



**НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ
З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ**

Н А К А З

м. Київ

26 квітня 2019 року

№ 80-19

**Про затвердження Методичних рекомендацій
щодо проведення попереднього обстеження
системи управління якістю міністерства,
іншого центрального органу виконавчої влади**

З метою забезпечення виконання підпункту 2 пункту 1 Типових завдань, ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади керівників центральних органів виконавчої влади, на 2019 рік, затверджених розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 грудня 2018 року № 1030-р, підпункту 3 пункту 2 Завдань, ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади державних секретарів міністерств, на 2019 рік, затверджених розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 грудня 2018 року № 1031-р, а також в рамках виконання пункту 50 розділу “Підзвітність – організація, прозорість, нагляд” Плану заходів з реалізації Стратегії реформування державного управління України на 2019-2021 роки, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474-р, та керуючись підпунктом 1 пункту 3, підпунктом 4 пункту 4 та пунктом 9 Положення про Національне агентство України з питань державної служби, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 1 жовтня 2014 року № 500,

НАКАЗУЮ:

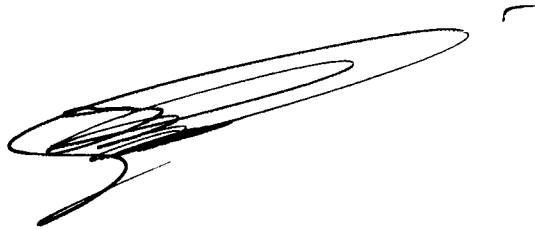
1. Затвердити Методичні рекомендації щодо проведення попереднього обстеження системи управління якістю міністерства, іншого центрального органу виконавчої влади (далі – Методичні рекомендації), що додаються.

2. Рекомендувати міністерствам, іншим центральним органам виконавчої влади подати до 1 листопада 2019 року в електронній формі засобами електронного зв'язку згідно з пунктом 5.1 розділу V Методичних рекомендацій узагальнені результати оцінки їх процесів, процедур та затверджені плани дій з удосконалення їх системи управління якістю.

3. Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу довести цей наказ до відома міністерств, інших центральних органів виконавчої влади та забезпечити надання роз'яснень щодо особливостей застосування Методичних рекомендацій, затверджених цим наказом.

4. Контроль за виконанням наказу залишаю за собою.

Голова

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke, positioned between the words 'Голова' and 'К.О. Ващенко'.

К.О. Ващенко

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Національного агентства України
з питань державної служби

від 26.12.2018 № 80-19

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

щодо проведення попереднього обстеження системи управління якістю
міністерства, іншого центрального органу виконавчої влади

I. Загальні положення

1.1. Ці Методичні рекомендації розроблено з метою надання методично-консультаційної допомоги та на виконання підпункту 2 пункту 1 Типових завдань, ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади керівників центральних органів виконавчої влади, на 2019 рік, затверджених розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 грудня 2018 року № 1030-р, підпункту 3 пункту 2 Завдань, ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади державних секретарів міністерств, на 2019 рік, затверджених розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 грудня 2018 року № 1031-р, та в рамках виконання пункту 50 розділу “Підзвітність – організація, прозорість, нагляд” Плану заходів з реалізації Стратегії реформування державного управління України на 2019-2021 роки, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474-р.

1.2. Методичні рекомендації окреслюють єдині підходи і критерії до порядку проведення попереднього обстеження системи управління якістю міністерства, іншого центрального органу виконавчої влади (далі – орган виконавчої влади) з метою визначення напрямів для підвищення результативності, ефективності та якості їх діяльності.

1.3. До завдань попереднього обстеження системи управління якістю органу виконавчої влади рекомендовано віднести:

визначення поточного стану справ в органі виконавчої влади, його сильних сторін, прихованих можливостей та потенціалу, що можуть бути використані ним з метою забезпечення його розвитку, ефективності, результативності та якості виконання завдань і заходів структурними підрозділами органу виконавчої влади та цим органом в цілому;

проведення аналізу ефективності функціонування основних робочих процесів органу виконавчої влади (прийняття управлінських рішень, організація роботи із зверненнями громадян тощо) та підготовка пропозицій щодо удосконалення цих процесів;

оцінка ефективності, результативності та якості взаємодії структурних підрозділів органу виконавчої влади.

1.4. Проведення попереднього обстеження системи управління якістю органу виконавчої влади рекомендовано здійснювати у такій послідовності:

визначення структурного підрозділу, відповідального за проведення попереднього обстеження, та створення робочої групи шляхом видання відповідного наказу (розпорядження);

проведення установчого засідання робочої групи з метою визначення строків проведення попереднього обстеження системи управління якістю та, за потреби, додаткових критеріїв для оцінки процесів, процедур структурними підрозділами органу виконавчої влади;

видання відповідного наказу (розпорядження) про затвердження плану-графіку проведення попереднього обстеження в органі виконавчої влади;

проведення попереднього обстеження системи управління якістю;

узагальнення інформації та оформлення результатів проведеного попереднього обстеження системи управління якістю;

проведення засідань робочої групи з метою обговорення результатів попереднього обстеження системи управління якістю та визначення подальших кроків і заходів;

розробка та затвердження плану дій з удосконалення системи управління якістю органу виконавчої влади.

1.5. Для сприяння прозорості, повноті проведення попереднього обстеження системи управління якістю в органі виконавчої влади та врахування думок усіх сторін рекомендується керівнику державної служби цього органу та структурному підрозділу, відповідальному за проведення попереднього обстеження, перед його початком довести до відома усіх працівників, що:

заповнення рекомендованого опитувальника спрямоване на підвищення ефективності діяльності органу виконавчої влади;

надання працівниками оцінки процесів, процедур не буде мати для них жодних негативних наслідків;

заохочується надання у коментарях рекомендованого опитувальника рекомендацій та пропозицій щодо удосконалення процесів, процедур та/або пояснень причин, прогалин в них тощо.

II. Склад, порядок формування і роботи та повноваження робочої групи з попереднього обстеження системи управління якістю органу виконавчої влади

2.1. Для проведення попереднього обстеження системи управління якістю органу виконавчої влади керівнику державної служби цього органу рекомендується визначити структурний підрозділ, що відповідатиме за проведення попереднього обстеження, та утворити робочу групу у складі голови і членів цієї групи шляхом видання відповідного наказу (розпорядження).

2.2. Керівнику державної служби рекомендується визначати структурний підрозділ, відповідальний за проведення попереднього обстеження системи управління якістю органу виконавчої влади, з урахуванням спроможності (достатня чисельність персоналу, відповідний рівень їх професійної компетентності та розуміння процесів і процедур органу виконавчої влади) такого структурного підрозділу.

2.3. Робочу групу рекомендується утворювати у складі не менше п'яти осіб.

2.4. До складу робочої групи рекомендовано включати представників структурного підрозділу, що відповідатиме за проведення попереднього обстеження, служби управління персоналом, юридичної служби, структурного підрозділу з питань внутрішнього контролю, інших структурних підрозділів та працівників органу виконавчої влади.

2.5. До складу робочої групи рекомендується залучати незалежних експертів, у тому числі міжнародних.

2.6. Секретаря робочої групи рекомендується визначати з числа працівників структурного підрозділу, відповідального за проведення попереднього обстеження.

2.7. Секретарю робочої групи рекомендується виконувати такі обов'язки:

ведення протоколу засідання робочої групи;

оформлення результатів оцінки процесів, процедур органу виконавчої влади за результатами проведеного попереднього обстеження системи управління якістю цього органу;

подання результатів попереднього обстеження робочій групі для їх обговорення під час засідання робочої групи;

оформлення за результатами засідання робочої групи плану дій з удосконалення системи управління якістю органу виконавчої влади;

підготовка відповідних наказів (розпоряджень) та подання їх на затвердження керівнику державної служби тощо.

III. Проведення попереднього обстеження системи управління якістю органу виконавчої влади

3.1. Проведення попереднього обстеження системи управління якістю органу виконавчої влади рекомендовано здійснювати шляхом заповнення керівником цього органу, його заступниками та всіма самостійними структурними підрозділами рекомендованого опитувальника оцінку процесів, процедур органу виконавчої влади (далі – рекомендований опитувальник), форма якого рекомендована та наведена у додатку 1 до цих Методичних рекомендацій.

3.2. Оцінку процесів, процедур органу виконавчої влади щодо їх відповідності вимогам, критеріям та індикаторам, передбаченим у розділі І “Лідерство” рекомендованого опитувальника, рекомендується здійснювати керівнику органу виконавчої влади, його заступникам та керівникам самостійних структурних підрозділів з метою забезпечення прозорості і повноти оцінки та врахування думок усіх сторін.

3.3. Рекомендований опитувальник містить перелік процесів, процедур органу виконавчої влади та вимог, критеріїв і індикаторів системи управління якістю для оцінки цих процесів, процедур, а також рівень відповідності процесів і процедур зазначеним індикаторам за п'ятибальною шкалою оцінки та коментарі до оцінки (недоліки, прогалини у процесі чи процедурі, брак ресурсів, пропозиції щодо удосконалення з відповідним обґрунтуванням тощо).

3.4. З метою забезпечення належної організації процесу проведення попереднього обстеження рекомендується провести установче засідання робочої групи, під час якого рекомендовано визначити:

строки проведення попереднього обстеження системи управління якістю органу виконавчої влади (початок проведення, строки подання заповнених рекомендованих опитувальників структурному підрозділу, відповідальному за проведення попереднього обстеження системи управління якістю, строки узагальнення інформації та підготовки плану дій з удосконалення системи управління якістю);

додаткові вимоги, критерії та індикатори для оцінки самостійними структурними підрозділами органу виконавчої влади його процесів, процедур органу (за потреби).

3.5. У випадку прийняття рішення про необхідність визначення додаткових вимог, критеріїв та індикаторів для оцінки процесів, процедур самостійним структурним підрозділам цього органу рекомендується самим визначити такі вимоги, критерії та індикатори для відповідного процесу, оформити згідно з рекомендованою формою, наведеною у додатку 1 до цих Методичних рекомендацій, та подати структурному підрозділу, відповідальному за проведення попереднього обстеження системи управління якістю, для подальшого їх подання на схвалення робочій групі.

3.6. Додаткові вимоги, критерії та індикатори для оцінки процесів, процедур органу виконавчої влади самостійними структурними підрозділами цього органу рекомендується визначати з урахуванням чинних нормативно-правових актів, стратегічних документів держави та органу виконавчої влади, міжнародних та національних документів, в тому числі міжнародних угод, директив міжнародних організацій, членом яких є Україна, доповідей та звітів міжнародних організацій, наукових установ, громадських організацій тощо.

3.7. За результатами установчого (або, за потреби, додаткового) засідання робочої групи структурному підрозділу, відповідальному за проведення попереднього обстеження системи управління якістю, рекомендується підготувати відповідний наказ (розпорядження) про затвердження плану-графіку проведення такого обстеження в органі виконавчої влади та подати його на затвердження керівнику державної служби.

3.8. Після затвердження відповідного наказу (розпорядження) структурному підрозділу, відповідальному за проведення попереднього обстеження системи управління якістю, рекомендується направити ці Методичні рекомендації та рекомендований опитувальник керівнику органу виконавчої влади, його заступникам та всім самостійним структурним підрозділам цього органу для його подальшого заповнення в електронній формі.

3.9. З метою спрощення процедури заповнення рекомендованого опитувальника рекомендується направляти його у форматі .xls або .xlsx.

3.10. Самостійним структурним підрозділам після отримання рекомендованого опитувальника рекомендується присвоїти файлу таку назву: "Опитувальник СУЯ_N*_N**.xlsx", де N* – номер самостійного структурного підрозділу згідно з номенклатурою справ органу виконавчої влади, а номер N** – номер за порядком особи, що заповнюватиме рекомендований опитувальник.

Кількість номерів рекомендується визначати залежно від кількості самостійних структурних підрозділів в органі виконавчої влади та кількості працівників, які будуть заповнювати рекомендований опитувальник.

3.11. Рекомендований опитувальник рекомендується поширити в електронній формі між працівниками самостійного структурного підрозділу органу виконавчої влади.

3.12. Для заповнення рекомендованого опитувальника в органі виконавчої влади рекомендується обирати:

з невеликою штатною чисельністю та кількістю самостійних структурних підрозділів – до 3 працівників цих підрозділів;

з великою штатною чисельністю та кількістю самостійних структурних підрозділів рекомендовано – до 5 працівників цих підрозділів.

У самостійних структурних підрозділів органу виконавчої влади рекомендується обирати працівників, найбільш обізнаних з процесами, процедурами та діяльністю такого органу.

3.13. Керівнику органу виконавчої влади, його заступникам та працівникам структурних підрозділів цього органу рекомендується при заповненні в електронній формі рекомендованого опитувальника за кожним окремим індикатором відповідної вимоги та критерію для процесу, процедури, виставляти такі бали:

0 балів – ви не розумієте або не вважаєте, що це потрібно застосовувати (виконувати);

1 бал – ваш орган виконавчої влади не застосовує (не виконує) це;

2 бали – ви розумієте, що це потрібно, доцільно, це є кращою практикою, але не застосовуєте (не виконуєте) це;

3 бали – ви це застосовуєте (виконуєте) іноді;

4 бали – ви це застосовуєте (виконуєте), але не дуже добре (чітко, послідовно);

5 балів – ви це застосовуєте (виконуєте) дуже добре.

3.14. П'ятибальну шкалу оцінки рекомендується використовувати для позначення рівня відповідності процесу, процедури відповідним вимогам, критеріям та індикаторам і виділення таким чином невідповідностей, які існують між цими вимогами, критеріями та індикаторами і поточним станом виконання процесу, процедури.

3.15. Заповнені рекомендовані опитувальники рекомендується передавати для узагальнення структурному підрозділу, відповідальному за проведення попереднього обстеження системи управління якістю.

IV. Формування результатів проведення попереднього обстеження системи управління якістю органу виконавчої влади та плану дій з її удосконалення

4.1. Секретарю робочої групи рекомендується узагальнити рекомендовані опитувальники, заповнені працівниками самостійних структурних підрозділів органу виконавчої влади, та визначити для кожного самостійного структурного підрозділу:

середнє арифметичне значення індивідуальних балів, виставлених працівниками цього підрозділу, за кожним окремим індикатором ефективності, результативності та якості процесу, процедури (підпункти розділу рекомендованого опитувальника);

остаточну оцінку процесу, процедури цим підрозділом під час проведення попереднього обстеження системи управління якістю;

загальну кількість балів процесу, процедури.

4.2. Остаточну оцінку процесу, процедури відповідним самостійним структурним підрозділом органу виконавчої влади під час проведення попереднього обстеження рекомендується визначати таким чином:

спочатку визначається оцінка процесу, процедури цим підрозділом за кожними вимогою та критерієм (номер пункту розділу рекомендованого опитувальника) шляхом додавання середніх арифметичних значень за всіма індикаторами для цього критерію щодо процесу, процедури;

після цього визначається остаточна оцінка процесу, процедури цим підрозділом (номер розділу рекомендованого опитувальника) шляхом додавання оцінок цього підрозділу за всіма вимогами та критеріями для цього процесу, процедури.

4.3. Після цього рекомендується визначити загальну кількість балів процесу, процедури (номер розділу рекомендованого опитувальника) шляхом визначення середнього арифметичного значення за остаточними оцінками всіх структурних підрозділів органу виконавчої влади для цього процесу, процедури.

4.4. Остаточну оцінку процесів, процедур самостійним структурним підрозділом органу виконавчої влади (оцінки працівників цього підрозділу, середнє арифметичне значення за індикаторами, остаточні оцінки за вимогами та критеріями, а також узагальнені коментарі) рекомендується оформлювати згідно з рекомендованою формою, наведеною у додатку 2 до цих Методичних рекомендацій.

4.5. Узагальнені результати оцінки процесів, процедур органу виконавчої влади (остаточні оцінки самостійних структурних підрозділів, загальна кількість балів та узагальнені коментарі) рекомендується оформлювати згідно з рекомендованою формою, наведеною у додатку 3 до цих Методичних рекомендацій.

4.6. Узагальнені результати оцінки процесів, процедур органу виконавчої влади рекомендується обговорити на засіданні робочої групи з метою визначення результатів попереднього обстеження системи управління якістю та подальших заходів, які рекомендовано передбачити у проекті плану дій з її удосконалення.

4.7. Під час обговорення на засіданні членам робочої групи рекомендується визначити результати попереднього обстеження:

виявлені прогалини у процесах, процедурах – на підставі коментарів самостійних структурних підрозділів органу виконавчої влади;

найбільш пріоритетні для удосконалення процеси, процедури – такі, що набрали середню або найменшу загальну кількість балів;

пропоновані коригуючі заходи, відповідальні виконавці та строки виконання.

4.8. До коригуючих заходів рекомендується включати пропозиції та рішення, пов'язані з:

удосконалюванням результативності, ефективності та якості виконання завдань і заходів самостійних структурних підрозділів органу виконавчої влади та цього органу в цілому, а також процесів, пов'язаних з ними;

удосконалення змісту і способів організації процесів в органі виконавчої влади для досягнення відповідності результатів встановленим цілям і вимогам відповідно до стратегічних документів, планів діяльності;

заходи щодо підвищення ефективності, якості та доступності послуг (удосконалення послуг відповідно до вимог споживачів, зміни в способі, часу надання послуг);

потребами в ресурсах (матеріальних фінансових та людських тощо).

4.9. Результати обговорення рекомендується відображати у протоколі засідання робочої групи.

4.10. За результатами попереднього обстеження рекомендується підготувати план дій з удосконалення системи управління якістю органу виконавчої влади, який оформлюється згідно з рекомендованою формою, наведеною у додатку 4 до цих Методичних рекомендацій.

4.11. Керівнику державної служби рекомендується затвердити план дій з удосконалення системи управління якістю органу виконавчої влади шляхом видання відповідного наказу (розпорядження).

V. Прикінцеві положення

5.1. Органу виконавчої влади рекомендується подати до НАДС узагальнені результати оцінки його процесів, процедур та затверджений план дій з удосконалення системи управління якістю цього органу.

5.2. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу узагальнює отриману інформацію та готує на її підставі аналітичний звіт про результати проведення у 2019 році попереднього обстеження системи управління якістю в органах виконавчої влади.

5.3. Аналітичний звіт доводиться НАДС до відома органів виконавчої влади для врахування в роботі та розробки відповідних заходів.

**В. о. директора Центру адаптації
державної служби до стандартів
Європейського Союзу**



Ю. Ю. Лихач

Рекомендована форма

РЕКОМЕНДОВАНИЙ ОПИТУВАЛЬНИК ОЦІНКИ

процесів, процедур _____
(повна назва органу виконавчої влади)
протягом _____
(строк проведення оцінки)

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедури встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)	Коментарі (пояснення, причини), пропозиції
I.*	ЛІДЕРСТВО		
1.1.**	Визначення напрямів розвитку органу виконавчої влади через місію, бачення та цінності		
1.***	Чи здійснюється формулювання і розвиток місії та бачення органу виконавчої влади за участю відповідних заінтересованих сторін та працівників?		
2.	Чи створена системи цінностей, поєднаних з місією та баченням органу виконавчої влади, з урахуванням спільних цінностей державного сектору?		
3.	Чи забезпечується широка комунікація (обговорення) місії, бачення, цінностей, стратегічних та оперативних цілей серед всіх працівників в органі виконавчої влади та інших заінтересованих сторін?		

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедурі встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)	Коментарі (пояснення, причини), пропозиції
4.	Чи здійснюється періодичний перегляд місії, бачення і цінностей з відображенням змін зовнішнього середовища (наприклад, політичне, економічне, соціально-культурне, технологічне (PEST аналіз) і демографічне середовище)?		
5.	Чи розроблена система управління, яка не лише запобігає неетичній поведінці, а й підтримує працівників у вирішенні етичних дилем, які з'являються, коли різні цінності органу виконавчої влади знаходяться у конфлікті?		
6.	Чи здійснюється управління запобіганням корупції шляхом виявлення потенційних сфер конфлікту інтересів і надання керівних принципів працівникам про те, як з ними боротися?		
7.	Чи забезпечується зміцнення взаємної довіри, лояльності та поваги між керівником органу виконавчої влади, його заступниками, керівниками структурних підрозділів та іншими працівниками органу виконавчої влади (наприклад, шляхом моніторингу послідовності місії, бачення і цінностей, а також переорієнтації і рекомендацій щодо норм належного лідерства)?		
1.2.	Управління органом виконавчої влади, його діяльністю та постійним удосконаленням		
8.	Чи визначено відповідні управлінські структури (рівні, функції, обов'язки та компетенції/повноваження) та забезпечується система управління процесами і партнерством відповідно до стратегії, планів діяльності і визначення потреб та очікувань заінтересованих сторін?		
9.	Чи здійснюється виявлення та визначення пріоритетів для необхідних змін щодо структури, функціонування та управління органом виконавчої влади?		

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедурі індикаторам (від 1 до 5 балів)	Коментарі (пояснення, причини), пропозиції
10.	Чи визначено чіткі, вимірювані та досяжні початкові (вихідні) та кінцеві цілі для всіх рівнів і сфер діяльності органу виконавчої влади, забезпечено збалансування потреб та очікувань різних заінтересованих сторін відповідно до диференційованих потреб споживачів (наприклад гендерний мейнстрімінг, соціокультурна різноманітність)?		
11.	Чи розроблено інформаційну систему управління або інший механізм для внутрішнього контролю та постійного моніторингу досягнення органом виконавчої влади стратегічних і операційних цілей (наприклад, збалансована система показників), що включає дані з систем управління ризиками?		
12.	Чи забезпечується розробка та узгодження стратегії електронного урядування зі стратегічними та оперативними цілями органу виконавчої влади?		
13.	Чи створено умови для ефективної внутрішньої і зовнішньої комунікації, оскільки комунікація є одним з найважливіших факторів, що визначають успіх органу виконавчої влади?		
14.	Чи демонструється прихильність керівником органу виконавчої влади та його заступниками до безперервного організаційного удосконалення та інновацій шляхом просування культури інновацій, а також постійного удосконалення, що сприяє заохоченню зворотного зв'язку від працівників?		
15.	Чи здійснюється комунікування (обговорення) підстав для ініціатив щодо внесення змін та їх очікуваних наслідків для працівників і заінтересованих сторін?		

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедур встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)	Коментарі (пояснення, причини), пропозиції
1.3.	Мотивація та підтримка персоналу, демонстрація на власному прикладі прагнення до досконалості		
16.	Чи здійснюється керівником органу виконавчої влади та його заступниками управління на власному прикладі, особисто діючи відповідно до встановлених цілей і цінностей?		
17.	Чи забезпечується сприяння культурі взаємної довіри та поваги між керівником органу виконавчої влади, його заступниками та працівниками, проведення попереджувальних заходів щодо боротьби з будь-якою дискримінацією?		
18.	Чи здійснюється регулярне інформування та консультування працівників з ключових питань, пов'язаних з органом виконавчої влади?		
19.	Чи забезпечується підтримка працівників у виконанні їх обов'язків, планів і цілей з метою забезпечення досягнення загальних цілей органу виконавчої влади?		
20.	Чи забезпечується зворотний зв'язок для всіх працівників з метою підвищення результативності роботи команди і кожного працівника органу виконавчої влади окремо?		
21.	Чи демонструється особиста готовність керівника органу виконавчої влади, його заступників вітати рекомендації, пропозиції працівників шляхом реагування на конструктивний зворотний зв'язок?		
22.	Чи забезпечується визнання та винагорода зусиль команди в цілому і кожного працівника органу виконавчої влади окремо?		

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедурі встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)	Коментарі (пояснення, причини), пропозиції
1.4.	Управління відносинами з політичними силами та іншими заінтересованими сторонами		
23.	Чи здійснюється розробка аналізу заінтересованих сторін, визначення їх основних фактичних і майбутніх потреб, а також обмін цими висновками з керівниками структурних підрозділів органу виконавчої влади?		
24.	Чи надається допомога політичній владі у визначенні публічної політики, що пов'язана з органом виконавчої влади?		
25.	Чи здійснюється підтримка проактивних і регулярних відносин з політичною владою з відповідних виконавчої та законодавчої сфер?		
26.	Чи здійснюється розвиток (створення) та підтримка партнерських зв'язків і мереж з важливими заінтересованими сторонами (громадянами, неурядовими організаціями, групами за інтересами та професійними асоціаціями, галузевими організаціями, іншими державними органами тощо)?		
27.	Чи забезпечується участь у діяльності професійних асоціацій, представницьких організацій та груп за інтересами?		
28.	Чи забезпечується розбудова та підвищення обізнаності громадськості, репутації і визнання органу виконавчої влади та його діяльності, послуг?		
II.	СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ		
2.1.	Збір інформації про поточні та майбутні потреби заінтересованих сторін та іншої управлінської інформації		
29.	Чи визначені всі ключові заінтересовані сторони та здійснено розповсюдження в органі виконавчої влади цієї інформації?		

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, проведеному встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)	Коментарі (пояснення, причини), пропозиції
30.	Чи здійснюється систематичний збір, аналіз і перегляд інформації про заінтересовані сторони щодо їх потреб, очікувань та рівня задоволеності?		
31.	Чи здійснюється регулярний збір та аналіз суттєвої інформації про важливі зміни, які відбуваються у політико-правовій сфері, соціально-культурному середовищі, екології, економіці, технологіях та демографічних показниках?		
32.	Чи здійснюється систематичний збір відповідної управлінської інформації, зокрема щодо підвищення ефективності, результативності та якості діяльності органу виконавчої влади?		
33.	Чи здійснюється систематичний аналіз внутрішніх сильних і слабких сторін (наприклад, діагностика загального управління якістю діяльності органу виконавчої влади), включаючи загрози і можливості (наприклад, SWOT-аналіз, управління ризиками)?		
2.2.	Розробка стратегії та планування з урахуванням зібраної інформації		
34.	Чи здійснюється перетворення місії і бачення на стратегічні (довго- та середньострокові) і оперативні (конкретні і короткострокові) цілі та заходи на основі аналізу існуючих ризиків?		
35.	Чи залучаються заінтересовані сторони до розробки стратегії та планування, збалансування і формування пріоритетів їх очікувань та потреб?		
36.	Чи оцінюються поставлені завдання з точки зору результатів (послуги, що надаються) та впливу у віддаленій перспективі (досягнутий вплив на суспільство) та якості стратегічних і оперативних планів?		

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедурі встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)	Коментарі (пояснення, причини), пропозиції
37.	Чи забезпечується наявності ресурсів для розвитку та оновлення стратегії організації?		
38.	Чи збалансовані поставлені завдання та наявні ресурси, впливи довгострокових і короткострокових факторів на орган виконавчої влади та вимог заінтересованих сторін?		
2.3.	Впровадження стратегії та планування діяльності, а також їх регулярний перегляд		
39.	Чи здійснюється імплементація стратегії та планування шляхом визначення пріоритетів, встановлення термінів, відповідних процесів і проектів та організаційної структури?		
40.	Чи здійснюється перетворення стратегічних та оперативних цілей органу виконавчої влади у відповідні плани і завдання для структурних підрозділів і окремих осіб у вашому органі?		
41.	Чи здійснюється розробка планів і програм з цілями і результатами для кожного структурного підрозділу з показниками встановлення рівня змін, які повинні бути досягнуті (очікувані результати)?		
42.	Чи забезпечується ефективне комунікування (обговорення) з метою поширення цілей, планів та завдань в органі виконавчої влади?		
43.	Чи здійснюється розробка та впровадження методів моніторингу, вимірювання та/або оцінки на регулярній основі діяльності органу виконавчої влади на всіх рівнях (структурні підрозділи, функції, організаційна структура), що забезпечують імплементацію стратегії?		

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедури встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)	Коментарі (пояснення, причини), пропозиції
44.	Чи здійснюється розробка і застосування методів вимірювання та/або оцінювання результативності органу виконавчої влади на всіх рівнях з точки зору співвідношення між внеском і результатом (результативність) та між результатом і наслідками (ефективність)?		
45.	Чи оцінюється необхідність реорганізації та удосконалення стратегії і методів планування за участю заінтересованих сторін?		
2.4.	Планування, впровадження та оцінювання результатів змін та інновацій		
46.	Чи здійснюється систематичний моніторинг внутрішніх індикаторів, мотивів до змін, а також зовнішнього попиту на інновації та зміни в органі виконавчої влади?		
47.	Чи здійснюється обговорення запланованих модернізацій та впровадження інновацій та їх імплементації в органі виконавчої влади з відповідними заінтересованими сторонами?		
48.	Чи забезпечено розгортання ефективної системи управління змінами (наприклад, проектний менеджмент, порівняльний аналіз та організація обміну досвідом, пілотні проекти, моніторинг, звітність за підсумками, реалізація циклу PDCA тощо)?		
49.	Чи забезпечено наявність необхідних ресурсів для реалізації запланованих змін		
50.	Чи здійснюється підтримка балансу між підходами “згори – вниз” та “знизу – вгору” до проведення змін в органі виконавчої влади?		

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, проведеному індикатором (від 1 до 5 балів)	Коментарі (пояснення, причини), пропозиції
III.	ПЕРСОНАЛ		
3.1.	Прозоре управління людськими ресурсами, їх планування та розвиток з урахуванням стратегії та планів діяльності		
51.	Регулярний аналіз поточних та майбутніх потреб у людських ресурсах з урахуванням потреб і очікувань заінтересованих сторін і стратегії органу виконавчої влади?		
52.	Чи здійснюється розробка і реалізація стратегії управління персоналом (політики) на основі стратегії та планів діяльності органу виконавчої влади з урахуванням необхідних в майбутньому компетенцій, а також соціальних міркувань (наприклад, гнучкий робочий графік, відпустка по догляду за дитиною, рівні права та можливість жінок і чоловіків, зайнятість людей з обмеженими можливостями)?		
53.	Чи забезпечується достатність кадрових можливостей (підбір, розподіл, розвиток) для досягнення місії та балансу між завданнями та обов'язками?		
54.	Чи здійснюється розробка та впровадження чіткої стратегії управління персоналом (політики), що містить об'єктивні критерії щодо найму, просування, винагороди, заохочення і призначення на керівні посади або делегування управлінських функцій?		
55.	Чи підтримується культура результативності (наприклад, шляхом впровадження прозорих схем винагороди/визнання на основі досягнутих результатів команди і кожної людини окремо)?		

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедурі індикаторам (від 1 до 5 балів)	Коментарі (пояснення, причини), пропозиції
3.2.	Визначення, розвиток та використання компетенцій персоналу, що узгоджуються з індивідуальними та організаційними цілями		
56.	Чи здійснюється визначення поточних професійних компетенцій працівників на індивідуальному та організаційному рівнях із точки зору знань, умінь, навичок та особистих якостей (ставлення), і систематичне порівняння їх з потребами органу виконавчої влади та структурного підрозділу?		
57.	Чи розробляється, комунікується (обговорюється) та реалізується стратегія розвитку професіоналізму, яка включає в себе навчальний план, заснований на поточних і майбутніх організаційних та індивідуальних потребах у компетенціях?		
58.	Чи здійснюється розробка, погодження та перегляд індивідуальних програм підвищення рівня професійної компетентності для всіх працівників відповідно до стратегії та планів органу виконавчої влади і з урахуванням доступності для певних працівників, які працюють неповний робочий день, а також працівників, які перебувають у відпустці по догляду за дитиною?		
59.	Чи здійснюється розвиток управлінських та лідерських навичок, а також відповідних компетенцій управління відносинами з персоналом організації, громадянами/клієнтами і партнерами?		
60.	Чи здійснюється введення (спрямовування) і підтримка нових працівників (наприклад, шляхом наставництва, коучингу, індивідуального консультування)?		
61.	Чи здійснюється оцінка впливу програм навчання та розвитку на робочому місці і передача колегам інформації щодо витрат на заходи шляхом моніторингу та аналізу витрат/вигід?		

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедури встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)	Коментарі (пояснення, причини), пропозиції
3.3.	Залучення співробітників шляхом створення відкритого діалогу та розширення прав і можливостей, які підтримують їх добробут		
62.	Чи забезпечується стимулювання культури відкритого спілкування та діалогу і заохочення командної роботи?		
63.	Чи забезпечується активне створення умов для отримання ідей та пропозицій від співробітників і розробка відповідних механізмів (наприклад, робочі групи та "мозковий штурм")?		
64.	Чи забезпечується залучення співробітників та їх представників (наприклад, профспілок) до розробки планів, стратегій, цілей, розробки процесів, а також до визначення та реалізації заходів щодо удосконалення?		
65.	Чи забезпечується пошук згоди/консенсусу між керівниками та співробітниками щодо цілей та шляхів оцінки досягнення мети?		
66.	Чи здійснюється регулярне проведення анкетування співробітників, оприлюднення та надання зворотного зв'язку щодо управління, окремих напрямів діяльності, результатів, їх значення та заходів з удосконалення?		
67.	Чи забезпечується можливість для працівників надати відгук про якість управління своїх безпосередніх керівників?		

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедурі встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)	Коментарі (пояснення, причини), пропозиції
IV.	ПАРТНЕРСТВО ТА РЕСУРСИ		
4.1.	Розвиток та управління партнерствами з громадянами, споживачами послуг		
68.	Чи забезпечується активна інформаційна політика (наприклад, про те, як працює орган виконавчої влади, про його компетенції, повноваження, структуру та організаційні процеси тощо)?		
69.	Чи забезпечується активне заохочення громадян, споживачів послуг, інших заінтересованих сторін до самоорганізації, висловлення своїх потреб і вимог та підтримка партнерства з громадянами, представницькими групами громадян та громадськими організаціями?		
70.	Чи заохочується участь громадян, споживачів послуг, інших заінтересованих сторін та їх представників у консультаціях та активній участі у процесі прийняття рішень в органі виконавчої влади (спільної розробки та прийняття рішень), наприклад, через консультативні групи, анкетування, опитування громадської думки тощо?		
71.	Чи здійснюється визначення рамки для активного пошуку ідей, пропозицій та скарг громадян, споживачів послуг, інших заінтересованих сторін, збір їх за допомогою відповідних засобів (наприклад, опитування, консультативні групи, анкети, скриньки для скарг, опитування громадської думки тощо), а також аналіз, використання цієї інформації та поширення результатів?		
72.	Чи забезпечується прозорість щодо функціонування органу виконавчої влади, а також його участі у процесах прийняття рішень (наприклад, шляхом опублікування річних звітів, проведення прес-конференцій та розміщення інформації в Інтернеті)?		

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедурі встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)	Коментарі (пояснення, причини), пропозиції
73.	Чи здійснюється розробка ефективного управління очікуваннями шляхом пояснення громадянам, споживачам послуг, іншим заінтересованим сторонам, на які послуги вони можуть розраховувати, включаючи ряд показників якості?		
74.	Чи забезпечується оновлення інформації про те, як розвивається індивідуальна та соціальна поведінка громадян, споживачів послуг, інших заінтересованих сторін, з метою уникнення встановлення застарілих процесів консультацій або створення застарілих послуг?		
4.2.	Управління фінансами		
75.	Чи проведено управління фінансами у відповідність до стратегічних цілей ефективним, дієвим та економічним способом?		
76.	Чи здійснюється аналіз ризиків та можливостей фінансових рішень?		
77.	Чи забезпечується бюджетна та фінансова прозорість?		
78.	Чи забезпечується економічно ефективного, дієвого та економічного управління фінансовими ресурсами за допомогою ефективного обліку фінансових витрат і систем контролю?		
79.	Чи впроваджена систем бюджетного і економічного планування та моніторингу (наприклад, багаторічні бюджети, програма бюджетів проектів, бюджетів на енергоносії, гендерно орієнтованих та інших бюджетів)?		
80.	Чи гуртуються основні фінансові рішення і контролю на аналізі витрат/вигод, здійснюється їх орієнтування на стійкий розвиток та етику?		
81.	Чи передбачені в бюджетних, фінансових документах дані про ефективність і результативність, такі, як інформація про вихідні та підсумкові цілі?		

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедурі встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)	Коментарі (пояснення, причини), пропозиції
4.3.	Управління інформацією та знаннями		
82.	Чи створена система управління, зберігання та оцінки інформації і знань в органі виконавчої влади згідно зі стратегічними та оперативними цілями?		
83.	Чи здійснюється постійний моніторинг інформації та знань органу виконавчої влади, забезпечення їх актуальності, правильності, надійності та безпеки, а також їх узгодження зі стратегічним плануванням та поточними і майбутніми потребами заінтересованих сторін?		
84.	Чи розроблено внутрішні канали з розподіленим доступом до інформації для забезпечення усіх працівників необхідною інформацією та знаннями відповідно до завдань, які поставлені перед ними (внутрішня мережа, корпоративний журнал тощо)?		
85.	Чи забезпечується постійний обмін знаннями між працівниками в органі виконавчої влади (наприклад, наставництво, коучинг, письмові інструкції)?		
86.	Чи забезпечується доступ до інформації та обмін відповідною інформацією та даними з усіма заінтересованими сторонами в систематичній і зручній для користувача формі, з урахуванням конкретних потреб всіх членів суспільства, таких як літні люди, інваліди тощо?		
87.	Чи забезпечується щоб ключова інформація та знання працівників зберігалася в органі виконавчої влади у разі їх звільнення, переведення тощо з органу виконавчої влади?		

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедури встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)	Коментарі (пояснення, причини), пропозиції
V.	ПРОЦЕСИ		
5.1.	Визначення, планування, управління та оновлення процесів на постійній основі та із залученням заінтересованих сторін		
88.	Чи здійснюється аналіз та оцінка процесів, ризиків і критичних факторів успіху з урахуванням цілей органу виконавчої влади та його мінливого внутрішнього і зовнішнього середовища?		
89.	Чи забезпечується щоб процеси, які підтримують стратегічні цілі, планувалися та управлялися для досягнення встановлених цільових показників органу виконавчої влади?		
90.	Чи здійснюється залучення працівників та відповідних зовнішніх заінтересованих сторін до розробки та вдосконалення процесів на основі їх зваженої ефективності, дієвості та результатів і наслідків?		
91.	Чи здійснюється розподіл ресурсів з урахуванням процесів, заснованих на відносній важливості їх внеску в досягнення стратегічних цілей органу виконавчої влади?		
92.	Чи здійснюється спрощення процесів, процедур органу виконавчої влади на регулярній основі, пропонуючи внесення змін до законодавчої та нормативно-правової бази, якщо це необхідно?		
93.	Чи встановлено цілі діяльності органу виконавчої влади, орієнтовані на заінтересовані сторони, та впровадження показників досягнення результатів діяльності для моніторингу ефективності процесів?		

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедурі встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)	Коментарі (пояснення, причини), пропозиції
94.	Чи здійснюється інноваційне оновлення процесів, процедур органу виконавчої влади, засноване на регулярному національному та міжнародному обміні досвідом, звертаючи особливу увагу на труднощі, що перешкоджають інноваціям, та необхідні ресурси?		
5.2.	Розробка і розповсюдження послуг, орієнтованих на громадян, споживачів		
95.	Чи визначено результати послуг та основних процесів?		
96.	Чи здійснюється залучення громадян, споживачів до розробки та вдосконалення послуг (наприклад, за допомогою обстежень, зворотного зв'язку, фокус-груп, запитів щодо відповідності послуг або чи ефективні вони з урахуванням статі і аспектів соціокультурної різноманітності)?		
97.	Чи здійснюється залучення громадян, споживачів та інших заінтересованих сторін до розробки стандартів якості послуг, результатів процесу, які відповідають їх очікуванням і контролюються органом виконавчої влади?		
98.	Чи здійснюється залучення громадян, споживачів до проектування і розробки нових видів інтерактивних послуг і доставки інформації, а також ефективних каналів комунікації?		
99.	Чи забезпечується наявність відповідної та достовірної інформації з метою надання допомоги і підтримки громадянам, споживачам, а також їх інформування про внесені зміни?		

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедурі встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)	Коментарі (пояснення, причини), пропозиції
100.	Чи здійснюється сприяння доступності органу виконавчої влади (наприклад, гнучкий графік роботи і документи в різних форматах, зокрема на папері, а також електронні версії, відповідними мовами, плакати, брошури, дошки оголошень шрифтом Брайля та з аудіо супроводом)?		
101.	Чи розроблена або здійснюється розробка звукової обробки відгуку на запит та систем і процедур управління скаргами?		
5.3.	Координація процесів у рамках органу виконавчої влади та їх узгодження з іншими ключовими державними органами, установами, організаціями		
102.	Чи здійснюється координація та поєднання процесів органу виконавчої влади з ключовими партнерами в приватному, не урядовому та публічному секторах?		
103.	Чи здійснюється організація візитів працівників, інших заінтересованих сторін до інших державних органів, установ, організацій з метою отримання інформації щодо кращі методи координації процесів та для розвитку органу виконавчої влади?		
104.	Чи здійснюється розбудова системи стимулів та умов для керівників структурних підрозділів, інших працівників органу виконавчої влади з метою створення крос-організаційних процесів (наприклад, спільних послуг та спільної розробки процесу між різними підрозділами)?		

* – номер за порядком та назва процесу, процедури органу виконавчої влади.

** – номер за порядком та назва вимоги та критерію щодо ефективності, результативності та якості процесу, процедури органу виконавчої влади.

*** – номер за порядком та назва індикатора щодо ефективності, результативності та якості процесу, процедури органу виконавчої влади.

ОСТАТОЧНА ОЦІНКА

процесів, процедур самостійним структурним підрозділом

(порядковий номер структурного підрозділу)

та повна назва органу виконавчої влади)

протягом

(строк проведення оцінки)

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедури встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)			Середнє арифметичне значення за індикаторами	Остаточна оцінка кожного процесу, процедури в цілому та за кожною вимогою і критерієм окремо	Узагальнені коментарі (пояснення, причини, пропозиції)
		Оцінка N*	Оцінка N*	Оцінка N*			
I.	ЛІДЕРСТВО						
1.1.	Визначення напрямів розвитку органу виконавчої влади через місію, бачення та цінності						
1.	Назва індикатора ефективності, результативності та якості процесу, процедури						
2.	...						

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедури встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)			Середнє арифметичне значення за індикаторами	Остаточна оцінка кожного процесу, процедури в цілому та за кожним вимогою і критерієм окремо	Узагальнені коментарі (пояснення, причини, пропозиції)
		Оцінка N°	Оцінка N°	Оцінка N°			
1.2.	Управління органом виконавчої влади, його діяльністю та постійним удосконаленням						
3.	Назва індикатора ефективності, результативності та якості процесу, процедури						
4.	...						
1.3.	Мотивація та підтримка персоналу, демонстрація на власному прикладі прагнення до досконалості						
5.	Назва індикатора ефективності, результативності та якості процесу, процедури						
6.	...						
1.4.	Управління відносинами з політичними силами та іншими заінтересованими сторонами						
7.	Назва індикатора ефективності, результативності та якості процесу, процедури						
8.	...						
II.	СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ						
2.1.	Збір інформації про поточні та майбутні потреби заінтересованих сторін та іншої управлінської інформації						
9.	Назва індикатора ефективності, результативності та якості процесу, процедури						
10.	...						
2.2.	Розробка стратегії та планування з урахуванням зібраної інформації						
11.	Назва індикатора ефективності, результативності та якості процесу, процедури						
12.	...						

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедури встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)			Середнє арифметичне значення за індикаторами	Остаточна оцінка кожного процесу, процедури в цілому та за кожною вимогою і критерієм окремо	Узагальнені коментарі (пояснення, причини, пропозиції)
		Оцінка N*	Оцінка N*	Оцінка N*			
2.3.	Впровадження стратегії та планування діяльності, а також їх регулярний перегляд						
13.	Назва індикатора ефективності, результативності та якості процесу, процедури						
14.	...						
2.4.	Планування, впровадження та оцінювання результатів змін та інновацій						
15.	Назва індикатора ефективності, результативності та якості процесу, процедури						
16.	...						
III.	ПЕРСОНАЛ						
3.1.	Прозоре управління людськими ресурсами, їх планування та розвиток з урахуванням стратегії та планів діяльності						
17.	Назва індикатора ефективності, результативності та якості процесу, процедури						
18.	...						
3.2.	Визначення, розвиток та використання компетенцій персоналу, що узгоджуються з індивідуальними та організаційними цілями						
19.	Назва індикатора ефективності, результативності та якості процесу, процедури						
20.	...						
3.3.	Залучення співробітників шляхом створення відкритого діалогу та розширення прав і можливостей, які підтримують їх добробут						
21.	Назва індикатора ефективності, результативності та якості процесу, процедури						
22.	...						

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедури встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)			Середнє арифметичне значення за індикаторами	Остаточна оцінка кожного процесу, процедури в цілому та за кожною вимогою і критерієм окремо	Узагальнені коментарі (пояснення, причини, пропозиції)
		Оцінка N*	Оцінка N*	Оцінка N*			
IV. ПАРТНЕРСТВО ТА РЕСУРСИ							
4.1.	Розвиток та управління партнерствами з громадянами, споживачами послуг						
23.	Назва індикатора ефективності, результативності та якості процесу, процедури						
24.	...						
4.2.	Управління фінансами						
25.	Назва індикатора ефективності, результативності та якості процесу, процедури						
26.	...						
4.3.	Управління інформацією та знаннями						
27.	Назва індикатора ефективності, результативності та якості процесу, процедури						
28.	...						
V. ПРОЦЕСИ							
5.1.	Визначення, планування, управління та оновлення процесів на постійній основі та із залученням заінтересованих сторін						
29.	Назва індикатора ефективності, результативності та якості процесу, процедури						
30.	...						
5.2.	Розробка і розповсюдження послуг, орієнтованих на громадян, споживачів						
31.	Назва індикатора ефективності, результативності та якості процесу, процедури						
32.	...						

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедури встановленим індикаторам (від 1 до 5 балів)			Середнє арифметичне значення за індикаторами	Остаточна оцінка кожного процесу, процедури в цілому та за кожною вимогою і критерієм окремо	Узагальнені коментарі (пояснення, причини, пропозиції)
		Оцінка N*	Оцінка N*	Оцінка N*			
5.3.	Координація процесів у рамках органу виконавчої влади та їх узгодження з іншими ключовими державними органами, установами, організаціями						
33.	Назва індикатора ефективності, результативності та якості процесу, процедури						
34.	...						

N* – номер за порядком особи, що заповнювала рекомендований опитувальник; кількість стовпчиків, за потреби, рекомендується збільшити.

Рекомендована форма

УЗАГАЛЬНЕНІ РЕЗУЛЬТАТИ ОЦІНКИ

процесів, процедур _____
(повна назва органу виконавчої влади)
протягом _____
(строк проведення оцінки)

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедури встановленим вимогам та критеріям (від 1 до 5 балів), визначений самостійними структурними підрозділами органу виконавчої влади				Загальна кількість балів	Узагальнені коментарі (пояснення, причини), пропозиції
		Оста-точна оцінка N*	Оста-точна оцінка N*	Оста-точна оцінка N*	Оста-точна оцінка N*		
I.	ЛІДЕРСТВО						
1.1.	Визначення напрямів розвитку органу виконавчої влади через місію, бачення та цінності						
1.2.	Управління органом виконавчої влади, його діяльністю та постійним удосконаленням						
1.3.	Мотивація та підтримка персоналу, демонстрація на власному прикладі прагнення до досконалості						

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедури встановленим вимогам та критеріям (від 1 до 5 балів), визначений самостійними структурними підрозділами органу виконавчої влади				Загальна кількість балів	Узагальнені коментарі (пояснення, причини), пропозиції
		Оста-точна оцінка N*	Оста-точна оцінка N*	Оста-точна оцінка N*	Оста-точна оцінка N*		
1.4.	Управління відносинами з політичними силами та іншими заінтересованими сторонами						
II.	СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ						
2.1.	Збір інформації про поточні та майбутні потреби заінтересованих сторін та іншої управлінської інформації						
2.2.	Розробка стратегії та планування з урахуванням зібраної інформації						
2.3.	Впровадження стратегії та планування діяльності, а також їх регулярний перегляд						
2.4.	Планування, впровадження та оцінювання результатів змін та інновацій						
III.	ПЕРСОНАЛ						
3.1.	Прозоре управління людськими ресурсами, їх планування та розвиток з урахуванням стратегії та планів діяльності						
3.2.	Визначення, розвиток та використання компетенцій персоналу, що узгоджуються з індивідуальними та організаційними цілями						

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги, критерії і індикатори щодо їх ефективності, результативності та якості	Рівень відповідності процесу, процедури встановленим вимогам та критеріям (від 1 до 5 балів), визначений самостійними структурними підрозділами органу виконавчої влади				Загальна кількість балів	Узагальнені коментарі (пояснення, причини), пропозиції
		Оста-точна оцінка N*	Оста-точна оцінка N*	Оста-точна оцінка N*	Оста-точна оцінка N*		
3.3.	Залучення співробітників шляхом створення відкритого діалогу та розширення прав і можливостей, які підтримують їх добробут						
IV.	ПАРТНЕРСТВО ТА РЕСУРСИ						
4.1.	Розвиток та управління партнерствами з громадянами, споживачами послуг						
4.2.	Управління фінансами						
4.3.	Управління інформацією та знаннями						
V.	ПРОЦЕСИ						
5.1.	Визначення, планування, управління та оновлення процесів на постійній основі та із залученням заінтересованих сторін						
5.2.	Розробка і розповсюдження послуг, орієнтованих на громадян, споживачів						
5.3.	Координація процесів у рамках органу виконавчої влади та їх узгодження з іншими ключовими державними органами, установами, організаціями						

N* – номер самостійного структурного підрозділу згідно з номенклатурою справ органу виконавчої влади.

Рекомендована форма

ПЛАН ДІЙ

з удосконалення системи управління якістю

(повна назва органу виконавчої влади)

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги і критерії щодо їх ефективності, результативності та якості	Виявлені невідповідності, прогалини (узагальнені коментарі структурних підрозділів)	Пропоновані коригуючі заходи (узагальнені коментарі підрозділів та пропозиції членів робочої групи)	Відповідальний виконавець	Строки виконання
I.	ЛІДЕРСТВО				
1.1.	Визначення напрямів розвитку органу виконавчої влади через місію, бачення та цінності				
1.2.	Управління органом виконавчої влади, його діяльністю та постійним удосконаленням				
1.3.	Мотивація та підтримка персоналу, демонстрація на власному прикладі прагнення до досконалості				
1.4.	Управління відносинами з політичними силами та іншими заінтересованими сторонами				

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги і критерії щодо їх ефективності, результативності та якості	Виявлені невідповідності, прогалини (узагальнені коментарі самостійних структурних підрозділів)	Пропоновані коригуючі заходи (узагальнені коментарі самостійних структурних підрозділів та пропозиції членів робочої групи)	Відповідальний виконавець	Строки виконання
II.	СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ				
2.1.	Збір інформації про поточні та майбутні потреби заінтересованих сторін та іншої управлінської інформації				
2.2.	Розробка стратегії та планування з урахуванням зібраної інформації				
2.3.	Впровадження стратегії та планування діяльності, а також їх регулярний перегляд				
2.4.	Планування, впровадження та оцінювання результатів змін та інновацій				
III.	ПЕРСОНАЛ				
3.1.	Прозоре управління людськими ресурсами, їх планування та розвиток з урахуванням стратегії та планів діяльності				
3.2.	Визначення, розвиток та використання компетенцій персоналу, що узгоджуються з індивідуальними та організаційними цілями				
3.3.	Залучення співробітників шляхом створення відкритого діалогу та розширення прав і можливостей, які підтримують їх добробут				

№ з/п	Назва процесів, процедур, необхідних для здійснення завдань і функцій органу виконавчої влади, та вимоги і критерії щодо їх ефективності, результативності та якості	Виявлені невідповідності, прогалини (узагальнені коментарі структурних підрозділів)	Пропоновані коригуючі заходи (узагальнені коментарі структурних підрозділів та пропозиції членів робочої групи)	Відповідальний виконавець	Строки виконання
IV.	ПАРТНЕРСТВО ТА РЕСУРСИ				
4.1.	Розвиток та управління партнерствами з громадянами, споживачами послуг				
4.2.	Управління фінансами				
4.3.	Управління інформацією та знаннями				
V.	ПРОЦЕСИ				
5.1.	Визначення, планування, управління та оновлення процесів на постійній основі та із залученням заінтересованих сторін				
5.2.	Розробка і розповсюдження послуг, орієнтованих на громадян, споживачів				
5.3.	Координація процесів у рамках органу виконавчої влади та їх узгодження з іншими ключовими державними органами, установами, організаціями				