

ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
Кафедра публічного управління та адміністрування

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: «Механізми забезпечення відкритості та прозорості органів
публічної влади»

Виконав(ла): студент(ка)
магістратури за спеціальністю
281 Публічне управління та
адміністрування
Поліщук Є.Е.

(прізвище імя та по-батькові)

Керівник: к.н. з державного управління,
Марущин Ю.В.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Рецензент: _____
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Хмельницький – 2024 рік

Анотація

Дана робота присвячена вивченню та аналізу механізмів, спрямованих на забезпечення відкритості та прозорості в органах публічної влади. У роботі детально розглядаються організаційні аспекти діяльності департаментів освіти та науки місцевих рад, виокремлюючи їхню роль у формуванні відкритого та прозорого управління. Особлива увага приділяється проблемам, які можуть виникнути під час реалізації механізмів відкритості, та шляхам їх вирішення.

У роботі також вивчаються інноваційні механізми, такі як використання спеціалізованих онлайн-платформ, відкриті дані, інтерактивні інструменти для звітності та інші. Аналізуються важливі аспекти залучення громадськості та створення відкритих бюджетів, розглядається роль електронних платформ у публікації інформації та забезпеченні її доступності для громадськості.

Окремий розділ присвячено розробці стратегії підвищення культури відкритості як засобу забезпечення ефективного та прозорого взаємодії між органами влади та громадськістю. У цьому контексті висвітлено механізми моніторингу та оцінки, які допомагають вчасно виявляти проблеми та вдосконалювати стратегію.

Ця робота має на меті висвітлити важливі аспекти та напрямки розвитку механізмів відкритості та прозорості в органах публічної влади з урахуванням актуальних викликів та потреб сучасного суспільства.

Abstract

This work is devoted to the study and analysis of mechanisms aimed at ensuring openness and transparency in public authorities. The work examines in detail the organizational aspects of the activities of the departments of education and science of local councils, highlighting their role in the formation of open and transparent management. Particular attention is paid to the problems that may arise during the implementation of openness mechanisms and the way to solve them.

The work also studies innovative mechanisms, such as the use of specialized online platforms, open data, interactive tools for reporting, etc. Important aspects of public involvement and creation of open budgets are analyzed, the role of an electronic platform for publishing information and ensuring its availability to the public is considered.

A separate section is devoted to the development of a strategy for increasing the culture of openness as an ideal guarantee of effective and transparent interaction between authorities and the public. In this context, monitoring and evaluation mechanisms are highlighted, which help to identify problems in a timely manner and improve the strategy.

This work aims to highlight important aspects and directions of the development of mechanisms of openness and transparency in public authorities, taking into account the current challenges and needs of modern society.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
Розділ 1. Теоретичні засади реалізації механізмів забезпечення відкритості та прозорості органів місцевого самоврядування.	7
1.1 <i>Правовий зміст відкритості та прозорості органів публічної влади, поняття та сутність.</i>	7
1.2 <i>Зарубіжний/європейський досвід реалізації механізмів забезпечення відкритості та прозорості органів публічної влади міста</i>	12
Розділ 2. Сучасний стан механізмів забезпечення відкритості та прозорості органів освіти міста Хмельницького.	16
2.1 <i>Організаційні аспекти діяльності Департаменту освіти та науки Хмельницької міської ради</i>	16
2.2 <i>Аналіз основних показників відкритості та прозорості мережі закладів освіти міста Хмельницького.</i>	23
2.3 <i>Оцінка основних показників відкритості та прозорості органу управління у сфері освіти міста.</i>	32
Розділ 3. Удосконалення реалізації механізмів відкритості та прозорості в органах публічної влади міста Хмельницького.	35
3.1 <i>Аналіз поточних проблем та викликів у реалізації механізмів відкритості</i>	35
3.2 <i>Інноваційні механізми та їх роль у вдосконаленні реалізації відкритості та прозорості в органах публічної влади.</i>	39
3.3 <i>Розробка стратегії підвищення культури відкритості як напрямку забезпечення відкритості та прозорості органів публічної влади</i>	45
ВИСНОВОК.....	Помилка! Закладку не визначено.
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:	Помилка! Закладку не визначено.

ВСТУП

Актуальність дослідження: Механізми забезпечення відкритості та прозорості органів публічної влади є надзвичайно актуальним питанням у реаліях сьогодення, оскільки створення та підтримка відкритих та прозорих механізмів управління є ключовим аспектом для забезпечення демократії, ефективності та довіри до владних структур.

Ефективна взаємодія суспільства з публічною владою визнається як фундамент для стійкого соціально-економічного розвитку та ухвалення відповідних управлінських рішень. Цей процес базується на інституційних механізмах зворотного зв'язку, що закріплені законодавством та забезпечують доступ до інформації про діяльність владних структур та активну участь громадськості в процесі прийняття та впровадження управлінських рішень.

Проблематика роботи:

Фактор корупції, який перешкоджає забезпеченню відкритості та прозорості у діяльності органів публічної влади;

Низький рівень довіри громадськості, що негативно впливає на відкритість та прозорість владних структур.

Недостатній рівень залучення громадськості в прийнятті управлінських рішень, що робить процеси управління більш відкритими та зрозумілими.

Отже, розвиток та механізмів забезпечення відкритості та прозорості органів публічної влади є актуальними та потребують постійного вдосконалення для забезпечення демократичного та ефективного управління.

Метою роботи є теоретичне і методологічне аргументування та розробка конкретних рекомендацій стосовно вдосконалення системи забезпечення прозорості та відкритості органів публічної влади.

Для досягнення мети було встановлено перелік завдань:

- розкрити теоретичні засади реалізації механізмів забезпечення відкритості та прозорості органів місцевого самоврядування;
- Здійснити аналіз сучасного стану механізмів забезпечення відкритості та прозорості органів освіти міста Хмельницького;

- Сформувати та охарактеризувати напрями удосконалення реалізації механізмів відкритості та прозорості в органах публічної влади міста Хмельницького.

Об'єктом дослідження виступають процеси забезпечення відкритості та прозорості в органах публічної влади.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та прикладні аспекти удосконалення механізмів відкритості та прозорості органів публічної влади.

Практичне значення: отримані результати дослідження мають практичне значення, оскільки вони допомагають застосуванню перспективних напрямів у забезпеченні відкритості та прозорості діяльності публічних органів.

Методи наукових досліджень: аналіз, синтез, абстрагування, узагальнення, індукція, дедукція, класифікація, а також системний метод.

Наукова новизна дослідження: Наукова новина в дослідження полягає у вивченні нових аспектів та розробці інноваційних підходів щодо створення більш ефективних методів забезпечення відкритості та прозорості в діяльності публічних органів.

Апробація результатів дослідження: Основні положення й результати роботи доповідались і обговорювались на III Міжнародній науково-практичній конференції «Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи» (м.Хмельницький, 8 лютого 2024 р.) [26]. Також було здійснено впровадження результатів дослідження даної роботи у діяльності закладу дошкільної освіти та **Департаменту освіти ті науки хмельницької міської ради.**

Розділ 1. Теоретичні засади реалізації механізмів забезпечення відкритості та прозорості органів місцевого самоврядування

1.1 Правовий зміст відкритості та прозорості органів публічної влади, поняття та сутність.

Правовий зміст відкритості та прозорості органів публічної влади відображається в законодавчих актах та правових нормах, що регулюють доступ громадськості до інформації про діяльність цих органів. Поняття відкритості включає прозорість, доступність та відкритий характер роботи органів публічної влади. Сутність уможливорюється у забезпеченні публічної влади та її органів прозорості в роботі, відкритості в прийнятих рішеннях та доступності інформації для громадськості [8].

Поняття "прозорість" включає в себе ідею доступності рішень, ухвалених державним органом, для ознайомлення та оцінки громадян. Воно тісно пов'язане з поняттям підзвітності органів публічної влади перед суспільством. З іншого боку, "відкритість" вказує на орієнтованість на максимальну участь всього суспільства в публічному управлінні. Обидва ці аспекти взаємодіють, створюючи механізми, які сприяють відкритому та взаємовигідному спілкуванню між органами влади та громадянами [39;54].

У контексті наукової літератури відкритість та прозорість діяльності органів публічної влади визначаються як можливість отримання інформації всіма зацікавленими суб'єктами, такими як громадянське суспільство та бізнес, щодо функцій, рішень та інших аспектів їхньої роботи [17].

"Концепція «Відкритий уряд» або «відкрите публічне управління» – це система принципів та механізмів, яка орієнтується на усвідомлення впливу інформаційних технологій та нових комунікаційних засобів на соціальні процеси. Ця система передбачає впроваджувати сучасні методи взаємодії між державними інститутами та суспільством. Зростаючий обмін повідомленнями у суспільстві вимагають більшої прозорості та відкритості з боку системи публічного управління з метою покращення якості життя, забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності країни» [6].

У сучасному світі інформація стала ключовим та найціннішим ресурсом, у тому числі для органів публічної влади. Досвід показує, що вона має величезний потенціал у покращенні якості життя, підтримці громадянського суспільства, майбутньому довірі інвесторів та сприянні економічному зростанню. Це підтверджує експертні знання, легітимність та ефективність управління загалом. Відкритість та прозорість є відповіддю на багато важливих питань, які впливають на владу та суспільство. Це сучасна модель управління, яка базується на принципах та механізмах, спрямованих на залучення громадян до розробки та контролю управлінських рішень, полегшення взаємодії між громадянами та державними інститутами, а також забезпечення прозорості та зрозумілості роботи уряду.

У цьому контексті виступає поняття «відкритий уряд», яке охоплює ряд принципів та механізмів:

- розповсюдження відкритих даних та розробка на їх основі соціальних сервісів та додатків;
- забезпечення прозорості та відповідальності перед громадянами діяльності органів публічної влади;
- доступність та якість державних послуг через використання сучасних інформаційних технологій;
- залучення громадських інститутів, громадян та експертів до управління та контролю за ухваленням управлінських рішень і виконанням державних функцій тощо [32].

Також у праці К. Вельцеля про "responsive government" або "відповідальність влади" звертається увага на важливість цього аспекту для успішного економічного розвитку держави, підтримки демократії, забезпечення свободи та людського розвитку. Термін "responsive government" вказує на потребу відповіді влади на потреби та очікування громадян, що є ключовим фактором для створення позитивного середовища для розвитку суспільства в цілому [7].

Законом України «Про доступ до публічної інформації» передбачено презумпцію відкритості інформації та визначено саме поняття публічної інформації. У ч.1 ст.1 закону визначає, що публічна інформація - це документована і відображена будь-якими засобами і на будь-яких носіях інформація, яка була створена або отримана суб'єктами владних повноважень у процесі виконання своїх обов'язків, передбачених чинним законодавством. Також це може бути інформація, яка переходить у володінні інших суб'єктів владних повноважень або інших осіб, які мають статус розпорядника публічної інформації згідно з цим Законом [46].

У ч.2 цієї статті встановлено – публічна інформація є відкритою, крім випадків, встановлених законом. У статті 20 Закону України «Про інформацію» передбачено наступне:

- порядком доступу інформація поділяється на відкриту інформацію та інформацію з обмеженим доступом.
- Будь-яка інформація є відкритою, крім тієї, що віднесена законом до інформації з обмеженим доступом [48].

Розкриттю підлягають всі дані, які не становлять державну таємницю [20].

Також в статті 4 визначено принципи забезпечення доступу до публічної інформації, а саме:

- 1) прозорості та відкритості діяльності органів публічної влади;
- 2) вільного отримання, поширення та будь-якого іншого використання інформації;
- 3) рівноправності.

Варто зауважити, що законом України «Про правовий режим воєнного стану» не передбачено прямої можливості встановлювати будь-які заборони чи обмеження щодо виконання розпорядниками встановлених Законом №2939-VI обов'язків з розгляду запитів чи оприлюднення публічної інформації. Тобто презумпцію відкритості ніхто не скасовував [51].

Верховний Суд звернув увагу на те, що положення частини 2 статті 6 Закону України “Про доступ до публічної інформації” передбачають вимоги до обмеження доступу до інформації, а не підстави для надання такого доступу. Такий підхід ґрунтується на тому, що статтею 1 Закону закріплена презумпція відкритості публічної інформації, доступ до якої може бути обмеженим лише у разі, якщо розпорядник інформації обґрунтує це на підставі “трискладового тесту”. [15].

У частині першій статті 3 Конвенції Ради Європи про доступ до офіційних документів, визначено що кожна Сторона може обмежувати право доступу до офіційних документів. Обмеження повинні бути чітко встановлені у законі, бути необхідними у демократичному суспільстві і бути пропорційними цілям захисту. [30].

В Україні порядок обмеження доступу до публічної інформації передбачено у статті 6 Закону України “Про доступ до публічної інформації”. Усі розпорядники інформації незалежно від нормативно-правового акта, на підставі якого вони діють, при вирішенні питань щодо доступу до інформації мають керуватися цим Законом. Частина четверта статті 13 Закону України «Про доступ до публічної інформації».

Для наочного відображення сутності публічної інформації її відкритості та видів обмеження, доцільно продемонструвати на рисунку 1.1



Рисунок 1.1 Публічна інформація та її види

Джерело: [34;52]

Порядок обмеження доступу до інформації, здійснюється на підставі складання трискладового тесту. Процедура складання відображена на рисунку 1.2.



Рисунок 1.2 Трискладовий тест

Джерело: [34;35]

Отже, правовий зміст відкритості та прозорості органів публічної влади відображається в законодавчих актах та правових нормах, що регулюють доступ громадськості до інформації про діяльність цих органів. Поняття відкритості включає прозорість, доступність та відкритий характер роботи органів публічної влади. Уся інформація є відкрита та діяльність органів публічної влади прозора, окрім окремих випадків передбачених законодавством. Режим воєнного правового стану не впливає на обмеження доступу до будь-якої діяльності та інформації органів публічної влади. Обмеження інформації, може відбуватися у випадках передбачених законом та за процедурою складання трискладового тесту [36].

1.2 Зарубіжний досвід реалізації механізмів забезпечення відкритості та прозорості органів публічної влади

Західна Європа та багато країн світу ведуть ініціативи для підвищення відкритості та прозорості місцевих органів влади. У США, разом із країнами-лідерами у відкритості та прозорості, основні принципи відкритості та прозорості даних включають доступність, відсутність інформаційно-телекомунікаційних обмежень, цільність та право усіх на їх отримання [55].

У 2014 році компанією Socrata було проведено дослідження, серед звичних громадян, розробників та працівників органів публічної влади де запитали, яку інформацію вони вважають необхідною для розкриття.

67,9% громадян і 92,6% державних службовців у США висловили думку, що якщо вони публічні, то вони повинні бути доступні для всіх.

За результатами дослідження, найбільше потрібними були визнані наступні категорії: громадська безпека – 57%; фінанси – 53%; доходи та витрати – 52%, державні послуги 51%; законодавство – 48%. Це передбачає, що використання відкритих даних може бути ефективним у публічному управлінні, особливо у сфері публічних послуг, поточної діяльності органів влади та установ, а також у відстеженні урядових витрат.

Портал Data.gov у США був започаткований у 2009 році за ініціативою адміністрації Барака Обами для збору та публікації даних різних державних установ з метою подальшого використання в проєктах фізичними та юридичними особами. Усі державні органи зобов'язані надавати на порталі лише машиночитанні дані. Це відкриття урядових даних значно стимулює створення нових стартапів [45].

Великобританія входить до числа провідних країн у використанні відкритих даних. Портал відкритих даних у Великобританії має понад 350 додатків, які базуються на відкритих даних [44].

Ці додатки охоплюють широкий спектр від традиційних інструментів, які дозволяють користувачам розташувати найвидніший маршрут з урахуванням трафіку та розкладу транспорту, до більш нестандартних, таких як передбачення ризику підтоплення будинку або рекомендації уникати певних вулиць через високий рівень злочинності в певний час.

У Великобританії активно працює громадський контроль за використанням державних коштів, чіткі переваги щодо надання доступу до інформації. Запити на отримання державної інформації публікуються на веб-сайті відділу під назвою «Що вони знають». Ці запити передають, що користувач самостійно оцінює вашу користь від надання цих даних. У разі відсутності соціально-економічних варіантів від розкриття цієї інформації дані не публікуються. [10].

У Польщі рушійною силою у впровадженні політики відкритих даних стали активісти-розробники. Початок польському відкритому даних був розміщений у місті Гданську, де в 2014 році громадська організація ePaństwo розпочала впровадження системи відкритих даних на муніципальному рівні. Попередньо на місцевому рівні вже були спроби надати населенню доступ до соціально важливої інформації. У Гданську відкриті питання розглядають як засіб для зміцнення іміджу міста та його трансформації в сучасне та інноваційне місто.

Використання спеціально розробленого веб-сайту Otwarty Gdansk надає місцевим мешканцям зручний доступ до діяльності міської влади. Публікація міських даних через цей портал сприяє активішій участі у справах міста, сприяє запровадженню нових соціальних та бізнесових ініціатив на основі відкритих даних. Крім того, надання цілодобового прямого доступу до необхідної інформації через цей портал значно полегшує обробку запитів на отримання публічної інформації. [14].

У Молдові платформа, що дозволяє отримати доступ до урядових даних, була запущена наприкінці 2011 року. На поточному етапі на порталі відкритих даних Молдови Date.gov.md опубліковано понад 900 наборів даних, розподілених за повними категоріями. На цій основі даних, будь-хто, чи то приватні компанії, некомерційні організації або звичайні особи, можуть розробляти власні програми та додатки, спрямовані на покращення якості життя громадян і розвиток бізнес-середовища. [56].

У Норвегії розвивається широке розповсюдження публічних даних через відкриті портали. Тут акцент робиться на доступності статистики та інших показників, що дозволяє громадськості стежити за роботою органів влади.

У цій країні розуміють, що контроль сам по собі недостатній для створення справжньої якісної освітньої системи. Необхідно впроваджувати механізми "розумної відповідальності", через шкільну самооцінку. Прозорість стає ключовою при виборі директорів шкіл, що є відповідальністю кожного муніципалітету, органу місцевої влади.

Якщо виявиться, що призначення кандидата було суб'єктивним, то це призведе до політичної відповідальності. Наступного разу громада не підтримає того, хто недобросовісно використовує своє службове становище.

У Норвегії впливові батьківські організації грають значну роль у житті шкіл. Ще більше, школа спільно з громадою розробляє освітні проекти, що робить освітнє середовище невіддільним від громадського та позитивно впливає на рівень відкритості та прозорості діяльності органів публічної влади [59].

В Європі також стандартизовані механізми, наприклад, конвенція з права на доступ до інформації, що регулює відкритість державних органів [29].

Загалом, країни Європи демонструють різноманітні підходи до забезпечення відкритості та прозорості органів місцевого самоврядування, використовуючи інноваційні технології, активну співпрацю з громадськістю та акцентуючи увагу на доступності інформації через цифрові канали.

Існують популярні інформаційні додатки по всьому світу, які надають дані про погоду або про пробки на дорогах. Існує однак великий обсяг інформації, яка залишається меншою або зовсім не використовується: забруднення повітря та води, рівень злочинності, радіаційний фон, санітарна ситуація та інші набори даних.

Отже, зарубіжний досвід роботи, що відкриті дані, особливо ті, які надаються урядом, є великим ресурсом, який не буде використаний у повному обсязі. Протест, останнім часом один значний прогрес у цій сфері. Громадяни та бізнес потребують більш якісної інформації від держави. Це необхідно для забезпечення прозорості, економічного зростання та активної участі громадян у процесах управління.

Розділ 2. Сучасний стан механізмів забезпечення відкритості та прозорості органів освіти міста Хмельницького

2.1 Організаційні аспекти діяльності Департаменту освіти та науки Хмельницької міської ради

Департамент освіти та науки Хмельницької міської ради, як і інші структурні підрозділи, є складовою організаційної структури Хмельницької міської ради, що належить до органів місцевого самоврядування.

Правові засади місцевого самоврядування та його підрозділів в Україні визначаються, насамперед, принципами, що містяться у Конституції України. Ці принципи закріплюють найважливіші взаємини, що виникають у процесі організації та функціонування місцевого самоврядування в Україні, включаючи аспекти територіальної організації місцевого самоврядування, порядок та форми його реалізації, процес формування та використання комунальної власності, а також гарантії самоврядних прав територіальних громад. [27].

Місцеве самоврядування є правом територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста – самостійно розв'язувати питання місцевого значення в межах Конституції та законів України [13].

Сучасна система місцевого самоврядування в Україні включає такі елементи: територіальну громаду, яка є первинним суб'єктом місцевого самоврядування, основним носієм його функцій та повноважень [22].

Місцеве самоврядування здійснюється територіальними громадами сіл, селищ, міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст [9].

Департамент освіти та науки Хмельницької міської ради відповідає за розвиток освіти та науки у місті. Основні організаційні аспекти його діяльності включають:

1. Реалізація державної політики у сфері освіти і виховання, наукової,

науково-технічної діяльності, що забезпечує інноваційний, соціальний, економічний і культурний розвиток на території Хмельницької міської територіальної громади.

2. Забезпечення якості освіти на території Хмельницької міської територіальної громади.

3. Аналіз та вивчення стану освіти в Хмельницькій міській територіальній громаді, прогнозування розвитку загальної середньої, дошкільної та позашкільної освіти.

4. Планування, формування, утримання та забезпечення розвитку мережі дошкільної, початкової, базової та профільної середньої освіти, позашкільної освіти Хмельницької міської територіальної громади відповідно до освітніх, культурних, духовних потреб та запитів населення.

5. Розробка та організація виконання програми розвитку освіти Хмельницької міської територіальної громади, визначення пріоритетних напрямів діяльності у сфері освіти.

6. Створення умов для здобуття та забезпечення доступності дошкільної, початкової та базової середньої освіти, позашкільної освіти для всіх громадян, які проживають на території Хмельницької міської територіальної громади, вжиття заходів для забезпечення потреби у дошкільній та позашкільній освіті.

7. Створення належного фінансового, кадрового, матеріально-технічного забезпечення та забезпечення розумного пристосування закладів освіти Хмельницької міської територіальної громади та Центрів.

8. Комплектування закладів освіти комунальної форми власності педагогічними працівниками, в тому числі керівними кадрами; вдосконалення їх професійної кваліфікації, перепідготовки та атестації у порядку, встановленому Міністерством освіти і науки України.

9. Організація проведення конкурсів на посади керівників закладів загальної середньої освіти комунальної форми власності, директорів та педагогічних працівників Центрів, конкурсних відборів на заміщення вакантних посад керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти,

фінансування яких здійснюється з бюджету Хмельницької міської територіальної громади.

10. Забезпечення створення в закладах освіти безперешкодного середовища для учасників освітнього процесу відповідно до законодавства, зокрема для забезпечення прав і можливостей осіб з особливими освітніми потребами для здобуття ними освіти з урахуванням їхніх індивідуальних потреб, можливостей, здібностей та інтересів.

11. Сприяння проведенню експериментальної та інноваційної діяльності в освітньому процесі закладів освіти Хмельницької міської територіальної громади.

12. Сприяння в організації та проведенні етапів Малої академії наук України, створення сприятливих умов для проведення наукових досліджень учнів закладів загальної середньої освіти.

13. Впровадження інформаційно-комунікативних технологій та наукових досягнень в освіту, проведення експериментальних педагогічних наукових досліджень, впровадження пілотних педагогічних проєктів.

14. Забезпечення соціального захисту, охорони життя, здоров'я та захисту прав учасників освітнього процесу, створення інклюзивного освітнього середовища, універсального дизайну та розумного пристосування в закладах освіти Хмельницької міської територіальної громади.

15. Забезпечення рівних умов розвитку закладів освіти усіх форм власності.

16. Здійснення міжнародного співробітництва у сфері освіти [43].

Функціональне призначення структурних підрозділів Департаменту освіти та науки відображено на рис. 2.

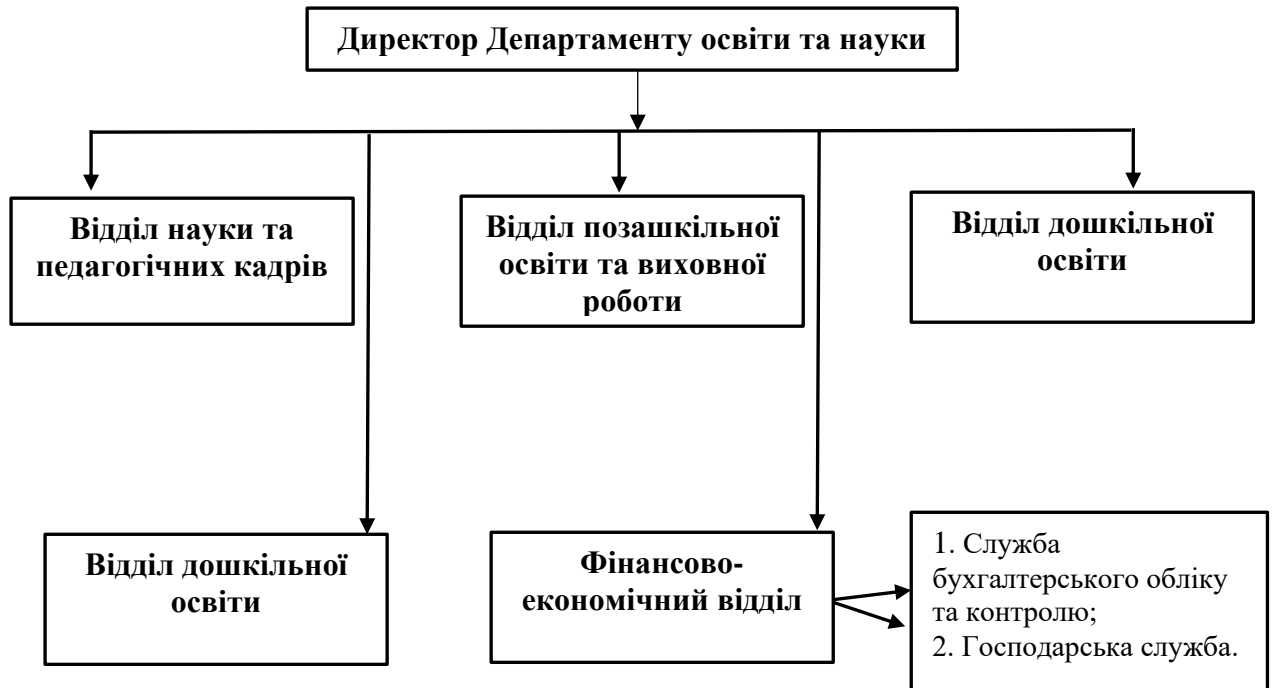


Рис. 2.1 Організаційна структура Департаменту освіти та науки
(Примітка. Складено автором за даними [11])

Керівництво Відділом загальної середньої, дошкільної та позашкільної освіти здійснюється начальниками Відділів, які призначається на посаду і звільняється з посади міським головою за поданням директора Департаменту, наловідно до вимог чинного законодавства. У разі потреби, яка визначається виробничою необхідністю, начальник Відділу може мати заступника, який призначається на посаду і звільняється з посади директором Департаменту.

Начальник Відділу:

- здійснює керівництво діяльністю Відділу, несе персональну відповідальність за виконання покладених на Відділ завдань;
- планує роботу Відділу і аналізує стан її виконання;
- вносить пропозиції керівництву Департаменту щодо добору кандидатур для призначення та звільнення з посад працівників Відділу, порушує питання про застосування заохочень і притягнення до відповідальності працівників Відділу, встановлення їм розмірів надбавки за

високі досягнення в праці або за виконання особливо важливої роботи та преміювання, а також інших кадрових питань;

- визначає посадові обов'язки та вносить пропозиції директору Департаменту до затвердження посадових інструкцій, здійснює контроль за дотриманням працівниками Відділу правил внутрішнього трудового розпорядку, посадових інструкцій, роботи з документами;

- визначає у межах своїх повноважень завдання, організовує і контролює їх виконання спеціалістами Відділу;

- організовує виконання рішень міської ради, її виконавчого комітету.

- розпоряджень міського голови, директора Департаменту, в межах своїх повноважень;

- виконання завдань, покладених наказами директора Департаменту.

Керівництво фінансово-економічним Відділом здійснює керівник Відділу – головний бухгалтер, який підпорядковується та є підзвітним директору департаменту, заступнику дектора з економічних питань;

начальник відділу (головний бухгалтер) призначається на посаду звільняється з посади міським головою відповідно до законодавства.

Начальник Відділу організовує роботу з ведення бухгалтерського обліку та забезпечує виконання завдань, покладених на Відділ, здійснює керівництво діяльністю Відділу, забезпечує раціональний ефективний розподіл посадових обов'язків між його працівниками, здійснює у межах своїх повноважень заходи щодо відшкодування весеними особами збитків від нестач, розтрат, крадіжок;

Також погоджує кандидатури працівників Департаменту, яким надається право складати та підписувати первинні документи щодо проведення господарських операцій, пов'язаних з відпуском (витраченням) грошових коштів, документів, товарно матеріальних цінностей, нематеріальних активів.

Подає директору Департаменту пропозиції щодо:

- визначення облікової політики, обліку та правил документообігу, звітності за господарськими операціями;
- визначення оптимальної структури Відділу та чисельності його працівників;
- вибору та впровадження уніфікованої автоматизованої системи Бухгалтерського обліку та звітності;
- створення умов для належного збереження майна, цільового та рективного використання фінансових, матеріальних (нематеріальних). формаційних та трудових ресурсів;
- визначення джерел погашення кредиторської заборгованості, повернення кредитів, отриманих з державного або місцевого бюджету;
- притягнення до відповідальності працівників Відділу за результатами контрольних заходів, проведених державними органами, що уповноважені здійснювати контроль за дотримання вимог Бюджетного законодавства;

Керівництво Відділом науки та педагогічних кадрів здійснює начальник Відділу, який призначається та звільняється з посади міським головою за поданням директора Департаменту,

Начальник Відділу:

- здійснює керівництво діяльністю Відділу, несе персональну відповідальність за виконання покладених на Відділ завдань;
- вносить пропозиції керівництву Департаменту, щодо добору кандидатур працівників Відділу, а також інших кадрових питань;
- визначає посадові обов'язки та вносить пропозиції директору Департаменту до затвердження посадових інструкцій, здійснює контроль за дотриманням працівниками;
- визначає у межах своїх повноважень завдання, організовує і контролює їх виконання працівниками Відділу;

Організація роботи господарської служби:

Діловодство господарської служби ведеться згідно з номенклатурою справ Департаменту освіти. Господарська служба взаємодіє з іншими відділами Департаменту. використовує в своїй роботі статистичну та оперативну довідкову інформацію, яка підготовлена ними.

Завідувач господарської служби має право та повинен:

- представляти інтереси господарської служби в органах виконавчої влади з питань, що належать до компетенції господарської служби;
- забезпечувати ділове листування з органами виконавчої влади, підприємствами та організаціями з питань, що стосуються діяльності господарської групи;
- здійснювати перевірку закладів освіти (професійно-технічної) згідно з чинним законодавством у межах наданих повноважень;
- забезпечує контроль за виконанням службою та закладами освіти законів України інших нормативно-правових документів з питань господарської діяльності та матеріально-технічного забезпечення;
- здійснює загальне керівництво діяльністю щодо матеріально-технічного забезпечення служби та закладів освіти громад;
- здійснює загальне керівництво діяльністю господарської служби та контроль за виконанням працівниками їх функціональних обов'язків;
- готує необхідну інформацію, довідки, звіти з питань господарської діяльності закладів освіти громади;
- аналізує стан роботи служби та закладів освіти з питань господарської діяльності, вносить корективи щодо її удосконалення;
- координує роботу закладів освіти та господарської служби щодо проведення ремонтних робіт у ході підготовки закладів освіти до нового навчального року та палювального періоду;
- контролює технічний стан та своєчасне оформлення технічної документації на експлуатацію транспортного засобу закладам освіти громади.

Організація роботи служби бухгалтерського обліку, планування та звітності. При плануванні, фінансуванні, витрачанні обліку, звітності та контролі бюджетних, а також всіх видів позабюджетних коштів Служба керується діючими нормативними документами.

Всі документи ведуться в будь-якій формі зчитування інформації. При опрацюванні документів на комп'ютерних носіях здійснюється їх дублювання на папері.

Первинні документи, облікові реєстри, бухгалтерська та фінансова звітність, а розрахунково-планові показники зберігаються відповідно до встановленого порядку.

Відповідальність за їх збереження і своєчасну передачу до архіву несе завідувач Служби. Розрахунок планових показників роботи закладів освіти проводиться за принципами пропорційності, збалансованості, обґрунтованості з урахуванням обмежень. Використовуються лише типові форми звітності на підставі інструкцій, що розроблені Міністерством фінансів та статистики.

Зведена оперативна. місячна, квартальна та річна звітності Служби подаються у фінансове управління Хмельницької міської ради, управління Державної казначейської служби України у м. Хмельницькому, Департамент освіти, науки, молоді та спорту Хмельницької обласної державної адміністрації, Головне управління статистики у Хмельницькій області та іншим фінансовим установам у зазначені терміни.

2.2 Аналіз основних показників відкритості та прозорості мережі закладів освіти міста Хмельницького.

Освіта міста Хмельницького є відкритою системою. Відкритість системи освіти сприяє залученню різних соціальних інститутів, використання різних форм взаємодії при широкому громадському обговоренні питань та проблем освіти. Усі навчальні заклади зобов'язані ставати усе більш відкритими та зрозумілими для суспільства, консолідувати зусилля соціуму. Сучасний розвиток освітньої галузі відбувається і завдяки активній громадській позиції. За участі громадськості розпочато створення системи

незалежної оцінки якості освіти на всіх рівнях, з апробацією показників рейтингу освітніх закладів [49].

Внаслідок утворення Хмельницької міської територіальної громади суттєво збільшилася мережа закладів освіти (на 11 закладів дошкільної освіти, на 14 закладів загальної середньої освіти, із мережі закладів позашкільної освіти вилучили ДЮСШ – передано на баланс управління молоді та спорту), функціонує 2 інклюзивно-ресурсних центри та створено комунальну установу «Центр професійного розвитку педагогічних працівників) [38]:

Щодо показників відкритості та прозорості діяльності мережи закладів освіти, було прийнято рішення, що доцільно проаналізувати Програму економічного і соціального розвитку Хмельницької міської територіальної громади та звіт виконання заходів відповідно до програми.

Провівши аналіз, синтез та зіставлення даних, ми виявили наступне [53]:

1. Забезпечення відповідності підготовки робітничих кадрів та спеціалістів потребам ринку праці громади. На основі запитів роботодавців громади сформовано пропозиції до регіонального замовлення на підготовку робітничих кадрів у закладах професійної (професійно-технічної) освіти у кількості 879 осіб на 2022/2023 навчальний рік. Реалізовано на 100%, відповідно до плану [53].

2. Активізація впровадження дуальної освіти у закладах професійної (професійно-технічної) освіти. Заклади здійснюють підготовку кваліфікованих робітників з впровадженням елементів дуальної форми навчання за професіями штукатур, муляр, монтажник систем утеплення будівель та інших. Запланована кількість професій 10 одиниць – реалізація професій 10 одиниць.

3. Проведення профорієнтаційних заходів, спрямованих на підвищення престижу робітничих професій та мотивацію молоді до свідомого вибору професій, актуальних на ринку праці. Серед здобувачів освіти поширювались профорієнтаційні матеріали, спрямовані на підвищення престижу робітничих професій. Відбувались онлайн зустрічі з педагогами

зкладів професійної (професійно-технічної) освіти. Проводились з використанням дистанційних технологій тренінги, Заклади професійної (професійно-технічної) освіти є партнерами проекту Освітній Хаб Хмельниччини, у рамках якого проводяться короткострокові курси, тренінги, майстер-класи для мешканців громади та внутрішньо переміщених осіб. Запланована кількість заходів – 100 од – реалізовано 147 заходів [28].

4. Проведення заходів для дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, тих, які проживають у сім'ях, що опинились у складних життєвих обставинах, дітей з багатодітних родин. Проведено 20 просвітницько-правоосвітніх заходів у навчальних закладах з питань попередження насилля, булінгу, обов'язковості здобуття середньої освіти, профілактики скоєння неповнолітніми злочинів і правопорушень. Попередньо було заплановано охопити та залучити 200 дітей у заходи. Кількість охоплених та залучених дітей, у результаті проведення заходів, склала 600 дітей.

5. Проведення заходів, спрямованих на сприяння інтелектуальному самовдосконаленню молоді, творчому розвитку особистості, у т. ч. для молодих людей з особливими потребами. У рамках неформальної освіти молоді проведено серію презентацій на базі закладів загальної середньої освіти у рамках «Програми розвитку волонтерства», стратегічне планування розвитку «Молодіжного центру» за участю експерта у рамках «Програми розвитку волонтерства», фотовиставку «Хмельницький закоханий», програму швидких знайомств «Speed Dating», проведено благодійний аукціон до Дня вишиванки із збору коштів на допомогу військовим, благодійний літературно акустичний вечір «В обіймах дитинства» тощо. Проведено тренінги на платформі ZOOM «Самопізнання», «Лідерство», «Розвиток емоційного інтелекту», «Пошук та реалізація свого таланту». Проведено 4 онлайн бесіди «Що робити коли відчуваєш тривогу занепокоєння страх», «Стрес та посттравматичний стресовий розлад», «Дихальні техніки для заспокоєння», «Ігри для зняття стресу у дітей. Як подбати про дітей коли ти сидиш в укритті», тренінг «Згуртованість і контакт в колективі». Розпочато гурткову роботу з

внутрішньо переміщеними молоддю та сім'ями. Кількість запланованих заходів 35 – реалізовано 19 [28].

6. Розширення мережі та кількості місць у закладах освіти. З 10 січня 2022 року у мікрорайоні Озерна розпочав роботу комунальний заклад загальної середньої освіти «Початкова школа №1 Хмельницької міської ради». Кількість запланованих місць 480 – реалізовано 689.

7. Інформатизація системи освіти та впровадження ІТ-технологій, інноваційних методів навчання. У рамках Всеукраїнського проекту «Cloud services in education» у НВК №10 запроваджено вивчення факультативу «Хмарні сервіси Office 365» для учнів 3, 5- 8 класів. У рамках шкільного проекту «Інформаційний простір» розгорнуто корпоративне середовище НВК №10 Google Workspace (сертифікат безпеки), у якому ведеться дистанційне та/або змішане навчання. У рамках Всеукраїнського експерименту «Розумники» (SmartKids) використовується електронний освітній ресурс – мультимедійні педагогічні ігри від видавництва «Розумники» (смарткейси учня та вчителя). Педагоги НВК №4 взяли участь у міжнародному проекті «Positive Day». Для учнів організоване навчання з використанням онлайн інструментів «Prometheus», «ЕдЕра», «iLearn», «Ukrainer», «Matific», «Duolingo», «Childdevelop», «LearningApps», «Quizizz». На базі закладів освіти створено продуктивний освітній простір «Віртуальна школа розвитку професійної компетентності вчителя». Було заплановано охопити у процес інформатизації 100% закладів освіти – реалізовано охоплення, згідно з планом на 100%.

8. Забезпечення участі педагогічних працівників та учнів закладів освіти в освітніх програмах, грантах, конкурсах, проектах, у т. ч. міжнародних. Педагоги НВК №4 долучились до участі в україно-швейцарському проекті «Психічне здоров'я для України», НВК №10 - МІЕ - експерти за міжнародною програмою Microsoft. Педагоги СЗОШ №1 долучились до I етапу Всеукраїнського проекту з технічної підтримки шкіл «Прокачай школу». У НВК №10 реалізовується загальношкільний проект «Інформаційний простір»

- співпраця з командою EdPro. Педагоги технологічного багатoproфільного ліцею долучились до українсько-польського науково-дослідного проекту «Українсько-польська краєзнавча діяльність». Учні НВК №2, технологічного багатoproфільного ліцею, СЗОШ №19 є учасниками програми ENGIN, яка поєднує українців з волонтерами-однолітками з США та інших країн для вдосконалення розмовної англійської мови (програма триває). Учні колегіуму були учасниками проектів програми eTwinning «Let the labels teach», «Be aware of water», «eTwinEngland»). Було заплановано забезпечити участь 10 закладів освіти – вдалося реалізувати участь у 8 закладах [53].

9. Створення умов для навчання дітей з особливими освітніми потребами. У громаді функціонує 35 закладів загальної середньої освіти (312 учнів з особливими освітніми потребами) та 24 заклади дошкільної освіти (262 вихованців з особливими освітніми потребами), де запроваджено інклюзивне навчання. Заплановано створити у 53 закладах – реалізовано у 59.

10. Здійснення виплати персональних стипендій міської ради обдарованим дітям, талановитій молоді та премій міської ради кращим педагогічним працівникам закладів освіти. Персональні стипендії міської ради у сфері освіти виплачено для 22 обдарованих дітей, персональні премії міської ради - для 36 кращих педагогічних працівників. Попередньо заплановано здійснити виплати:

- дітям у кількості 22 осіб;
- педагогічним працівникам у кількості 36 осіб.

Виплачено:

- дітям у кількості – 22 осіб ;
- педагогічним працівникам у кількості – 36 осіб.

11. Надання матеріальної допомоги студентам пільгових категорій для навчання у закладах вищої освіти України усіх форм власності. Надано матеріальну допомогу 8 студентам пільгових категорій за навчання у закладах вищої освіти, згідно з наданими заявами.

12. Вдосконалення оновленого збалансованого меню у закладах освіти. Для кожного сезону розроблено чотиритижневе перспективне меню з урахуванням нових норм харчування. На постійній основі здійснюється моніторинг роботи харчоблоків, контроль за процесом та технологією приготування страв, дотриманням температурного режиму та якістю харчування у закладах освіти. У плануванні передбачено здійснити охоплення усіх закладів – реалізовано відповідно до плану [28].

Попри це є показники, які були заплановані та у яких відсутня інформація, стосовно звітування. Ці заходи відображені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Показники роботи, без можливості оцінювання

№	Зміст заходу	Стан впровадження	Заплановано	Реалізовано
1	Оновлення комп'ютерної техніки у закладах освіти, у т. ч. придбання смартбордів, мультимедійних комплексів	Виконання заходу заплановано на наступні періоди.	Охоплення закладів – 100%	-
2	Оновлення матеріально-технічної та навчальної бази кабінетів закладів загальної середньої освіти	Виконання заходу заплановано на наступні періоди.	Охоплення закладів – 100%	-
3	Проведення реконструкції, капітальних, поточних ремонтів у закладах освіти	Виконання заходу заплановано на наступні періоди.	Кількість закладів – 20 од	-
4	Встановлення автоматичної системи пожежної сигналізації у приміщеннях закладів освіти	Виконання заходу заплановано на наступні періоди.	Кількість закладів – 4 од	-
5	Оновлення обладнання харчоблоків закладів освіти	Виконання заходу заплановано на наступні періоди.	Кількість закладів – 12 од.	-

«Продовження таблиці 2.1»

6	Забезпечення реформування та розвитку закладів професійної (професійно-технічної) освіти	На базі ВПУ №25 розпочато створення STEM-лабораторії. У ВПУ №11 проведено атестацію професії «Слюсар електрик з ремонту електроустаткування». Спільно з ХКП «Електротранс» створено навчально-виробничу дільницю	Отримання ліцензій на підготовку нових професій – 2 од.	-
7	Продовження роботи з впровадження електронного журналу у закладах загальної середньої освіти	Використання електронного журналу заплановано з 1 вересня 2022-23 роках	Охоплення закладів – 100%	-
8	Розширення мережі гуртків у закладах освіти у сільській місцевості	При формуванні мережі гуртків буде розглянуто потребу у розширенні мережі гуртової роботи у закладах освіти у сільській місцевості	Кількість закладів - 11	-

(Примітка. Складено автором за даними [28; 53])

Також було прийнято рішення провести моніторинг закладів через платформу Prozorro, зокрема оцінити кількість та якість звітувань, реалізацію відкритих торгів чи будь-яких інших типів закупівель, для економії бюджетних коштів [3].

Для більш об'єктивної оцінки ми провели аналіз у декількох різних закладах:

1. Хмельницький заклад дошкільної освіти № 26 «КУЛЬБАБКА» Хмельницької міської ради Хмельницької області. Код ЄДРПОУ – 36326212.
2. Комунальний заклад загальної середньої освіти «ЛІЦЕЙ № 7 ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ». Код ЄДРПОУ 25803007.
3. Хмельницький інклюзивно-ресурсний центр №1. Код ЄДРПОУ – 42439273.

Перелік закладів сформований з метою об'єктивності моніторингу, оскільки наведенні вище заклади є представниками різних відділів Департаменту освіти та науки відповідно до рисунка 1.2.

Розпочнемо з Хмельницького закладу освіти № 26 «КУЛЬБАБКА» [2]. За поточний рік у закладі було проведено 125 закупівель. З них лише 9 закупівель є конкурентними та проведені за процедурою – це відкриті торги з особливостями, а всі інші закупівлі є прямими та здійснюються без використання електронної системи. Тому економію коштів, ми зможемо розглянути лише на 9 процедурах, що були конкурентні [4].

Приведемо декілька прикладів закупівель:

- Закупівля за предметом договору – поточний ремонт для усунення аварійної ситуації санвузлів приміщення, була здійснена з очікуваною вартістю 310 000.00 грн, за результатами процедури, була подана лише 1 пропозиція на суму 309 998.00 грн та заключений контракт. Економія у дві гривні [19].

- Закупівля за предметом договору – молоко коров'яче питне пастеризоване, процедура була здійснена з очікуваною вартістю 438 900.00 грн, за результатами якої, було подано 2 пропозиції та укладено договір на суму 315 210.00 грн, економія 123 690.00 грн – **28.18%**.

В цілому закладом було проведено торги з очікуваною вартістю 3 582 188.00 грн, з них 3 354 984.00 грн тобто економія 227 204.00 грн – **6.34 %** [4].

Наступний заклад Комунальний заклад загальної середньої освіти «ЛІЦЕЙ № 7 ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ». Код ЄДРПОУ 25803007 [2]. За поточний рік у закладі було проведено 183 закупівлі. З них лише 10 закупівель є конкурентними: 9 з яких проведені за процедурою – це відкриті торги з особливостями (також на час написання звіту 2 закупівлі перебувають у процесі проведення, триває період подання пропозицій, обговорення та оскарження), 1 процедура запиту ціни пропозицій, а всі інші закупівлі є прямими та здійснюються без використання електронної системи. Тому економію коштів, ми зможемо розглянути лише на 10 процедурах, що були конкурентні.

Приведемо декілька прикладів закупівель:

- Закупівля за предметом договору – придбання металопластикових вікон з метою підготовки до проведення опалювального сезону (заміна дерев'яних вікон на металопластикові). Очікувана вартість закупівлі складає : 721 964.76 грн, була подана лише 1 пропозиція на суму 646 905.90 грн. Економія складає – 75 058.86 грн - **10.40 %**.

- Закупівля за предметом договору – Асфальтування та благоустрій території, яка знаходиться в незадовільному технічному стані з метою підготовки до навчального року Комунального закладу загальної середньої освіти «Ліцей № 7 Хмельницької міської ради».). Очікувана вартість закупівлі складає : 1 108 999.00 грн, була подана лише 1 пропозиція на суму 1 108 915.21 грн. Економія складає – 83.79 грн - **00.01 %** [19].

- Закупівля за предметом договору – Риба хек, тушки без голови, розмірний ряд 300-500 г. Очікувана вартість закупівлі складає : 120 200.00 грн, закупівля проведена за процедурою запит ціни пропозиції лише з 1 пропозицією учасника 120 132.00 грн. Економія складає 68.00 грн. – **0.06%**

В цілому закладом було проведено торги з очікуваною вартістю 3 922 240.65 грн, з них 3 621 495.31 грн, тобто економія 300 745.34 грн – **7.66 %** [4].

Наступний заклад – Хмельницький інклюзивно-ресурсний центр №1. Код ЄДРПОУ – 42439273 [1;2]. За поточний рік у закладі було проведено 14 закупівель. З них 2 закупівлі є конкурентними: 1 з яких проведена за процедурою – відкриті торги з особливостями та 1 процедура запиту ціни пропозицій, а всі інші закупівлі є прямими та здійснюються без використання електронної системи. Тому економію коштів, ми зможемо розглянути лише на 2 процедурах, що були конкурентні [4].

Закупівля за предметом договору – Програмно-технічний комплекс для осіб з фізичними вадами. Очікувана вартість закупівлі 119 700.00 грн на закупівлю була подана лише 1 пропозиція на суму 116 850.00 грн. Економія склала 2 850.00 грн – **2.38 %**.

Закупівля за предметом договору – джерело безперебійного живлення лінійно-інтерактивне, 850 ВА, 500 Вт, Tower. Очікувана вартість закупівлі 5 060.00 грн, за процедурою запит ціни пропозиції, була подана 1 пропозиція на суму 4 414.92 грн. Економія склала 645.08 грн – **12.75 %** [19].

В цілому закладом було проведено торги з очікуваною вартістю 263 238. 00 грн, з них. 259 742.92 грн, тобто економія 3 495.08 грн – **1.32 %**.

2.3 Оцінка основних показників відкритості та прозорості органу управління у сфері освіти міста.

Органом управління у сфері освіти міста є Департамент освіти та науки Хмельницької міської ради. Щодо оцінки показників відкритості та прозорості даної організації. Провівши моніторинг показників роботи та проаналізувавши закупівлі закладів освіти, ми прийняли рішення здійснити SWOT-аналіз (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз показників відкритості та прозорості Департаменту

Внутрішні фактори	Сильні сторони	Слабкі сторони
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Активізація впровадження дуальної освіти у закладах професійної (професійно-технічної) освіти. 2. Проведення заходів, спрямованих на сприяння інтелектуальному самовдосконаленню молоді, творчому розвитку особистості, у т. ч. для молодих людей з особливими потребами. 3. Інформатизація системи освіти та впровадження ІТ-технологій, інноваційних методів навчання. 4. Створення умов для навчання дітей з особливими освітніми потребами. 5. Вдосконалення оновленого збалансованого меню у закладах освіти. 6. Адаптація закладів та працівників до нових змін, реалій і умов життя, праці та іншого. 7. 87% закладів освіти міста Хмельницького забезпечені укрітнями [32]. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведення заходів, спрямованих на сприяння інтелектуальному самовдосконаленню молоді, творчому розвитку особистості, у т. ч. для молодих людей з особливими потребами. 2. Забезпечення участі педагогічних працівників та учнів закладів освіти в освітніх програмах, грантах, конкурсах, проєктах, у т. ч. міжнародних. 3. Оновлення комп'ютерної техніки у закладах освіти, у т. ч. придбання смартбордів, мультимедійних комплексів. 4. Оновлення матеріально-технічної та навчальної бази кабінетів закладів загальної середньої освіти. 5. Забезпечення реформування та розвитку закладів професійної (професійно-технічної) освіти. 6. Розширення мережі гуртків у закладах освіти у сільській місцевості.

«Продовження таблиці 2.2»

Зовнішні фактори	Можливості	Загрози
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Забезпечення відповідності підготовки робітничих кадрів та спеціалістів потребам ринку праці громади. 2. Розширення мережі та кількості місць у закладах освіти. 3. Здійснення виплати персональних стипендій міської ради обдарованим дітям, талановитій молоді та премій міської ради кращим педагогічним працівникам закладів освіти. 4. Надання матеріальної допомоги студентам пільгових категорій для навчання у закладах вищої освіти України усіх форм власності. 5. Покращення ефективності використання бюджетних коштів. 6. Конкретизація та встановлення чіткого, менш мінливого законодавства. 7. Впровадження нових методів закупівель, які мають більшу ефективність. 8. Покращення процесу планування, закладами освіти. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низька пропозиція кваліфікованих спеціалістів на ринку праці. 2. Відсутність адміністративного персоналу на ринку праці. 3. Низький рівень якості освіти, через низько ефективні методи викладання, навчання. 4. Низький рівень конкуренції на ринку товарів і послуг, що призведе до монополії постачальників товарів та послуг і своєю чергою сформує неефективні закупівлі. 5. Зловживання закладами освіти пом'якшеннями законодавства, стосовно здійснення закупівель. Зародження нових явищ корупції та зниження рівня відкритості та прозорості 6. Швидкоплинність та мінливість законодавства, що може призвести до хаосу та хибних рішень. 7. Неправильне планування закладів освіти, що може призвести до неефективного використання коштів.

(Примітка. Складено автором)

В ході збору інформації про середовище Департаменту було вивчено нормативно-правові акти, які регулюють діяльність Департаменту за кожною функцією, публікації в засобах масової інформації та соціальних мережах, звернення, що надійшли в управління від фізичних та юридичних осіб, а також перелік та характер взаємовідносин Департаменту із зацікавленими сторонами.

Відповідно до вищенаведених даних було сформовано наступну оцінку, щодо основних показників відкритості та прозорості Департаменту освіти та науки Хмельницької міської ради.

У організації є офіційний сайт, на якому публікуються основні новини, заходи, плани та інші організаційні аспекти освітнього процесу. У тому числі

здійснюється оприлюднення програм, які розроблені Департаментом та ті, у які він залучений і звіт щодо виконання цих програм.

Поруч із позитивними аспектами, є також і недоліки, які варто врахувати та вдосконалити. Насамперед – це ті слабкі сторони та загрози викладенні у SWOT-аналізі, окрім цього:

1. Навантаження нормативно-правової бази та колізії, між різними нормами;
2. Низький рівень правової свідомості, відносно деяких поставних задач;
3. Низький рівень взаємодії між підрозділами та працівниками різних підрозділів;
4. Навчання та підвищення кваліфікації працівників.

Отже, основні показники відкритості та прозорості в Департаменті освіти та науки Хмельницької міської ради забезпечуються на належному рівні, проте є ряд недоліків та слабких сторін, які варто врахувати та мінімізувати у подальшій діяльності організації.

Розділ 3. Удосконалення реалізації механізмів відкритості та прозорості в органах публічної влади міста Хмельницького

3.1 Аналіз поточних проблем та викликів у реалізації механізмів відкритості

Більшість учених прихильні думці, що відкритість та прозорість влади народжуються і посилюються через різноманітні фактори. Серед них важливим елементом є наявність попиту на відкритість та прозорість серед населення. За загальною думкою дослідників, відкритість та прозорість органів публічної влади вважаються ключовими вимогами демократичної політичної системи в сучасному світі [24].

Реалізація механізмів відкритості та прозорості у Департаменті освіти та підпорядкованих йому закладів стикається із наступними проблемами:

- Навантаження нормативно-правової бази та колізії, між різними нормами;
- Низький рівень правової свідомості, відносно деяких поставних задач;
- Низький рівень взаємодії між підрозділами та працівниками різних підрозділів;
- Оновлення матеріально-технічної;
- Низька пропозиція кваліфікованих спеціалістів на ринку праці;
- Низький рівень конкуренції на ринку товарів і послуг, що призведе до монополії постачальників товарів та послуг і своєю чергою сформує неефективні закупівлі;
- Зловживання закладами освіти пом'якшеннями законодавства, стосовно здійснення закупівель. Зародження нових явищ корупції та зниження рівня відкритості та прозорості;
- Швидкоплинність та мінливість законодавства, що може призвести до хаосу та хибних рішень;
- Неправильне планування закладів освіти, що призводить до неефективного та нецільового використання коштів.

- Низький рівень навчання та підвищення кваліфікації працівників.
- Брак прозорих процесів: Відсутність чітких правил та процедур, які регулюють публічний доступ до інформації, може призвести до непрозорих дій та приховування ключових даних.
- Недостатній контроль громадськості: Не завжди існують ефективні механізми, щоб громадськість могла відстежувати та контролювати діяльність владних структур.
- Закриття реєстрів під час дії правового режиму воєнного стану в Україні.

Для вирішення цих проблем можна вжити кілька заходів:

Прийняття законів, що забезпечують доступ до публічної інформації, обов'язковість публікації деяких документів та звітності. Затверджений алгоритм дій володільця та розпорядника даних у надані інформації третім особам.

Володільці та розпорядники інформації органів державної влади та або місцевого самоврядування стикаються із проблемою навантаження і колізій між законодавчими актами. До прикладу: надання інформації, що містить персональні дані, третім особам. Закон України «Про доступ до публічної інформації» не містить заборон та у ч.3 ст. 10-1 визначає порядок її оприлюднення. Попри це організації неможливо проаналізувати всі нормативно-правові акти у яких визначено надання інформації [46].

Проведення очного навчання, курсів та вебінарів для працівників: з метою вирішення проблем низького рівня правової свідомості та кваліфікації працівника. Проблема проведення онлайн навчання полягає у тому, що під час робочого процесу, важко сконцентрувати увагу на щось інше і досить часто працівники надають перевагу роботі, жертвуючи актуальними змінами та нововведеннями.

Також проведення навчання, курсів та вебінарів для працівників є засобом для вирішення такої проблеми, як швидкоплинність та мінливість законодавства, що може призвести до хаосу та хибних рішень, оскільки

отримуючи новизну та актуальність законодавства, здійснюється мінімізація таких факторів, як робота за нечинними нормами, використання застарілих алгоритмів і механізмів та незнання нових методів, підходів до певних явищ та процесів.

Щодо низького рівня взаємодії між підрозділами та працівниками різних підрозділів то ця проблема є всеохоплююча і негативно впливає на будь-яку організацію в цілому. Відкритість та прозорість не є виключенням. До прикладу в організації є працівник, який відповідає за захищеність персональних даних, попри це до іншого відділу надходять запити, звернення та скарги, які мають на меті отримання персональних даних. І через низький рівень комунікації, данні та інформація (яка може бути надана – відкритою), обмежується, тому що у відділі окремий працівник не має відповідної правової кваліфікації, або його знання є застарілими і неактуальними.

Ще однією проблемою, яка потребує регулювання – це зловживання закладами освіти пом'якшеннями законодавства, стосовно здійснення закупівель, що може призвести до зародження нових явищ корупції та зниження рівня відкритості та прозорості. Ця проблема полягає у тому, що на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування, було прийнято багато послаблень, пом'якшень та винятків для замовників.

Через те, що ці зміни були затвердженні в особливих умовах – процедури, механізми та категорії замовників, що можуть скористатися пом'якшеннями, були досить умовними.

Тому багато замовників користувалися і до цього часу користуються прогалинами, які виникли внаслідок затвердження постанови № 1178 Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України “Про публічні закупівлі”, на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування.

Для вирішення даної проблеми, необхідно впроваджувати моніторинг та аналіз закупівельних цін на локальному рівні. Під час його здійснення можна використовувати дані Хмельницької обласної військової адміністрації [57], застосунок Qlik Sense Hub [4], у якому відображається аналіз закупівельних цін, із заданими класифікаторами (регіон, код ДК, місяць та рік проведення закупівлі та інше). Цей моніторинг не повинен бути формальним збором та узагальненням інформації, а замовники, які скористалися своїм правом на заключення договору без використання електронної системи, надавали обґрунтування, у разі коли ціна за одиницю придбаного товару є вищою за середньо визначену.

Неправильне планування закладів освіти, що призводить до неефективного та нецільового використання коштів є ще однією із вагомих проблем, коли кошти платників податків використовуються з не максимальною ефективністю. На перший погляд – це проблема економічного характеру та немає відношення до відкритості і прозорості [5].

Проте варто зазначити, що заклади освіти Хмельницької міської територіальної громади, наділенні автономністю, відповідно до Закону України «Про Освіту» [50], що наділяє заклади самостійно приймати рішення щодо академічних (освітніх), організаційних, фінансових, кадрових та інших питань діяльності. Тому вони формують потребу на бюджетний рік.

Звичайно заклад не може сформулювати і спрогнозувати все на 100%, але інколи бувають ситуації, які необхідно викоринювати. До прикладу на початку 2023 року, Департаментом освіти було проведено опитування, щодо проведення поточних аварійних ремонтів санвузлів. На основі отриманих даних виділялися кошти та було проведено роботи. На при кінці року деякі заклади знову подавали потребу у здійсненні даних робіт, незважаючи на те чи дані роботи були у них проведені.

Отже, додаткові кошти, що виділяються на заклад відповідно до законодавства вносять зміни у річний план закупівель, але не смутуються за кодом ДК, що дозволяє проводити закупівлю (якщо вона не перевищує

вартісних меж) без використання електронної системи закупівель. Це в свою чергу наділяє правом не звітування про таку закупівлю, що негативно впливає на процеси прозорості та відкритості.

З метою мінімізації даного явища, варто брати до уваги потреби кожного окремого закладу і при прийнятті рішення, щодо фінансування опиратися на раніше створенні запити.

Ще однією вагомою проблемою, що дуже негативно вплинула на механізми відкритості та прозорості – це закриття реєстрів під час дії правового режиму воєнного стану в Україні. Зараз ці процеси набирають обернено-пропорційної дії, деякі реєстри уже відкрилися, деякі планують відкриття [60].

3.2 Інноваційні механізми та їх роль у вдосконаленні реалізації відкритості та прозорості в органах публічної влади

Інноваційні механізми грають ключову роль у вдосконаленні реалізації відкритості та прозорості в діяльності органах публічної влади. Ось деякі з них та їхні ролі:

1. Електронні платформи та портали: Розвиток спеціалізованих онлайн-платформ для публікації інформації про діяльність органів влади забезпечує простий та швидкий доступ до даних для громадськості [33].

Електронні платформи та портали – це онлайн-ресурси, створені для надання доступу до інформації про діяльність органів влади, державних установ, муніципальних органів та інших публічних установ. Їх розвиток спрямований на забезпечення прозорості та відкритості в діяльності владних структур. Ось деякі особливості та переваги електронних платформ і порталів:

Доступність інформації: Електронні платформи надають можливість оприлюднювати різноманітну інформацію про рішення, звіти, бюджети, законопроекти та інші дані, що стосуються роботи державних органів.

Наприклад, електронне декларування є конкретним механізмом впровадження відкритості та прозорості в діяльність органів публічної влади, зокрема осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого

самоврядування в Україні. Відповідно до Закону України "Про запобігання корупції", такі особи мають обов'язок щорічно до 1 квітня подавати декларації про свій майновий стан та доходи [47].

Цей механізм впроваджується через офіційний веб-сайт Національного агентства, де зазначена категорія осіб може електронно заповнити та подати декларацію за визначеною формою. Такий підхід сприяє створенню відкритого середовища, де громадяни мають можливість ознайомитися з деклараціями та переконатися в законній діяльності посадовців. Електронне декларування є не лише інструментом забезпечення прозорості, але й сприяє уникненню корупційних практик та підвищує довіру до органів влади. [12; 21].

Швидкий доступ: Громадськість може отримувати доступ до цієї інформації у будь-який час та з будь-якого пристрою, який має підключення до Інтернету.

Наприклад проведення відкритих конкурсів на заміщення посади – це приклад дієвого механізму забезпечення відкритості та прозорості в органах публічної влади. Така практика позитивно впливає не лише на освітній процес, але і на усіх його учасників. Забезпечуючи публічність конкурсів, цей механізм створює можливість для контролю за процесом, що робить його доступним для громадськості [31].

Легкість у використанні: Інтерфейс електронних платформ зазвичай дизайнується з урахуванням простоти та зрозумілості для користувача, щоб забезпечити зручність у використанні.

Інтерактивність: Деякі платформи можуть мати інтерактивні функції, такі як можливість коментування, відправлення запитів, голосування чи підписки на оновлення.

Підвищення відповідальності: Публікація інформації через електронні платформи сприяє більшій відповідальності з боку органів влади, оскільки вони стають відкритими для публічного контролю та оцінки.

Збір та аналіз даних: Зібрана інформація може використовуватися для аналізу та оцінки роботи органів влади, розробки стратегій та політики залучення громадськості до прийняття рішень.

Розвиток таких платформ сприяє активнішому взаємозв'язку між владними структурами та громадськістю, сприяє формуванню відкритого та прозорого управління, що є важливим для розвитку демократії та підвищення рівня довіри між усіма учасниками суспільства [16].

2. Відкриті дані (Open Data): Публікація даних у відкритому форматі дозволяє громадськості, дослідникам та розробникам використовувати ці дані для створення нових сервісів, досліджень та інновацій.

Основні характеристики та переваги відкритих даних:

Доступність: Відкриті дані повинні бути легко доступні через Інтернет без обмежень чи платіжних бар'єрів.

Відкритість формату: Дані мають бути у форматах, які дозволяють їхнє використання та переробку, таких як CSV, JSON, XML тощо.

Ліцензування: Інформація про ліцензію повинна бути доступна, щоб визначити правила використання та поширення цих даних.

Комплексність та актуальність: Відкриті дані повинні бути повними та оновлюватися регулярно, щоб вони були корисними та актуальними для користувачів.

Неособисті дані: Інформація, яка не містить особистої інформації, конфіденційних даних або даних, які можуть порушувати приватність особи.

Приклади відкритих даних можуть бути різноманітними: географічні дані, економічні показники, соціальна статистика, реєстри державних закупівель, кліматичні дані тощо.

Використання відкритих даних сприяє розвитку інновацій, розробці нових продуктів та послуг, забезпеченню прозорості та відкритості у діяльності органів влади, а також підвищенню ефективності управління та прийняттю кращих рішень у сфері громадського інтересу.

3. Інтерактивні інструменти для звітності: Розробка інтерактивних засобів звітності, які дозволяють громадськості відстежувати та аналізувати дані органів влади у зручний та зрозумілий спосіб.

Інтерактивні інструменти для звітності є потужними засобами, які дозволяють громадськості взаємодіяти з даними органів влади у зручний та доступний спосіб. Ось деякі характеристики та переваги цих інструментів:

Візуалізація даних: Ці інструменти використовують різні графічні та візуальні засоби для подання даних у зрозумілій формі, такі як діаграми, графіки, карти, що полегшує їхнє сприйняття та аналіз.

Фільтрація та сортування: Вони дозволяють користувачам фільтрувати та сортувати дані за різними параметрами, щоб знаходити потрібну інформацію та робити порівняння.

Інтерактивність: Громадськість може взаємодіяти з даними, виконуючи різні дії, такі як вибір конкретних категорій, зміна відображення, аналіз динаміки тощо.

Стеження за змінами: Інструменти можуть надавати можливість відслідковувати зміни та оновлення у наданні даних, що дозволяє спостерігати за тенденціями та розвитком подій.

Доступність онлайн: Вони часто доступні через Інтернет, що робить їх доступними для широкого кола користувачів, незалежно від їхнього місця знаходження чи пристрою.

Ці інтерактивні засоби дозволяють громадськості самостійно аналізувати та розуміти інформацію, отримувати більше контексту щодо діяльності органів влади та приймати обґрунтовані рішення на основі об'єктивних даних. Такий підхід сприяє відкритості та прозорості в управлінні, а також активізує участь громадськості у процесах, що відбуваються в їхньому соціумі.

4. Відкритий бюджет: Запровадження механізмів, що дозволяють громадськості відстежувати та контролювати використання бюджетних коштів через відкриті бюджетні дані та інструменти.

Відкритий бюджет – це підход до управління фінансами, який передбачає публічну доступність та зрозумілість інформації про бюджетні витрати, доходи та видатки органів влади на різні сфери життя. Це важлива складова прозорості та відкритості у фінансових питаннях влади.

Основні аспекти відкритого бюджету включають:

Публікація інформації: Органи влади публікують дані про бюджет на спеціальних платформах, де громадськість може легко отримати доступ до цієї інформації.

Зрозумілість та доступність: Інформація про бюджет подається у доступній формі, яка легко сприймається та розуміється неспеціалістами, і включає інтерактивні елементи для кращого розуміння даних.

Деталізація витрат: Подробиці про те, на що саме витрачаються гроші з бюджету, дозволяють громадськості відстежувати, які сфери отримують фінансування та як воно використовується.

Можливість аналізу: Відкриті бюджетні дані дозволяють громадськості проводити аналіз, порівнювати різні періоди чи сфери фінансування, що сприяє кращому розумінню та оцінці роботи органів влади.

Громадський контроль: За допомогою відкритих бюджетних даних громадськість може відстежувати, чи використовуються бюджетні кошти ефективно та чи відбувається відповідне фінансове управління.

Впровадження відкритого бюджету сприяє більшій прозорості та відкритості в управлінні фінансами органів влади, залучає громадськість до контролю за використанням публічних коштів та сприяє формуванню більш ефективної та відповідальної фінансової політики.

5. Цифрові інструменти зворотнього зв'язку: Розробка платформ для збору відгуків та пропозицій від громадськості щодо діяльності влади для підвищення взаємодії та врахування громадських потреб.

Цифрові інструменти зворотнього зв'язку – це онлайн-платформи або додатки, які сприяють взаємодії між громадськістю та владними структурами. Їх головна мета полягає в тому, щоб надати громадянам можливість ділитися

своїми думками, відгуками, пропозиціями та проблемами щодо роботи владних органів, а також враховувати їхні потреби у процесі управління. Такий підхід дозволяє підвищити рівень довіри громадян до органів влади та створити позитивне сприйняття їхньої роботи [58].

Основні переваги цих інструментів:

Збір відгуків: Платформи дозволяють громадськості надсилати відгуки, коментарі, скарги чи пропозиції через онлайн-форми або спеціальні розділи.

Відкритість та доступність: Ці платформи зазвичай доступні для всіх громадян та можуть бути використані з будь-якого пристрою, підключеного до Інтернету [41].

Аналіз та обробка даних: Інструменти зворотнього зв'язку дозволяють збирати, аналізувати та узагальнювати отримані відгуки для подальшого використання в управлінні та прийнятті рішень.

Взаємодія та співпраця: Ці платформи створюють можливість для діалогу між громадськістю та представниками влади, що сприяє покращенню розуміння проблем та пошуку спільних рішень.

Підвищення участі громадськості: За допомогою цих інструментів громадяни можуть активніше брати участь у формуванні політики, висловлювати свої погляди та впливати на прийняття рішень.

Ці цифрові інструменти зворотнього зв'язку стають важливими для забезпечення більш демократичного та відкритого управління, де громадськість вільно може спілкуватися з представниками влади, спільно розв'язувати проблеми та враховувати потреби суспільства у процесі прийняття рішень.

Ці інноваційні механізми сприяють створенню більш відкритого, прозорого та доступного для громадськості середовища, де інформація є доступною, достовірною та зрозумілою. Вони також допомагають залучати громадськість до активної участі в контролі за діяльністю влади та сприяють вирішенню суспільних проблем.

3.3 Розробка стратегії підвищення культури відкритості як напрямок забезпечення відкритості та прозорості органів публічної влади

Розробка стратегії підвищення культури відкритості є важливим кроком для забезпечення прозорості та відкритості діяльності органів публічної влади. Ось кілька ключових кроків у цьому напрямку:

1. Освіта та навчання: Підвищення рівня обізнаності чиновників та працівників органів влади щодо важливості відкритості та прозорості. Створення навчальних програм та тренінгів, спрямованих на формування у них культури відкритості.

На самому початку, освіта та навчання, що стосується підвищення культури відкритості, може бути ключовим елементом стратегії. Цей пункт включає в себе:

Тренінги та освітні програми: Організація спеціалізованих навчальних заходів, семінарів та тренінгів для працівників органів влади. Ці заходи можуть охоплювати різні аспекти відкритості, такі як імплементація відкритих стандартів, важливість публікації інформації тощо.

Підвищення свідомості: Проведення інформаційних кампаній та просвітницьких заходів, спрямованих на поширення усвідомлення серед працівників органів влади про важливість відкритості та прозорості у їхній роботі.

Навчання з практичними прикладами: Включення конкретних прикладів та сценаріїв з реального життя, щоб працівники могли краще зрозуміти, як і чому важливо дотримуватися принципів відкритості.

Розвиток навичок комунікації: Навчання ефективній комунікації з громадськістю, умінню відповідати на запити та взаємодіяти з різними зацікавленими сторонами.

Цей аспект важливий, оскільки створення усвідомлення та навичок серед персоналу щодо відкритості стане основою для успішної реалізації інших аспектів стратегії підвищення культури відкритості в органах влади.

2. Публікація відкритої інформації: Створення механізмів для публікації різноманітної інформації про роботу органів влади в доступний та зрозумілий спосіб, включаючи дані про бюджет, рішення, звіти тощо.

Публікація відкритої інформації стосується створення механізмів для доступу до різноманітної та деталізованої інформації про діяльність органів влади. Цей процес має бути доступним та зрозумілим для всіх зацікавлених сторін, і ось як це може бути реалізовано:

Бюджетна інформація: Публікація даних про бюджетні витрати та доходи, їхнє призначення та розподіл. Це може включати зведені таблиці, графіки, інфографіку, яка узагальнює бюджетні видатки по різних сферах.

Рішення та законодавчі акти: Публікація текстів законів, постанов, рішень та регулятивних актів, а також їхніх пояснень. Це може бути зроблено через онлайн-бази даних, які забезпечують зручний доступ до правових документів [18].

Звіти та статистика: Публікація щоквартальних, щорічних звітів та статистичної інформації про роботу органів влади. Це можуть бути документи у форматі PDF, або інших, які містять інформацію про досягнення, витрати, реалізовані проекти тощо.

Інтерактивність та пояснення: Створення інтерактивних платформ, де користувачі можуть фільтрувати, порівнювати та аналізувати дані. Також, надання пояснень та допоміжних матеріалів, що допоможуть зрозуміти контекст інформації.

Легко доступність: Розміщення цієї інформації на веб-порталах органів влади, що доступні для всіх безкоштовно. Це може бути особливий розділ на сайті чи окрема вкладка з легким доступом до всієї інформації.

Публікація відкритої інформації в такий спосіб сприяє створенню прозорих та відкритих стандартів у діяльності органів влади та сприяє більшій довірі громадськості до діяльності владних структур [42].

3. Залучення громадськості: Встановлення механізмів зворотнього зв'язку, які сприяють активному взаємодії з громадськістю. Створення онлайн-платформ для збору відгуків, консультацій та обговорень.

Залучення громадськості через механізми зворотнього зв'язку є ключовим аспектом створення відкритих та прозорих взаємин між органами влади та громадськістю. Онлайн-платформи в цьому контексті відіграють важливу роль, сприяючи активній взаємодії та обміну інформацією. Ось деякі аспекти цього процесу:

Створення онлайн-платформ: Розробка спеціалізованих веб-сайтів або додатків, які надають можливість громадськості надсилати свої відгуки, пропозиції та скарги через онлайн-форми.

Форуми та обговорення: Створення форумів або спільнот для обговорення певних питань чи проектів. Це дозволяє громадськості висловлювати свої погляди та обговорювати рішення разом з представниками влади [40].

Механізми зворотнього зв'язку: Забезпечення наявності механізмів, що дозволяють відповідати на запити громадськості, надавати пояснення чи реагувати на виявлені проблеми.

Консультації та опитування: Проведення онлайн-консультацій, анкетування чи опитувань для збору відгуків та думок громадськості з певних питань.

Активна взаємодія та відкритість: Важливо, щоб ці платформи були активно управлянні та представники влади виявляли готовність вислуховувати громадськість і реагувати на їхні відгуки.

Залучення громадськості через онлайн-платформи сприяє покращенню взаєморозуміння між органами влади та громадськістю, створює можливість для активного висловлення думок та сприяє більшій відкритості у прийнятті рішень.

4. Створення стандартів прозорості: Визначення та впровадження стандартів, які вимагатимуть від органів влади публікації певних видів інформації та забезпечать її доступність для громадськості.

Стандарти інформаційної відкритості та прозорості визначають різноманітні вимоги, спрямовані на забезпечення доступу до інформації, що надається органами публічної влади. Ці вимоги можуть включати такі аспекти, як склад інформації, її оперативність, формат та інші [25].

Створення стандартів прозорості є важливим кроком для забезпечення послідовності та стабільності у публікації інформації органами влади. Ці стандарти визначають, яка інформація повинна бути оприлюднена та яким чином це повинно бути зроблено. Ось деякі ключові аспекти:

Визначення обов'язкової інформації: Встановлення списку обов'язкової інформації, яка повинна бути оприлюднена органами влади. Це можуть бути дані про бюджет, рішення, звіти, контракти, відомості про закупівлі тощо.

Формати та стандарти публікації: Встановлення стандартів форматування та представлення цієї інформації для забезпечення її доступності, зрозумілості та можливості подальшого аналізу.

Часові рамки публікації: Визначення чітких термінів для публікації різних видів інформації, що стосуються діяльності органів влади, щоб забезпечити регулярність та своєчасність її оновлення.

Доступність та відкритість: Забезпечення того, щоб ця інформація була доступною для громадськості без перешкод та відкритою для аналізу та використання.

Механізми виконання та контролю: Встановлення механізмів контролю та відповідальності за дотримання цих стандартів, щоб забезпечити їхню ефективність.

Створення стандартів прозорості створює рамки, які регулюють процес публікації інформації органами влади, що сприяє покращенню відкритості та доступності даних для громадськості, сприяє створенню довіри та забезпечує більшу прозорість у роботі органів влади.

5. Культура внутрішньої відкритості: Створення умов для внутрішньої відкритості та взаємодії між різними відділами та рівнями управління в межах органів влади.

Культура внутрішньої відкритості в органах влади спрямована на створення внутрішнього середовища, де інформація, спілкування та співпраця є важливими аспектами. Це допомагає покращити ефективність та взаємодію всередині самої організації. Ось деякі ключові аспекти культури внутрішньої відкритості:

Відкритість у спілкуванні: Створення відкритих каналів спілкування, де співробітники можуть вільно обмінюватися ідеями, думками та інформацією без бар'єрів.

Доступ до інформації: Забезпечення доступу співробітників до різноманітної інформації, необхідної для їхньої роботи та прийняття рішень.

Колаборація та співпраця: Збільшення співпраці між відділами та рівнями управління, створення умов для спільної роботи та обміну ідеями.

Внутрішня відкритість у процесах: Заохочення прозорості у внутрішніх процесах та прийнятті рішень, що стимулює відкритий обмін інформацією та думками.

Лідерство та підтримка: Активна підтримка керівництва організації у створенні культури внутрішньої відкритості, зокрема заохочення відкритого спілкування та взаємодії.

Фідбек та покращення: Збір фідбеку та відгуків від співробітників для постійного вдосконалення процесів та поліпшення робочого середовища.

Створення культури внутрішньої відкритості допомагає покращити комунікацію, сприяє зростанню творчості, сприяє розвитку командної роботи та забезпечує більшу ефективність організації в цілому [23].

6. Моніторинг та оцінка: Постійний моніторинг та оцінка рівня відкритості, що дозволить вчасно реагувати на проблеми та удосконалювати стратегію.

Моніторинг та оцінка рівня відкритості - це важливий етап в управлінні процесом забезпечення відкритості та прозорості в органах влади. Цей процес дозволяє систематично відстежувати, аналізувати та оцінювати рівень відкритості, а також вчасно реагувати на проблеми та вдосконалювати стратегію. Ось ключові аспекти моніторингу та оцінки:

Визначення метрик та показників: Встановлення конкретних метрик та показників, за якими можна виміряти рівень відкритості. Це можуть бути час публікації інформації, рівень доступності, обсяг оприлюднених даних тощо.

Систематичний моніторинг: Постійне відстеження та аналіз інформації щодо відкритості, щоб зрозуміти, які аспекти працюють ефективно, а де є проблеми.

Збір фідбеку та думок: Організація опитувань, анкетувань та збору фідбеку від громадськості, співробітників та зацікавлених сторін щодо рівня відкритості.

Оцінка та аналіз результатів: Аналіз отриманих даних для визначення прогресу, ідентифікації слабких місць та потенційних проблем.

Внесення змін: Виходячи з аналізу, прийняття рішень та внесення змін у стратегію відкритості для поліпшення результатів.

Контроль та звітність: Створення звітів та звітності про рівень відкритості, що дозволить не лише відслідковувати прогрес, а й відповідати за досягнуті результати перед громадськістю.

Цей постійний цикл моніторингу та оцінки гарантує, що стратегія відкритості в органах влади залишається актуальною та відповідає потребам громадськості та вимогам часу.

Ця стратегія сприятиме підвищенню довіри громадськості до діяльності органів влади, сприяючи більш відкритому та прозорому управлінню, що відповідає потребам сучасного суспільства.

Для наочного відображення, складемо таблицю стратегії підвищення культури відкритості (таблиця 3.1)

Таблиця 3.1

Стратегія підвищення культури відкритості

Ключові кроки та чинники	Основний зміст
Освіта та навчання:	Підвищення рівня обізнаності чиновників та працівників органів влади щодо важливості відкритості та прозорості. Створення навчальних програм та тренінгів, спрямованих на формування у них культури відкритості.
Публікація відкритої інформації:	Створення механізмів для публікації різноманітної інформації про роботу органів влади в доступний та зрозумілий спосіб, включаючи дані про бюджет, рішення, звіти тощо. Публікація відкритої інформації стосується створення механізмів для доступу до різноманітної інформації про діяльність органів влади [37].
Залучення громадськості	Встановлення механізмів зворотнього зв'язку, які сприяють активному взаємодії з громадськістю. Створення онлайн-платформ для збору відгуків, консультацій та обговорень. Залучення громадськості через механізми зворотнього зв'язку є ключовим аспектом створення відкритих та прозорих взаємин між органами влади та громадськістю. Онлайн-платформи в цьому контексті відіграють важливу роль, сприяючи активній взаємодії та обміну інформацією.
Створення стандартів прозорості	Визначення та впровадження стандартів, які вимагатимуть від органів влади публікації певних видів інформації та забезпечать її доступність для громадськості. Створення стандартів прозорості є важливим кроком для забезпечення послідовності та стабільності у публікації інформації органами влади. Ці стандарти визначають, яка інформація повинна бути оприлюднена та яким чином це повинно бути зроблено.
Культура внутрішньої відкритості	Створення умов для внутрішньої відкритості та взаємодії між різними відділами та рівнями управління в межах органів влади. Культура внутрішньої відкритості в органах влади спрямована на створення внутрішнього середовища, де інформація, спілкування та співпраця є важливими аспектами. Це допомагає покращити ефективність та взаємодію всередині самої організації.

(Примітка. Складено автором)

ВИСНОВОК

Отже, правовий зміст відкритості та прозорості органів публічної влади відображається в законодавчих актах та правових нормах, що регулюють доступ громадськості до інформації про діяльність цих органів. Поняття відкритості включає прозорість, доступність та відкритий характер роботи органів публічної влади. Уся інформація є відкритою, і діяльність органів публічної влади прозора, за винятком випадків, передбачених законодавством.

Режим воєнного правового стану не впливає на обмеження доступу до будь-якої діяльності та інформації органів публічної влади. Обмеження інформації може відбуватися у випадках, передбачених законом та за процедурою складання трискладового тесту.

Зарубіжний досвід показує, що відкриті дані, особливо ті, які надаються урядом, є великим ресурсом, який не завжди використовується у повному обсязі. Проте, останнім часом відзначається значний прогрес у цій сфері. Громадяни та бізнес потребують більш якісної інформації від держави. Це необхідно для забезпечення прозорості, економічного зростання та активної участі громадян у процесах управління.

Департамент освіти та науки Хмельницької міської ради, як структурний підрозділ, входить у загальну організаційну структуру Хмельницької міської ради, що є частиною системи місцевого самоврядування відповідно до Конституції та законів України. Місцеве самоврядування, у свою чергу, передбачає право територіальних громад самостійно вирішувати питання місцевого значення в рамках чинного законодавства.

Департамент освіти та науки виконує важливі завдання, спрямовані на розвиток освіти та науки в Хмельницькій міській територіальній громаді. Організаційні аспекти його діяльності охоплюють широкий спектр функцій, включаючи реалізацію державної політики, забезпечення якості освіти, аналіз та прогнозування розвитку освіти на місцевому рівні, планування та формування мережі освітніх закладів, розробку програм розвитку освіти та сприяння інноваційній діяльності в освіті.

Спрямованість департаменту на створення умов для доступності освіти, соціального захисту учасників освітнього процесу, захисту прав осіб з особливими освітніми потребами, а також впровадження сучасних технологій та міжнародного співробітництва підкреслює його важливу роль у формуванні освітнього середовища в місті. Департамент взаємодіє з різними структурами, включаючи заклади освіти, щоб забезпечити якісну та доступну освіту для всіх громадян.

Проаналізувавши програми економічного і соціального розвитку Хмельницької міської територіальної громади та звіт виконання заходів відповідно до програми, публічні закупівлі мережі закладів освіти, можна дійти висновку про достатній рівень публікацій та звітування.

Проте у ході аналізу (моніторингу), було виявлено прогалини та ряд проблем у звітуванні та використанні інструментів, що негативно впливають на механізми відкритості та прозорості.

Для реалізації механізмів відкритості та прозорості в Департаменті освіти та його підпорядкованих закладах стикається з численними проблемами та викликами. Деякі з основних проблем можна виділити:

Нормативно-правова база;

- Правова свідомість;
- Внутрішня взаємодія та оновлення ресурсів;
- Кадрові проблеми;
- Конкуренція та закупівлі;
- Корупційні ризики;
- Хаотичність законодавства;
- Недоцільне планування;
- Прозорість процесів та контроль громадськості;
- Закриття реєстрів під час дії правового режиму воєнного стану.

Загалом, визначені проблеми вказують на необхідність системного підходу до вирішення питань відкритості та прозорості у сфері освіти, ми ж

виділили окрему увагу на інноваційні механізми, що сприяють створенню більш відкритого, прозорого та доступного для громадськості середовища, де інформація є доступною, достовірною та зрозумілою. Вони також допомагають залучати громадськість до активної участі в контролі за діяльністю влади та сприяють вирішенню суспільних проблем.

Також у нашій роботі було розроблено стратегію підвищення культури відкритості, яка є ключовим етапом для забезпечення прозорості та відкритості діяльності органів публічної влади. Кілька ключових кроків в цьому напрямку визначено:

Освіта та навчання:

- Підвищення обізнаності чиновників та працівників щодо важливості відкритості.
- Створення навчальних програм та тренінгів для формування культури відкритості.

Публікація відкритої інформації:

- Створення механізмів для доступної та зрозумілої публікації різноманітної інформації.
- Включення даних про бюджет, рішення, звіти тощо.

Залучення громадськості:

- Встановлення механізмів зворотного зв'язку та активної взаємодії з громадськістю.
- Створення онлайн-платформ для збору відгуків, консультацій та обговорень.

Створення стандартів прозорості:

- Визначення та впровадження стандартів, що вимагатимуть публікації певних видів інформації та забезпечать її доступність.

Культура внутрішньої відкритості:

- Створення умов для внутрішньої відкритості та взаємодії в межах органів влади.

Моніторинг та оцінка:

- Постійний моніторинг та оцінка рівня відкритості з метою вчасного реагування на проблеми та удосконалення стратегії.

Зазначені кроки вказують на комплексний підхід до розвитку культури відкритості, який охоплює як зовнішні, так і внутрішні аспекти діяльності органів публічної влади. Такий підхід може сприяти покращенню взаємодії з громадськістю, ефективній роботі органів публічної влади та підвищенню рівня довіри.

