекает средства партнеров по развитию для ремонта части дорог, тротуаров и мостов. Каждый год примэрия составляет план действий по улучшению качества обслуживания, который включает в себя исследование удовлетворенности граждан. План выполняется частично из-за нехватки средств, но предпринимаются активные шаги по поиску и привлечению ресурсов. Для проведения капитального ремонта местных дорог привлекаются частные компании.</p> <p>ПОТ: Местные дороги в основном асфальтовые и гравийные. Муниципальное предприятие не располагает достаточным оборудованием для обслуживания и ремонта дорог, но имеет, по крайней мере, один трактор или экскаватор.</p>
		4	<p>ЧР: Примэрия, в сотрудничестве с другими примэриями или самостоятельно, создала муниципальное предприятие по содержанию местных дорог, которое располагает достаточными ресурсами для содержания и ремонта дорог.</p>



			<p>СП: Услуги по содержанию дорог, тротуаров и мостов регулярно осуществляются в каждом районе муниципалитета, адаптированы к потребностям пожилых людей, инвалидов и детей, и постоянно вносятся улучшения. МОВ располагает достаточными ресурсами для обеспечения устойчивости услуг. МОВ консультируется с гражданами для постоянного улучшения качества предоставляемых услуг. Примэрия ежегодно составляет План действий по улучшению качества услуг, который также включает в себя исследование восприятия граждан. План практически полностью выполняется и регулярно обновляется. Для проведения сложных работ по ремонту местных дорог привлекаются частные компании.</p> <p>ПОТ: Местные дороги в основном асфальтовые, несколько гравийных и еще меньше грунтовых. Муниципальное предприятие, задачей которого является содержание местных дорог, оснащено достаточным оборудованием для обслуживания и содержания дорог.</p>
2.6	Уличное освещение	0	<p>ЧР: В населенном пункте нет ни уличного освещения, ни персонала для его обслуживания.</p> <p>СП: В населенном пункте нет ни уличного освещения, ни каких-либо процедур по его расширению.</p> <p>ПОТ: В населенном пункте нет уличного освещения.</p>
		1	<p>ЧР: Примэрия имеет в штате электрика (по совместительству), который при необходимости меняет светильники.</p> <p>СП: Расширение уличного освещения предусмотрено Планом действий примэрии или ССЭР общины. Примэрия предпринимает усилия по его расширению, но они в основном безуспешны.</p> <p>ПОТ: Уличное освещение существует только в центре населенного пункта, остальные улицы остаются неосвещенными.</p>
		2	<p>ЧР: Примэрия имеет в штате электрика (на зарплате), который меняет светильники, или специалиста коммунальной службы, в обязанности которого входит обслуживание уличного освещения.</p>

			<p>СП: Расширение уличного освещения предусмотрено в Плане действий примэрии или ССЭР общины. Примэрия работает над его расширением. Реализуется несколько проектов по расширению уличного освещения.</p> <p>ПОТ: Уличное освещение существует в центре населенного пункта и в некоторых периферийных районах.</p>
		3	<p>ЧР: Примэрия заключила договор с частной компанией на замену неисправных светильников, но из-за отсутствия средств их редко меняют, даже если они неисправны.</p> <p>СП: Примэрия разрабатывает План действий по улучшению качества обслуживания, но из-за нехватки средств он выполняется частично. Было реализовано несколько проектов по расширению уличного освещения.</p> <p>ПОТ: Уличное освещение охватывает почти всю населенную местность, но все еще есть неосвещенные участки.</p>
		4	<p>ЧР: Примэрия заключила договор с частной компанией на замену неисправных светильников, и их оперативно меняют, когда это необходимо.</p> <p>СП: Примэрия составляет План действий по улучшению качества обслуживания и ежегодно выполняет его в полном объеме. Было реализовано несколько проектов по расширению уличного освещения.</p> <p>ПОТ: Уличное освещение охватывает всю населенную местность, необходимы действия по внедрению интеллектуального освещения.</p>
2.7	Управление зелеными насаждениями и содержание кладбищ	0	<p>ЧР: Примэрия не располагает сотрудниками, отвечающими за содержание и озеленение зеленых насаждений, этим занимаются люди из подразделений примэрии. Уход за кладбищами, как правило, обеспечивают местные жители.</p> <p>СП: Используются простые методы содержания зеленых насаждений, нет разграничения зеленых насаждений. Примэрия иногда обеспечивает уход за кладбищами.</p> <p>ПОТ: Устаревшее оборудование, в местном бюджете нет средств на закупки.</p>
		1	<p>ЧР: В примэрии не хватает сотрудников, но их покрывают подчиненные работники.</p>

		<p>СП: Для ухода за зелеными насаждениями используются простые методы. В случае механизированных работ услуги предоставляются на договорной основе. В законах есть упоминания о разграничении зеленых насаждений, но они требуют обновления. Создание, расширение и управление кладбищами осуществляется по решениям МОВ. Санитарно-защитная зона от кладбища до края населенного пункта не определена в соответствии с техническими градостроительными регламентами.</p> <p>ПОТ: Недостаточно оборудования, требуется закупка, в местном бюджете на эти цели предусмотрены очень ограниченные средства.</p>
	2	<p>ЧР: Примэрия осуществляет уход за зелеными насаждениями, привлекая своих сотрудников, используя простые, но эффективные процедуры.</p> <p>СП: Имеет только план землепользования или ежегодные планы содержания зеленых насаждений, вмешивается по мере необходимости. Контроль за санитарным состоянием кладбищ осуществляет Центр гигиены и эпидемиологии. Правила содержания кладбищ не утверждены или устарели.</p> <p>ПОТ: Достаточно оборудования, но требуется закупка. Имеют уличную мебель, урны и зоны для спорта и отдыха, но нуждаются в развитии/модернизации.</p>
	3	<p>ЧР: Примэрия или муниципальное предприятие выполняет работы по содержанию зеленых насаждений силами подчиненных сотрудников, использует дендрологические технологии, утвержденные регламентом, или делегировало эти услуги хозяйствующим субъектам.</p> <p>СП: Имеет реестр зеленых насаждений в населенном пункте, имеет план содержания или расширения зеленых насаждений и рекреационных зон в них, имеет планы озеленения населенного пункта. Имеется аналитический и графический учет могил умерших. Разработаны и утверждены положения, регулирующие создание, расширение, закрытие, ликвидацию и управление кладбищами, а также резервирование мест захоронения и перезахоронения умерших, проведение работ на кладбищах.</p> <p>ПОТ: Имеется достаточное, но устаревшее оборудование для обеспечения достаточного ухода за зелеными насаждениями. Есть намерения применять</p>

			<p>современные технологии, в том числе орошение. Имеется уличная мебель, урны, площадки для спорта и отдыха. Предусмотрено финансирование из местного бюджета.</p>
		4	<p>ЧР: Примэрия имеет муниципальное предприятие, сотрудники которого специализируются на уходе за зелеными насаждениями. Оно использует дендрологические технологии для регенерации и расширения зеленых насаждений. Кладбище управляется отдельным персоналом.</p> <p>СП: Существуют границы зеленых насаждений, местные реестры зеленых насаждений. Имеет утвержденные местным советом акты о развитии и охране зеленых насаждений. Имеет дендрологические проекты, утвержденные центральными природоохранными органами. Разработаны, утверждены и обновляются по мере необходимости нормативные акты, регулирующие порядок создания, расширения, закрытия, ликвидации и управления кладбищами, а также резервирования мест для захоронения и перезахоронения умерших, проведения работ на кладбищах. Администрация кладбища регулярно составляет аналитические и графические записи о могилах умерших. Кладбище имеет соответствующие благоустроенные и озелененные подъезды, существует специальная и ежегодная плата за содержание, соблюдаются санитарные правила и правила расположения.</p> <p>ПОТ: Имеет достаточное оборудование для содержания и развития зеленых насаждений. Древесная масса взята на учет и установлена плата за ее реализацию. Есть практика найма некоторой самоходной техники для выполнения механизированных работ. Имеются системы полива, уличная мебель, благоустроенные спортивные площадки и зоны отдыха, система видеонаблюдения и т.д. Достаточные средства заложены в местном бюджете.</p>
<b>СОЦИАЛЬНЫЕ УСЛУГИ</b>			
2.8	Раннее образование	0	<p>ЧР: В учреждениях дошкольного образования не хватает педагогического, вспомогательного педагогического и непедagogического персонала для обеспечения образовательного процесса.</p> <p>СП: В общине нет учреждений дошкольного образования ИЛИ учреждения</p>

			<p>дошкольного образования не обеспечивают равные возможности и доступ к образовательным услугам для всех детей в общине, включая детей с особыми образовательными потребностями (ООП).</p> <p>ПОТ: Техническая, материальная и учебная база развита слабо, что ставит под угрозу физическое и психическое здоровье и целостность детей.</p>
		1	<p>ЧР: В учреждениях дошкольного образования есть педагогический, вспомогательный педагогический и непедагогический персонал, но его недостаточно для обеспечения адекватного образовательного процесса.</p> <p>СП: Учреждения дошкольного образования в ограниченной степени обеспечивают равные возможности и доступ к качественным образовательным услугам для всех детей в обществе, включая детей с ООП, но принимаются меры по улучшению ситуации. Программы информирования, обучения и развития воспитательных практик в семье, способствующих развитию родительских навыков и ответственности, не предоставляются.</p> <p>ПОТ: Слабо развита материально-техническая и учебная база. Нерациональное использование технических и материальных ресурсов.</p>
		2	<p>ЧР: В учреждениях дошкольного образования есть педагогический, вспомогательный педагогический и непедагогический персонал, обеспечивающий образовательный процесс. Персонал редко проходит непрерывное профессиональное обучение.</p> <p>СП: Учреждения раннего образования в основном обеспечивают равные возможности и доступ к образовательным услугам для всех детей в обществе, включая детей с ООП. Не обеспечен процесс информирования и обучения семьи для раннего ухода и развития ребенка.</p> <p>ПОТ: Материально-техническая и дидактическая база достаточна, но нуждается в развитии/модернизации. Адекватное использование технических и материальных ресурсов.</p>
		3	<p>ЧР: В учреждениях дошкольного образования имеется педагогический, вспомогательный педагогический и непедагогический персонал, обеспечивающий</p>

		<p>качественный образовательный процесс. Минимальные квалификационные требования к педагогическим должностям соблюдены. Персонал проходит непрерывное профессиональное обучение.</p> <p>СП: Учреждения дошкольного образования обеспечивают равные возможности и доступ к качественным образовательным услугам для всех детей в обществе, включая детей с ООП. Обеспечивает безопасную, надежную, познавательную и социально стимулирующую физическую и эмоциональную среду для всех детей. Устанавливает междисциплинарные отношения сотрудничества с подразделениями социальной защиты, охраны семьи и детства, здравоохранения, полиции, трудовой инспекции и т.д. при рассмотрении случаев жестокого обращения с детьми, отсутствия заботы, эксплуатации, торговли людьми. Работает с органами местного публичного управления по созданию оптимальных условий, включая экологические, для обязательного включения/зачисления всех 6-летних детей в подготовительные группы.</p> <p>ПОТ: Техническая, материальная и учебная база является адекватной. Технические и материальные ресурсы используются рационально</p>
	4	<p>ЧР: Учебное заведение укомплектовано достаточным количеством персонала для адекватного и полного соответствия государственным образовательным стандартам. Персонал регулярно проходит обучение без отрыва от работы.</p> <p>СП: Учреждение раннего образования обеспечивает равные возможности и доступ к качественным образовательным услугам для всех детей в сообществе, включая детей с ООП. Оно повышает осведомленность и привлекает социальных субъектов в сообществе для решения проблем в интересах ребенка и его/ее семьи. Развивает партнерские отношения с семьей и различными учреждениями и организациями в данной области и других сферах на местном, национальном и международном уровнях для достижения своей миссии. Работает с властями местных органов власти для создания оптимальных условий, включая экологические условия, для обязательного включения/зачисления всех 6-летних детей в подготовительные группы. Вовлекает семью в процесс принятия решений, касающихся планирования, организации, внедрения и оценки любой позитивной практики.</p>

			ПОТ: Развита материально-техническая и учебная база учреждений. Технические и материальные ресурсы используются рационально.
2.9	Культура, спорт и молодежь (дома культуры, библиотеки, музеи и т.д.)	0	<p>ЧР: Имеется много вакансий. Ответственные лица не имеют специализированного образования, не прошли сертифицированное обучение.</p> <p>СП: Учреждения не предоставляют услуги на местном уровне. Отсутствует сотрудничество с МОВ по разработке и реализации программ деятельности учреждений.</p> <p>ПОТ: Учреждения не имеют помещений. Существующее оборудование устарело и недостаточно. Необходимы новые закупки.</p>
		1	<p>ЧР: Сотрудники не имеют специального образования, но прошли сертифицированное обучение. Имеются некоторые вакансии.</p> <p>СП: Учреждения не разрабатывают социальную политику, ориентированную на социальную интеграцию, вовлечение молодежи, развитие спорта, продвижение местных традиций, творчества, ремесел и ценностей. Учреждения имеют планы мероприятий, но связь с гражданами слабая.</p> <p>ПОТ: В учреждениях отсутствуют условия для доступа к инфраструктуре и услугам для людей с особыми потребностями; они недостаточно оснащены для удовлетворения культурных потребностей. Существующее оборудование достаточно, но устарело; необходима постепенная замена в течение следующих 4-5 лет.</p>
		2	<p>ЧР: Ответственные лица имеют специализированное образование, но не проходят обучение для постоянного профессионального развития. Вакансий нет или очень мало.</p> <p>СП: учреждения действуют на основе собственных нормативных актов. Они редко разрабатывают социальную политику, ориентированную на социальную интеграцию, вовлечение молодежи, развитие спорта, продвижение традиций, творчества, ремесел и местных ценностей. Учреждения имеют планы деятельности, но связь с гражданами и МОВ спорадическая. Мало вовлечены в развитие услуг через участие в опросах, предложения идей по улучшению процесса</p>

		<p>предоставления услуг.</p> <p>ПОТ: Достаточное количество оборудования и ИКТ, но для расширения и улучшения услуг необходимо новое оборудование и принадлежности. Частично есть условия для доступа к инфраструктуре и услугам для людей с особыми потребностями; частично оборудованы для удовлетворения культурных потребностей.</p>
	3	<p>ЧР: Персонал квалифицирован, но редко проходит обучение. Вакансии отсутствуют или быстро заполняются.</p> <p>СП: Учреждения работают по собственным правилам. Они разрабатывают социальную политику, ориентированную на социальную интеграцию, вовлечение молодежи, развитие спорта, продвижение традиций, творчества, ремесел и местных ценностей. У учреждений есть планы деятельности, существует регулярная связь с гражданами и МОВ. Развитие услуг происходит через участие в опросах, предложения идей по улучшению процесса предоставления услуг.</p> <p>ПОТ: Современное оборудование и ИКТ, которые используются надлежащим образом, доступны для подавляющего большинства граждан. В учреждениях созданы надлежащие условия для доступа к инфраструктуре и услугам для людей с особыми потребностями; они адекватно оборудованы для удовлетворения культурных потребностей. Платные услуги можно оплатить наличными, часто картой или банковским переводом.</p>
	4	<p>ЧР: Персонал квалифицирован и регулярно проходит обучение. Вакансии отсутствуют.</p> <p>СП: Учреждения работают по собственным правилам и положениям, которые обновляются. Сотрудничает с МОВ и гражданами в разработке и реализации программ деятельности учреждений; разрабатывает социальную политику, направленную на социальную интеграцию, вовлечение молодежи, развитие спорта, продвижение традиций, творчества, народных ремесел и местных ценностей. Развитие услуг происходит через участие в опросах, предложения идей по улучшению процесса предоставления услуг. Синергия с органами власти, социальными институтами, местной молодежью и экономическими агентами в</p>



			<p>реализации культурных проектов в рамках ежегодной программы деятельности и обеспечивает доступ к культурной деятельности для всех категорий граждан, включая людей с ограниченными возможностями, меньшинства, беженцев и другие уязвимые и обездоленные группы. Определяются и удовлетворяются культурные, спортивные и рекреационные потребности населения. Облегчен доступ к информации в мультимедийных базах данных (кино, театр, музыка, художественные галереи и т.д.). Предоставление услуг связано с социальными, экономическими и технологическими изменениями, а также с категориями пользователей учреждений и их потребностями.</p> <p>ПОТ: Учреждения имеют соответствующие условия для доступа к инфраструктуре и услугам для людей с особыми потребностями; они полностью оборудованы в соответствии с культурными потребностями. Помещения современные, имеют специализированную мебель и оборудование и обеспечивают максимальное проведение мероприятий. Платные услуги можно оплатить наличными, картой или банковским переводом. Рационально используются технические и материальные ресурсы.</p>
2.10	Услуги по социальному обеспечению сообщества	0	<p>ЧР: В МОВ нет подразделения социальной работы, многопрофильной команды, нет знаний и возможностей для оказания поддержки уязвимым группам, жертвам гендерного насилия, торговли людьми, жестокого обращения с детьми.</p> <p>СП: Социальные услуги и льготы не развиты. В МОВ нет программ по развитию социальных услуг или нормативных актов по организации услуг. Информирование и повышение осведомленности о социальных проблемах в общине и организация мероприятий по предотвращению и прекращению распространения социальных проблем в общине не проводится.</p> <p>ПОТ: МОВ не имеет помещений для предоставления социальных услуг населению и не планирует предоставление социальных услуг населению.</p>
		1	<p>ЧР: В МОВ нет подразделения социальной работы, а имеющийся персонал имеет низкий уровень профессиональной подготовки для оказания помощи уязвимым людям, жертвам насилия, торговли людьми, жестокого обращения с детьми. В МОВ не выделено гендерное подразделение.</p>

		1	<p>СП: Социальные услуги и льготы не развиты, но есть идеи/инициативы, которые еще не реализованы. В МОВ нет ни программ по развитию социальных услуг, ни правил организации социальных услуг. Оценка потребностей групп бенефициаров в сообществе, находящихся в трудной ситуации, не проводится, ресурсов для решения трудных ситуаций недостаточно. Мультидисциплинарная команда не создана/не функционирует.</p> <p>ПОТ: МОВ определила некоторые места для предоставления социальных услуг, но они не используются из-за отсутствия финансовых ресурсов.</p>
		2	<p>ЧР: В МОВ есть отдел социальной помощи (социальные работники и социальные работники), но недостаточно персонала для создания многопрофильной команды. Персонал нуждается в дополнительном обучении. Назначено гендерное подразделение, но оно не обладает необходимой гендерной экспертизой.</p> <p>СП: Плохо развиты социальные услуги и льготы. МОВ не хватает потенциала для оказания достаточной поддержки уязвимым группам и жертвам домашнего и гендерного насилия, детям, находящимся в группе риска. Оценка индивидуальных потребностей не определена. МОВ тесно сотрудничает с государственными органами, ответственными за разработку местной политики и процедур в соответствии с законом, и может участвовать в сотрудничестве с местными/региональными/международными организациями гражданского общества (ОГО) и благотворительными организациями. Положения о сервисных организациях не выявлены, либо они устарели/устарели.</p> <p>ПОТ: МОВ имеет некоторые определенные помещения и здания для предоставления социальных услуг, которые находятся в процессе восстановления.</p>
		3	<p>ЧР: В МОВ существует хорошо подготовленное подразделение социальной работы по предоставлению социальных услуг, включающее членов многопрофильной команды с хорошим уровнем понимания и делегированными обязанностями по оказанию поддержки уязвимым группам, включая жертв торговли людьми, гендерного насилия и услуг (медицинское обслуживание, психосоциальное консультирование, направление в другие приюты), а также персонал общественных центров. Гендерное подразделение назначено, но требует обучения по</p>

		<p>определенным тематическим вопросам.</p> <p>СП: Проводится идентификация ресурсов, доступных в сообществе для решения трудных ситуаций. Поддержка уязвимых групп путем организации и содействия деятельности в группах поддержки сверстников. МОВ предоставляет некоторые социальные услуги для определенных групп бенефициаров, в МОВ есть многопрофильная команда с хорошим уровнем понимания и принятыми на себя обязанностями по оказанию поддержки уязвимым группам, включая жертв торговли людьми, домашнего и гендерного насилия и услуг (здравоохранение, психосоциальное консультирование, направление в другие приюты), но не имеет возможностей для оказания поддержки этим уязвимым группам. Служба информирует и повышает осведомленность о социальных проблемах в общине и организует работу по предотвращению и остановке распространения социальных проблем в общине. Социальные службы находятся в процессе аккредитации.</p> <p>ПОТ: МОВ может предоставлять социальные услуги во всех районах населенного пункта для различных уязвимых групп, но не имеет достаточных финансовых ресурсов. МОВ располагает некоторыми помещениями и зданиями, в которых предоставляются социальные услуги, но они нуждаются в расширении или улучшении.</p>
	4	<p>ЧР: МОВ имеет достаточные и хорошо подготовленные людские ресурсы для предоставления качественных социальных услуг (отдел социального обеспечения), включая членов многопрофильной команды с хорошим уровнем понимания и принятых на себя обязанностей, а также квалифицированный персонал, работающий в общественных центрах.</p> <p>СП: МОВ тесно сотрудничают с государственными органами для продвижения комплексных услуг по защите уязвимых групп населения. МОВ проводят консультации с гражданами для улучшения процессов и качества услуг. МОВ вовлекают молодежь в добровольную социальную деятельность. Гендерное подразделение в муниципалитете назначено и выполняет свои обязанности в соответствии с законом. Задача обеспечения гендерного равенства взята на себя МОВ , и для этого предпринимаются соответствующие действия. Постсервисный</p>

			<p>мониторинг уязвимых групп, реинтегрированных/возвращенных в общество специализированными службами. В случаях, предусмотренных законом, общественный посредник активен и обладает необходимыми знаниями для выполнения своих обязанностей. Социальные службы имеют современные правила работы. Социальные службы аккредитованы в соответствии с действующим законодательством.</p> <p>ПОТ: МОВ развивает партнерские отношения с местными сообществами, которые предоставляют услуги во всех районах населенного пункта с достаточным уровнем финансовых ресурсов. МОВ имеет помещения, которые регулярно используются для предоставления услуг, например, общественные центры, где можно найти приют для уязвимых людей или дневные центры, услуги на дому для пожилых людей или ЛОВ, или услуги прачечной для нуждающихся.</p>
2.11	АДМИНИСТРАТИВНЫЕ УСЛУГИ (разрешения, сертификаты и другие сопутствующие документы)	0	<p>ЧР: Только секретарь местного совета выдает сертификаты, справки, выписки. Другие специалисты вносят небольшой вклад в их подготовку.</p> <p>СП: В МОВ нет системы процедур или инструкций по выдаче разрешений, справок или других документов, выдаваемых на местном уровне. Бенефициары запрашивают эти документы непосредственно у должностных лиц МОВ/примаров на разовой основе. Документы выдаются в зависимости от наличия сотрудников МОВ. Единого центра не существует. Примэрия ведет учет только на бумаге. Трудно идентифицировать ранее выданные документы. Письма, полученные по электронной почте, не регистрируются.</p> <p>ПОТ: Оборудование (компьютеры, принтеры, сканеры) устарело и нуждается в замене.</p>
		1	<p>ЧР: Большинство документов выдает секретарь местного совета с привлечением специалистов примэрии.</p> <p>СП: В МОВ существует система процедур, но она не обнародована и строго не соблюдается. Документы выдаются бессистемно, в зависимости от наличия сотрудников МОВ. В примэрии имеется небольшое количество бумажных реестров, которые систематизированы и позволяют идентифицировать информацию в них. Небольшое количество писем, полученных по электронной</p>

		<p>почте, регистрируется. Единого центра регистрации нет.</p> <p>ПОТ: Оборудование (компьютеры, принтеры, сканеры) устарело, но находится в рабочем состоянии.</p>
	2	<p>ЧР: В примэрии работает административный секретарь, который отвечает за подготовку и выдачу справок, заверений и простых выписок. За подготовку более сложных документов отвечает секретарь местного совета.</p> <p>СП: МОВ имеет набор процедур, который является публичным (информационные стенды или интернет). Время реагирования МОВ определено и хорошо известно. В примэрии есть журналы регистрации входящих писем от физических и юридических лиц и журнал регистрации исходящих писем, который ведется вручную. В нем регистрируются в основном письма, полученные по электронной почте.</p> <p>ПОТ: Существующее оборудование в примэрии функционально и не нуждается в обновлении. Имеется возможность сканирования документов, и сотрудники пользуются этой функцией. В сельских населенных пунктах нет Единого центра оказания услуг.</p>
	3	<p>ЧР: В примэрии действует единый пункт, где обрабатываются все запросы, поступающие от граждан. В рамке единого пункта работает как минимум один оператор.</p> <p>СП: В примэрии есть программа электронного документооборота, но она используется только для регистрации входящих и исходящих документов, а не для их оборота в электронном виде. Параллельно с программным обеспечением ведется ручной учет и оборот документов в физической форме. Внутренние документы в рамках программного обеспечения не используются. Ответы на запросы граждан предоставляются своевременно и могут быть отслежены в электронной системе.</p> <p>ПОТ: В примэрии есть функционирующее оборудование, но за последние 3 года оно не обновлялось. Сотрудники используют все функции печати и быстрого сканирования. В сельских населенных пунктах есть Единый центр предоставления</p>

			услуг или есть инициативы по его созданию.
		4	<p>ЧР: В примэрии есть Центр информирования и обслуживания граждан (ЦИОГ), где работают как минимум два оператора.</p> <p>СП: ЦИОГ расположен на первом этаже и/или легкодоступен, что позволяет предоставлять услуги инклюзивно для различных категорий граждан. В примэрии имеется программное обеспечение электронного документооборота, которое используется для регистрации входящих и исходящих документов для физических и юридических лиц, документов, полученных по электронной почте. Внутренние документы также используются для постановки задач. Ведение делопроизводства не дублируется ручными регистрами, документы циркулируют только в электронном виде. Существует План действий по улучшению качества услуг, который выполняется и регулярно обновляется. Эти усилия позволили повысить удовлетворенность граждан качеством обслуживания. Ответы на запросы граждан предоставляются быстро, с возможностью их отслеживания в электронной системе.</p> <p>ПОТ: В примэрии установлено новое современное оборудование, оно очень быстро сканирует и печатает. В сельских населенных пунктах и городах, не являющихся районными центрами, действует Единый центр предоставления услуг.</p>
<b>3. ПОТЕНЦИАЛ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ</b>			
3.1	Бюджетирование и управление финансами	0	<p>ЧР: В примэрии наблюдается острая нехватка кадров. Недостаточно знаний в области бухгалтерского учета, бюджетирования, использования соответствующих программ.</p> <p>СП: Планирование бюджета осуществляется МОВ без участия сторон. Местный бюджет не учитывает гендерные аспекты и не составляется в соответствии с методологией, установленной Министерством финансов. МОВ не продемонстрировало важность соблюдения руководящих принципов подготовки и принятия бюджета. Отсутствует учетная политика МОВ. МОВ обеспечивает низкую прозрачность (приложения об утвержденных, измененных, исполненных бюджетах недоступны в Реестре местных актов).</p> <p>ПОТ: Технического оборудования и программного обеспечения недостаточно для</p>

		осуществления деятельности.
1	<p>ЧР: В примэрии существует дефицит кадров, но принимаются активные меры по его преодолению. Персоналу необходимо наращивать потенциал в области бухгалтерского учета, бюджетирования, использования соответствующих программ.</p> <p>СП: Планирование бюджета осуществляется МОВ при спорадическом участии сторон. Местный бюджет не является гендерно чувствительным. МОВ указывает, что понимает важность соблюдения руководящих принципов подготовки, принятия бюджета и отчетности, но внутренние процессы нуждаются в улучшении с точки зрения сроков составления бюджета, составления бюджета по программам и представления бюджетной информации общественности. Учетная политика утверждена, но нуждается в обновлении. В основном, приложения по утвержденным, измененным и исполненным бюджетам доступны в Регистре местных актов.</p> <p>ПОТ: Техническое оборудование и программное обеспечение достаточны для осуществления деятельности, но необходима модернизация. Официальный сайт МОВ может содержать некоторую информацию о проекте бюджета, утвержденном или исполненном бюджете, но информация устарела или размещена нерегулярно, представлена в форме, сложной для понимания граждан, а в некоторых случаях ее трудно найти.</p>	
2	<p>ЧР: В МОВ есть сотрудники в области бюджетирования и финансового управления, которые обладают знаниями и используют некоторые программы, базы данных и разрабатывают инфографику с внешней помощью. Сотрудники редко участвуют в учебных мероприятиях.</p> <p>СП: На общественных мероприятиях обсуждается местный бюджет. МОВ осуществляет бюджетный процесс в соответствии с требованиями соответствующего законодательства, и есть хорошее понимание соблюдения инструкций, бюджетного графика и сроков, установленных Министерством финансов. Бюджетные программы составляются/отчитываются должным образом, но часто с незначительным участием или вообще без участия подведомственных</p>	

		<p>учреждений. Учетная политика утверждается и обновляется. Годовой бюджет составляется/утверждается/отчитывается несколько позже бюджетного календаря. Приложения к утвержденным, измененным, исполненным бюджетам доступны в Реестре местных актов.</p> <p>ПОТ: Существующее оборудование позволяет использовать соответствующее программное обеспечение. На официальном сайте МОВ нет специальных меню/подменю, но размещена определенная информация, по крайней мере, за последние 2 года подряд о бюджетном календаре, планируемом бюджете, исполненном бюджете и интерактивных презентациях, представляющих бюджет в удобной для граждан форме по категориям доходов/расходов, подведомственным учреждениям и бюджетным программам.</p>
	3	<p>ЧР: МОВ имеет квалифицированный персонал в области бюджетирования и финансового управления, владеет и использует соответствующее программное обеспечение, электронные таблицы, базы данных, разрабатывает инфографику. Сотрудники посещают специализированные курсы обучения в данной области.</p> <p>СП: При подготовке и утверждении местного бюджета соблюдаются соответствующие законодательные положения. Существуют инициативы по составлению бюджета с учетом гендерных факторов. Составление бюджета осуществляется на основе активного участия заинтересованных сторон, и в некоторой степени учитываются вопросы социальной интеграции, молодежи, гендерные вопросы. Проблемы планирования и отчетности отсутствуют. Бюджетные программы часто разрабатываются и представляются с привлечением подведомственных учреждений. МОВ имеет прозрачную процедуру отчетности об исполнении бюджета перед гражданами не реже одного раза в год.</p> <p>ПОТ: Современное оборудование, с передовыми параметрами, позволяющее эффективно использовать все сопутствующее программное обеспечение (1С СИЕСАР, SIMF, e-docplat, e-invoice и т.д.). Официальный веб-сайт МОВ имеет специальные меню/подменю, содержащие информацию как минимум за последние 2 года подряд о бюджетном календаре, планируемом бюджете, исполненном бюджете, финансовых отчетах, инфографике и интерактивных</p>



		<p>презентациях, представляющих бюджет в удобной для граждан форме по категориям доходов/расходов, подведомственным учреждениям и бюджетным программам, информационные заметки, документы финансовой политики.</p>
	4	<p>ЧР: МОВ имеет квалифицированный и опытный персонал в области бюджетирования и финансового управления, обладает передовыми знаниями и использует соответствующее программное обеспечение, электронные таблицы, базы данных, разрабатывает сложные инфографики. Сотрудники регулярно посещают специализированные курсы обучения в данной области.</p> <p>СП: МОВ внедряет систему бюджетирования, основанную на результатах деятельности, в полном соответствии с утвержденной методологией и передовой практикой. Полная детализация местного бюджета доступна для граждан и осуществляется в соответствии с лучшей практикой участия общественности. Местный совет утверждает бюджет на последние три года до начала нового бюджетного года в соответствии с установленными законом сроками (за исключением случаев, связанных с корреляцией с государственным бюджетом). Отчет об исполнении бюджета обнародуется не реже двух раз в год и содержит четкую информацию о расходах бюджета. Бюджет связан с долгосрочными финансовыми планами или стратегическим планом и содержит надлежащим образом сформулированные показатели эффективности. Бюджет может содержать ресурсы для молодежных инициатив, учитывать гендерные различия. Местный бюджет разработан на основе широкого участия и с привлечением различных категорий граждан. МОВ реализуют проекты по составлению бюджета на основе широкого участия.</p> <p>ПОТ: Современное оборудование, с передовыми параметрами, позволяющее эффективно использовать все сопутствующее программное обеспечение (1С СИЕСАР, SIMF, e-docplat, e-invoice и т.д.). Официальный веб-сайт МОВ имеет специальные меню/подменю, содержащие информацию как минимум за последние 3 года подряд о бюджетном календаре, планируемом бюджете, исполненном бюджете, финансовых отчетах, инфографике и интерактивных презентациях, представляющих бюджет в удобной для граждан форме, по</p>

			<p>категориям доходов/расходов, подведомственным учреждениям и бюджетным программам, информационным запискам, документам финансовой политики. Местный бюджет представлен на интерактивной карте, размещенной на официальной веб-странице, с возможностью детализации или фильтрации по годам и подведомственным учреждениям.</p>
3.2	Управление публичной собственностью	0	<p>ЧР: Сотрудникам МОВ не хватает потенциала/знаний по эффективному управлению публичной собственностью.</p> <p>СП: МОВ не имеет системы и процедур для ведения учета недвижимого имущества, а также ведется мало или не ведется вообще.</p> <p>ПОТ: Техническое оборудование и/или программное обеспечение недостаточно для осуществления деятельности.</p>
		1	<p>ЧР: В МОВ мало сотрудников, обладающих базовыми знаниями и навыками в области управления активами (регистрация активов, роялти, инвентаризация, управление запасами).</p> <p>СП: МОВ имеет частично функционирующую систему инвентаризации собственности. Учет и управление собственностью осуществляется частично. Большинство публичной собственности не оценено.</p> <p>ПОТ: Техническое оборудование и программное обеспечение достаточны для деятельности, но нуждаются в обновлении. Извещения о тендерах публикуются на веб-сайте МОВ и/или в социальных сетях.</p>
		2	<p>ЧР: На уровне МОВ назначен ответственный за управление публичной собственностью. Сотрудники МОВ прошли обучение по управлению публичной собственностью и были ознакомлены с местной, национальной и международной передовой практикой в этой области. Сотрудники владеют и используют соответствующее программное обеспечение (geoportal.md, e-cadastЧР, MapInfo и т.д.), электронные таблицы.</p> <p>СП: МОВ находится в процессе обновления своей административной политики, процедур и систем. Консолидированных систем нет, но некоторые записи ведутся либо на бумаге, либо в электронном виде.</p>

		<p>ПОТ: Технические средства с оборудованием и программным обеспечением достаточны для проведения мероприятия. На веб-сайте МОВ и/или в социальных сетях публикуются объявления об организации тендеров и их результатах. Веб-страница может содержать информацию и отчеты, связанные с публичным имуществом, но она не систематизирована, представлена в понятном для граждан виде, в некоторых случаях ее трудно найти.</p>
	3	<p>ЧР: МОВ располагает квалифицированным персоналом, имеющим опыт работы в области управления публичным имуществом. Была создана должность и нанят специалист по управлению наследием, который обладает передовыми знаниями и использует соответствующее программное обеспечение (geoportal.md, e-cadastres, QGIS/ArcGIS, maps.google.com, Gislocal.md и т.д.), электронные таблицы, базы данных, разработку сложной инфографики. Сотрудники МОВ приобрели передовые навыки управления активами и начали определять возможности для улучшения системы управления государственными активами.</p> <p>СП: МОВ начало совершенствовать систему управления активами, политику, процедуры и системы; записи полны и доступны в электронном виде. В примэрии есть раздел, посвященный государственным активам, часть разработанной ССЭР, доступная для граждан. Активы (включая здания, землю) идентифицируются, оцениваются и регистрируются (включая те, которыми управляют муниципальные предприятия) в Реестре недвижимости и бухгалтерских записях в электронной системе учета, которая регулярно проверяется и проверяется. Публичная собственность включена в Реестр инвентаризации публичной собственности в электронном табличном формате. Существующий реестр аренды/аренды ведется как в бумажном, так и в электронном формате. Решения по управлению активами координируются Комиссией по управлению государственными активами и Специалистом по управлению активами. МОВ готовит регулярные отчеты об управлении государственными активами, регулярно отслеживает утвержденные ключевые показатели эффективности. МОВ ведет учет доходов от управления государственными активами (аренда земли и/или природных ресурсов и/или аренда помещений).</p>

		<p>ПОТ: МОВ имеет оборудование, позволяющее эффективно использовать все соответствующее программное обеспечение. На официальном сайте МОВ есть меню/подменю, посвященное государственному имуществу, включая подробное описание государственного имущества МОВ, в том числе арендованного/арендованного и/или доступного для инвестиций, информацию о проведенных государственных тендерах и заключенных контрактах; отчеты и инфографику как минимум за последние 2 года о доходах и расходах, связанных с управлением публичным имуществом, включая показатели эффективности. Частично находящиеся в государственной собственности здания/сооружения представлены на интерактивной карте, встроенной в официальную веб-страницу.</p>
	4	<p>ЧР: МОВ располагает квалифицированным и опытным персоналом в области управления государственными активами. Был создан и нанят специалист по управлению наследием, который обладает передовыми знаниями и использует соответствующее программное обеспечение (geoportals.md, e-cadastres, QGIS/ArcGIS, maps.google.com, Gislocal.md и т.д.), электронные таблицы, базы данных, разработку сложной инфографики. Сотрудники МОВ обладают возможностями/навыками для разработки, внедрения и мониторинга разработанных документов государственной политики (стратегических/оперативных планов), связанных с эффективным управлением государственными активами.</p> <p>СП: МОВ улучшило систему управления активами и применяет процедуры, которые привели к созданию эффективной и надежной системы управления, что привело к увеличению доходов, отраженных в годовых финансовых отчетах. В примэрии разработан Отраслевой план управления активами или составная часть ССЭР, доступная для граждан. Все активы (включая здания, землю) идентифицированы, оценены и учтены (в том числе те, которыми управляют муниципальные предприятия) в Реестре недвижимости и бухгалтерских записях. Государственные активы включены в Реестр инвентаризации государственных активов в электронном табличном формате. Реестр существующих договоров аренды/аренды ведется в электронном формате. Решения по управлению активами</p>

			<p>координируются Комиссией по управлению государственными активами и специалистом по управлению активами. МОВ готовит периодические отчеты об управлении государственным имуществом, реализации Плана управления государственным имуществом, регулярно отслеживает утвержденные показатели эффективности. ТАЕ ведет учет доходов от управления государственным имуществом (аренда земли и/или природных ресурсов и/или использование помещений). Информация об организованных государственных тендерах и их результатах публикуется на официальном сайте и обновляется по мере необходимости.</p> <p>ПОТ: МОВ имеет современное оборудование с расширенными параметрами, позволяющее эффективно использовать все сопутствующее программное обеспечение. На официальном сайте МОВ имеется меню/подменю, посвященное государственному имуществу, включающее подробное описание государственного имущества ТАЕ, в том числе арендуемого/арендованного и/или доступного для инвестиций, информацию о проведенных государственных тендерах и заключенных контрактах; отчеты и инфографику как минимум за последние 3 года о доходах и расходах, связанных с управлением государственным имуществом, включая показатели эффективности. Здания/сооружения, находящиеся в государственной собственности, представлены на интерактивной карте, встроенной в официальную веб-страницу, с подробной информацией о каждом здании.</p>
3.3	Увеличение собственных и собранных доходов и привлечение источников финансирования	0	<p>ЧР: МОВ не имеет квалифицированного персонала в данной области.</p> <p>СП: МОВ сталкиваются с трудностями при расчете налоговых обязательств, печати и распространении платежных квитанций. Имеются значительные долги перед бюджетом. Нет возможности мобилизовать дополнительные ресурсы из государственных программ/фондов и/или внешних источников/доноров. МОВ ограничивается трансфертами из государственного бюджета и доходами от местных налогов и сборов, платежей за услуги.</p> <p>ПОТ: Техническое оборудование и/или программное обеспечение недостаточно для осуществления деятельности.</p>
		1	ЧР: МОВ имеет сотрудников, использует программное обеспечение SCITL, но

		<p>требует обучения на местах, в том числе по сбору местных налогов и других доходов, использованию электронных инструментов и подготовке графиков.</p> <p>СП: База данных по сбору местных налогов и сборов обновляется с задержками, ведется в электронном и/или бумажном виде. Долги перед бюджетом имеются, но для их ликвидации/сокращения не предпринимается практически никаких действий. МОВ редко удается привлечь дополнительные ресурсы из государственных программ/фондов и/или внешних источников/доноров.</p> <p>ПОТ: Техническое оборудование и программное обеспечение достаточны для деятельности, но в значительной степени нуждаются в модернизации. МОВ эпизодически публикуют на официальном сайте/в социальных сетях основную информацию о сборе доходов, а также ставки местных налогов и сборов. Оплата налогов, местных сборов и других платежей производится наличными в налоговых органах, почтовых отделениях или банковских учреждениях, но платежи не используются/продвигаются через онлайн-платформы.</p>
	2	<p>ЧР: В примэрии есть квалифицированный персонал, и эти задачи выполняются через Объединение межобщинного развития. У нее есть опыт сбора собственных доходов, включая местные налоги и сборы, но нет опыта привлечения кредитов. Не имеет или имеет ограниченные знания в области использования электронных инструментов и производства графики. Сотрудники редко посещают специализированные курсы обучения в этой области.</p> <p>СП: База данных по сбору местных налогов обновляется, является электронной и/или бумажной. Долги перед бюджетом есть, но ведется активная работа по их устранению/сокращению; динамика задолженности по налоговым платежам снижается. МОВ способен мобилизовать дополнительные ресурсы из государственных программ/фондов и/или внешних источников/доноров. МОВ сотрудничает с ОГО и/или группами граждан для мобилизации пожертвований.</p> <p>ПОТ: Техническое оборудование и программное обеспечение достаточны для осуществления деятельности, но нуждаются в незначительной модернизации. Используется программа SCITL. МОВ публикует основную информацию о сборе доходов и ставках местных налогов на официальном сайте/в социальных сетях.</p>

		<p>Уплата налогов, местных налогов и других платежей производится наличными в налоговом коллекторе, почтовом отделении или банковских учреждениях, а также может быть оплачена через онлайн-платформы.</p>
	3	<p>ЧР: Примэрия имеет квалифицированный, опытный персонал или эти задачи выполняются через Объединение межобщинного развития. Имеет навыки и опыт сбора собственных доходов, включая местные налоги и сборы, но не имеет опыта привлечения кредитов. Имеет знания и навыки использования электронных инструментов, производит графики. Сотрудники посещают специализированные курсы обучения в данной области.</p> <p>СП: База данных по сбору местных налогов постоянно обновляется, является электронной и/или бумажной. Задолженность перед бюджетом очень незначительна. МОВ способно и активно привлекать дополнительные ресурсы из государственных программ/фондов и/или внешних источников/доноров. МОВ активно сотрудничает с ОГО и/или группами граждан для мобилизации пожертвований. Примэрия работает над привлечением инвесторов для развития местной экономики и увеличения доходов бюджета.</p> <p>ПОТ: Техническое оборудование и программное обеспечение достаточны для осуществления деятельности. Используется программа SCITL. МОВ публикует информацию о сборе доходов и ставках местных налогов и сборов на своем официальном сайте/в социальных сетях. Оплата налогов, местных налогов и других платежей производится по почте или в банковских учреждениях, а также может быть оплачена через онлайн-платформы. На веб-сайте МОВ есть разделы, включающие предложения по инвестированию в сообщества, раздел по привлечению инвесторов, туристические достопримечательности/маршруты в сообществе, но данные разделы не полностью заполнены информацией.</p>
	4	<p>ЧР: Примэрия имеет квалифицированный, очень опытный персонал или эти задачи выполняются через Объединение межобщинного развития. У нее есть опыт сбора собственных доходов, включая местные налоги и сборы, опыт привлечения кредитов и других источников финансирования. Сотрудники регулярно посещают специализированные курсы обучения в данной области.</p>

			<p>СП: База данных по сбору местных налогов постоянно обновляется, ведется в электронном и/или бумажном виде. Долги перед бюджетом отсутствуют. МОВ способно и имеет большой опыт в мобилизации дополнительных ресурсов из государственных программ/фондов и/или внешних источников/доноров. МОВ активно сотрудничает с ОГО и/или группами граждан для мобилизации пожертвований. Примэрия имеет План по МЭР, Инвестиционное предложение сообщества, План развития местного туризма и интенсивно продвигает привлечение инвесторов/туристов для увеличения доходов бюджета.</p> <p>ПОТ: МОВ имеет современное оборудование с передовыми параметрами, что позволяет эффективно использовать все соответствующее программное обеспечение. Официальная веб-страница МОВ (или наличие выделенной веб-страницы (страниц)) имеет раздел с подменю, включающий регулярно обновляемую информацию, связанную со ставками местных налогов и сборов, включая программные документы; отчеты о собранных/накопленных доходах; презентации и инфографику; подробное описание существующего экономического потенциала ТАЕ, инвестиционных предложений общины, раздел, связанный с туристическими достопримечательностями/маршрутами в общине. Информация исчерпывающая, убедительная, включая карты с расположением объектов/достопримечательностей, фотографии и описания (включая доступ к сетям зданий).</p>
3.4	Внедрение Системы внутреннего управленческого контроля	0	<p>ЧР: Сотрудники МОВ не прошли обучение по Системе внутреннего управленческого контроля (СВУК). Координатор по внедрению СВУК не назначен. В МОВ не создана рабочая группа по внедрению СВУК.</p> <p>СП: МОВ не приступило к внедрению СВУК.</p> <p>ПОТ: Техническое оборудование и/или программное обеспечение недостаточно для осуществления деятельности.</p>
		1	<p>ЧР: По крайней мере один представитель МОВ прошел обучение по СВУК, но возможностей и человеческих ресурсов МОВ недостаточно для эффективного внедрения СВУК. Назначен координатор и создана рабочая группа по внедрению СВУК.</p>



			<p>СП: МОВ внедрил часть программных документов по внедрению СВУК в МОВ, что не соответствует или частично соответствует Национальным стандартам внутреннего контроля государственного сектора. МОВ еще не внедрил SNCI 9 Управление рисками.</p> <p>ПОТ: Техническое оборудование и программное обеспечение достаточны для осуществления деятельности. На официальном сайте МОВ есть раздел с подменю, посвященный Управленческому внутреннему контролю, который включает Заявление о подотчетности руководителей, Годовой отчет и План действий по внедрению СВУК</p>
		2	<p>ЧР: Сотрудники МОВ прошли внешнее и/или внутреннее обучение по СВУК и обладают достаточными знаниями для его внедрения в МОВ. Назначен координатор и создана рабочая группа по внедрению СВУК. Должностные инструкции привлеченных специалистов содержат положения, связанные с внедрением СВУК.</p> <p>СП: СВУК МОВ частично соответствует Национальным стандартам внутреннего контроля в государственном секторе. МОВ еще не внедрило SNCI 9 Управление рисками.</p> <p>ПОТ: Техническое оборудование и программное обеспечение достаточны для осуществления деятельности. На официальном сайте МОВ есть раздел подменю, посвященный Управленческому внутреннему контролю, который включает Заявление о подотчетности руководителей и все политические документы (включая Решения, Положения, Регламенты, Кодексы), связанные с СВУК за текущий год.</p>
		3	<p>ЧР: МОВ располагает квалифицированным персоналом в области СВУК. Назначен координатор и создана рабочая группа по внедрению СВУК. Сотрудники регулярно посещают курсы подготовки экспертов в данной области. МОВ предприняла инициативы по созданию функции внутреннего аудита или поручению ее проведения Ассоциации межобщинного развития. Должностные инструкции всех сотрудников содержат положения, связанные с внедрением СВУК.</p> <p>СП: СВУК МОВ частично соответствует Национальным стандартам внутреннего контроля в государственном секторе. МОВ разработало и утвердило План действий</p>

		<p>по внедрению СВУК, осуществляемый специалистами. Сотрудники МОВ информированы и вовлечены во внедрение СВУК. Вся документация СВУК регулярно обновляется. МОВ ведет подробный реестр рисков по каждой операционной цели. Существующие основные процессы частично описаны графически и/или описательно.</p> <p>ПОТ: Техническое оборудование и программное обеспечение достаточны для осуществления деятельности. На официальном сайте МОВ есть раздел подменю, посвященный внутреннему контролю управления, который включает заявления о подотчетности руководства и все политические документы (включая Решения, Положения, Регламенты, Кодексы, Реестр рисков), связанные с СВУК за последние 2 года.</p>
	4	<p>ЧР: МОВ имеет квалифицированный и опытный персонал в области СВУК (включая управление производительностью и рисками) с передовыми знаниями и использованием соответствующего программного обеспечения. В МОВ создана функция внутреннего аудита или эта функция осуществляется через Объединение межобщинного развития. Сотрудники регулярно посещают специализированные курсы обучения в этой области.</p> <p>СП: СВУК МОВ соответствует Национальным стандартам внутреннего контроля в государственном секторе. МОВ разработало и утвердило полный набор программных документов для обеспечения соответствия, имеет План действий по внедрению СВУК, который используется должностными лицами и специалистами и регулярно обновляется. Сотрудники МОВ информированы и вовлечены во внедрение СВУК. Вся документация по СВУК регулярно обновляется. МОВ ведет подробный реестр рисков по стратегическим и оперативным целям. Поставленные оперативные цели связаны с разработанными политическими документами и являются SMART (конкретными, измеримыми, достижимыми, актуальными и ограниченными по времени). Существующие основные процессы описаны графически и/или в повествовательной форме.</p> <p>ПОТ: МОВ располагает современным оборудованием с расширенными параметрами, позволяющим эффективно использовать все соответствующее</p>

			<p>программное обеспечение. На официальном сайте МОВ есть раздел подмену, посвященный Управленческому внутреннему контролю, который включает Заявления о подотчетности руководства и все политические документы (включая Решения, Положения, Регламенты, Кодексы, Реестр рисков), связанные с СВУК за последние 3 года.</p>
4. ПОТЕНЦИАЛ РАБОТЫ С ГРАЖДАНАМИ. ПРОЗРАЧНОСТЬ И ДОСТУП К ИНФОРМАЦИИ			
4.1	Консультация и вовлечение граждан в процесс принятия решений	0	<p>ЧР: В примэрии нет функции или должности, ответственной за организацию консультаций и вовлечение граждан в процесс принятия решений. В должностных инструкциях сотрудников нет никаких положений. Ответственные сотрудники не назначены.</p> <p>СП: МОВ не организует деятельность по вовлечению граждан в деятельность, представляющую общий интерес, в процессе принятия решений. Не проводит консультации с гражданами и/или аналогичные мероприятия для выяснения потребностей граждан и местного бизнеса.</p> <p>ПОТ: Городской совет не располагает оборудованием, технологиями, источниками, которые способствовали бы проведению консультаций и вовлечению граждан в процесс принятия решений.</p>
		1	<p>ЧР: В примэрии нет функции или потенциала, ответственного за организацию процесса консультаций и вовлечения граждан в процесс принятия решений. Этим процессом произвольно управляют сотрудники примэрии, но это не оговорено ни в должностной инструкции, ни в акте делегирования полномочий.</p> <p>СП: МОВ время от времени организует консультации с гражданами или подобные мероприятия, чтобы выяснить потребности граждан и местного бизнеса. У МОВ есть доска объявлений, где размещаются важные решения или другая важная информация, но связь осуществляется только в одном направлении (МОВ - гражданам).</p> <p>ПОТ: В примэрии есть оборудование, технологии, источники, которые могли бы способствовать консультациям и вовлечению граждан в процесс принятия решений, но они используются эпизодически.</p>

		2	<p>ЧР: Лицо, ответственное за процесс, назначается актом делегирования полномочий.</p> <p>СП: МОВ организует мероприятия по вовлечению граждан в процесс принятия решений по вопросам, представляющим общий интерес, консультации или аналогичные мероприятия, которые запланированы, и о них знают граждане и местный бизнес. МОВ проводит ежегодные общественные слушания в минимальном объеме, предусмотренном законом.</p> <p>ПОТ: Примэрия имеет оборудование, технологии, источники, которые способствовали бы проведению консультаций и вовлечению граждан в процесс принятия решений, но информация не обновляется регулярно, не все документы доступны гражданам, согласно законодательной базе.</p>
		3	<p>ЧР: Назначено ответственное за процесс лицо (поручение в должностной инструкции или акт делегирования полномочий), прошедшее обучение в данной области.</p> <p>СП: МОВ внедрил формальные системы и процедуры для выяснения потребностей граждан и местного бизнеса и механизмы реагирования. МОВ конкретно решает по крайней мере одну потребность граждан или местного сообщества и организует специальные встречи, когда это необходимо. МОВ регулярно консультируются с гражданами, включая представителей диаспоры, по насущным вопросам и принимают меры по оценке и улучшению работы в направлении ориентированной на граждан культуры обслуживания и управления.</p> <p>ПОТ: Примэрия располагает оборудованием, технологиями, источниками, способствующими проведению консультаций и вовлечению граждан в процесс принятия решений, информация регулярно обновляется, граждане информируются о решениях МОВ, в соответствии с законодательной базой.</p>
		4	<p>ЧР: Процесс консультаций с гражданами осуществляется квалифицированным персоналом, обязанности которого в этой области прописаны в должностной инструкции. Примэрия активно и инклюзивно привлекает заинтересованные стороны (НПО, молодежь, женщин, группы граждан, экономических агентов, диаспоры, меньшинства и т.д.) к организации процесса консультаций и</p>

			<p>вовлечения.</p> <p>СП: МОВ не только применяет эффективную систему и конкретно удовлетворяет потребности граждан или общины, но МОВ наделило некоторых граждан и представителей местного бизнеса полномочиями для создания представительной по полу, возрасту и социальному статусу ячейки силы, которая напрямую взаимодействует с местными органами власти в разработке, планировании и выполнении определенных мероприятий, а также в планировании бюджета.</p> <p>ПОТ: Примэрия имеет оборудование, технологии, сети, источники, способствующие проведению консультаций и вовлечению граждан в процесс принятия решений, информация регулярно обновляется, граждане информируются о решениях МОВ в соответствии с законодательной базой. Примэрия использует различные методы и инструменты для консультаций с гражданами по вопросам, представляющим общий интерес.</p>
4.2	Общение с гражданами и другими заинтересованными сторонами	0	<p>ЧР: В примэрии нет функции или подразделения, ответственного за организацию процесса коммуникации с гражданами. В должностных инструкциях сотрудников нет никаких положений. Нет назначенного ответственного сотрудника.</p> <p>СП: У примэрии нет плана коммуникации с гражданами. В МОВ есть информационная доска, которая более или менее регулярно обновляется.</p> <p>ПОТ: Недостаточно оборудования и ИКТ.</p>
		1	<p>ЧР: В примэрии нет функции или потенциала, ответственного за организацию процесса коммуникации с гражданами. Этим процессом произвольно управляют сотрудники примэрии, но это не прописано ни в должностной инструкции, ни в акте делегирования полномочий.</p> <p>СП: МОВ регулярно обновляет информационную доску и проводит регулярные встречи с гражданами, информируя их о деятельности МОВ. Часы работы четко указаны на доске объявлений или в офисах примэрии, и граждане могут свободно общаться с государственными служащими.</p> <p>ПОТ: Достаточное оборудование и ИКТ используются надлежащим образом.</p>
		2	<p>ЧР: Лицо, ответственное за процесс, назначено актом о делегировании</p>

		<p>полномочий.</p> <p>СП: МОВ использует, по крайней мере, один из электронных каналов коммуникации наряду с досками: социальные сети, приложение для обмена сообщениями, веб-сайт и/или другие. Регулярно созываемые общие собрания на уровне общин, собрания по секторам.</p> <p>ПОТ: Достаточное количество оборудования и ИКТ, которые используются должным образом, доступны для подавляющего большинства граждан.</p>
	3	<p>ЧР: Назначено лицо, ответственное за процесс (обязанности в должностной инструкции или акте о делегировании обязанностей) прошедшее обучение в данной области.</p> <p>СП: МОВ публикует информацию о своей деятельности и программах общины/общества как в сетевых, так и в бумажных носителях. Петиции, ответы на петиции могут быть поданы или отправлены по почте только в бумажном формате. МОВ проводит анкетирование или фокус-группы. МОВ выявляет лидеров общины на уровне микрорайона и привлекает их к двусторонней коммуникации с местными органами власти. Регулярно созываются общие собрания общины, отраслевые собрания. МОВ разработало, должным образом утвердило и внедрило план коммуникации с гражданами для молодежи и уязвимых групп, основанный на широком участии и учитывающий гендерные аспекты.</p> <p>ПОТ: Достаточное количество оборудования и ИКТ, которые используются должным образом, доступны для подавляющего большинства граждан.</p>
	4	<p>ЧР: Процесс общения с гражданами организует лицо, ответственное за общение с гражданами, как это определено в должностной инструкции. Общение с гражданами осуществляется всеми сотрудниками примэрии в рамках их профессиональной компетенции.</p> <p>СП: МОВ внедрило административную политику и процедуры для рассмотрения петиций и предложений, а также для ответа на запросы информации от граждан. Петиции, ответы на петиции могут быть поданы или отправлены в бумажной форме и в режиме онлайн. МОВ публикует информацию о местном бюджете,</p>

			<p>местных проектах, контрактах, приеме на работу, принимает планы профессионального развития сотрудников и постоянно предпринимает шаги по улучшению работы, чтобы достичь уровня, на котором МОВ воспринимается как ориентированный на граждан. Протоколы заседаний доступны, заседания транслируются в прямом эфире онлайн или по телевидению. МОВ регулярно привлекает местных лидеров и местные ОГО к процессу принятия решений, а также привлекает добровольцев для содействия развитию общины. Регулярно созываются общие собрания на уровне общины, секторальные собрания. У МОВ есть план коммуникации с гражданами, разработанный на основе широкого участия и должным образом утвержденный.</p> <p>ПОТ: Достаточное оборудование и ИКТ, которые используются должным образом, доступны подавляющему большинству граждан.</p>
4.3	Вовлечение женщин, молодежи, этнических меньшинств и лиц из социально-уязвимых слоев населения	0	<p>ЧР: В примэрии нет функции или должности, отвечающей за данный сектор. В должностных инструкциях сотрудников нет никаких положений. Нет назначенного ответственного сотрудника. Местного молодежного совета не существует.</p> <p>СП: МОВ не имеет инициатив по вовлечению женщин, молодежи и уязвимых групп.</p> <p>ПОТ: В примэрии нет оборудования, помещений, необходимых для вовлечения групп этнических меньшинств, пожилых людей и людей с ограниченными возможностями.</p>
		1	<p>ЧР: В примэрии нет функций или возможностей, отвечающих за работу на местах, но у них могут быть сотрудники, нуждающиеся в обучении. Местного молодежного совета не существует.</p> <p>СП: У МОВ есть инициативы, но возможности и ресурсы ограничены.</p> <p>ПОТ: Примэрия имеет ограниченное оборудование, помещения.</p>
		2	<p>ЧР: В примэрии нет специально назначенных сотрудников, но некоторые сотрудники МОВ и волонтеры время от времени организовывали инициативы по инклюзии. Местный молодежный совет пассивен.</p> <p>СП: МОВ имеет инициативы, находится в процессе разработки и планирования</p>

		<p>инициатив по инклюзии, обсуждает с целевыми группами их потребности.</p> <p>ПОТ: Достаточное оборудование, ИКТ, помещения.</p>
	3	<p>ЧР: Назначен ответственный за процесс (задачи в должностной инструкции или акт о делегировании задач), прошедший обучение в данной области. Молодежный совет в значительной степени активен.</p> <p>СП: МОВ специально связывается с уязвимыми группами, чтобы обеспечить их участие в общественных слушаниях. Назначенные сотрудники тесно сотрудничают с местными волонтерами и НПО для обеспечения участия уязвимых групп. МОВ обеспечивает активное участие женщин в мероприятиях. Местный молодежный совет активен и вовлечен в жизнь сообщества.</p> <p>ПОТ: Достаточное оборудование, ИКТ, средства. В общественных местах установлены пандусы и/или лифты в соответствии с требованиями законодательства. Двери и туалеты приспособлены для доступа инвалидов колясок.</p>
	4	<p>ЧР: Назначается ответственный за процесс (должностная инструкция или акт о делегировании задач), прошедший обучение в данной области. Также привлекаются волонтеры. Активно работает местный молодежный совет.</p> <p>СП: Назначенные сотрудники МОВ реализуют инициативы, основанные на плане или стратегии вовлечения, разработанной совместно с местными или национальными НПО, и имеют выделенные бюджетные ресурсы. МОВ ведет учет участия и мнений, высказанных уязвимыми группами. МОВ поддерживает инициативы по расширению прав и возможностей молодежи и женщин и имеет конкретные проекты, направленные на людей с ограниченными возможностями, уязвимые группы и другие социальные группы. Правительственные документы и местные акты доступны на языках меньшинств в соответствии с действующим законодательством.</p> <p>ПОТ: Примэрия располагает достаточным оборудованием, ИКТ, средствами, которые используются надлежащим образом. В общественных местах установлены пандусы в соответствии с действующим законодательством, а также предусмотрены меры по разумному приспособлению для поощрения занятости и вовлечения</p>



			людей с ограниченными возможностями.
4.4	Сотрудничество с организациями гражданского общества, частным сектором и гражданскими группами	0	<p>ЧР: В примэрии нет функции или должности, отвечающей за поле. В должностных инструкциях сотрудников нет никаких положений. Нет назначенного ответственного персонала. ОГО отсутствуют.</p> <p>СП: МОВ не имеет инициативы по стимулированию создания местных ОГО.</p> <p>ПОТ: В примэрии нет оборудования, помещений, необходимых для эффективного сотрудничества.</p>
		1	<p>ЧР: В примэрии нет ответственной функции или потенциала, но у них может быть персонал, который требует обучения.</p> <p>СП: МОВ обращаются к ОГО и частному сектору с просьбой о предоставлении ресурсов на разовой основе.</p> <p>ПОТ: Примэрия имеет ограниченное количество оборудования, средств, необходимых для эффективного сотрудничества.</p>
		2	<p>ЧР: Назначен ответственный за процесс (обязанности в должностной инструкции или акте о делегировании обязанностей), но он не имеет опыта, не прошел обучение в данной области.</p> <p>СП: МОВ обращаются к ОГО и частному сектору за советом и мнением при принятии определенных решений в разовом порядке.</p> <p>ПОТ: Примэрия располагает оборудованием, средствами, необходимыми для эффективного сотрудничества.</p>
		3	<p>ЧР: Назначается ответственное за процесс лицо (должностная инструкция или акт о делегировании задач), прошедшее обучение в данной области.</p> <p>СП: МОВ обращается к ОГО и частному сектору и открыт для их предложений. Он регулярно ищет их сотрудничества, поддержки и привлекает их к участию в общественных слушаниях, фокус-группах и других консультациях. МОВ отзывчив и открыт для деятельности по продвижению интересов ОГО и частного сектора.</p> <p>ПОТ: Примэрия располагает достаточным оборудованием, ИКТ, средствами, но нуждается в улучшении.</p>

		4	<p>ЧР: Назначено лицо, ответственное за процесс (задачи в должностной инструкции или акте о делегировании задач), прошедшее обучение в данной области. Также привлекаются представители ОГО, частного сектора.</p> <p>СП: МОВ регулярно организует форумы и встречи, в которых участвуют ОГО, инициативные группы, частный сектор, диаспора и другие организации, в том числе в планировании этих встреч. Граждане (как женщины, так и мужчины) активно участвуют в разработке политики, реформ, мониторинге их реализации, а также в осуществлении и решении местных критических вопросов. МОВ сотрудничают с соответствующими ОГО по вопросам предоставления соответствующих услуг и выделяют часть бюджета на местные инициативы. Протоколы заседаний находятся в открытом доступе.</p> <p>ПОТ: Примэрия располагает достаточным оборудованием, ИКТ, средствами, которые используются надлежащим образом.</p>
<b>5. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ</b>			
5.1.	Управление проектами и обеспечение устойчивости	0	<p>ЧР: В примэрии нет квалифицированных сотрудников для написания или работы над проектами.</p> <p>СП: Командой примэрии не было разработано ни одного местного проекта. Отсутствует план профессионального развития с компонентом обучения по написанию и управлению проектами.</p> <p>ПОТ: Системы ИКТ для поддержки внедрения необходимых расчетов и инструментов не существуют.</p>
		1	<p>ЧР: Сотрудники МОВ эпизодически участвуют в написании проектов. Недостаточно профессиональных навыков в данной области.</p> <p>СП: Примэрия разработала местные проекты, время от времени получала финансирование, которые были реализованы.</p> <p>ПОТ: Существующее оборудование и системы ИКТ, которые поддерживают проведение расчетов и инструментов, необходимых для написания проектов, недостаточны.</p>
		2	<p>ЧР: В примэрии есть уполномоченные сотрудники с обязанностями по</p>

		<p>управлению проектами (положение, должностная инструкция), и они осуществляют деятельность по управлению проектами. Достаточно профессиональных навыков в данной области, но недостаточно опыта. Сотрудники разработали несколько (не менее 3) концептуальных записок и/или заявок на финансирование.</p> <p>СП: Существуют нормативные документы, регулирующие работу в этой области. Подготовлено и подано не менее 3 заявок на гранты. Не менее 20% представленных проектов профинансированы и реализованы, в том числе с использованием местного и/или долевого финансирования. Решения городского совета по управлению проектами и участию в конкурсах на финансирование являются публичными.</p> <p>ПОТ: Имеющегося оборудования и информационных технологий достаточно для мониторинга процесса написания проектов в ТАЕ.</p>
	3	<p>ЧР: В примэрии есть уполномоченные сотрудники с обязанностями по управлению проектами (положение, должностная инструкция), обладающие достаточными профессиональными навыками в данной области. Сотрудники участвуют в разработке и реализации местных проектов (инфраструктурных, социальных).</p> <p>СП: Есть проекты, поданные на финансирование и реализованные. Доля принятых к финансированию проектов составляет не менее 30%. Существует сотрудничество с местными НПО в привлечении/реализации проектов. Диаспора участвует в местном развитии и привлечении проектов. За последние 3 года было реализовано более 4 проектов, финансируемых из внешних источников. Мониторинг процесса реализации проектов осуществляется на основе широкого участия. Реализация проектов осуществляется в соответствии с контрактными условиями и финансовыми обязательствами. Примар отчитывается о работе на территории по инициативам в области местной инфраструктуры или социальных проектов.</p> <p>ПОТ: Существующего оборудования достаточно для написания местных проектов. Сотрудники/проектные команды/инициативные группы используют ИКТ при написании проектов. На официальной веб-странице МОВ публикуются результаты</p>

		<p>реализации проекта, включая название, период реализации, бюджет и источники финансирования, запланированные и достигнутые цели и т.д.</p>
	4	<p>ЧР: В примэрии есть квалифицированные сотрудники, имеющие опыт привлечения грантов, проектов с внешним финансированием. Обязательные сотрудники с обязанностями по управлению проектами (положение, должностная инструкция) осуществляют деятельность по управлению проектами. Развитые профессиональные навыки в данной области. Сотрудники принимали/принимают участие в разработке и реализации не менее 3 проектов местного развития. Регулярно посещает специализированные учебные курсы в данной области. Сотрудники могут делиться накопленным опытом и передовой практикой.</p> <p>СП: Есть проекты, поданные на финансирование и реализованные. Доля принятых к финансированию проектов составляет не менее 50%. Существует хорошее сотрудничество с местными и/или национальными НПО в привлечении/реализации проектов. Местная ассоциация диаспоры активна и имеет опыт привлечения проектов. За последние 3 года было реализовано более 6 проектов, финансируемых извне. Проекты разрабатываются и реализуются при широком участии граждан, включая молодежь. МОВ реализует проекты по бюджетированию на основе широкого участия. Проекты связаны с потребностями женщин и мужчин и включают гендерно-чувствительные показатели. Проекты реализуются в соответствии с условиями контрактов и финансовыми обязательствами. Существуют проекты, которые иницируются/продолжаются на основе Инвестиционного предложения или Местного плана развития туризма. Все решения о процессе участия в тех или иных инициативах, программах развития, а также о выделении финансовых ресурсов для совместного участия, софинансирования являются публичными, размещаются в Государственном реестре местных актов. Примар регулярно отчитывается перед общественностью о деятельности, связанной с проектами.</p> <p>ПОТ: Существующего оборудования достаточно для мониторинга написания/реализации проектов. Инициативы по финансированию и степень их завершения отслеживаются в электронном виде. На официальной веб-странице</p>

			<p>МОВ имеется раздел с подменю в хронологическом порядке, в котором представлено краткое описание проектов, реализованных в МОВ, включая название, период реализации, бюджет и источники финансирования, запланированные и достигнутые цели и т.д., в том числе карта реализованных проектов, с возможностью фильтрации по годам и с соответствующими описаниями.</p>
5.2	Государственные закупки	0	<p>ЧР: МОВ не назначила специалиста для управления закупками. Экспертиза в этой области отсутствует.</p> <p>СП: МОВ осведомлен о положениях и законах о закупках, но нуждается в поддержке для их реализации. Общий годовой план закупок отсутствует.</p> <p>ПОТ: ИКТ-оборудование и системы для проведения необходимых расчетов и подготовки документации для государственных закупок отсутствуют.</p>
		1	<p>ЧР: Сотрудники с функциями в этой области назначены, но существует отсутствие/недостаточность координации, коммуникации и согласованности между специалистами. Специалисты время от времени участвуют в тренингах по закупкам.</p> <p>СП: Существует годовой план закупок, но он не является публичным (либо потому, что у городского совета нет сайта для его размещения, либо он не размещен на информационной доске).</p> <p>ПОТ: ИКТ-системы, поддерживающие расчеты и необходимые инструменты, недостаточны.</p>
		2	<p>ЧР: Сотрудники с функциями в этой области назначены или функция является отдельной, но требует наращивания потенциала; существует некоторая координация, коммуникация и согласованность между специалистами. Комитет/группа по закупкам состоит только из городских работников. Сотрудники прошли базовый тренинг по закупкам.</p> <p>СП: Годовой план закупок, утвержденный исполнительной властью, является публичным. План закупок связан с бюджетом. Количество оспоренных закупок составляет менее 30%.</p>

			<p>ПОТ: Существующего оборудования и информационных технологий достаточно для планирования, проведения и мониторинга государственных закупок в ТАЕ. Уполномоченные сотрудники обновляют информацию. Сотрудники знают и используют процедуры и программное обеспечение, необходимые для проведения закупок.</p>
		3	<p>ЧР: В этой области выделена отдельная функция; существует тесная координация и общий контроль в соответствии с Планом закупок МОВ. Сотрудники проходят ежегодное обучение по вопросам закупок. Независимые оценщики и эксперты нанимаются на разовой основе.</p> <p>СП: Утвержденный годовой и/или квартальный план закупок увязан с бюджетом и обновляется по мере необходимости. Количество оспоренных закупок составляет менее 20%. Рабочая группа готовит годовые и/или полугодовые/квартальные отчеты о мониторинге договоров о закупках.</p> <p>ПОТ: Существующие средства, оборудование и технологии достаточны для планирования, осуществления и мониторинга государственных закупок. Сотрудники ведут электронные и бумажные записи о процессе закупок. Документы по закупкам (план закупок, уведомления, спецификации, контракты и другие сопутствующие документы) имеются в примэрии и поддерживаются в надлежащем состоянии. План закупок, извещения и/или приглашения к участию в процедурах государственных закупок публикуются на официальном веб-сайте МОВ.</p>
		4	<p>ЧР: В примэрии есть сотрудники, на которых возложены полномочия по государственным закупкам (положение, должностная инструкция), и они осуществляют деятельность в этой области, либо функция закупок делегирована Объединению развития межобщинных отношений, которое имеет возможности в этой области. Сотрудники прошли обучение по вопросам этичного поведения в сфере закупок. Специалисты регулярно участвуют в тренингах по закупкам. Аудит подтверждает межведомственное соответствие процессов закупок требованиям законодательства, в том числе отсутствие внешнего участия.</p> <p>СП: Годовые и квартальные планы закупок, подготовленные в соответствии с</p>

			<p>нормативно-правовой базой, утверждаются и обновляются по мере необходимости. Существуют внутренние положения, регулирующие работу Комиссии/Группы по закупкам и процесс закупок. Все закупки осуществляются в полном соответствии с действующим законодательством. Процедуры закупок и процедуры обжалования прозрачны и известны гражданам. Представители гражданского общества участвуют в оценке (по запросу) и мониторинге договоров о государственных закупках. Существует система оценки качества процесса закупок, регулярно собираются и учитываются мнения граждан, доноров и других сторон. Все закупки обнародуются, включая информацию о том, кому были присуждены контракты. Документация по каждой закупке готовится и ведется в соответствии с действующей нормативно-правовой базой.</p> <p>ПОТ: Существующего оборудования достаточно для ведения баз данных государственных закупок. Все запланированные и завершённые решения о закупках являются публичными, размещаются в Государственном реестре местных актов. Сформирована база данных по государственным закупкам на территории. Степень завершенности процессов закупок отслеживается в электронном виде. Досье закупок и реестр заключенных договоров являются публичными. Официальная веб-страница МОВ содержит подменю, в том числе Годовой план закупок, полную информацию об объявленных тендерах, результатах закупок, отчеты и другие сопутствующие документы.</p>
5.3	Межобщинное сотрудничество	0	<p>ЧР: МОВ не осведомлены о правовых положениях и возможностях, предоставляемых межобщинным сотрудничеством. Нет сотрудников, уполномоченных заниматься этой деятельностью.</p> <p>СП: Координация между муниципалитетами отсутствует. Нет местных инициатив по межобщинному сотрудничеству.</p> <p>ПОТ: Системы ИКТ для поддержки проведения расчетов и документов, необходимых для межобщинного сотрудничества, не существует.</p>
		1	<p>ЧР: МОВ знает о правовых положениях для межобщинного сотрудничества, но нет знаний/способностей для их реализации. Есть сотрудники, уполномоченные заниматься этой деятельностью, но они нуждаются в поддержке/обучении.</p>

			<p>СП: Время от времени наблюдается координация между населенными пунктами в рамках определенных мероприятий и проектов.</p> <p>ПОТ: Существующее оборудование и системы ИКТ, которые поддерживают проведение расчетов и инструментов, необходимых для межобщинного сотрудничества, недостаточны.</p>
		2	<p>ЧР: МОВ имеют квалифицированный персонал для межобщинного сотрудничества и активно ищут возможности для сотрудничества.</p> <p>СП: Обсуждения между населенными пунктами уже ведутся, и намечены некоторые направления/намерения для сотрудничества.</p> <p>ПОТ: Существующего оборудования и информационных технологий достаточно для мониторинга реализации межобщинного сотрудничества. Соглашение (если таковое имеется) регистрируется в местном реестре и размещается на веб-странице.</p>
		3	<p>ЧР: Есть сотрудники, ответственные за межобщинное сотрудничество. Сотрудники участвовали в разработке инициативы по сотрудничеству, имеют опыт в данной области. Они участвуют в обучении в данной области.</p> <p>СП: Населенные пункты определили потенциальные возможности для межобщинного сотрудничества в сфере предоставления общественных услуг и уже имеют предварительный проект соглашения/контракта. МОВ утвердили план межобщинного сотрудничества для настоящего или будущего предоставления одной или нескольких общественных услуг и определили ресурсы, необходимые для реализации. Подготовлена документация и начата процедура регистрации Ассоциации межобщинного развития. Примар отчитывается перед Местным советом о работе на территории по межобщинному сотрудничеству.</p> <p>ПОТ: Существующего оборудования достаточно для мониторинга выполнения Соглашения о межобщинном сотрудничестве. Персонал отслеживает деятельность и проекты межобщинного сотрудничества, виды общественных услуг, предоставляемых в рамках сотрудничества.</p>
		4	<p>ЧР: Уполномоченные сотрудники с задачами в области межобщинного</p>



			<p>сотрудничества (положение, должностная инструкция) осуществляют деятельность по выявлению новых возможностей для межобщинного сотрудничества. Развитые профессиональные навыки в данной области. Сотрудники принимали/принимают участие в разработке и реализации как минимум одного проекта межобщинного сотрудничества. Регулярно посещает курсы повышения квалификации в данной области.</p> <p>СП: Ассоциация межкоммунитарного развития зарегистрирована и функционирует. Примэрия подписала соглашения, определила ресурсы, реализовала как минимум один совместный проект, который является устойчивым. Примар регулярно отчитывается перед общественностью о работе по достижению межобщинного сотрудничества на территории. Условия участия в межобщинном сотрудничестве, тарифы на общественные услуги, предоставляемые в рамках межобщинного сотрудничества, степень достижений прозрачны и контролируются на основе широкого участия.</p> <p>ПОТ: Существующего оборудования достаточно для мониторинга реализации межкоммунального сотрудничества. Все решения по процессу сотрудничества являются публичными, размещаются в Государственном реестре местных актов.</p>
5.4.	Создание партнерств (местных, региональных и международных)	0	<p>ЧР: Нет уполномоченных сотрудников, ответственных за развитие партнерства.</p> <p>СП: Нет формализованных местных, региональных и международных партнерств.</p> <p>ПОТ: Системы ИКТ для поддержки внедрения необходимых расчетов и инструментов не существует.</p>
		1	<p>ЧР: В примэрии есть уполномоченные сотрудники, ответственные за выявление и установление партнерских отношений для местного и институционального развития (положение, должностная инструкция), но они не осуществляют конкретной деятельности. Недостаточно профессиональных навыков в данной области.</p> <p>СП: Существует как минимум одно соглашение о местном/региональном/международном партнерстве, которое является публичным. В нем участвуют представители местных сообществ в решении</p>

		<p>проблем сообщества.</p> <p>ПОТ: Недостаточно оборудования и систем ИКТ для поддержки расчетов и документации, необходимых для создания и развития местных партнерств.</p>
	2	<p>ЧР: В примэрии есть сотрудники, на которых возложены обязанности по развитию партнерства (положение/должностная инструкция), и они осуществляют деятельность по развитию партнерства. Есть профессиональные компетенции в данной области, но они нуждаются в дальнейшем обучении/постоянном развитии.</p> <p>СП: Существует как минимум 2 местных/региональных/международных соглашения о партнерстве. Партнерские соглашения и декларации являются публичными. Соглашение о партнерстве утверждается местным советом. Решения об условиях партнерства размещаются в Реестре местных актов.</p> <p>ПОТ: Существующее оборудование и информационные технологии достаточны для мониторинга создания и развития местных партнерств в ТАЕ.</p>
	3	<p>ЧР: В примэрии есть уполномоченные сотрудники с обязанностями в области местных партнерств (положение, должностная инструкция), обладающие достаточными профессиональными навыками в этой области. Сотрудники участвуют в создании и развитии партнерств. Мониторинг реализации местных партнерств осуществляется на основе широкого участия.</p> <p>СП: Существует не менее 3 местных/региональных/международных партнерских соглашений. Соглашения о партнерстве и декларации являются публичными. Соглашение о партнерстве утверждается местным советом. Решения об условиях партнерства помещаются в Реестр местных актов. Примар отчитывается о работе на территории по формированию партнерства и связанных с этим обязательствах/возможностях.</p> <p>ПОТ: Существующего оборудования достаточно для мониторинга формирования местных партнерств. Сотрудники ведут учет соглашений о партнерстве и обязательств по ним.</p>
	4	<p>ЧР: Уполномоченные сотрудники с обязанностями по формированию партнерств (положение, должностная инструкция) осуществляют деятельность по</p>

			<p>планированию. Развитые профессиональные навыки в данной области. Сотрудники принимали/принимают участие в развитии не менее 3 местных партнерств. Регулярно участвует в специализированных учебных курсах в области развития партнерств (в частности, МОВ).</p> <p>СП: Существует местная государственная политика по сотрудничеству и созданию партнерств. Существует не менее 3 местных/региональных соглашений о партнерстве, состоящих из всех частей общественной среды (общественной, ассоциативной, предпринимательской) и/или на международном уровне с сообществами в других странах, которые являются устойчивыми. Партнерские соглашения и декларации являются публичными. Соглашение о партнерстве утверждается городским советом. Решения об условиях партнерства размещаются в Реестре местных актов. Партнеры участвуют в процессе выдвижения местных инициатив и в процессе реализации проектов. Примар регулярно отчитывается перед общественностью о работе на территории и сформированных партнерствах, обязательствах/возможностях в их рамках.</p> <p>ПОТ: Существующего оборудования достаточно для мониторинга создания партнерств. Все решения по данному процессу являются публичными, размещаются в Государственном реестре местных актов. Созданные партнерства и деятельность в их рамках, степень достижения результатов отслеживается в электронном виде.</p>
<b>6. ПОТЕНЦИАЛ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>			
6.1	Наличие нормативной базы по человеческим ресурсам (штатное расписание, организационная структура, должностные инструкции)	0	<p>ЧР: В примэрии нет квалифицированного персонала для разработки нормативной кадровой базы.</p> <p>СП: Отсутствует нормативно-правовая база, организационная структура, должностные инструкции, описание задач сотрудников примэрии.</p> <p>ПОТ: Примэрия не оснащена необходимым оборудованием, информационными технологиями, помещениями для составления, хранения документов.</p>
		1	<p>ЧР: В должностных инструкциях сотрудников примэрии не прописаны обязанности по подготовке внутренних документов, связанных с регулированием</p>

		<p>кадровой деятельности.</p> <p>СП: Существующая нормативная база не обновляется. В примэрии есть организационная схема, но она устарела. Отсутствуют должностные инструкции по всем функциям. Сотрудники не ознакомлены с должностными инструкциями, не имеют их копий. Существующие должностные инструкции не содержат всех необходимых разделов.</p> <p>ПОТ: Оборудование, информационные технологии, имеющиеся помещения недостаточны для подготовки, хранения документов.</p>
	2	<p>ЧР: В должностных инструкциях сотрудников примэрии прописаны обязанности по подготовке внутренних документов, связанных с регулированием кадровой деятельности, но сотрудники не участвовали в их разработке, согласно своим должностным инструкциям.</p> <p>СП: В примэрии утверждены штатное расписание и организационная структура. Связь между специалистами и ключевыми функциями относительно четкая. Имеются должностные инструкции для всех функций, сотрудники ознакомлены с должностными инструкциями и имеют их копии. Должностные инструкции содержат все необходимые разделы, но не были разработаны в соответствии с методологией. Должностные инструкции не помещены в личные дела сотрудников.</p> <p>ПОТ: Оборудование, информационные технологии, имеющиеся помещения, необходимые для подготовки, хранения документов, не полностью соответствуют требованиям.</p>
	3	<p>ЧР: Нормативная база по управлению персоналом разработана сотрудниками примэрии, в должностных инструкциях которых закреплены обязанности по разработке внутренних документов в соответствии с их должностной инструкцией.</p> <p>СП: В примэрии утверждено штатное расписание, обновлена организационная структура. Имеются должностные инструкции, составленные в соответствии с методикой, содержащие все необходимые разделы. Все сотрудники ознакомлены с должностными инструкциями под роспись и имеют их копии. Должностные</p>

			<p>инструкции помещены в личные дела сотрудников.</p> <p>ПОТ: Оборудование, информационные технологии, имеющиеся площади, необходимые для подготовки, хранения документов, соответствуют требованиям.</p>
		4	<p>ЧР: Нормативная база кадровой деятельности разработана сотрудниками примэрии. Ответственные за составление внутренних документов, связанных с регулированием кадровой деятельности, участвовали в их составлении, согласно своим должностным обязанностям, прошли обучение в области составления и утверждения нормативной базы; в годовом плане обучения предусмотрено участие в курсах, в случае изменения отраслевого законодательства.</p> <p>СП: Нормативная база существует и соответствует всем требованиям законодательства. Внутренняя нормативная база предусматривает обеспечение гендерного равенства и борьбу с дискриминацией. В примэрии утверждено штатное расписание, обновлена организационная структура, имеется веб-страница на сайте примэрии. Имеются должностные инструкции, составленные в соответствии с методикой, которые содержат все необходимые подразделения, основные задачи в должностной инструкции соответствуют основным задачам в штатном расписании. Все сотрудники подписали должностные инструкции и имеют их копии. Должностные инструкции помещены в личное дело работника. Должностные инструкции регистрируются в журнале регистрации должностных инструкций и хранятся в специальном файле.</p> <p>ПОТ: Оборудование, информационные технологии, имеющиеся помещения, необходимые для подготовки, хранения документов, полностью соответствуют требованиям.</p>
6.2	Отбор и найм персонала	0	<p>ЧР: В примэрии нет квалифицированного персонала, занятого во всех функциях, в соответствии со штатным расписанием.</p> <p>СП: В примэрии нет последовательного подхода к найму, отбору персонала и/или инструментов мотивации сотрудников, включая нематериальную мотивацию.</p> <p>ПОТ: Примэрия не оснащена соответствующим оборудованием, информационными технологиями и пространством.</p>

		1	<p>ЧР: Примэрия не укомплектована персоналом по всем функциям в соответствии со штатным расписанием. Лица, ответственные за набор, отбор и найм персонала, не прошли обучение по применению соответствующей нормативной базы. Конкурсная комиссия не сформирована.</p> <p>СП: В примэрии существуют основные правила найма и отбора персонала, но они не применяются последовательно. Существуют основные методы удержания персонала, но примэрия не предоставляет возможностей для профессионального развития и карьерного роста, за исключением обязательного обучения, предусмотренного законом.</p> <p>ПОТ: Оборудование, информационные технологии, существующие помещения недостаточны.</p>
		2	<p>ЧР: В примэрии нет сотрудников, занятых во всех функциях, в соответствии с кадровым статусом. Лица, ответственные за набор, отбор и прием на работу персонала, имеют поверхностные знания нормативно-правовой базы и не прошли обучение по ее применению. Конкурсная комиссия существует, но не функционирует.</p> <p>СП: В примэрии действуют правила отбора, найма и найма персонала, процесс в определенной степени прозрачен. Методы/средства мотивации персонала известны не всем сотрудникам и используются непоследовательно.</p> <p>ПОТ: Оборудование, информационные технологии, существующие помещения не полностью отвечают требованиям.</p>
		3	<p>ЧР: Примэрия укомплектована персоналом по всем функциям в соответствии со штатным расписанием. Лица, ответственные за набор, отбор и найм персонала, в том числе члены конкурсной комиссии, знакомы с нормативной базой, касающейся набора, отбора и найма персонала, и прошли обучение по применению этой нормативной базы.</p> <p>СП: В примэрии действуют правила набора, отбора и найма персонала, которые применяются по мере необходимости, процесс прозрачен. Примэрия предлагает ограниченные возможности карьерного роста. Методы/инструменты мотивации</p>

			<p>персонала известны всем сотрудникам и применяются выборочно.</p> <p>ПОТ: Оборудование, информационные технологии, имеющиеся помещения соответствуют требованиям.</p>
		4	<p>ЧР: В примэрии есть сотрудники, занятые во всех функциях в соответствии со штатным расписанием. Привлеченный персонал квалифицирован и достаточен для выполнения задач, стоящих перед примэрией. Лица, ответственные за набор, отбор и найм персонала, имеют образование или сертифицированную подготовку в области управления человеческими ресурсами. Лица, ответственные за набор, отбор и найм персонала, в том числе члены конкурсной комиссии, знакомы и умеют правильно применять нормативную базу, связанную с подбором, отбором и наймом персонала, и прошли обучение по применению этой нормативной базы.</p> <p>СП: Набор, отбор и найм персонала осуществляется в четко определенных рамках, в процессе соблюдаются принципы прозрачности, конкурентоспособности и равенства. В примэрии есть Руководство по социально-профессиональной интеграции для новых сотрудников, которое способствует их профессиональной интеграции. В примэрии также есть Руководство по финансовой и нефинансовой мотивации сотрудников, которое применяется последовательно. Сотрудники примэрии осведомлены о положениях Руководства и мотивированы к эффективной работе, в том числе посредством применения методов/инструментов финансовой и нефинансовой мотивации. Продвижение/перевод/реорганизация в должностях является частью кадровой политики примэрии.</p> <p>ПОТ: Оборудование, информационные технологии, существующие помещения полностью соответствуют требованиям.</p>
6.3.	Оценка профессиональных достижений персонала	0	<p>ЧР: Оценка эффективности работы сотрудников примэрии не проводится.</p> <p>СП: В примэрии нет положения об оценке профессиональных достижений сотрудников.</p> <p>ПОТ: Оборудование, информационные технологии, имеющиеся помещения недостаточны.</p>
		1	<p>ЧР: Оценка эффективности работы сотрудников примэрии не проводится</p>

		<p>систематически, планоно.</p> <p>СП: В примэрии есть положение об оценке профессиональных достижений сотрудников, но оно применяется частично. Сотрудники примэрии не знают, что представляет собой процесс оценки профессиональной деятельности, каковы его преимущества, какие решения могут быть приняты по его итогам.</p> <p>ПОТ: Оборудование, информационные технологии устарели/устарели, имеющихся помещений достаточно.</p>
	2	<p>ЧР: Оценка работы сотрудников примэрии проводится в соответствии с положениями Положения об оценке работы персонала, но носит более формальный характер.</p> <p>СП: В примэрии есть положение об оценке эффективности работы персонала, которое применяется, но оно носит более формальный характер. Сотрудники примэрии знают, что такое процесс оценки профессиональных достижений, каковы его преимущества, какие решения могут быть приняты по его итогам, но они скептически относятся к улучшению своей работы.</p> <p>ПОТ: Оборудование, информационные технологии, существующие помещения достаточны.</p>
	3	<p>ЧР: Оценка эффективности работы сотрудников примэрии проводится в соответствии с положениями Положения об оценке профессиональной деятельности персонала, она носит системный, плановый характер. Все сотрудники получили оценку не ниже «удовлетворительно».</p> <p>СП: В примэрии есть Положение об оценке профессиональных достижений персонала, которое применяется должным образом. Сотрудники примэрии знают, что представляет собой процесс аттестации, в чем его преимущества, какие решения могут быть приняты по его итогам. Перед каждым сотрудником поставлены индивидуальные цели, которые необходимо активизировать.</p> <p>ПОТ: Оборудование, информационные технологии, имеющиеся помещения соответствуют требованиям.</p>
	4	<p>ЧР: Оценка деятельности сотрудников примэрии проводится в соответствии с</p>



			<p>положениями Положения об оценке профессиональной деятельности персонала, она носит системный, плановый характер. Все сотрудники получили оценку не ниже «хорошо». Апелляций со стороны сотрудников нет.</p> <p>СП: В примэрии есть Положение об оценке профессиональных достижений персонала, которое правильно применяется. Сотрудники примэрии знают, что представляет собой процесс оценки профессиональной деятельности, каковы его преимущества, какие решения могут быть приняты по его итогам. Перед каждым сотрудником поставлены индивидуальные цели, которые необходимо активизировать. Все документы, связанные с процессом оценки эффективности работы, разработаны и хранятся надлежащим образом.</p> <p>ПОТ: Имеющееся оборудование, информационные технологии эффективны, имеющиеся помещения отвечают требованиям.</p>
6.4.	Профессиональное развитие персонала	0	<p>УК: Сотрудники примэрии не участвуют в мероприятиях по профессиональному развитию.</p> <p>СП: В примэрии нет четких правил профессионального развития персонала.</p> <p>ПОТ: Оборудование, информационные технологии, имеющиеся помещения недостаточны.</p>
		1	<p>ЧР: Сотрудники примэрии участвуют в обучающих мероприятиях, но их недостаточно для профессионального развития.</p> <p>СП: Примэрия установила четкие правила профессионального развития сотрудников, но они не применяются последовательно. Потребности сотрудников в обучении не определены. План профессионального развития отсутствует. Обучение проводится спонтанно, незапланированно.</p> <p>ПОТ: Оборудование, устаревшие информационные технологии, существующих помещений достаточно.</p>
		2	<p>ЧР: Большинство сотрудников примэрии участвуют в мероприятиях по профессиональному развитию, как внутренних, так и внешних, но они не соотносятся с потребностями профессионального развития.</p> <p>СП: В примэрии существуют четкие правила профессионального развития</p>

		<p>сотрудников. План профессионального развития персонала разработан и утвержден, но он не соотносится с потребностями в обучении. Упор делается на бесплатное обучение.</p> <p>ПОТ: Оборудование, ИТ, имеющиеся помещения достаточны.</p>
	3	<p>ЧР: Сотрудники примэрии участвуют в различных формах мероприятий по профессиональному развитию в соответствии с выявленными потребностями в обучении.</p> <p>СП: Примэрия имеет четкие правила профессионального развития сотрудников. У нее есть план профессионального развития, разработанный на основе выявленных потребностей в обучении и должным образом утвержденный. Примэрия предусмотрела в своем бюджете необходимые финансовые ресурсы для выполнения плана профессионального развития.</p> <p>ПОТ: Оборудование, информационные технологии, существующие помещения соответствуют требованиям.</p>
	4	<p>ЧР: Сотрудники примэрии участвуют в мероприятиях по профессиональному развитию в соответствии с выявленными потребностями в обучении. Каждый сотрудник ежегодно участвует в различных формах внутреннего и внешнего обучения в объеме не менее 40 часов. Руководящие сотрудники проходят начальную подготовку по вопросам управления в объеме не менее 40 часов. Начинающие государственные служащие участвуют в мероприятиях по повышению квалификации в объеме не менее 40 часов в течение испытательного срока. Государственные служащие входят и активно участвуют в профессиональных сетях, сетевых объединениях, в области местного публичного управления.</p> <p>СП: Примэрия имеет четкие правила профессионального развития сотрудников. У нее есть план профессионального развития, разработанный на основе выявленных потребностей в обучении и утвержденный соответствующим образом. Примэрия предусмотрела в своем бюджете необходимые финансовые ресурсы для выполнения Плана профессионального развития, но также поощряет сотрудников находить возможности присоединиться к профессиональным сетям, возможности профессионального развития как внутри страны, так и за рубежом. Документы,</p>

			<p>связанные с процессом профессионального развития, хранятся в специальных папках/личных делах государственных служащих.</p> <p>ПОТ: Оборудование, высокопроизводительные информационные технологии, существующие помещения соответствуют требованиям.</p>
--	--	--	---

# ПРИЛОЖЕНИЕ С: СОПУТСТВУЮЩИЕ ПРОЦЕССЫ И ПРОГРАММА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ВРЕМЯ	ДЕЙСТВИЯ
<p>От одного месяца до трех недель до начала оценки FOCAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Если вы будете проводить оценку FOCAS в качестве приглашенных специалистов по оценке, свяжитесь с выбранным МОВ и договоритесь о проведении ознакомительной встречи для объяснения процесса проведения оценки. Если МОВ использует инструмент FOCAS в целях самооценки, то сейчас самое время провести краткое повторное обучение всего персонала МОВ в области применения инструмента FOCAS и выбрать наиболее подходящий процесс и методологию (опрос, групповые обсуждения под руководством координатора, работа в группах и т. д.).</li> <li>◆ Приглашенные специалисты по оценке запрашивают необходимую справочную информацию и список документов (предпочтительно в электронном виде). Ориентировочный перечень таких документов можно найти в Приложении Е.</li> <li>◆ Если команда решила провести анонимный опрос персонала МОВ, раздайте опросные листы, предоставив сотрудникам МОВ 7-10 дней на их заполнение. Отправьте напоминание о проводимом анонимном опросе примерно через семь дней. Образец анкеты включен в Приложение D.</li> <li>◆ Соберите заполненные формы опроса непосредственно у сотрудников МОВ, обобщите результаты и проанализируйте их. При необходимости скорректируйте вопросы FOCAS на основе ответов или измените вопросы модерации, если будет использоваться семинар с широким участием.</li> <li>◆ МОВ составит список людей, которые будут опрошены, и убедится, что они доступны для участия. Среди участников семинара и интервьюируемых должны быть:             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Как можно больше сотрудников МОВ, представляющих различные функции, роли и иерархические уровни.</li> <li>– (Необязательно), представители 1-2 местных субъектов, которые часто работают с МОВ (НПО, группы граждан, волонтеры, представители общин, представители частного</li> </ul> </li> </ul>

ВРЕМЯ	ДЕЙСТВИЯ
	<p>сектора, муниципальные предприятия).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Представители доноров, которые ранее работали с МОВ, если это применимо.</li> </ul>
<p><b>За два дня до начала процесса FOCAS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ МОВ, которые проводят самооценку, должны будут пересмотреть свои роли и обязанности в рамках мероприятия FOCAS.</li> <li>◆ Продумайте логистику и подготовьте список вопросов для интервью (или детали процесса модерации семинара с учетом профиля участников).</li> <li>◆ Соберите оставшиеся документы и просмотрите их.</li> </ul>
<p><b>В день проведения FOCAS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Познакомьте участников с инструментом FOCAS, объясните процесс, цель и ожидаемый результат, отведенное время, следующие шаги.</li> <li>◆ Проведите семинары/интервью (могут включать индивидуальные интервью по функциям FOCAS, которые имеют отношение к работе соответствующих лиц). Задавайте открытые и зондирующие вопросы. Попросите показать любые документы, на которые ссылаются опрашиваемые. Подробно документируйте или записывайте обсуждения. Спросите разрешение на запись.</li> <li>◆ Резюмируйте ответы в конце каждого раздела, чтобы убедиться в правильном понимании представленной информации.</li> <li>◆ В конце еще раз кратко опишите следующие шаги и их график, а также поблагодарите участников.</li> </ul>
<p><b>Позже в тот же день / как можно раньше на следующий день</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Соберите все записи, сделанные в ходе интервью, и сведите их в один документ.</li> <li>◆ Определите оценку по каждой функции в группе (МОВ, проводящие самооценку, могут распределить функции между соответствующими подразделениями и службами в МОВ, а затем представить оценки всей группе).</li> <li>◆ Разработайте (в общих чертах) рекомендации по каждой категории, включая: обновление документов, целевые мероприятия по наращиванию потенциала, дополнительные мероприятия по работе с гражданами, повышение квалификации персонала или изменение внутренних процедур.</li> </ul>
<p><b>Не позднее чем через 3 дня после</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Поделитесь предварительными оценками и рекомендациями с руководством МОВ, обсудите и придите к консенсусу по оценкам и пробелам в потенциале, которые необходимо устранить с</li> </ul>

ВРЕМЯ	ДЕЙСТВИЯ
<b>проведения FOCAS</b>	помощью существующих программ помощи или собственных ресурсов МОВ.
<b>Последующие действия</b>	♦ Завершение процесса подсчета баллов и рекомендации по следующим шагам.
<b>На постоянной основе</b>	♦ Скорректируйте процесс и таблицу FOCAS для максимальной эффективности и практичности.

# ПРИЛОЖЕНИЕ D: АНОНИМНАЯ АНКЕТА ДЛЯ СОТРУДНИКОВ<sup>6</sup>

В вашей примэрии запущен процесс оценки функциональных и организационных возможностей (FOCAS). В связи с этим просим вас заполнить приведенную ниже анкету и вернуть ее лицу, ответственному за процесс FOCAS. Ваши ответы будут собраны вместе с другими, и их конфиденциальность гарантируется.

Мы предлагаем вам ответить на приведенные ниже вопросы честно и открыто, как вы считаете нужным.

## Общая информация о респонденте

Пожалуйста, предоставьте нам общую информацию о себе:

<b>Пол:</b>	<input type="checkbox"/> - Женский	<input type="checkbox"/> - Мужской
-------------	------------------------------------	------------------------------------

<b>Возраст:</b>	<input type="checkbox"/> - 18-35 лет	<input type="checkbox"/> - старше 60 лет
	<input type="checkbox"/> - 35-60 лет	

<b>Какую должность вы занимаете?</b>	_____
--------------------------------------	-------

1. Вы знаете, что в вашей примэрии имеются следующие документы (отметьте все, что применимо):

- Местный план экономического развития
- План капитальных инвестиций

2. Не более чем в 2 предложениях укажите, какие из перечисленных выше документов вы используете в своей деятельности и как часто вы на них ссылаетесь.

---

<sup>6</sup>Эта анонимная анкета может быть заполнена как внешним оценщиком муниципалитета, так и в рамках процесса самооценки, инициированного муниципалитетом. Анкеты анализируются на совещании по оценке. Результаты анкеты могут служить основой для обсуждения с муниципалитетом и дополнительным источником информации для анализа FOCAS. Такая анонимная анкета рекомендуется особенно для первого издания FOCAS, когда нет предыдущей базы знаний о ситуации с реализацией основных функций примэрии.

3. Укажите, пожалуйста, каким образом Ваша примэрия предоставляет информацию гражданам или вовлекает их в диалог о решении местных проблем (отметьте все применимые варианты):

- Веб-сайт
- Фэйсбук
- Вайбер
- Инстаграм
- WhatsApp
- Распечатанные материалы
- Опросы
- Фокус-группы
- Телевидение
- Местные газеты
- Другое (укажите): \_\_\_\_\_

**По шкале от 1 (полностью не согласен) до 5 (полностью согласен), оцените следующие утверждения, обведя цифру, которая лучше всего отражает Ваш ответ**

Моя примэрия...	Полностью не согласен/а					Полностью согласен/а				
4. Предоставляет качественные услуги населению	1	2	3	4	5					
5. Проводит консультации и соответствующим образом информирует население о принимаемых решениях	1	2	3	4	5					
6. Регулярно вовлекает и принимает во внимание мнение граждан (включая мнение меньшинств, мужчин и женщин, людей с ограниченными возможностями) в процессе принятия решений	1	2	3	4	5					
7. Вовлекает местные организации гражданского общества и частный сектор в процесс принятия решений	1	2	3	4	5					
8. Активно ищет возможности для сотрудничества с другими местными органами власти (межмуниципальное или трансграничное сотрудничество)	1	2	3	4	5					
9. Эффективно управляет публичной собственностью для увеличения местных доходов	1	2	3	4	5					



10. Моя примэрия регулярно вовлекает граждан в ...	Полностью не согласен/а		Полностью согласен/а		
а. процесс принятия решений и обсуждение вопросов местного значения (посредством консультационных общественных мероприятий)	1	2	3	4	5
б. мероприятия по проведению стратегического планирования	1	2	3	4	5
в. процесс разработки бюджета	1	2	3	4	5
г. в процесс разработки / внедрения местных проектов и инициатив	1	2	3	4	5
<b>Пожалуйста, обведите подходящий ответ:</b>					
11. Есть ли в Вашей примэрии чёткие процедуры по предоставлению административных услуг (выдача справок, выписок, разрешений и т.д.)	Да		Нет		Не уверен/а
12. Есть ли у Вас есть должностная инструкция для должности, которую Вы занимаете?	Да		Нет		Не уверен/а
13. Участвовали ли вы в тренингах/мероприятиях по профессиональному развитию за последние 12 месяцев?  (если да, укажите тему тренинга):	Да		Нет		Не уверен/а
14. Проводилась ли оценка Вашей профессиональной деятельности за последние 6 месяцев?	Да		Нет		Не уверен/а
15. Позволяют ли информационные технологии (ИКТ), которые используются в Вашей примэрии, выполнять Вам работу на требуемом уровне?	Да		Нет		Не уверен/а

# ПРИЛОЖЕНИЕ Е: ДОКУМЕНТЫ НА УРОВНЕ МОВ/ МЕСТНЫЕ АКТЫ

1. Информационные материалы для общения МОВ с гражданами (брошюры, информационные бюллетени, листовки и т.д.)
2. Коллективный трудовой договор
3. Решения местного совета о местных бюджетах, включая приложения и соответствующую информационную справку
4. Список работников примэрии с указанием адресов электронной почты и номеров стационарных и/или мобильных телефонов
5. Перечень платных работ и услуг, выполненных и/или оказанных бюджетными органами/учреждениями, и размер соответствующей платы
6. Организационная схема примэрии
7. Годовой план действий местной публичной администрации
8. План государственных закупок
9. План действий по внедрению и развитию системы внутреннего управленческого контроля
10. План территориального планирования ТАЕ
11. План местного экономического развития
12. План профессионального развития сотрудников примэрии
13. План управления публичной собственностью
14. План капитальных вложений/Программа капитальных инвестиций
15. План по градостроительству ТАЕ
16. Политика по борьбе с мошенничеством и коррупцией
17. Отчет об исполнении местного бюджета
18. Положение Территориальной комиссии о помощи окружающей среде
19. Положение об обеспечении финансовой прозрачности органами местного публичного управления в ТАЕ
20. Положение об администрировании местных налогов
21. Положение об организации деятельности общинного посредника
22. Положение об оценке и отчетности системы внутреннего управленческого контроля и выдаче декларации об ответственности руководителей в рамке примэрии
23. Положение проведения информационных кампаний
24. Положение Дисциплинарного совета
25. Положение местной комиссии по предотвращению и борьбе с торговлей людьми
26. Положение о разрешении рубок на лесных землях и растительности вне лесных земель
27. Положение о кладбищах
28. Положение о внутренней и внешней коммуникации примэрии/ План коммуникации

29. Положение о наименовании и переименовании улиц, площадей, парков, скверов, жилых комплексов и зданий в ТАЕ
30. Положение об управлении зданиями, сооружениями и помещениями, не предназначенными для сдачи в аренду - находящимися в собственности ТАЕ
31. Положение об инвентаризации зданий, сооружений и изолированных помещений, являющихся общественной собственностью ТАЕ
32. Положение о функционировании службы уличного освещения
33. Положение о ведении секретариата и делопроизводства в местном публичном органе, в подведомственных ему учреждениях
34. Положение о создании и функционировании местного совета
35. Положение о ведении коммерческой деятельности
36. Положение организации и функционирования публичной библиотеки
37. Положение организации и функционирования дома культуры
38. Положение организации и функционирования местного музея
39. Положение организации и функционирования общественного центра
40. Положение организации и работы дошкольного образовательного учреждения
41. Положение внутреннего распорядка примэрии
42. Положение о выделении земли молодым семьям/ участков земли под индивидуальное жилищное строительство вновь образованным семьям/ участков земли под строительство жилья в частной собственности
43. Положение о совместном составлении бюджета
44. Положение об обналичивании использованных активов, относящихся к основным средствам
45. Положение о градостроительном сертификате и разрешении на строительство или снос зданий и сооружений/ Местное градостроительное положение ТАЕ
46. Положение об установлении административных правонарушений должностным инспектором на территории ТАЕ
47. Положение о работе официального веб-сайта МОВ
48. Положение об управлении и охране зеленых насаждений
49. Положение об использовании резервного фонда ТАЕ
50. Положение об организации и функционировании волонтерской деятельности на территории принимающего учреждения - примэрии
51. Положение об организации и функционировании Комиссии по защите прав человека
52. Положение об организации и функционировании муниципальных предприятий
53. Положение об организации и предоставлении государственных услуг на территории ТАЕ
54. Положение об обработке и защите персональных данных работников примэрии и подведомственных ей учреждений
55. Положение о санитарии и поддержании санитарного и экологического порядка в ТАЕ
56. Положение о службе сбора местных налогов
57. Положение об использовании герба и флага ТАЕ

58. Положение о службе водоснабжения и канализации
59. Положение об общественном пассажирском транспорте
60. Положение о Совете по защите прав детей
61. Положение о присвоении звания «Почетный гражданин» населенного пункта
62. Положение о регулировании популяции владельческих и бродячих собак и других домашних животных
63. Устав муниципалитета
64. Стратегия социально-экономического развития ТАЕ

# ПРИЛОЖЕНИЕ F: РУКОВОДСТВО ПО ПРОВЕДЕНИЮ ОПРОСА (ОБРАЗЕЦ)<sup>7</sup>

## ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

Как указано выше, команда Программы МС разработала данные Руководящие принципы в качестве общей основы для обсуждения с представителями муниципалитетов на этапе интервью в рамках FOCAS. Приведенные ниже вопросы носят исключительно иллюстративный характер и предназначены только для направления дискуссий, при этом нет никаких обязательств, что вопросы обязательно будут заданы полностью и в таком порядке. Рекомендуется, чтобы группы интервьюеров адаптировали этот список в соответствии с особенностями каждой анализируемой примэрии. Дополнительные вопросы могут быть добавлены в зависимости от цели анализа FOCAS.

Перед проведением интервью рекомендуется подробно ознакомиться с документами каждой примэрии (подробно в Приложении E). Знание этих документов позволит ответственным лицам сформулировать актуальные и точные вопросы для каждой ситуации и более эффективно использовать время, отведенное на оценочную сессию. Мы также рекомендуем до начала интервью определить в команде вопросы, которые подходят для каждого сотрудника, в зависимости от его квалификации (например, некоторые более технические вопросы подходят для более специализированных должностей, таких как сборщик налогов или кадастровый инженер и т.д.).

В начале интервью с каждым представителем примэрии и сессии оценки полезно кратко представить цели упражнения FOCAS, для чего нужен анализ FOCAS и как будут использоваться результаты оценки FOCAS.

В начале интервью с каждым представителем примэрии и собрания по оценке целесообразно кратко изложить цели проведения мероприятия по оценке организационного и функционального потенциала примэрии с помощью инструмента FOCAS, для чего нужен анализ FOCAS и как будут использоваться результаты этой оценки.

ВОПРОС	ОТВЕТ
Название населённого пункта	
Дата опроса	

<sup>7</sup> Данное приложение адресовано, в частности, внешним оценщикам, проводящим анализ FOCAS в примэриях (например, программы, финансируемые на международном уровне, НПО, государственные учреждения, консалтинговые фирмы, академические и исследовательские институты).

Кто проводил опрос		
<i>Специалист по оценке:          Контактная информация          участников опроса</i>	<b>ФИО УЧАСТНИКОВ ОПРОСА</b>	<b>КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ</b>

ВОПРОС	ОТВЕТ
<b>1. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ И ПОТЕНЦИАЛ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ</b>	
<b>1.1 Наличие нормативной базы на местном уровне/внутренних актов</b>	
<p><i>Примечание для проводящего опрос:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подробно изучите веб-страницу примэрии и анонимную анкету (если применимо), чтобы узнать, какие документы существуют в примэрии и когда они были обновлены в последний раз.</li> <li>2. Получите и заранее изучите официальные документы, требуемые по закону (внутренние положения примэрии, Положение о местном совете, Устав, другие нормативные акты и т.д.). Проверьте, как с ними может ознакомиться общественность.</li> </ol> <p>Доступны ли все документы/подзаконные акты на местном уровне (Положения о местном совете, Внутренние положения примэрии, Устав и т.д.)? Представляется досье с этими документами.</p> <p>Есть ли уполномоченные лица, ответственные за хранение всех внутренних документов? Пожалуйста, объясните, как эти документы могут быть доступны для общественности.</p> <p>Как сотрудники примэрии знакомятся с организационными документами, регулирующими их деятельность?</p> <p>Как другие заинтересованные лица могут получить доступ к этим документам?</p> <p>Если веб-сайт не работает, можно ли получить доступ к ним другим способом?</p> <p>Пожалуйста, приведите пример того, как вы используете на практике/как вы</p>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
внедряете такой документ в свою деятельность.	
<p>Какие документы лежат в основе функционирования Местного совета (специализированных консультативных комитетов в составе МС)? Можете ли вы показать нам пример такого документа (регламент и т.д.)?</p> <p>Как часто они обновляются?</p> <p>Доступны ли они для общественности (если да, то по каким каналам), или это только внутренние документы? Если нет, то почему?</p>	
Имеется ли в примэрии достаточное оборудование для обеспечения составления, хранения и надежного хранения внутренних нормативных документов?	
<b>1.2 Стратегия социально-экономического развития населенного пункта / Стратегический план</b>	
Мы изучили Стратегический план местного развития вашей примэрии, и у нас есть следующие уточняющие вопросы...	
<p>Опишите, как был разработан СП (собственными силами, с привлечением консультантов или граждан (публичные консультации)).</p> <p>Если СП был разработан на основании информации, полученной в результате проведенных публичных консультаций, кто из сообщества был вовлечён в процесс: мужчины / женщины, молодёжь, люди с ограниченными возможностями, меньшинства</p>	



ВОПРОС	ОТВЕТ
<p><i>Для сотрудников:</i></p> <p>Видели ли вы когда-нибудь Стратегический план? Знаете ли вы, где его можно найти? Приведите пример, когда вам приходилось проконсультировать план.</p>	
<p>Кто из сотрудников уполномочен вести учет версий этих документов?</p>	
<p>Имеют ли сотрудники доступ к электронной версии ССЭР /Стратегического плана? Используется ли этот документ при планировании и составлении отчетов о своей деятельности?</p>	
<b>1.3 Документация по градостроительству и обустройству территории</b>	
<p>Есть ли Градостроительный план? План территориального планирования?</p>	
<p>Располагает ли примэрия достаточным потенциалом для разработки и управления Градостроительным планом?</p>	
<p>Во время изучения плана было замечено, что он включает в себя / не включает детальное зональное планирование населенного пункта и местные градостроительные положения. Если нет, поясните причину.</p>	
<p><i>Если у вас нет Градостроительного плана:</i> какие методы Вы используете для регулирования процесса строительства и развития? <i>Для небольших примэрий:</i> существует ли схема села/города, на основании которой специалист по землепользованию и кадастру ориентируется в вопросах градостроительства?</p>	
<p>Есть ли у вас внутренние ресурсы, связанные с географическими информационными системами? Какой</p>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
<p>квалификацией/навыками обладают сотрудники?</p> <p><i>(Примечание для проводящего интервью: при необходимости вы можете добавить следующие три вопроса для первого издания FOCAS):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Какие модули ГИС являются полностью функциональными, какие находятся в процессе внедрения (что о ситуации в области местного экономического развития или каков показатель уровня привлекательности инвестиций) Каковы планы на ближайшие годы?</li> <li>◆ Использует ли МОВ систему ГИС для повышения прозрачности в интернет среде (бюджет, публичная собственность) и для взаимодействия с гражданами (опросы, онлайн референдумы, местные проблемы, сообщаемые гражданами, сбор предложений / средств)?</li> <li>◆ Каковы основные препятствия для внедрения системы ГИС?</li> </ul>	
<p><i>Есть ли сотрудники, уполномоченные осуществлять такую ответственность? Кто использует документацию градостроительства и территориального планирования в своей деятельности? Имеют ли они достаточную подготовку для работы с этими документами? Нуждаются ли они в обучении или нет?</i></p>	
<b>1.4. План капитальных инвестиций</b>	
<p>Есть ли/нет ли у вашей примэрии ПКИ? (если существует ПКИ): Как он разрабатывался (был ли разработан на основе публичных консультаций)? (если ПКИ не существует): Считаете ли вы разработку ПКИ приоритетной</p>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
задачей для вашей примэрии и почему?	
<p>Кто из сотрудников ответственен за ведение учета инвестиционного плана?</p> <p>У примэрии есть внутренние ресурсы для разработки плана и контроля за его исполнением? Был ли он официально утвержден? Доступен ли он для общественности?</p>	
<p>За последние 3-5 лет, в том числе в этом году, выделяла ли примэрия средства из местного бюджета на реализацию проектов капитальных инвестиций? Если да, то из каких источников (собственные доходы, государственный бюджет / иностранные финансирования / кредиты и т. д.)?</p>	
<p>Сравнив инвестиционный план с планом, включенным в Стратегический план, мы заметили, что он полностью (частично) включен / не включен в СП. Если только несколько элементов включены (или если они не взаимосвязаны), объясните этот факт.</p>	
<b>1.5 Многолетний финансовый план (средне- и долгосрочный)</b>	
<p><i>Примечание для проводящего интервью: этот вопрос может быть неактуальным, поскольку данная практика не так широко распространена. Если нет, переходите к следующему вопросу.</i></p> <p>Есть ли связь между данным планом и другими стратегическими документами (стратегии, планы, программы и т.д.)? Если да, то какая?</p>	
<p>Объясните, пожалуйста, как этот план соотносится с:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Годовым бюджетом</li> <li>2. Стратегией социально-экономического развития</li> </ol>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
<p>3. Стратегией по управлению публичными финансами</p>	
<p>Достаточно ли компетентны сотрудники примэрии для составления таких планов? Требуется ли специальное обучение для этой деятельности?</p> <p>Располагает ли примэрия достаточным оборудованием и технологиями для упрощения работы с документацией по капитальным инвестициям и многолетнему финансовому планированию?</p>	
<p><b>1.6 Планирование местного экономического развития</b></p>	
<p><i>Примечание для проводящего интервью: если в городе есть план МЭР, предварительно ознакомьтесь с ним и проанализируйте, как он соотносится со Стратегическим планом. При необходимости можно задать дополнительные вопросы для уточнения.</i></p> <p>Изучив организационную структуру учреждения, мы заметили, что в примэрии есть (нет) должность, которая отвечала бы за мониторингом Плана МЭР. выполняет эту функцию в рамке примэрии, какой внутренний опыт имеется (например, участие в обучающих программах, организованных другими проектами, с другими навыками)</p> <p>Какие дополнительные знания/навыки вам необходимы и какой тип обучения вы бы использовали в области МЭР?</p>	
<p>Какие проекты в области МЭР Вы внедряете в настоящее время или внедрили в прошлом? Какие проекты МЭР стали следствием процесса планирования? Сколько рабочих мест было создано за последние три (3) года?</p>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
Ведется ли какая-то статистика или Вы просто знаете, сколько человек трудоустроилось (в разных категориях граждан)?	
Внедрили ли вы какие-либо инициативы в области государственно-частного партнерства? Опишите свой собственный опыт или опыт соответствующих сотрудников.	
Кто в примэрии ответственен за обеспечение экономического развития? Каковы потребности в обучении в этой области?	
Участвует ли территориальная административная единица в деятельности LEADER? Является ли ТАЕ частью какой-либо местной инициативной группы (МИГ)? Содержатся ли элементы МЭР ТАЕ в Стратегии местного развития МИГ?	
<b>2. ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ПУБЛИЧНЫХ УСЛУГ</b>	
<b>Общие вопросы о местных поставщиках услуг</b>	
<p>Делегированы ли коммунальные публичные услуги муниципальным предприятиям/ ассоциациям потребителей и т.д.?</p> <p>Как проводится оценка результатов деятельности этих поставщиков (на основании показателей эффективности, утверждённых Местным советом)?</p>	
Считаете ли Вы подходящей используемую форму оценки эффективности?	<input type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Нет <input type="checkbox"/> В некоторой мере <i>Если «Нет» или «В некоторой мере», то, как это можно улучшить?</i>
Как часто Вы пересматриваете или продлеваете эти контракты?	

ВОПРОС	ОТВЕТ
Ваш населенный пункт пользуется коммунальными услугами (водоснабжение, канализация, сбор отходов), которые предоставляются муниципальным предприятием?	
Какие услуги предоставляются в настоящее время?	
Являетесь ли Вы единственным собственником или одним из акционеров этого предприятия? <i>Можем задать этот вопрос в случае акционерного общества.</i>	<input type="checkbox"/> Единственный собственник <input type="checkbox"/> Акционер <i>Примечание:</i>
Вы удовлетворены: ♦ Качеством предоставляемых услуг? ♦ Ролью примэрии и сообщества в управлении деятельностью данного предприятия?	<input type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Нет <i>Примечание:</i>
	<input type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Нет <i>Примечание:</i>
Как проводится оценка эффективности предоставляемых услуг (всех услуг)? Какую внутреннюю систему мониторинга и оценки практикует примэрия?	
Как примэрия налаживает отношения между сообществом и муниципальным предприятием?	
<b>2.1 Услуги водоснабжения</b>	
Объясните, какие услуги водоснабжения доступны в Вашем населённом пункте, в особенности в той части, где расположены государственные учреждения (социальные, образовательные, другие публичные учреждения).	
Как проводится сбор информации о услугах водоснабжения в целях повышения качества данных услуг? в какой мере тарифы обеспечивают устойчивость услуг?	

ВОПРОС	ОТВЕТ
Как вы собираете мнения граждан об этой услуге, с тем чтобы улучшить качество и/или доступ? Как/как часто вы сообщаете гражданам о планируемых улучшениях?	
Объясните, пожалуйста, (на примерах), как проводится обновление оборудования и улучшение процессов?	
<b>2.2 Услуги канализации</b>	
Объясните, какие услуги канализации доступны в Вашем населённом пункте, в особенности в той части, где расположены государственные учреждения (социальные, образовательные, другие публичные учреждения).	
Как проводится сбор информации о услугах канализации в целях повышения качества данных услуг? В какой мере тарифы обеспечивают устойчивость услуг?	
Объясните, пожалуйста, (на примерах), как проводится обновление оборудования и улучшение процессов?	
Есть ли у вас план по улучшению финансовой устойчивости? Если да, то как часто вы пересматриваете свой бюджет? Насколько устойчивой является услуга?	
По-разному ли наличие / качество этой услуги влияет на женщин и мужчин? А как насчет других групп сообщества? (напр., этнических меньшинств)?	
<b>2.3 Управление твёрдыми отходами</b>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
Объясните, какие услуги УТО предоставляются в Вашем населенном пункте, в особенности в той части, где расположены государственные учреждения (социальные, образовательные, другие публичные учреждения).	
<p>Какие шаги предпринимает примэрия для внедрения / повышения качества услуг по сбору отходов, в частности для:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Планирование маршрутов</li> <li>◆ Бюджетирование</li> <li>◆ Закупка и техническое обслуживание оборудования</li> </ul> <p>Обучение операторов услуг</p>	
Как проводится сбор информации о услугах по сбору отходов в целях повышения качества данных услуг; в какой мере тарифы обеспечивают устойчивость услуг?	
Объясните, пожалуйста, (на примерах), как проводится обновление оборудования и улучшение процессов?	
По-разному ли наличие / качество этой услуги влияет на женщин и мужчин? А как насчет других групп сообщества? (напр., этнических меньшинств)?	
Насколько эффективно эти услуги предоставляются на окраинах Вашего населенного пункта?	
<b>2.4. Услуги местного общественного транспорта</b>	
Объясните, каким ресурсами (человеческие / финансовые ресурсы) располагаете, чтобы предоставлять эти услуги? Проводилась ли оценка потребностей в данной области?	



ВОПРОС	ОТВЕТ
Как проходит опрос общественного мнения на тему данных услуг с целью повышения их качества? Каким образом / как часто Вы сообщаете гражданам о запланированных улучшениях?	
Как вы обеспечиваете предоставление услуг общественного транспорта (прямое или делегированное управление)? Существуют ли местные нормативные положения по этому вопросу?	
<b>2.5 Обслуживание местных дорог</b>	
Как проходит опрос общественного мнения на тему данных услуг с целью повышения их качества? Каким образом / как часто Вы сообщаете гражданам о запланированных улучшениях?	
Используете ли вы средства дорожного фонда для ремонта части дорог, тротуаров и мостов? Достаточно ли этих работ? Проводили ли вы оценку потребностей?	
Достаточно ли оснащено муниципальное предприятие оборудованием для обслуживания и содержания дорог?	
Объясните, пожалуйста, (на примерах), как проводится обновление оборудования и улучшение процессов?	
<b>2.6 Уличное освещение</b>	
Как проходит опрос общественного мнения на тему данных услуг с целью повышения их качества? Каким образом / как часто Вы сообщаете гражданам о запланированных улучшениях?	
Используете ли вы средства дорожного фонда для ремонта части дорог, тротуаров и мостов? Достаточно ли этих работ? Проводили ли вы оценку	

ВОПРОС	ОТВЕТ
потребностей?	
Охватывает ли уличное освещение весь населенный пункт? Если нет, то каков охват? Проводили ли вы оценку потребностей?	
Предусмотрено ли расширение уличного освещения в Плане действий примэрии или в ССЭР общины?	
Уличное освещение - как оно обеспечивается? Покрывает ли МОВ все расходы?	
Оказывают ли эти услуги разное влияние на женщин и мужчин?	
<b>2.7 Управление зелеными насаждениями и содержание кладбищ</b>	
Как проходит опрос общественного мнения на тему данных услуг с целью повышения их качества? Каким образом / как часто Вы сообщаете гражданам о запланированных улучшениях?	
Ведется ли реестр зеленых насаждений в населенном пункте, план содержания или расширения зеленых насаждений и их зон отдыха? Есть ли у вас планы благоустройства территории в населенном пункте?	
Ведется ли у вас аналитический и графический учет могил умерших?	
Предоставляет ли МОВ также похоронные услуги (перечислите, пожалуйста)? Располагает ли МОВ местными положениями и муниципальным предприятием, ответственным за кладбища и похоронные услуги?	

ВОПРОС	ОТВЕТ
Имеется ли достаточное оборудование, обеспечивающее достаточный уход за зелеными насаждениями?	
<b>СОЦИАЛЬНЫЕ УСЛУГИ</b>	
Имеется ли у МОВ программа развития социальных служб?	
Утверждена ли эта программа местным советом? Проводились ли по ней консультации с общественностью?	
Как МОВ определяет и анализирует потребности общины в отношении социальных услуг?	
Какие виды социальных услуг предоставляются в общине?	
Какие дополнительные социальные услуги вы намерены предоставлять?	
На какую демографическую группу негативно влияет текущая ситуация с публичными услугами и каким образом? Каковы планы МОВ по решению этой проблемы?	
<b>2.8 Раннее образование</b>	
Пожалуйста, объясните, каковы возможности учреждения раннего образования по предоставлению этих услуг (персонал, финансовые ресурсы)? Проводили ли вы оценку потребностей?	
Обеспечивает ли учреждение раннего образования равные возможности и доступ к качественным образовательным услугам для всех детей в сообществе, включая детей с ООП?	

ВОПРОС	ОТВЕТ
Сотрудничает ли учреждение раннего образования с органами местными органами власти для создания оптимальных условий, включая экологические условия, для обязательного включения/зачисления всех 6-летних детей в подготовительные группы?	
Объясните, как учреждение раннего образования вовлекает семью в процесс принятия решений относительно планирования, организации, внедрения и оценки любых положительных практик?	
Оказывают ли эти услуги разное влияние на девочек и мальчиков? Что касается других групп населения (например, этнических меньшинств)?	
<b>2.9 Культура, спорт и молодежь (дома культуры, библиотеки, музеи и т.д.)</b>	
Объясните, каким ресурсами (человеческие / финансовые ресурсы) располагаете, чтобы предоставлять эти услуги? Проводилась ли оценка потребностей в данной области?	
Сотрудничают ли учреждения с МОВ и гражданами в разработке и реализации программ деятельности учреждений?	
Пожалуйста, объясните (с примерами), как учреждение разрабатывает социальную политику, направленную на социальную интеграцию, вовлечение молодежи, развитие спорта, продвижение традиций, творчества, народных ремесел и местных ценностей?	
Оказывают ли эти услуги разное влияние на женщин (девочек) и мужчин (мальчиков)? Что касается других групп населения (например, этнических меньшинств)?	

ВОПРОС	ОТВЕТ
<b>2.10. Услуги по социальному обеспечению сообщества</b>	
<p>Пожалуйста, объясните, каковы возможности службы социальной работы в сообществе для предоставления этих услуг (персонал, финансовые ресурсы)? Проводилась ли оценка потребностей в данной области?</p>	
<p>Как вы оцениваете возможности социальных работников по предоставлению услуг для людей с ограниченными возможностями?</p>	
<p>Есть ли у МОВ помещения, которые регулярно используются для предоставления услуг (например, общественные центры, которые могут предоставить убежище людям из уязвимых групп, или дневные центры, услуги на дому для пожилых людей)?</p>	
<p>Пожалуйста, опишите, какими ресурсами вы располагаете для поддержки людей из уязвимых групп (включая жертв гендерного насилия) по следующим компонентам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-многопрофильный персонал (здравоохранение, психологическое консультирование);</li> <li>-здания (консультационные центры, приюты, дома престарелых).</li> </ul>	
<p>Оказывают ли эти услуги разное влияние на женщин/девочек и мужчин/мальчиков? Что касается других общественных групп (например, этнических меньшинств)?</p>	
<b>2.11 АДМИНИСТРАТИВНЫЕ УСЛУГИ (разрешения, сертификаты и другие сопутствующие документы)</b>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
Опишите процесс выдачи разрешений, справок, актов и т. д. Насколько они востребованы? Какое среднее время обработки запроса? Какова средняя стоимость?	
Как эти процедуры доводятся до сведения населения (включая среднее время ожидания) (рекламные щиты, интернет, например, веб-сайт, социальные сети, Центр информирования и обслуживания граждан (ЦИОГ) специализированный персонал)?	
Какие информации (петиции, запросы граждан и т. д.) подаются лично, а какие в электронном виде? Нужно ли гражданам напрямую вступать в контакт с властями / персоналом или документация оформляется полностью через интернет?	
Какие инструменты используются, чтобы узнать мнение граждан об этих услугах?	
Оказывают ли эти услуги разное влияние на женщин и мужчин? Что касается других групп населения (например, этнических меньшинств)?	
<b>3. ПОТЕНЦИАЛ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ</b>	
<b>3.1. Бюджетирование и управление финансами</b>	
Опишите процесс ежегодного планирования, утверждения и предоставления отчетности по бюджету. Является ли этот процесс прозрачным, участвуют ли в нем граждане (примеры)? Если да, учитывает ли этот процесс интересы разных полов, интересы молодежи и вопросы социальной интеграции? Каким образом и как часто информируются граждане о местных	

ВОПРОС	ОТВЕТ
расходах (ежегодно или чаще)?	
Как и как часто (ежегодно или чаще) граждане информированы о местных доходах/расходах?	
Как гендерные вопросы, вопросы молодежи и социальной интеграции отражены в местном бюджете (примеры)?	
По Вашему мнению, какие навыки Вам необходимо приобрести, чтобы выполнять все существующие требования по составлению, утверждению, изменению бюджета и предоставлению финансовой отчетности в соответствии с установленными правилами и процедурами? Для какого этапа бюджетного цикла? Как Вы используете Информационную систему финансового управления (ИСФУ)?	
За последние 3 года увеличился ли доход к общему бюджету (собственный доход)?	
Удалось ли МОВ вовремя подготовить/утвердить годовой бюджет за последние 3 года? Что касается финансовых отчетов?	
Какие дополнительные средства удалось привлечь примэрии на развитие сообщества?	

ВОПРОС	ОТВЕТ
<p><i>Бюджетирование по программам (следует заранее ознакомиться с пояснительной (нефинансовой) частью бюджета, если таковая имеется) (показатели эффективности, цели, отчетность, подтверждающая документация с разбивкой данных):</i></p> <p>Как Вы используете эту информацию для составления бюджета на следующий год? Является ли данная информация общедоступной или только местные советники имеют к ней доступ?</p> <p>Как Вы используете показатели эффективности для составления бюджета на следующий год? (например, степень достижения показателей эффективности и поставленных целей)?</p> <p>Как бюджет по программам доводится до сведения общественности и местных советников? Публикуются ли бюджеты программ на рекламных щитах, в местных газетах, на веб-сайтах, социальных платформах или другими онлайн средствами?</p> <p>Как обеспечивается согласование бюджет по программам со стратегическими документами (как местного, так и национального уровня)?</p>	
<b>3.2. Управление публичной собственностью</b>	
<p>Пожалуйста, опишите, как МОВ в вашем населенном пункте ведет учет собственности (на бумаге / в электронном формате (электронная инвентаризация), применение решений ГИС).</p> <p><i>Если есть реестр собственности, попросите копию.</i></p> <p>Каким образом граждане/экономические агенты могут ознакомиться с этой</p>	



ВОПРОС	ОТВЕТ
<p>информацией (например, актуальные списки публичной собственности, планы приватизации на текущий год, опубликованные на веб-сайте примэрии, неиспользуемые площади, физическое расположение объектов собственности, список площадей, сданных в аренду, список свободных площадей, цены)?</p>	
<p>Участвуете ли Вы (будете ли участвовать в следующем году) в разграничении публичной собственности в Вашем населенном пункте?</p>	
<p><i>Если да, то задайте следующие вопросы:</i></p> <p>Если бы Вы могли выбрать только две вещи, которые помогли бы Вам в процессе передачи собственности, а также помогли бы улучшить управление публичной собственностью, что бы Вы выбрали?</p>	<p><i>Для облегчения передачи государственных активов от центральных органов власти местным органам власти (МОВ):</i></p> <p><i>Для облегчения предусмотренных процедур и сбора информации, необходимой для регистрации имущества МОВ в офисах регистрации объектов собственности.</i></p> <p><i>Для повышения эффективности процесса управления публичной собственностью, а именно: инвентаризации, регистрации, продажи неиспользуемых объектов собственности, лизинга, плана управления активами и т. д.</i></p>
<p>Была ли проведена оценка / регистрация объектов недвижимости в Вашем населенном пункте? Если да, то когда? Если нет, какие ресурсы нужны примэрии для их проведения? Может ли МОВ провести оценку / регистрацию различных основных активов с целью их последующей продажи / аренды? Каковы основные препятствия для проведения оценки / регистрации публичной собственности (законодательные, финансовые и т. д.)?</p>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
<p>Пожалуйста, объясните, как управление публичной собственности связано с получением собственных доходов?</p> <p>Опишите внутренние политики, процедуры и системы, связанные с управлением публичной собственностью. Объекты публичной собственности включены в бухгалтерский учет? Как информация используется при принятии решений?</p>	
<p>На уровне МОВ, есть ли комиссия по управлению публичной собственностью?</p>	
<p><i>Если МОВ использует электронную / бумажную систему ведения бухгалтерского учета и имеет систему управления публичной собственностью, которая генерирует собственный доход, спросите, регулярно ли данная система пересматривается и обновляется?</i></p> <p>Есть ли у МОВ План по управлению публичной собственностью? Примэрия разработала План по управлению публичной собственностью? <i>Если да, тогда спросите, когда он был разработан, и попросите его копию.</i></p>	
<p><b>3.3. Увеличение собственных и собранных доходов и привлечение источников финансирования</b></p>	
<p>Пожалуйста, перечислите три типа местных налогов и сборов, используемых МОВ в вашем населенном пункте (пожалуйста, подтвердите эту информацию). Какие улучшения, по Вашему мнению, необходимо внести в процесс планирования и управления собственными доходами?</p>	
<p>По Вашему мнению, для каких из перечисленных налогов и сборов МОВ может повысить уровень сбора?</p>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
С какими основными проблемами Вы сталкиваетесь в сфере повышения уровня сбора налогов и сборов?	
<p>Какова доля собранных собственных доходов по сравнению с запланированной долей? Какова доля неуплаченных долгов (более 3 лет) по местным налогам, взимаемым с налогоплательщиков, которые, согласно Вашим прогнозам, будут собраны в текущем году?</p> <p>Помимо местных налогов и сборов, какие существуют альтернативные источники повышения собственных доходов? Какие новые методы сбора налогов Вы планируете внедрить в ближайшие годы?</p>	
Существуют ли другие источники, которые могут приносить Вам доход путем налогообложения и которые Вы в настоящее время не используете? Почему?	
С какими основными проблемами Вы сталкиваетесь при сборе налогов и сборов из этих источников?	
<p>Если бы Вы могли выбрать только два (2) местных налога или тарифа, уровень сбора которых Вы могли бы повысить, что бы Вы выбрали?</p> <p>Какие местные налоги и сборы приносят больше убытков, чем доходов из-за административных издержек?</p>	<p>1.</p> <p>2.</p>
<p>По Вашему мнению, какие местные налоги не смогут быть увеличены? Почему?</p> <p>Планируете ли Вы снизить определенные налоги? Почему?</p> <p>Планируете ли Вы отменить определенные налоги? Почему?</p>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
<p>Назовите один фактор, который больше всего мог бы способствовать увеличению собственных доходов, получаемых каждый год от сдачи в аренду или продажи активов МОВ?</p>	
<p><b>3.4 Внедрение Системы внутреннего управленческого контроля</b></p>	
<p>Почему необходима система внутреннего управленческого контроля и кто отвечает за ее внедрение?</p>	
<p>Если СВУК будет внедрена в МОВ, станет ли это радикальным изменением как в управлении публичными фондами, так и в надлежащем управлении?</p>	
<p>Каковы основные препятствия для внедрения СВУК? Каковы ограничения эффективности внутреннего контроля?</p>	
<p><b>4. ПОТЕНЦИАЛ РАБОТЫ С ГРАЖДАНАМИ. ПРОЗРАЧНОСТЬ И ДОСТУП К ИНФОРМАЦИИ</b></p>	
<p><b>4.1 Консультация и вовлечение граждан в процессе принятия решений</b></p>	
<p><i>Примечание для проводящего интервью: пожалуйста, ознакомьтесь с веб-страницей и/или Анонимной анкетой для лучшего понимания инструментов и каналов, используемых примерией для консультаций и вовлечения граждан в диалог по местным вопросам.</i></p> <p>Как Вы понимаете, что эти инструменты работают?</p>	
<p>Каким образом учитывается мнения граждан и не только их (например, представителей частного бизнеса) при планировании своей деятельности и бюджетировании ресурсов, чтобы обеспечить решение муниципальных / коммунальных проблем сообщества, а также при принятии решений (в дополнение к мероприятиям, проводимым ежегодно согласно закону -</p>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
<p>публичным слушаниям / рабочим группам / опросам мнений / встречам с гражданами / референдумам)?</p> <p>Проводятся ли незапланированные встречи? Когда проходила последняя такая встреча? Приведите пример.</p> <p>Доступны ли протоколы этих встреч для общественности? Каким образом граждане могут с ними ознакомиться?</p>	
<b>4.2 Общение с гражданами и другими заинтересованными сторонами</b>	
<p><i>Примечание к проводящему интервью: если у примэрии есть План коммуникаций, запросите его копию (если он еще не был представлен примэрией). Вы можете включить следующий вопрос:</i></p> <p>Кто отвечает за реализацию коммуникационного плана и как он был разработан?</p>	
<b>4.3 Вовлечение женщин, молодежи, этнических меньшинств и лиц из социально-уязвимых слоев населения</b>	
<p>Каковы барьеры для участия в процессах принятия решений на уровне МОВ и каково участие следующих групп населения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) женщины</li> <li>2) молодежь</li> <li>3) этнические группы</li> <li>4) люди с ограниченными возможностями</li> <li>5) пожилые люди</li> <li>6) лица из социально-уязвимых слоев населения</li> <li>7) другие.</li> </ol>	
<p>Как бы вы описали усилия советников/женщин-советников по представлению интересов женщин в структурах местных советов (аналогично</p>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
для молодежи, людей с ограниченными возможностями)?	
<b>4.4 Сотрудничество с организациями гражданского общества, частным сектором и гражданскими группами</b>	
<p>Как, по вашему мнению, можно улучшить процессы отбора, сбора и учета мнений граждан и частного сектора?</p> <p>Пожалуйста, опишите, как вы работаете с местными НПО и бизнес-сообществом (приведите примеры).</p>	
<p>Существуют ли уязвимые или другие группы, сталкивающиеся с особыми барьерами при доступе к программам, финансируемым донорами?</p> <p>Как вы привлекали местных предпринимателей к участию в проектах, финансируемых донорами?</p> <p>Как вы привлекали диаспору к участию в проектах?</p>	
<b>5. ПОТЕНЦИАЛ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ</b>	
<b>5.1. Управление проектами и обеспечение устойчивости</b>	
<p>Есть ли в примэрии сотрудники, на которых возложена эта обязанность? Как оцениваются их навыки в написании и управлении местными проектами?</p> <p>На основании каких внутренних нормативных документов осуществляется эта деятельность?</p>	
<p>Разрабатывали ли команды примэрии, подведомственных ей общественных учреждений проекты и получали ли финансирование для их реализации за последние 5 лет? Сколько и с какой целью?</p>	
<p>Были ли какие-либо препятствия в процессе управления проектом?</p>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
<p>Каковы были возможности и объемы софинансирования проектов, к которым был получен доступ/реализованы проекты? Имеет ли ТАЕ возможности для привлечения дополнительных средств?</p>	
<p>Существует ли сотрудничество с ОГО в процессе разработки проектов, управления ими и получения доступа к средствам? Какова модальность?</p> <p>Учитываются ли потребности уязвимых групп в процессе управления проектом?</p> <p>Проводятся ли с ними консультации при определении проблем и предлагаемых решений, учитывающих потребности этих групп?</p>	
<p>Имеет ли примэрия достаточное оборудование для осуществления деятельности?</p> <p>Существуют ли какие-либо специализированные системы ИКТ для облегчения процесса управления проектом?</p>	
<b>5.2 Государственные закупки</b>	
<p>D Из анализа организационной структуры мы поняли, что у примэрии есть / нет специалиста по закупкам.</p> <p><i>Если есть лицо, отвечающее за управление закупками, попросите этого человека описать его процесс работы и сотрудничество с другими отделами / специалистами. Имеет ли этот человек необходимые навыки или требуется дополнительное обучение? Когда прошел последний тренинг? Каковы его функциональные обязанности?</i></p> <p><i>Если нет назначенного специалиста, кто управляет процессом закупок?</i></p>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
<p>Когда в последний раз вас проверяла Финансовая инспекция или Счетная палата, и какие проблемы были обнаружены? В какой степени вам удалось выполнить полученные рекомендации?</p>	
<p>Какова роль общины в процессе закупок (помощь в процессе)? Как информируется сообщество о будущих закупках?</p>	
<p>Каков процент оспоренных закупок за последние два года и как они были завершены?</p> <p><i>Если применимо, обратитесь к имеющимся протоколам.</i></p>	
<p>Имеют ли примэрия и подведомственные ей государственные учреждения доступ к Интернету и необходимое оборудование для организации и проведения процесса закупок в соответствии с требованиями законодательства?</p>	
<p>Достаточно ли имеющегося оборудования для ведения баз данных государственных закупок?</p> <p>Являются ли решения о планируемых и завершенных закупках публичными? Размещаются ли они в Государственном реестре местных актов?</p> <p>Сформирована ли база данных государственных закупок на территории?</p> <p>Контролируется ли степень завершенности процессов электронных закупок?</p> <p>Кто отвечает за Досье закупок и Реестр завершенных контрактов?</p> <p>Являются ли эти документы</p>	



ВОПРОС	ОТВЕТ
<p>публичными?</p>	
<p><b>5.3 Межобщинное сотрудничество</b></p>	
<p>Пожалуйста, укажите, есть ли в вашем муниципалитете проекты СМО. Заинтересованы ли вы в более активном таком сотрудничестве для расширения услуг для местного населения?</p> <p>Пожалуйста, объясните, как, по вашему мнению, ваше сообщество могло бы выиграть от сотрудничества с соседними местностями, кроме тех, с которыми вы работаете?</p> <p>Что мешает вам это сделать?</p>	
<p>Каков статус текущих проектов СМО и каковы текущие планы/предложения? Были ли они направлены донорам? Обращались ли к вам другие МОВ? Какие ресурсы необходимы для их реализации и как вы планируете их мобилизовать?</p>	
<p>Есть ли в примэрии кто-то, кто отвечает за СМО?</p> <p>Каковы их обязанности?</p>	
<p>Есть ли у вас двусторонние соглашения о сотрудничестве с населенными пунктами Румынии, Украины или других стран?</p> <p><i>Если нет: намерены ли вы начать такое сотрудничество и с кем?</i></p> <p><i>Если да:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Есть ли в примэрии кто-то, кто несет конкретную ответственность за приграничное сотрудничество? Каковы их обязанности?</li> <li>■ Какие виды деятельности у вас общие? Организуете ли вы совместные культурные</li> </ul>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
<p>мероприятия или учебные поездки? Предлагали ли они вам какую-либо финансовую/техническую поддержку, например, капиталовложения или оборудование?</p>	
<p>Была ли создана Ассоциация межкоммунитарного развития?</p> <p>С какими муниципалитетами вы создаете эту ассоциацию? Для каких услуг? Зарегистрирована ли ассоциация и функционирует ли она?</p>	
<p>Отчитывается ли примар перед общественностью о работе по достижению межобщинного сотрудничества на территории? Знает ли общественность об условиях участия в межобщинном сотрудничестве?</p> <p>Являются ли тарифы на коммунальные услуги, предоставляемые в рамках межобщинного сотрудничества, степень их достижения прозрачными и контролируемыми на основе широкого участия? Обсуждаются ли отчеты о работе Объединения?</p>	
<p>Достаточно ли имеющегося оборудования для мониторинга осуществления межобщинного сотрудничества?</p>	
<p>Являются ли решения по процессу сотрудничества публичными? Размещаются ли они в Государственном реестре местных актов</p>	
<p><b>5.4. Создание партнерств (местных, региональных и международных)</b></p>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
<p>Есть ли уполномоченные сотрудники с партнерскими обязанностями? Зафиксированы ли их обязанности в должностной инструкции?</p> <p>Осуществляет ли территориальный менеджер деятельность по планированию?</p> <p>Каковы потребности в дальнейшем профессиональном развитии в данной области?</p> <p>Участвовали ли сотрудники в развитии местных партнерств? Региональных? Международных?</p> <p>Участвуют ли сотрудники в специализированных тренингах по развитию партнерств (в частности, МОВ)?</p>	
<p>Существует ли местная государственная политика сотрудничества и партнерства?</p> <p>Сколько местных/региональных партнерских соглашений вы заключили с заинтересованными сторонами сообщества (общественными, ассоциативными, предпринимательскими) на местном уровне?</p> <p>Есть ли у вас международные соглашения с сообществами в других странах? Как вы оцениваете их устойчивость?</p> <p>Являются ли партнерские соглашения и декларации публичными? Как они заключаются?</p>	
<p>Кто и когда размещает решения об условиях партнерства в Реестре местных актов?</p>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
<p>Как вы оцениваете деятельность партнеров? Вовлечены ли они в процесс выдвижения местных инициатив и процесс реализации проектов? Есть ли у вас примеры хорошей практики?</p>	
<p>Как широкая общественность узнает о достижениях партнерства? Отчитывается ли примар/директор перед общественностью о работе на территории и установленных партнерствах, их обязательствах/возможностях?</p>	
<p>Достаточно ли имеющегося оборудования для мониторинга создания и деятельности партнерств, совместно реализуемых проектов?</p>	
<p>Являются ли решения по данному процессу публичными? Кто отвечает за их размещение в Государственном реестре местных актов?</p> <p>Осуществляется ли электронный мониторинг деятельности созданных партнерств и степени реализации совместных проектов?</p>	
<p><b>6. ПОТЕНЦИАЛ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b></p>	
<p><b>6.1 Наличие нормативной базы по человеческим ресурсам (штатное расписание, организационная структура, должностные инструкции)</b></p>	
<p>Есть ли у примэрии утвержденное штатное расписание персонала? Есть ли у примэрии утвержденная организационная структура? Когда вы в последний раз обновляли организационную структуру? Размещена ли она на веб-сайте примэрии?</p> <p>Существует ли процесс обновления, который отражает последние изменения? Где описан этот процесс? Можем ли мы с ним ознакомиться?</p>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
<p>Существуют ли планы деятельности для каждого подразделения/учреждения, публичной службы?</p>	
<p>Имеются ли должностные инструкции для всех функций в соответствии с положением о персонале? Существует ли Реестр должностных инструкций? Кто им управляет? Хранятся ли должностные инструкции в личном деле государственного служащего? Как насчет должностных инструкций для других должностей? Знают ли сотрудники о положениях должностной инструкции?</p>	
<p><b>6.2. Отбор и найм персонала</b></p>	
<p>Вы упомянули, что у вас есть X количество сотрудников примэрии (сколько из них работают полный рабочий день?). Пожалуйста, укажите, включает ли это число административный персонал.</p> <p>Есть ли у вас в настоящее время какие-либо вакансии? Если да, то сколько и на какие должности? Каков ваш процесс найма?</p>	
<p>Сколько женщин занимают высшие руководящие должности? (например, заместитель мэра, руководитель подразделения, члены местного совета)? Рассматривается ли возможность привлечения большего числа женщин на руководящие должности? Делается ли что-нибудь для этого?</p>	
<p>Какие должности в настоящее время занимают женщины? Существуют ли какие-либо препятствия для найма женщин на другие должности в МОВ? Каковы они?</p>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
Создана ли в примэрии конкурсная комиссия? Прошли ли члены конкурсной комиссии обучение по вопросам проведения конкурса на замещение государственной должности?	
Есть ли у вас Руководство или какой-либо другой документ, который описывает/облегчает социально-профессиональную интеграцию новых сотрудников?	
Когда кто-то увольняется или покидает должность в примэрии, принято ли проводить собеседование с увольняющимся и хранить информацию о бывшем сотруднике в досье?	
<b>6.3. Оценка профессиональных достижений персонала</b>	
Опишите процесс оценки эффективности работы сотрудников примэрии. Есть ли у вас положение, регулирующее этот процесс?	
Установлены ли для каждого должностного лица индивидуальные цели в отношении эффективности работы? Соответствуют ли эти цели требованиям SMART?	
Были ли какие-либо претензии/жалобы по поводу присвоения оценочного балла? Как вы их рассматривали?	
Какие решения принимаются по результатам профессиональной деятельности?	
Как хранится документация по процессу оценки профессиональных достижений?	
<b>6.4. Профессиональное развитие персонала</b>	

ВОПРОС	ОТВЕТ
<p>Есть ли в примэрии утвержденная программа профессионального развития сотрудников? Как она была разработана? Были ли определены потребности в обучении? Размещена ли она на сайте примэрии?</p>	
<p>Участвуют ли сотрудники примэрии в мероприятиях по профессиональному развитию? Сколько часов обучения в год получает каждый сотрудник? Соотносятся ли тренинги с потребностями в обучении?</p>	
<p>Предусмотрены ли в бюджете примэрии финансовые средства на профессиональное развитие сотрудников? Сколько % от фонда заработной платы?</p>	
<p>Укажите, пожалуйста, области, в которых персоналу требуется дополнительное обучение для лучшего выполнения своих обязанностей. Какие потребности в обучении существуют для сотрудников на ключевых должностях?</p>	
<p>Если бы вам нужно было выбрать только 3, то какие 3 приоритета в обучении и развитии навыков персонала вы бы выделили?</p>	1.
	2.
	3.
<p>Помимо обучения и развития навыков, есть ли у вас необходимое оборудование для выполнения сотрудниками своих задач?</p>	

# ПРИЛОЖЕНИЕ G: ПЛАН ДЕЙСТВИЙ ПО УЛУЧШЕНИЮ ПОТЕНЦИАЛА МОВ

УТВЕРЖДЕН<sup>8</sup>  
№\_\_ / \_\_ от \_\_\_\_\_ г.

**ПЛАН ДЕЙСТВИЙ**  
по улучшению организационного и функционального потенциала (FOCAS) примэрии \_\_\_\_\_

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
<b>1. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ И ПОТЕНЦИАЛ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ</b>				
<b>1.1 Наличие нормативной базы на местном уровне / внутренних актов</b>				
<b>1.2 Стратегия социально-экономического развития населенного пункта / Стратегический план</b>				
<b>1.3 Документация по градостроительному и обустройству территории</b>				

<sup>8</sup> На местном уровне будет решено, какой орган может утвердить план действий (распоряжением примэра или решением местного совета).



Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
<b>1.4 План капитальных инвестиций</b>				
<b>1.5 Многолетний финансовый план (средне- и долгосрочный)</b>				
<b>1.6 Планирование местного экономического развития</b>				
<b>2. ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ПУБЛИЧНЫХ УСЛУГ</b>				
<b>КОММУНАЛЬНЫЕ УСЛУГИ</b>				
<b>2.1 Услуги водоснабжения</b>				
<b>2.2 Услуги канализации</b>				
<b>2.3 Управление твердыми отходами</b>				

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
<b>2.4 Услуги местного общественного транспорта</b>				
<b>2.5 Обслуживание местных дорог</b>				
<b>2.6 Уличное освещение</b>				
<b>2.7 Управление зелеными насаждениями и содержание кладбищ</b>				
<b>СОЦИАЛЬНЫЕ УСЛУГИ</b>				
<b>2.8 Раннее образование</b>				
<b>2.9 Культура, спорт и молодежь (дома культуры, библиотеки, музеи и т.д.)</b>				

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
<b>2.10. Услуги по социальному обеспечению сообщества</b>				
<b>2.11 АДМИНИСТРАТИВНЫЕ УСЛУГИ (разрешения, сертификаты и другие сопутствующие документы)</b>				
<b>3. ПОТЕНЦИАЛ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ</b>				
<b>3.1 Бюджетирование и управление финансами</b>				
<b>3.2 Управление публичной собственностью</b>				
<b>3.3 Увеличение собственных и собранных доходов и привлечение источников финансирования</b>				
<b>3.4 Внедрение системы внутреннего управленческого контроля</b>				

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
<b>4. ПОТЕНЦИАЛ РАБОТЫ С ГРАЖДАНАМИ. ПРОЗРАЧНОСТЬ И ДОСТУП К ИНФОРМАЦИИ</b>				
<b>4.1 Консультация и вовлечение граждан в процесс принятия решений</b>				
<b>4.2 Общение с гражданами и другими заинтересованными сторонами</b>				
<b>4.3 Вовлечение женщин, молодежи, этнических меньшинств и лиц из социально-уязвимых слоев населения</b>				
<b>4.4 Сотрудничество с организациями гражданского общества, частным сектором и гражданскими группами</b>				
<b>5. ПОТЕНЦИАЛ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ</b>				
<b>5.1. Управление проектами и обеспечение устойчивости</b>				
<b>5.2 Государственные закупки</b>				

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
<b>5.3. Межобщинное сотрудничество</b>				
<b>5.4. Создание партнерств (местных, региональных и международных)</b>				
<b>6. ПОТЕНЦИАЛ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>				
<b>6.1. Наличие нормативной базы по человеческим ресурсам (штатное расписание, организационная структура, должностные инструкции)</b>				
<b>6.2. Отбор и найм персонала</b>				
<b>6.3 Оценка профессиональных достижений персонала</b>				
<b>6.4. Профессиональное развитие персонала</b>				

# ПРИЛОЖЕНИЕ Н: ПЛАН ДЕЙСТВИЙ (ОБРАЗЕЦ<sup>9</sup>)

## ПЛАН ДЕЙСТВИЙ

по улучшению организационного и функционального потенциала (FOCAS) примэрии \_\_\_\_\_

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
<b>1. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ И ПОТЕНЦИАЛ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ</b>				
<b>1.1 Наличие нормативной базы на местном уровне/внутренних актов</b>				
1.1.1 Проведение анализа организационной и функциональной деятельности (FOCAS) примэрии	Декабрь	Утвержденная таблица/план действий FOCAS Кол-во женщин/ Кол-во мужчин участниц/участников	Примар Секретарь МС Главный бухгалтер	
1.1.2. Разработка/завершение электронного реестра регламентов деятельности	Декабрь	Функциональный реестр Количество зарегистрированных положений	Секретарь МС	

<sup>9</sup>Это иллюстративный пример. План действий Примэрии составляется в соответствии с местной спецификой и выявленными потребностями.

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
1.1.3. Составление плана деятельности местного совета	Январь	Утвержденный план  Количество женщин/мужчин участников	Секретарь МС	
1.1.4. Организация деятельности Административной комиссии	Ежеквартально	Информационная справка  Количество составленных протоколов	Специалист по юридическим вопросам	
1.1.5. Рассмотрение/разработка и/или обновление нормативных актов на местном уровне	Февраль - Июнь	Количество обновленных нормативных актов  Количество утвержденных нормативных актов	Секретарь МС Директора учреждений	
1.1.6. Разработка внутренних правил по организации и деятельности архива в примэрии	Май	Утвержденное положение  Решение МС	Секретарь МС	
1.1.7. Разработка проекта Положения о защите персональных данных при публикации и обработке актов МОВ	Апрель	Утвержденный акт	Примар Вице примар Секретарь МС	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
1.1.8. Мониторинг деятельности рабочих комиссий примэрии	Ежеквартально	Количество проведенных заседаний комиссий  Количество женщин/количество мужчин в рабочих комиссиях  Составлена информационная записка	Главный бухгалтер  Кадастровый инженер  Сборщик налогов  Директора учреждений	
<b>1.2 Стратегия социально-экономического развития населенного пункта / Стратегический план</b>				
1.2.1. Обзор действий в Стратегическом плане, которые были реализованы, и общественные консультации для включения новых приоритетов (учет гендерных аспектов, региональные и отраслевые приоритеты, водные ресурсы и т.д.).	Январь-май	Количество рассмотренных мероприятий  Проведенные общественные консультации  Полугодовой отчет о проделанной работе	Примар  Вице примар  Группа стратегического внедрения	
1.2.2. Мониторинг внедрения Стратегии местного развития	Январь - декабрь	Полугодовой отчет о проделанной работе	Примар  Вице примар  Группа стратегического	



Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
			внедрения	
<b>1.3 Документация по градостроительству и обустройству территории</b>				
1.3.1. Применение положений Положения о местном градостроительстве	Январь - декабрь	Положение внедрено	Вице-примар Главный архитектор	
1.3.2. Мониторинг соблюдения градостроительного плана населенного пункта	Постоянный	Полугодовой информационный отчет	Вице-примар Главный архитектор	
1.3.3. Составление плана мероприятий по предотвращению несанкционированных строительных работ	Февраль	План согласован и утвержден	Вице-примар Главный архитектор	
1.3.4. Составление Положений по содержанию фасадов и обеспечению хроматической идентичности зданий	Март	Акт одобрен	Вице-примар Главный архитектор Секретарь МС	
1.3.5. Фиксирование административных правонарушений в области строительства, планирования и градостроительства, ведение учета	Постоянный	№ протоколов	Примар	
1.3.6. Составление программы городского возрождения	Ноябрь	Программа утверждена	Примар Координационная	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
			я комиссия Главный архитектор	
1.3.7. Планирование некоторых районов ПУТ	По мере необходимости	ПУЗы разработаны/ утверждены	Примар Архитектор	
1.3.8. Расширение потенциала МОВ по применению требований местного планирования к инфраструктурным работам	Май	Количество учебных /проведенных курсов Число участников женщин/мужчин Информационное примечание	Вице-примар	
<b>1.4 План капитальных инвестиций</b>				
1.4.1. Разработка плана капитальных инвестиций	Июнь	Утвержденный инвестиционный план	Примар Вице примар Главный бухгалтер	
1.4.2. Участие в учебных курсах по определению и разработке приоритетов капитальных инвестиций	Февраль	Количество учебных курсов Количество сертификатов об участии Количество	Специалисты МОВ	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
		участников женщин/мужчин Информационное примечание		
1.4.3. Разработка внутреннего механизма для определения приоритетности капитальных инвестиций	Январь	Утвержденный внутренний механизм	Примар Главный бухгалтер Специалисты МОВ	
<b>1.5 Многолетний финансовый план ( средне- и долгосрочный)</b>				
1.5.1. Подготовка многолетнего финансового плана	Октябрь	Разработанный/утвер жденный план	Примар Главный бухгалтер Специалисты МОВ Директора публичных учреждений	
1.5.2. Обучение специалистов в области многолетнего финансового планирования	По необходимости	Количество сертификатов об участии Информационное	Примар Секретарь МС Главный	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
		примечание	бухгалтер	
<b>1.6 Планирование местного экономического развития</b>				
1.6.1. Организация деятельности Совета по экономике в примэрии	Ежеквартально	Количество организованных заседаний Утвержденные протоколы	Примар Вице-примар	
1.6.2. Рассмотрение/обновление плана местного экономического развития	III квартал	Утвержден обновленный план	Примар Вице-примар Секретарь МС	
1.6.3. Мониторинг местного плана экономического развития	Полугодие	Информационное примечание Ежегодный отчет о мониторинге	Примар Вице-примар Секретарь МС	
<b>2. ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ПУБЛИЧНЫХ УСЛУГ</b>				
<b>КОММУНАЛЬНЫЕ УСЛУГИ</b>				
<b>2.1 Услуги водоснабжения</b>				
2.1.1. Анализ ситуации в сфере оказания	Январь	Проведенный анализ	Примар	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
услуг водоснабжения		Информационное примечание	Группа стратегического внедрения	
2.1.2. Организация службы водоснабжения	Постоянно	Количество подписанных контрактов	Примар Вице-примар Администратор МП	
2.1.3. Мониторинг предоставления услуги водоснабжения	Ежеквартально	Ежеквартальный отчет	Примар Вице-примар Администратор МП	
2.1.4. Разработка и применение рефинансирования инфраструктурных проектов водоснабжения	Январь-декабрь	Количество представленных проектов Количество профинансированных проектов	Примар Вице-примар Администратор МП	
2.1.5. Нарращивание потенциала в области управления и мониторинга службы водоснабжения	По запросу	Количество учебных курсов Количество участников Информационное примечание	Администратор МП Секретарь МС	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
2.1.6. Постоянный контроль качества питьевой воды и его улучшение в случае несоответствия санитарным требованиям	Ежеквартально	Количество контрольных документов	Примар Вице-примар Администратор МП	
2.1.7. Строительство и содержание в соответствии с санитарными правилами источников и систем питьевого водоснабжения населения	Ежеквартально	Количество принятых мер Доля расходов местного бюджета	Примар Вице-примар Администратор МП	
<b>2.2 Услуги канализации</b>				
2.2.1. Анализ ситуации по канализации	Январь	Информационное примечание	Вице-примар Администратор МП	
2.2.2. Разработка и применение рефинансирования инфраструктурных проектов, строительство/реконструкция канализационной системы	I квартал IV квартал	Количество представленных проектов Количество принятых проектов	Вице-примар Администратор МП	
2.2.3. Организация информационной кампании о необходимости/правильном использовании/обслуживании канализационных систем	III квартал	Количество проведенных мероприятий	Примар Вице-примар	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
<b>2.3 Управление твердыми отходами</b>				
2.3.1. Утверждение Ценовой политики на услугу УТО	I квартал	Утвержденный акт	Вице-примар Главный бухгалтер Директор МП	
2.3.2. Мониторинг предоставления услуг УТО	Ежеквартально	Разработаны индикаторы Информационный отчет	Вице-примар Главный бухгалтер Директор МП	
2.3.3. Разработка и реализация инфраструктурных проектов УТО	Полугодие	Количество реализованных проектов Акты о выполнении работ	Вице-примар Главный бухгалтер Директор МП	
2.3.4. Обеспечение государственных учреждений, предприятий и домашних хозяйств мусорными баками и контейнерами для мусора (по секторам)	Август - сентябрь	Количество распространенных контейнеров Акт о завершении работ	Примар Вице-примар	
<b>2.4 Услуги местного общественного транспорта</b>				
2.4.1. Мониторинг остановок местного общественного транспорта	Квартал	Разработана информационное	Вице-примар	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
		примечание		
2.4.2. Утверждение программы движения местного общественного транспорта	IV квартал	Утвержденная программа Программа размещена на веб-странице	Вице-примар	
2.4.3. Содействие адаптации транспортных единиц для доступа инвалидов к общественному транспорту	Январь	Количество проведенных мероприятий	Вице-примар	
<b>2.5 Обслуживание местных дорог</b>				
2.5.1. Разработка плана технического обслуживания дорожной инфраструктуры общего пользования	I квартал	Запросы от граждан Разработанный и утвержденный план	Примар Вице-примар	
2.5.2. Проведение работ по содержанию в период с одного года по другой	I квартал IV квартал	Принятые меры	Примар Вице-примар	
2.5.3. Выполнение работ по профилированию дорог общего пользования	июнь	Принятые меры	Примар Вице-примар	
2.5.4. Разработка технической документации для развития дорожной инфраструктуры	I квартал II квартал	Разработанный проект	Примар Вице-примар	
2.5.5. Проведение работ по восстановлению	II квартал	Количество	Примар	



Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
инфраструктуры с учетом возможностей инвалидов и женщин	III квартал	принятых/разработанных/реализованных проектов Акты о выполнении работ	Вице-примар Главный бухгалтер	
2.5.6. Мониторинг состояния содержания дорожной инфраструктуры общего пользования	Ежеквартально	Акты мониторинга	Примар Вице-примар Секретарь МС Главный бухгалтер	
2.5.7. Планирование и обеспечение финансовых ресурсов	III квартал	Доля в местном бюджете Утвержденные решения	Примар Вице-примар Секретарь МС Главный бухгалтер	
<b>2.6 Уличное освещение</b>				
2.6.1. Обеспечение уличного освещения на дорогах общего пользования	Постоянный	Количество установленных/замененных светильников	Примар Вице-примар	
2.6.2. Разработка схем освещения, совместимых с эффективными системами	III квартал	Разработанные и	Вице-примар	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
управления уровнем освещения		утвержденные схемы		
2.6.3. Обслуживание интеллектуальных систем управления уровнем освещенности	По необходимости	Акт выполненных работ	Вице-примар	
2.6.4. Мониторинг работы систем освещения в населенном пункте	Ежегодно	Листы мониторинга Информационное примечание	Примар Вице-примар	
2.6.5. Планирование и обеспечение финансовых ресурсов для обеспечения уличного освещения	III квартал IV квартал	Количество технических проектов Доля (%) в местном бюджете	Примар Вице-примар	
<b>2.7 Управление зелеными насаждениями и содержание кладбищ</b>				
2.7.1. Анализ текущей ситуации (проблемы, задачи)	Декабрь	Разработанный анализ	Вице-примар	
2.7.2. Пересмотр Положения о содержании и развитии территории	IV квартал	Обновленное положение	Вице-примар	
2.7.3. Составление/пересмотр плана использования земель	IV квартал	Разработанный план	Вице-примар	
2.7.4. Проведение работ по планированию землепользования	По необходимости	Акты выполнения работ	Вице-примар	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
2.7.5. Мониторинг выполнения работ по территориальному планированию	Ежемесячно	Отчет о мониторинге	Примар Вице-примар	
2.7.6. Проведение работ по обустройству кладбища	Март - октябрь	Количество выполненных работ Акты выполненных работ	Вице-примар Специализированная комиссия	
2.7.7. Планирование и обеспечение финансовых ресурсов для развития кладбища, подъездных путей и необходимой инфраструктуры на территории кладбища	IV квартал	Утвержденные решения	Вице-примар Главный бухгалтер Специализированная комиссия	
<b>СОЦИАЛЬНЫЕ УСЛУГИ</b>				
<b>2.8 Раннее образование</b>				
2.8.1. Анализ текущей ситуации и выявление потребностей в улучшении инфраструктуры дошкольных учреждений	Сентябрь - декабрь	Разработанный анализ Выявленные потребности	Вице-примар Директора детских садов	
2.8.2. Составление плана мероприятий по улучшению образовательного процесса в дошкольных учреждениях	Ноябрь - февраль	Разработанный план	Директора детских садов	
2.8.3. Планирование и обеспечение финансовых ресурсов для содержания и	Ежеквартально	Отчет об исполнении	Примар	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
развития дошкольных учреждений		бюджета	Главный бухгалтер Директора детских садов	
<b>2.9 Культура, спорт и молодежь (дома культуры, библиотеки, музеи и т.д.)</b>				
2.9.1. Анализ текущей ситуации и выявление потребностей в улучшении и социальной инфраструктуры (библиотеки, музеи, дома культуры, общественный центр)	Август	Разработанный анализ	Директор коммунитарного центра Библиотекарь Руководитель коммунитарного центра Главный бухгалтер	
2.9.2. Составление технической документации о мерах по улучшению социальной инфраструктуры	Январь-декабрь	Количество разработанных проектов	Вице-примар Специалист МОВ	
2.9.3. Оборудование/инвентарь для учреждений (проектор, экран, художественная литература и т.д.)	Март - июнь	Приобретенное оборудование Количество девочек/мальчиков, бенефициаров	Директор коммунитарного центра Библиотекарь Руководитель коммунитарного	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
			центра Главный бухгалтер	
2.9.4. Разработка и реализация плана культурных мероприятий	Ежеквартально	Разработанный план/размещен на веб-сайте  Количество проведенных культурных мероприятий  Отчет о принятых мерах	Вице-примар Специалист МОВ	
2.9.5. Мониторинг деятельности Дома культуры и Библиотеки	Ежеквартально	Количество установленных и достигнутых показателей  Отчет о мониторинге	Вице-примар Специалист МОВ	
2.9.6. Составление технической документации по мероприятиям по улучшению спортивной инфраструктуры	Полугодовой	Количество технических проектов	Вице-примар	
2.9.7. Составление и внедрение плана спортивных мероприятий	Декабрь-март	Разработанный план  Организованные меры	Вице-примар Специалист МОВ	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
2.9.8. Планирование и обеспечение финансовых ресурсов для развития социальной инфраструктуры	Декабрь-август	Отчет об исполнении бюджета	Примар Вице-примар Главный бухгалтер	
<b>2.10. Услуги по социальному обеспечению сообщества</b>				
2.10.1. Анализ социальных услуг и выявление, мобилизация социальных партнеров сообщества	Март	Информационное примечание о результатах анализа	Примар Социальный работник Специализированная комиссия Директора публичных учреждений	
2.10.2. Составление программы развития социальных услуг	II квартал	Разработанная/утверждена программа	Примар Социальный работник Специализированная комиссия Директора публичных учреждений	
2.10.3. Инициирование государственно-частного партнерства в предоставлении	IV квартал I квартал	Количество инициированных	Примар	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
социальных услуг		партнерств	Социальный работник Специализированная комиссия Директора публичных учреждений	
2.10.4. Учёт и организация опеки над несовершеннолетними, являющимися сиротами или не имеющими законных представителей	Ежеквартально	Количество организованных занятий Количество девочек/мальчиков, получивших помощь Отчет о мониторинге	Вице-примар Главный специалист по защите прав детей и пожилых людей	
2.10.5. Учет детей дошкольного возраста	Ежеквартально	Количество зарегистрированных девочек/мальчиков Отчет о мониторинге	Главный специалист по защите прав детей и пожилых людей	
2.10.6. Предоставление материальной и иной поддержки семьям, имеющим детей дошкольного и младшего школьного возраста, получающих обязательное образование, в установленном порядке	Декабрь	Количество девочек/мальчиков, состоящих на учете Количество женщин-бенефициаров	Вице-примар Главный специалист по защите прав детей и пожилых	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
		Отчет о мониторинге	людей	
2.10.7. Составление и утверждение местных программ санитарно-эпидемиологического страхования населения, контроль за их выполнением и организация выполнения аналогичных государственных программ	Ежеквартально	Отчет о принятых мерах	Вице-примар Главный специалист по защите прав детей и пожилых людей	
<b>2.11 АДМИНИСТРАТИВНЫЕ УСЛУГИ (разрешения, сертификаты и другие сопутствующие документы)</b>				
2.11.1. Картирование существующих процедур предоставления административных услуг	Январь	Количество выявленных процедур	Секретарь МС	
2.11.2. Разработка процессов/процедур для предоставления административных услуг	Ежеквартально	Количество разработанных процессов/процедур	Секретарь МС	
2.11.3. Использование Реестра местных актов для хранения решений местного совета и постановлений примара	Постоянно	Количество размещений Количество просмотров	Секретарь МС	
2.11.4. Обновление записей в административных службах	Квартал IV	Количество обновленных услуг	Секретарь МС	
2.11.5. Разработка электронного реестра справок о свободе	Квартал II	Отчет об использовании	Секретарь МС	



Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
2.11.6. Повышение институционального потенциала для управления процессом модернизации публичных услуг	Полугодие	Количество учебных курсов Количество участников	Примар Секретарь МС	
<b>3. ПОТЕНЦИАЛ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ</b>				
<b>3.1 Бюджетирование и управление финансами</b>				
3.1.1. Подготовка и утверждение внутреннего бюджетного календаря	Январь	Разработанный и утвержденный акт	Главный бухгалтер Примар	
3.1.2. Внедрение бюджетного календаря	Ежеквартально	Реализованные мероприятия	Главный бухгалтер Специалисты Примэрии	
3.1.3. Разработка и внедрение Бухгалтерской политики	Январь	Разработанный акт Ежеквартальный отчет	Главный бухгалтер	
3.1.4. Постоянный мониторинг исполнения местного бюджета	Ежеквартально	Информационное примечание	Главный бухгалтер	
3.1.5. Подготовка финансовых отчетов об исполнении бюджета	Ежеквартально Ежегодно	Составлены отчеты	Главный бухгалтер	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
3.1.6. Содействие составлению партисипативного бюджета и с учетом гендерных факторов	III квартал	Количество принятых мер Количество предложенных гражданских проектов Количество принятых гендерно-чувствительных гражданских проектов	Примар Главный бухгалтер Специализированная комиссия МС	
3.1.7. Участие в обучении по вопросам составления проекта по гендерному бюджетированию	По запросу	Количество обученного персонала	Примар Главный бухгалтер Специализированная комиссия МС	
<b>3.2 Управление публичной собственностью</b>				
3.2.1. Составление/обновление списка недвижимого имущества в базе данных информации, имеющейся в Реестре недвижимого имущества (РНИ), по категориям: здания, земля, дороги, леса, лесополосы	Постоянная	Составлены и утверждены инвентаризационные ведомости	Специалист по земельному регулированию и кадастру Вице-примар	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
3.2.2. Составление/обновление списка недвижимого имущества, которое было разграничено, но еще не зарегистрировано - с характеристиками	Май	Составленные и утвержденные инвентаризационные описи	Специалист по земельному регулированию и кадастру Вице-примар	
3.2.3. Составление/пересмотр списка основных средств, включенных в основные средства на счетах (включая кадастровый номер, вступительную стоимость/износ/балансовую стоимость)	Постоянная	Составленные инвентаризационные описи	Главный бухгалтер Специалист по земельному регулированию и кадастру	
3.2.4. Сверка данных кадастрового инженера с учетными списками	Постоянная	Проверенные списки	Главный бухгалтер Специалист по земельному регулированию и кадастру	
3.2.5. Составление списков недвижимого имущества, не разграниченного и не включенного в Реестр недвижимого имущества	Май	Отчет о деятельности	Специалист по земельному регулированию и кадастру	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
3.2.6. Составление и ведение реестра договоров аренды земли с соответствующими характеристиками (арендатор, номер договора, площадь, срок, стоимость и т.д.)	Ежеквартально	Отчет о деятельности	Специалист по земельному регулированию и кадастру	
3.2.7. Составление и ведение реестра договоров аренды/найма зданий, помещений, квартир	Май	Составленный реестр Отчет о деятельности	Специалист по земельному регулированию и кадастру  Секретарь МС	
3.2.8. Создание Совета по управлению публичной собственностью (УПО) и утверждение Положения о процедуре Совета	Май	Акт о регистрации  Количество проведенных собраний	Вице-примар  Специалист по земельному регулированию и кадастру	
3.2.9. Создание/пересмотр и ведение Реестра публичной собственности	Постоянная	Информационное примечание	Вице-примар Специалист по	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
			земельному регулированию и кадастру	
3.2.10. Обеспечение прозрачности и публикация документов по общественному наследию на веб-сайте в подменю Публичная собственность	Постоянная	Количество публикаций Информационное примечание	Специалист по земельному регулированию и кадастру	
3.2.11. Добавление к балансу выявленного движимого имущества, не включенного в настоящее время в баланс МОВ	По необходимости	Обновление основных средств в бухгалтерском учете	Главный бухгалтер Специалист по земельному регулированию и кадастру	
3.2.12. Оценка/содержание публичной собственности с целью увеличения доходов и сокращения расходов	Май	Разработанный реестр Количество принятых мер по рекомендациям Количество собраний Количество контрактов	Вице-примар Специалист по земельному регулированию и кадастру	
3.2.13. Обучение по управлению публичной	Полугодовой	Количество учебных	Вице-примар	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
собственностью. Участие в учебных курсах по правилам государственной собственности и регистрации объектов публичной собственности		курсов Количество участников	Специалист по земельному регулированию и кадастру	
3.2.14. Внедрение системы управления публичной собственностью путем разработки ИТ-решений в области управления земельными ресурсами	Ежегодно	Внедренная система управления публичной собственностью	Примар Вице-примар Главный бухгалтер Специалист по земельному регулированию и кадастру Архитектор	
3.2.15. Организация аукционов (аренда/продажа)	Периодический	Количество организованных аукционов Отчет о проведенных тендерах	Вице-примар Специалист по земельному регулированию и кадастру	
3.2.16. Регистрация земли (вновь образованной, разграниченной, с измененным использованием)	По необходимости	Зарегистрированные земельные участки	Вице-примар Специалист по земельному регулированию и кадастру	

### 3.3 Увеличение собственных и собранных доходов и привлечение источников финансирования

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
3.3.1. Разработка плана мероприятий по улучшению управления системой установления и взимания местных налогов и сборов	I квартал	Разработанный план действий	Вице-примар Экономист Специалист по вопросам сбора налогов	
3.3.2. Разработка плана мероприятий по улучшению управления регистрацией налогоплательщиков или новых объектов налогообложения: основных средств как для физических, так и для юридических лиц	Январь	Разработанный план действий	Вице-примар Экономист Специалист по вопросам сбора налогов	
3.3.3. Мониторинг и контроль долгов и задолженностей по платежам	Постоянная	Информационное примечание Количество выданных заключений	Вице-примар Экономист Специалист по вопросам сбора налогов	
3.3.4. Анализ текущей и будущей структуры доходов от местных налогов	Июнь	Подготовленный анализ	Вице-примар Экономист Специалист по вопросам сбора налогов	
3.3.5. Организация информационных/просветительских	I квартал II квартал	Количество организованных	Вице-примар	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
мероприятий в сообществе по повышению готовности граждан/налогоплательщиков к платежам		мероприятий Количество проинформированных женщин/мужчин Подготовленный отчет	Экономист Специалист по вопросам сбора налогов	
3.3.6. Определение источников для привлечения средств на развитие	Ежеквартальный	Выявленные источники Информационное примечание	Вице-примар Специалисты МОВ	
3.3.7. Участие в обучении по увеличению доходов местного бюджета	Ежеквартальный	Количество справок Подготовленный информационный отчет	Примар Вице-примар Специалисты МОВ	
<b>3.4 Внедрение Системы внутреннего управленческого контроля</b>				
3.4.1. Организация и внедрение системы управленческого внутреннего контроля	Февраль-май		Примар Секретарь МС Главный бухгалтер	
3.4.2. Участие в учебных мероприятиях по созданию системы управления	Март – май	Количество сертификатов	Примар	



Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
эффективностью и рисками		Информационный отчет		
3.4.3. Разработка процедур для основных процессов в учреждении	Март-июнь	Количество утвержденных процедур	Примар Главный бухгалтер Секретарь МС	
3.4.4. Составление отчета и заявления о корпоративной ответственности	Декабрь – февраль	Утвержденный отчет Декларация и отчет размещены на WEB-странице	Примар Главный бухгалтер Секретарь МС	
<b>4. ПОТЕНЦИАЛ РАБОТЫ С ГРАЖДАНАМИ. ПРОЗРАЧНОСТЬ И ДОСТУП К ИНФОРМАЦИИ</b>				
<b>4.1 Консультация и вовлечение граждан в процесс принятия решений</b>				
4.1.1. Установка информационных стендов в общественных местах	Ежеквартальный	Установленные панно	Примар Секретарь МС	
4.1.2. Организация общественных слушаний, дебатов	Ежеквартальный	Общественные слушания/дебаты Участие людей из уязвимых групп (женщины/мужчины) Годовой отчет о прозрачном	Примар Секретарь МС	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
		принятии решений		
<b>4.2 Общение с гражданами и другими заинтересованными сторонами</b>				
4.2.1. Разработка плана коммуникации с гражданами	Январь	Разработанный план	Секретарь МС	
4.2.2. Размещение информации в социальных сетях и на веб-сайте примэрии	Ежеквартальный	№Количество просмотров Количество размещенной информации Подготовленное информационное примечание	Секретарь МС	
4.2.3. Представление отчета примару на местном общем собрании	Январь	Представлен отчет о ходе выполнения	Примар	
<b>4.3 Вовлечение женщин, молодежи, этнических меньшинств и лиц из социально-уязвимых слоев населения</b>				
4.3.1. Кампании по оказанию помощи женщинам, пожилым людям, детям	Ежеквартальный	Подготовленный информационный отчет	Специалист по защите прав детей и пожилых людей	
4.3.2. Поощрение добровольчества в социальной сфере через кампании по привлечению добровольцев (обучение, социальные кампании)	Ежеквартальный	Подготовленный информационный отчет	Примар Специалист по защите прав детей и пожилых	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
			людей Секретарь МС	
4.3.3. Обеспечение доступа к государственным учреждениям для людей с ограниченными возможностями	Ежеквартальный	Предоставляемое оборудование Предоставленная инфраструктура Подготовлен информационный отчет	Специалист по защите прав детей и пожилых людей	
4.3.4. Организация информационных сессий для групп местного населения о важности участия в подготовке и реализации проектов местного развития.	По необходимости	Организованы информационные встречи Подготовленный информационный отчет	Секретарь МС	
4.3.5. Организация праздников для социально уязвимых людей	Ежеквартальный	Количество организованных мероприятий/событий	Секретарь МС Специалист по защите прав детей и пожилых людей	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
<b>4.4 Сотрудничество с организациями гражданского общества, частным сектором и гражданскими группами</b>				
4.4.1. Развитие сотрудничества с публичными объединениями/частным сектором в области развития местных сообществ	Ежеквартальный	Совместное сотрудничество и развитие Совместно организованные мероприятия	Примар Секретарь МС	
4.4.2. Организация мероприятий по продвижению имиджа учреждений посредством совместной деятельности всех партнеров	Полугодовой	Совместное сотрудничество и развитие Совместно организованные мероприятия	Примар Секретарь МС Директора учреждений	
<b>5. ПОТЕНЦИАЛ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ</b>				
<b>5.1. Управление проектами и обеспечение устойчивости</b>				
5.1.1. Создание команд по социальным и инфраструктурным проектам в ТАЕ	I квартал	Принятое решение Количество партнеров в созданных группах	Примар Специализированные комиссии Директора учреждений	
5.1.2. Участие в обучении по управлению проектами	Ежегодно По запросу	Количество сертификатов	Примар	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
		Составлен информационный отчет	Вице-примар Специалисты МОВ	
5.1.3. Создание базы данных потенциальных доноров для решения проблем, выявленных в населенном пункте	Постоянный	Функциональный реестр Идентификация партнеров	Примар Вице-примар Специалисты МОВ	
5.1.4. Разработка социальных проектов командами общественных учреждений	Квартальный	Количество разработанных проектов Количество профинансированных проектов	Примар Вице-примар Специалисты МОВ	
5.1.5. Организация и архивирование записей о реализации всех проектов в сообществе	Полугодовой	Количество досье на один организованный проект	Секретарь МС Руководители и координаторы проектов	
5.1.6. Установка и использование специализированного программного обеспечения для управления проектами	Годовой	Количество людей, прошедших обучение с использованием Количество	Секретарь МС Руководители и координаторы проектов	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
		установленного программного обеспечения		
5.1.7. Оценка деятельности по реализации проектов на местном уровне для обеспечения устойчивости результатов реализованных проектов	Годовой	Сформирована оценочная комиссия  Оценка планов обеспечения устойчивости	Секретарь МС Специализированные комиссии	
5.1.8. Контроль и передача средств, приобретенных в рамках реализованных проектов, в бухгалтерский учет МОБ	Годовой	Количество активов, представленных для регистрации  Количество переданных услуг  Объем восстановленных ресурсов  Финансовые отчеты  Финансовые отчеты	Секретарь МС Специализированные комиссии	
<b>5.2 Государственные закупки</b>				
5.2.1. Составление Плана закупок и размещение его на веб-сайте примэрии	Январь	Разработанный план	Примар, Главный бухгалтер	
5.2.2. Организация государственных закупок (расходные материалы, топливо и т.д.)	Ежеквартальный	Опубликованные протоколы	Главный бухгалтер	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
			Директора учреждений	
5.2.3. Мониторинг/организация процесса государственных закупок	Ежеквартальный	Составленный отчет о деятельности	Примар Главный бухгалтер Директора учреждений	
5.2.4. Участие в обучении по вопросам государственных закупок, включая проектные закупки	Январь-октябрь	Количество сертификатов Подготовлен информационный отчет	Примар Главный бухгалтер Директора учреждений	
<b>5.3. Межобщинное сотрудничество</b>				
5.3.1. Определение возможностей для межобщинного сотрудничества с соседними и партнерскими населенными пунктами	Ежеквартальный	Подготовленный отчет о деятельности	Примар	
5.3.2. Заключение Соглашения о побратимстве с примэриями других сел	Ежеквартальный	Соглашение о побратимстве	Примар	
<b>5.4. Создание партнерств (местного, регионального и международного)</b>				
5.4.1. Обеспечение появления программ, финансируемых партнерами по развитию (например, программа «Мое сообщество»)	2023 -2025	Отчет о проделанной работе	Примар	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
5.4.2. обеспечение наличия партнеров для реализации проектов Национального регионального и местного фондов развития	2023 -2025	Отчет о проделанной работе	Примар Вице-примар Секретарь МС Специалисты МОВ	
5.4.3. Определение возможностей для сотрудничества в рамках Местных групп действий с местными партнерами в деловом и гражданском секторах.	Ежеквартальный	Выявленные идеи Отчет о проделанной работе	Примар Вице-примар Секретарь МС Специалисты МОВ	
5.4.4. Оценивание возможностей, предоставляемых ОГО в профессиональных ассоциациях (CALM, профсоюзы, другие)	Ежеквартальный	Отчет Количество посещений в рамках исследования Количество участников	Примар Вице-примар Секретарь МС Специалисты МОВ	
<b>6. ПОТЕНЦИАЛ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>				
<b>6.1. Наличие нормативной базы по человеческим ресурсам (штатное расписание, организационная структура, должностные инструкции)</b>				
6.1.1. Обновление нормативной базы по кадровым вопросам (штат персонала,	По необходимости	Обновленная	Секретарь МС	



Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
организационная структура, должностные инструкции)		нормативная база		
6.1.2. Заполнение личных дел сотрудников	По необходимости Ежеквартальный	Секретарь МС	Заполненные личные дела	
<b>6.2. Отбор и найм персонала</b>				
6.2.1. Организация конкурса на замещение вакантных государственных должностей в соответствии с требованиями действующей нормативной базы	По необходимости	Организованный конкурс	Секретарь МС Конкурсная комиссия	
6.2.2. Социально-профессиональная интеграция новых сотрудников	По необходимости	Организованный конкурс  Руководство по социально-профессиональной интеграции новых сотрудников  Количество проведенных мероприятий/консультаций	Секретарь МС	
<b>6.3. Оценка профессиональных достижений персонала</b>				
6.3.1. Ежеквартальная оценка профессиональной деятельности	Ежеквартальный	Количество оцененных лиц	Примар	

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
сотрудников		Составленный отчет об оценке эффективности	Секретарь МС	
6.3.2. Полугодовая оценка профессиональной деятельности государственных служащих	Полугодовой	Количество оцененных государственных служащих Подготовка отчета об оценке, включая принятые решения Количество поданных апелляций	Примар Секретарь МС	
<b>6.4. Профессиональное развитие персонала</b>				
6.4.1. Определение потребностей в обучении персонала примэрии	Полугодовой	Кол-во участников Отчет о выявленных потребностях в обучении Предложения по удовлетворению выявленных потребностей в обучении		

Действия	Период выполнения	Показатели прогресса	Ответственное лицо	Комментарии
6.4.2. Составление плана развития персонала на основе выявленных потребностей в обучении	Январь Обновление раз в полгода (если применимо)	Разработанный/ утвержденный план развития  План развития размещен на веб-сайте	Примар Секретарь МС Специалисты МОВ	
6.4.3. Проведение запланированных мероприятий по профессиональному развитию	В соответствии с утвержденным планом профессионального развития	Количество проведенных курсов обучения  Количество людей, принявших участие в учебных курсах  Количество должностных лиц, принявших участие в обучении в объеме не менее 40 часов/год	Секретарь МС	

# ПРИЛОЖЕНИЕ I: МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА FOCAS

Для эффективного проведения процесса FOCAS рекомендуется, чтобы лицо, ответственное за процесс, выполняло следующие действия:

- 1. Подготовительный этап к проведению оценки FOCAS:**
  - a. изучить Руководство FOCAS и проверить список документов, имеющих в распоряжении примэрии, и сколько/какие из них могут быть в открытом доступе. Документы, которые недоступны на веб-сайте примэрии, запрашиваются у лиц, ответственных за эти области.
  - b. сформулировать вопросы для интервью, провести индивидуальные интервью и заполнить первую версию таблицы FOCAS.
  - c. назначить дату проведения совещания по оценке FOCAS по согласованию с руководством примэрии.
  - d. информировать сотрудников примэрии, общественных учреждений и служб о дате проведения совещания по оцениванию FOCAS, представить информацию об инструменте FOCAS и образец таблицы FOCAS.
  - e. подготовить список участников и другие материалы, связанные с совещанием по оценке FOCAS.
  - f. за день до мероприятия:
    - i. проверяет наличие сотрудников для участия в совещании.
    - ii. подготавливает помещение для проведения FOCAS (достаточное количество мест, техническое оборудование, подключение к Интернету, наличие соответствующих коммуникационных услуг и т.д.).
    - iii. подготавливает примеры для иллюстрации должностей/поддолжностей и подсчета баллов (в презентации Power Point), объяснение трех типов потенциала на конкретных примерах и т.д.
    - iv. определяет лицо, которое будет вести записи для таблицы FOCAS, запрашивает подтверждение согласия и оказывает соответствующую помощь.
- 2. Этап проведения процесса оценки:**
  - a. раздает участникам таблицу FOCAS и оценочный лист и ссылается на них во время презентации в Power Point.
  - b. в начале собрания по оценке объявляет цель проведения мероприятия, последующие шаги и то, как будут использоваться результаты оценки.

- c. модерировать собрание по оценке и следить за точностью и достоверностью собранной информации. Оказывает поддержку лицу, заполняющему информацию в таблице FOCAS.
- d. обсуждает результаты оценки и обеспечивает консенсус по баллам для каждой должности.
- e. подводит окончательные итоги и упоминает факторы, которые привели к получению оценки, и другую ключевую информацию.

### 3. Этап после проведения мероприятия:

- a) в течение 2 рабочих дней после встречи дорабатывает/составляет таблицу FOCAS.
- b) в течение 5 рабочих дней составляет (при необходимости) отчет об оценке организационных и функциональных возможностей МОВ на основе таблицы FOCAS.
- c) согласовывает с руководством муниципалитета дату встречи для подготовки Плана действий на следующий период.
- d) уведомить сотрудников примэрии, учреждений и государственных служб о дате проведения совещания по Плану действий.
- e) составить список участников и другие материалы для встречи по Плану действий (отчет о проделанной работе за предыдущий период, формат Плана действий и т.д.).
- f) за один день до мероприятия:
  - i. проверяет наличие сотрудников для участия в собрании.
  - ii. готовит помещение для подготовки Плана действий (достаточное количество посадочных мест, техническое оборудование, подключение к Интернету, наличие коммунальных услуг и т.д.).
  - iii. готовит образец плана действий.
  - iv. определить лицо, которое будет принимать План действий, запрашивать подтверждение о принятии и оказывать соответствующую помощь. Рекомендуется, чтобы это был тот же человек, который принимал таблицу FOCAS.
- g) Модерировать совещание по разработке плана действий.
- h) Дорабатывает План действий и отправляет его на утверждение примару (или другим сторонам (например, местному совету) после того, как модель была создана/установлена на уровне МОВ).

## ПРИЛОЖЕНИЕ J: НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ БАЗА FOCAS

<b>ФУНКЦИЯ 1: ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ И ПОТЕНЦИАЛ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ</b>
<b>1.1 Наличие нормативной базы на местном уровне/ внутренних акты</b>
Избирательный кодекс Республики Молдова, № 1381 от 21.11.1997 г., с последующими изменениями и дополнениями
Закон о местном публичном управлении, № 436 от 28.12.2006 г., с последующими изменениями
Закон об административной децентрализации, № 435 от 28.12.2006 г., с последующими изменениями
Закон об уставе местного выборного лица, № 768 от 02.02.2000 г., с последующими изменениями
Закон о прозрачности процесса принятия решений, № 239 от 13.11.2008 г., с последующими изменениями
Закон о нормативных актах, № 100 от 22.12.2017 г., с последующими изменениями
Закон о регистрах, № 71 от 22.03.2007 г., с последующими изменениями
Постановление Правительства об утверждении Положения о Государственном регистре местных актов, № 672 от 28.08.2017 г.
Закон об утверждении Типового положения об образовании и функционировании местных и районных советов № 457 от 14.11.2003, с последующими изменениями
Закон об особом правовом статусе Гагаузии (Gagauz-Yeri), № 344 от 23.12.1994, с последующими изменениями
Закон о защите персональных данных, № 133 от 08.07.2011, с последующими изменениями
<b>1.2 Стратегия социально-экономического развития населенного пункта / Стратегический план</b>
Закон о нормативных актах, № 100 от 22.12.2017, с последующими изменениями
Постановление Правительства о планировании, разработке, утверждении, реализации, мониторинге и оценке документов публичных политик, № 386 от 17.06.2020 г.
<b>1.3 Документация по градостроительству и обустройству территории</b>
Закон об основах градостроительства и обустройстве территории, № 835 от 17.05.1996, с последующими изменениями

Кодекс о недрах, № 3 от 02.02.2009, с последующими изменениями
Закон о разрешении выполнения строительных работ, № 163 от 09.07.2010, с последующими поправками
Постановление Правительства об утверждении Типового положения о деятельности местных органов архитектуры и градостроительства, № 499 от 30.05.2000, с последующими изменениями
Закон об архитектурной деятельности, № 1350 от 02.11.2000, с последующими изменениями
Закон об охране памятников, № 1530 от 22.06.1993, с последующими изменениями
Закон о качестве в строительстве, № 721 от 02.02.1996, с последующими изменениями
Постановление Правительства об утверждении Положения о порядке разграничения объектов недвижимого имущества публичной собственности, №63 от 01.03.2019 г.
<b>1.4. План капитальных инвестиций</b>
Закон о публичных финансах и бюджетно-налоговой ответственности, № 181 от 25.07.2014, с последующими изменениями
Закон о местных публичных финансах, № 397 от 16.10.2003, с последующими изменениями
Постановление Правительства об утверждении Положения о порядке разработки, заключения и мониторинга реализации инвестиционных соглашений по стратегическим инвестиционным проектам, № 274 от 29.05.2019 г.
Постановление Правительства об утверждении Положения о проектах государственных капитальных инвестиций, № 684 от 29.09.2022 г.
Приказ Министра финансов об утверждении Инструкции по управлению проектами капитальных инвестиций, № 185 от 03.11.2015 г.
Приказ министра финансов об утверждении Методического комплекта по подготовке, утверждению и изменению бюджета, №209 от 24.12.2015, с последующими изменениями.
НСМ (Нормативы в строительстве Молдовы) L.01.07-2005. Положение об обосновании инвестиционно-строительных проектов
<b>1.5. Многолетний финансовый план (средне- и долгосрочный)</b>
Приказ Министра финансов об утверждении Методического комплекта по подготовке, утверждению и изменению бюджета, № 209 от 24.12.2015 г.
Закон о местных публичных финансах, № 397 от 16.10.2003 г., с последующими изменениями

## **1.6. Планирование местного экономического развития**

Закон о свободных экономических зонах, № 440 от 27.07.2001 г., с последующими изменениями

Закон о государственно-частном партнерстве, № 179 от 10.07.2008г., с последующими изменениями

Постановление Правительства об утверждении Положения о стандартных процедурах и общих условиях отбора частного партнера, №476 от 04.07.2012 г., с последующими изменениями

Закон о государственном предприятии и муниципальном предприятии, № 246 от 22.11.2017 г., с последующими изменениями

Закон о концессиях на работы и концессиях на услуги, № 121 от 05.07.2018 г.

Закон о научно-технологических парках и инновационных инкубаторах, № 226 от 01.11.2018г., с последующими изменениями

Закон об индустриальных парках, № 182 от 15.07.2010 г., с последующими изменениями

Постановление Правительства об утверждении Положения о порядке разработки, заключения и мониторинга реализации инвестиционных соглашений по стратегическим инвестиционным проектам, № 274 от 29.05.2019 г.

Постановление Правительства об утверждении Положения об управлении финансовыми средствами Национального фонда регионального и местного развития, №152 от 09.03.2022 г.

Гражданский кодекс Республики Молдова, №1107 от 06.06.2002, с изменениями и дополнениями

Закон о пчеловодстве, № 70 от 30.03.2006 г.

Закон о местных группах действий, № 50 от 09.04.2021 г.

## **ФУНКЦИЯ 2 : ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ПУБЛИЧНЫХ УСЛУГ**

### **2.1. Услуги водоснабжения**

Закон о качестве питьевой воды, № 182 от 19.12.2019 г.

Закон о коммунальном водоснабжении и канализационном обслуживании, № 303 от 13.12.2013 г.

Постановление Правительства об утверждении Положения о требованиях к сбору, очистке и сбросу сточных вод в канализацию и/или водные объекты в городских и сельских населенных пунктах, № 950 от 25.11.2013 г.

Закон о публичных службах коммунального хозяйства, № 1402 от 24.10.2002г., с последующими изменениями



<b>2.2 Услуги канализации</b>
Постановление Правительства об утверждении Положения о требованиях к сбору, очистке и сбросу сточных вод в канализацию и/или водные объекты в городских и сельских населенных пунктах, № 950 от 25.11.2013 г.
<b>2.3 Управление твердыми отходами</b>
Закон о публичных службах коммунального хозяйства, № 1402 от 24.10.2002 г.
Закон об охране окружающей среды, № 1515 от 16.06.1993г., с последующими изменениями
Закон о плате за загрязнение окружающей среды, № 1540 от 25.02.1998г., с последующими изменениями
Закон об отходах, № 209 от 29 июля 2016 года, с последующими изменениями
Кодекс Республики Молдова о правонарушениях, № 218 от 24.10.2008 г., с последующими изменениями
Постановление Правительства об утверждении Концепции автоматизированной информационной системы «Управление отходами», № 682 от 11.07.2018 г.
Постановление Правительства об утверждении Положения об отходах электрического и электронного оборудования, № 212 от 07.03.2018 г.
<b>2.4 Услуги местного общественного транспорта</b>
Кодекс автомобильного транспорта, № 150 от 17.07.2014г., с последующими изменениями
Закон об основных принципах регулирования предпринимательской деятельности, № 235 от 20.07.2006г., с последующими изменениями
Закон о безопасности дорожного движения, № 131 от 07.06.2007г., с последующими изменениями
Постановление Правительства об утверждении Положения о выдаче и использовании разрешений на автомобильные перевозки, № 257 от 28.04.2017г., с последующими изменениями
<b>2.5 Обслуживание местных дорог</b>
Закон об автомобильных дорогах, № 509 от 22.06.1995г., с последующими изменениями
Закон о дорожном фонде, № 720 от 02.02.1996г., с последующими изменениями
<b>2.6 Уличное освещение</b>
Закон об энергетике, № 1525 от 19.02.1998г., с последующими изменениями
Закон об электроэнергетике, № 107 от 27.05.2016г., с последующими изменениями

Решение Национального агентства по регулированию энергетики об утверждении нормативно-технического документа в области энергетики NE1-01:2019 «Правила эксплуатации электроустановок небытовых потребителей», № 393 от 01.11.2019 г.
NA6-1:2020 «Технические правила по общественному уличному освещению»
<b>2.7 Управление зелеными насаждениями и содержание кладбищ</b>
Закон об охране окружающей среды, № 1515 от 16.06.1993 г., с последующими изменениями
Лесной кодекс Республики Молдова, № 887 от 21.06.1996 г., с последующими изменениями
Закон об оценке воздействия на окружающую среду, № 86 от 29.05.2014г., с последующими изменениями
Закон о зеленых насаждениях городских и сельских населенных пунктов, № 591 от 23.09.1999 г., с последующими изменениями
Постановление Правительства о едином порядке ведения учета зеленых насаждений городских и сельских населенных пунктов, № 676 от 11.07.2000 г., с последующими изменениями
Постановление Правительства об утверждении Положения о доступе общественности к экологической информации, № 1467 от 30.12.2016 г., с последующими изменениями
Постановление Правительства об утверждении Положения о кладбищах, № 1072 от 22.10.1998 г., с последующими изменениями
<b>СОЦИАЛЬНЫЕ УСЛУГИ</b>
<b>2.8 Раннее образование</b>
Кодекс об образовании Республики Молдова, № 152 от 17.07.2014 г., с последующими изменениями
Постановление Правительства об утверждении Положения об организации и функционировании Общинного центра раннего развития детей в возрасте 3(6)7 лет, № 567 от 10.09.2009г., с последующими изменениями
Постановление Правительства об утверждении Положения о здравоохранении для учреждений дошкольного образования, № 1211 от 04.11.2016 г., с последующими изменениями
<b>2.9 Культура, спорт и молодежь (дома культуры, библиотеки, музеи и т.д.)</b>
Закон о культуре, № 413 от 27.05.1999 г., с последующими изменениями
Закон о библиотеке, № 160 от 20.07.2017 г., с последующими изменениями
Закон о молодежи, № 215 от 29.07.2016 г., с последующими изменениями

Закон о волонтерстве, № 121 от 18.06.2010 г., с последующими изменениями
Постановление Правительства о механизме проведения публичных консультаций с гражданским обществом в процессе принятия решений, № 967 от 09.08.2016 г., с последующими изменениями
ПРИКАЗ о Положении о присуждении национальных премий и наград за развитие молодежного сектора, № Т/571/А от 22.10.2015 г.
ПРИКАЗ об утверждении Положения о деятельности коллективов художественной самодеятельности, № 136 от 15.06.2012 г., с последующими изменениями
<b>2.10. Услуги по социальному обеспечению сообщества</b>
Закон о социальной помощи, № 547 от 25.12.2003 г., с последующими изменениями
Закон о социальных услугах, № 123 от 18.06.2010 г., с последующими изменениями
Закон о социальной помощи, № 133 от 13.06.2008 г., с последующими изменениями
Закон о предотвращении и борьбе с торговлей людьми, № 241 от 20.10.2005 г., с последующими изменениями
Закон о социальной интеграции лиц с ограниченными возможностями, № 60 от 30.03.2012 г., с последующими изменениями
Закон о специальной защите детей, находящихся в опасности, и детей, разлученных с родителями, № 140 от 14.06.2013 г., с последующими изменениями
Закон о предупреждении и борьбе с насилием в семье, № 45 от 01.03.2007 г., с последующими изменениями
Закон о социальной адаптации лиц, освобожденных из мест лишения свободы № 297 от 24.02.1999 г., с последующими изменениями
Закон об обеспечении равенства № 121 от 25.05.2012 г., с последующими изменениями
Закон о правах лиц, принадлежащих к национальным меньшинствам, и правовом статусе их организаций № 382 от 19.07.2001 г., с последующими изменениями
Закон об обеспечении равных возможностей для женщин и мужчин, № 5 от 09.02.2006 г., с последующими изменениями
Приказ Министерства труда, социальной защиты и семьи об утверждении Номенклатуры социальных услуг, № 353 от 15.12.2011 г.
<b>2.11. АДМИНИСТРАТИВНЫЕ УСЛУГИ (разрешения, сертификаты и другие сопутствующие документы)</b>
Административный кодекс Республики Молдова, № 116 от 19.07.2018г., с последующими изменениями

Закон о регулировании и авторизации предпринимательской деятельности, № 160 от 22.07.2011г., с последующими изменениями
Закон о доступе к информации, № 982 от 11.05.2000г., с последующими изменениями
Закон о защите персональных данных № 133 от 08.07.2011г., с последующими изменениями
Постановление Правительства об утверждении Положения о регистрации крестьянских (фермерских) хозяйств, № 182 от 24.03.1999г., с последующими изменениями
Постановление Правительства об утверждении Типового положения о регистрации и учете транспортных средств, запряженных животными, и изменений и дополнений в приложение № 1 к Постановлению Правительства № 357 от 13 мая 2009 г., № 1074 от 30.12.2013 г.
Гражданский кодекс Республики Молдова, № 1107 от 06.06.2002г., с последующими изменениями
Постановление Правительства об утверждении Положения о порядке ведения реестров договоров аренды, № 228 от 24.04.2019 г.
<b>ФУНКЦИЯ 3: ПОТЕНЦИАЛ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ</b>
<b>3.1.Бюджетирование и управление финансами</b>
Закон о государственных финансах и бюджетной ответственности, № 181 от 25.07.2014г., с последующими изменениями и дополнениями
Приказ Министра финансов об утверждении Методологического комплекта по подготовке, утверждению и изменению бюджета, № 209 от 24.12.2015 г.
Приказ Министра финансов о бюджетной классификации, № 208 от 24.12.2015 г.
Закон о местных публичных финансах, № 397 от 16.10.2003г., с последующими изменениями
Закон о государственном внутреннем финансовом контроле, № 229 от 23.09.2010г., с последующими изменениями
Приказ об утверждении Положения об оценке и отчетности системы внутреннего управленческого контроля и выдаче Заявления об ответственности руководства, № 4 от 09.01.2019 г.
Закон о бухгалтерском учете, № 113 от 27.04.2007г., с последующими изменениями
Закон об унитарной системе оплаты труда в бюджетном секторе, № 270 от 23.11.2018г., с последующими изменениями
<b>3.2. Управление публичной собственностью</b>
Закон об управлении и распоряжении публичной собственностью, № 121 от 04.05.2007 г.

Закон о публичной собственности административно-территориальных единиц, № 523 от 16.07.1999 г., с последующими изменениями
Закон о водоохранных зонах и полосах рек и водоемов, № 440 от 27.04.1995 г., с последующими изменениями
Постановление Правительства об утверждении Положения о пастьбе и сенокошении, № 667 от 23.07.2010 г., с последующими изменениями
Постановление правительства о Регистре публичной собственности, № 675 от 06.06.2008 г.
Закон о разграничении публичной собственности, № 29 от 05.04.2018 г., с последующими изменениями
<b>3.3. Увеличение собственных и собранных доходов и привлечение источников финансирования</b>
Закон о публичных финансах и бюджетно-налоговой ответственности, № 181 от 25.07.2014 г., с последующими изменениями
Налоговый кодекс Республики Молдова, № 1163 от 24.04.1997г., с последующими изменениями
Закон о местных публичных финансах, № 397 от 16.10.2003г., с последующими изменениями
Земельный кодекс Республики Молдова, № 828 от 25.12.1991г., с последующими изменениями
Закон о рыбном фонде, рыболовстве и рыбоводстве, № 149 от 08.06.2006 г., с последующими изменениями
Закон об административной децентрализации, № 435 от 28.12.2006г., с последующими изменениями
Закон о местном органе власти, № 436 от 28.12.2006г., с последующими изменениями
<b>3.4 Внедрение системы внутреннего управленческого контроля</b>
Закон о государственном внутреннем финансовом контроле, № 229 от 23.09.2010г., с последующими изменениями
Приказ Министерства финансов об утверждении Национальных стандартов внутреннего управленческого контроля, № 189 от 05.11.2015, с последующими изменениями
Приказ об утверждении Регламента самооценки, отчетности системы управленческого внутреннего контроля и выдачи Декларации об управленческой ответственности, № 4 от 09.01.2019 г.
<b>ФУНКЦИЯ 4: ПОТЕНЦИАЛ РАБОТЫ С ГРАЖДАНАМИ. ПРОЗРАЧНОСТЬ И ДОСТУП К ИНФОРМАЦИИ</b>
<b>4.1. Консультация и вовлечение граждан в процесс принятия решений</b>

Закон о прозрачности в процессе принятия решений, № 239 от 13.11.2008г., с последующими изменениями
Постановление Правительства о о механизме публичных консультаций с гражданским обществом в процессе принятия решений, № 967 от 09.08.2016г., с последующими изменениями
<b>4.2. Общение с гражданами и другими заинтересованными сторонами</b>
Закон о доступе к информации, № 982 от 11.05.2000г., с последующими изменениями
Постановление Правительства об об официальных страницах органов публичного управления в сети Интернет, № 188 от 03.04.2012г., с последующими изменениями
<b>4.3. Вовлечение женщин, молодежи, этнических меньшинств и лиц из социально-уязвимых слоев населения</b>
Закон о правах лиц, принадлежащих к национальным меньшинствам, и правовом статусе их организаций, № 382 от 19.07.2001 г., с последующими изменениями
Закон об обеспечении равных возможностей для женщин и мужчин, № 5 от 09.02.2006 г., с последующими изменениями
Закон о социальной интеграции лиц с ограниченными возможностями, № 60 от 30.03.2012 г., с последующими изменениями
Закон о молодежи, № 215 от 29.07.2016 г., с последующими изменениями
Закон об интеграции иностранцев в Республике Молдова, № 274 от 27.12.2011 г., с последующими изменениями
Закон о правах лиц, принадлежащих к национальным меньшинствам, и о правовом статусе их организаций, № 382 от 19.07.2001 г., с последующими изменениями
Постановление Правительства об утверждении Программы поддержки населения рома в Республике Молдова на 2022 - 2025 годы, № 576 от 03.08.2022 г.
<b>4.4. Сотрудничество с организациями гражданского общества, частным сектором и гражданскими группами</b>
Закон о местном органе власти, № 436 от 28.12.2006, с последующими изменениями и дополнениями
Закон о некоммерческих организациях, № 86 от 11.06.2020 г.
<b>ФУНКЦИЯ 5: ПОТЕНЦИАЛ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ</b>
<b>5.1. Управление проектами и обеспечение устойчивости</b>
Организационная структура примэрии - ответственный по проектам / Центр управления проектами

Постановление Правительства об утверждении Положения об утверждении институциональной базы и механизма координирования и менеджмента внешней помощи, №377 от 25.04.2018, с последующими изменениями
Постановление Правительства об утверждении Положения об управлении финансовыми средствами Национального фонда регионального и местного развития, № 152 от 09.03.2022 г.
Постановление Правительства об утверждении Положения о порядке передачи публичной собственности, № 901 от 31.12.2015г., с последующими изменениями
Приказ Министерства здравоохранения, труда и социальной защиты и Национальной компании медицинского страхования, Положение о критериях и порядке отбора и реализации инвестиционных проектов, финансируемых из фонда развития и модернизации поставщиков услуг общественного здравоохранения, № 729/495-А от 22.09.2016 г.
Постановление Правительства о процедурах проведения открытых консультаций с гражданским обществом в процессе принятия решений, № 967 от 09.08.2016г., с последующими изменениями
<b>5.2. Государственные закупки</b>
Закон о государственных закупках, № 131 от 03.07.2015, с последующими изменениями
Закон о закупках в секторах энергетики, водных ресурсов, транспорта и почтовых услуг, № 74 от 21.05.2020, с последующими изменениями
Закон о концессиях работ и концессиях услуг, № 121 от 05.07.2018, с последующими изменениями
Постановление Правительства об утверждении Положения о планировании договоров о государственных закупках, № 1419 от 28.12.2016 г.
Постановление Правительства об утверждении Положения об осуществлении государственных закупок посредством конкурентного диалога, № 804 от 10.10.2013 г.
Постановление Правительства об утверждении Положения о государственных закупках небольшой стоимости, № 665 от 27.05.2016 г.
Постановление Правительства об утверждении Положения об осуществлении государственных закупок с применением электронных торгов, № 774 от 04.10.2013 г.
Кодекс о правонарушениях Республики Молдова, № 218 от 24.10.2008 г.
Приказ Министра экономики об утверждении Предварительной матрицы по распределению рисков проекта, № 143 от 02.08.2013 г.
<b>5.3. Межобщинное сотрудничество</b>
Закон об ассоциациях межкоммунитарного развития, № 17 от 02.02.2023 г.



Закон о региональном развитии в Республике Молдова, № 438 от 28.12.2006, с последующими изменениями
Приказ об утверждении Концепции регионализации услуг общественного водоснабжения и канализации и Руководства по регионализации услуг общественного водоснабжения и канализации, № 122 от 04.12.2015 г.
Закон о государственно-частном партнерстве, № 179 от 10.07.2008, с последующими изменениями
Закон о местном органе власти, № 436 от 28.12.2006, с последующими изменениями
Закон о местных группах действий, № 50 от 09.04.2021, с последующими изменениями
<b>5.4. Создание партнерств (местных, региональных и международных)</b>
Закон о местном органе власти, № 436 от 20.12.2008, с последующими изменениями
Закон о государственно-частном партнерстве, № 179 от 10.07.2008, с последующими изменениями
Закон об ассоциациях межкоммунитарного развития, № 17 от 02.02.2023 г.
Закон о местных группах действий, № 50 от 09.04.2021, с последующими изменениями
Постановление Правительства об утверждении Положения об организации и функционировании Национального координационного совета по региональному и местному развитию, № 172 от 16.03.2022 г.
<b>ФУНКЦИЯ 6: ПОТЕНЦИАЛ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b>
<b>6.1. Наличие нормативной базы по человеческим ресурсам (штатное расписание, организационная структура, должностные инструкции)</b>
Закон о государственной службе и статусе государственного служащего, № 158 от 04.07.2008, с последующими изменениями
Закон об утверждении Единого классификатора государственных служащих, № 155 от 21.07.2011, с последующими изменениями
Постановление Правительства о введении в действие положений Закона о государственной должности и статусе государственного служащего № 158-XVI от 4 июля 2008 года, с последующими изменениями
Закон о системе заработной платы в бюджетном секторе, № 270 от 2017 г., с последующими изменениями
Закон о Кодексе поведения государственного служащего, № 25 от 2008 г., с последующими изменениями
Трудовой кодекс Республики Молдова, № 154 от 28.03.2003, с последующими изменениями



## **6.2. Отбор и найм персонала**

Постановление Правительства о введении в действие положений Закона о государственной должности и статусе государственного служащего № 158-XVI от 4 июля 2008 года, Приложение №1, Приложение №2, № 201 от 11.03.2009 г., с последующими изменениями

## **6.3. Оценка профессиональных достижений персонала**

Постановление Правительства о введении в действие положений Закона о государственной должности и статусе государственного служащего № 158-XVI от 4 июля 2008 года, Приложение №8, № 201 от 11.03.2009 г., с последующими изменениями

## **6.4. Профессиональное развитие персонала**

Постановление Правительства о введении в действие положений Закона о государственной должности и статусе государственного служащего № 158-XVI от 4 июля 2008 года, Приложение №10, № 201 от 11.03.2009 г., с последующими изменениями

# ПРИЛОЖЕНИЕ К: ПОСТАНОВЛЕНИЕ МЕСТНОГО СОВЕТА (ОБРАЗЕЦ)

БЛАНК Местный/коммунальный/городской/муниципальный совет

РЕШЕНИЕ № \_\_\_\_\_  
от \_\_\_\_\_ г.

## *Об оценке организационного и функционального потенциала Примэрии \_\_\_\_\_*

В соответствии с п. р) ч. (2) ст. 14 и ч. (2) ст. 29 Закона № 436/2006 о местном публичном управлении и ч. (1) ст. 4 и ч. (1) ст. 11 Закона № 435/2006 об административной децентрализации, на основании Положения о создании и функционировании местного/коммунального/городского/муниципального совета \_\_\_\_\_, утвержденного Решением местного/коммунального/городского/муниципального совета \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ г., принимая во внимание заключение от \_\_\_\_\_ г. специализированной комиссии совета и в целях повышения эффективности местного органа власти, местный/коммунальный/городской/муниципальный совет

### **РЕШИЛ:**

1. Примэрия ежегодно проведет оценку потенциала на основе инструмента самооценки и анализа организационного и функционального потенциала (FOCAS), рекомендованного местным органам власти для использования Государственной канцелярией письмом № 29-78-11229 от 21 ноября 2022 года.
2. Примар организует и координирует ежегодный процесс самооценки организационного и функционального потенциала примэрии, подведомственных публичных учреждений и служб. Итоги оценки докладываются на заседании Совета.
3. Примар обязан ежегодно составлять план действий по улучшению организационного и функционального потенциала примэрии, на основе совместного участия с заинтересованными сторонами (сотрудниками примэрии, подведомственных публичных учреждений и служб). План действий на следующий год утверждается распоряжением примара.

4. Примар \_\_\_\_\_ каждые \_\_\_\_\_ полгода \_\_\_\_\_ информирует местный/коммунальный/городской/муниципальный совет о ходе выполнения плана действий.
5. Данное решение должно быть доведено до сведения общественности путем размещения в Государственном реестре местных актов, на веб-сайте и на информационный стенд примэрии.
6. Данное решение может быть извещено выдавшему его органа публичной власти территориальным управлением \_\_\_\_ Государственной канцелярии в течение 30 дней со дня включения акта в Государственный реестр местных актов.
7. Исполнение настоящего решения возлагается на \_\_\_\_\_.
8. Контроль за исполнением настоящего решения возлагается на \_\_\_\_\_.

Председатель собрания

Секретарь местного/коммунального/городского/муниципального совета

# ПРИЛОЖЕНИЕ L: ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ (ОБРАЗЕЦ)

1. Публичный орган власти	<b>ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ</b>	УТВЕРЖДЕНА _____ (подпись) _____, (фамилия, имя) _____ (должность руководителя органа) М.П. _____
2. Название должности		
3. Структурное подразделение		
4. Код должности		5. Уровень должности
6. Непосредственный руководитель		7. Вышестоящее должностное лицо
8. Замещение должности	8.1. Кто замещает: 8.2. Кого замещает:	
9. Внутреннее сотрудничество:		10. Внешнее сотрудничество: граждане, экономические агенты
11. Общее предназначение должности		
12. Основные задачи должности		
		Доля, %
12.1.	Организация и проведение оценки организационного и функционального потенциала примэрии (процесс FOCAS)	10 %
12.1.1. изучает Руководство FOCAS, другие документы, информацию, относящуюся к процессу, проведение оценки организационного и функционального потенциала примэрии. 12.1.2. оказывает информационную и методологическую поддержку всем заинтересованным сторонам, вовлеченным в процесс FOCAS. 12.1.3. формулирует вопросы для интервью, проводит индивидуальные интервью и заполняет первую версию Таблицы FOCAS. 12.1.4. согласовывает с руководством примэрии дату совещания по оценке FOCAS и дату совещания по составлению Плана действий. 12.1.5. проводит подготовительные мероприятия к совещаниям FOCAS: составляет список участников и другие материалы, касающиеся собрания по оценке и собрания по составлению Плана действий; готовит помещение,		

сообщает участникам, обеспечивает участие всех заинтересованных сторон в процессе FOCAS.	
12.1.6. модерирует совещание по оценке и обеспечивает точность и достоверность собранной информации.	
12.1.7. обсуждает результаты оценки и обеспечивает консенсус по баллам для каждой (под)функции.	
12.1.8. определяет окончательный балл и упоминает факторы, послужившие основанием для такого балла, и другую ключевую информацию.	
12.1.9. подготавливает (при необходимости) Отчет об оценке организационного и функционального потенциала примэрии на основе Таблицы FOCAS.	
12.1.10. определяет План действий и представляет его примэру или другим заинтересованным сторонам для утверждения, согласно требованиям.	
12.1.11. контролирует внедрение Плана действий.	
12.1.12. предлагает решения по улучшению процесса FOCAS.	
2.2.	
12.2.1.	
12.2.5.	
...	
12.7.	
12.7.1.	
12.7.5.	
<b>13. Профессиональная квалификация</b>	
13.1. Образование	
13.2. Профессиональный опыт	Минимум 3 года профессионального опыта в сфере публичной службы и/или управления человеческими ресурсами
13.3. Знание	Знание законодательства в области публичного управления, в области человеческих ресурсов. Знания в области управления человеческими ресурсами, управления качеством, управления рисками, управления производительностью. Компьютерные навыки: Word, Excel, PowerPoint, Internet
13.4. Навыки	Навыки планирования, организации, принятия решений, анализа и синтеза, работы с информацией, составления документов, аргументации, презентации, мобилизации себя и команды, решения проблем, решения конфликтов, эффективной коммуникации.
13.5. Отношение/поведение	Уважение к людям, дисциплина, ответственность, беспристрастность, справедливость, лояльность, профессиональная целостность, инициативность, дипломатичность, креативность, гибкость, склонность к постоянному профессиональному развитию, устойчивость к стрессам.

14. Обязанности	
15. Полномочия	
16. Иная информация	

**ПРИМЕЧАНИЕ:** Основная задача и действия по ее выполнению могут быть включены в должностную инструкцию лица, ответственного за процесс FOCAS. Это лицо может быть сотрудником примэрии или публичных учреждений/служб в рамках МОВ.