

# **ПРОЗОРИСТЬ І СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ МУНІЦИПАЛІТЕТІВ**

**ПРАКТИЧНЕ  
КЕРІВНИЦТВО**



BVK 65.050.2

Редагування: Communic Agency  
Координація авторського колективу:  
Центр «Розвиток КСВ» і СПД Жданова І.

**Зінченко А., Тітаренко І., Саприкіна М., Іщук Є. (приклад «Прозорого офісу» у Вінниці). Прозорість і соціальна відповідальність муніципалітетів.** – К.: Поліграфія «Юстон». – 52 с.

Протягом останніх років актуалізуються питання соціальної відповідальності і прозорості діяльності муніципалітетів. В багатьох містах світу муніципалітети все активніше враховують в своїй діяльності екологічні й соціальні аспекти розвитку громад, проводять постійні діалоги із стейкхолдерами та готують нефінансову звітність тощо.

У виданні представлені особливості соціальної відповідальності (СВ) муніципалітетів, міжнародний та національний досвід впровадження головних аспектів соціальної відповідальності в практику діяльності муніципалітетів. Крім того, керівництво містить практичні рекомендації щодо механізмів інтеграції СВ в стратегію та політику муніципалітетів.

Керівництво розроблено за підтримки Посольства Королівства Нідерландів в Україні.

BVK 65.050.2

Ця публікація підготовлена Центром «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» за підтримки Посольства Королівства Нідерландів в Україні. Зміст публікації є відповідальністю авторського колективу і Центру «Розвиток КСВ», і необов'язково відображає точку зору Посольства. Забороняється використання будь-якої частини цієї публікації в будь-якому форматі, включаючи графічний і електронний формати, копіювання та використання будь-яким іншим способом, без отримання згоди авторського колективу та Центру «Розвиток КСВ» і відповідного посилання на оригінальне джерело.

З поширенням ідей сталого розвитку та їх активним впровадженням у практику бізнесу та неурядових організацій дедалі гостріше постає питання прозорості й соціальної відповідальності муніципалітетів. З початку XXI століття муніципалітети європейських країн чимдалі активніше реалізують таку політику. Досвід муніципалітетів України у втіленні ідей і принципів соціальної відповідальності представлений декількома ініціативами.

З огляду на це практичне керівництво з інструкціями щодо підготовки і впровадження стратегії соціальної відповідальності стане у пригоді муніципалітетам, які розпочинають цей процес.

У представленому практичному керівництві соціальна відповідальність розглядається як відповідальність муніципалітетів за вплив рішень і дій на громаду, довкілля і суспільство, яка здійснюється на основі діалогу з громадою задля її сталого розвитку і добробуту.

Практичне керівництво містить рекомендації щодо розробки і впровадження політики соціальної відповідальності в головних її сферах: організаційному управлінні, галузі прав людини та трудових відносин, охорони довкілля, ділових практик і взаємодії з клієнтами і громадою. Рекомендації побудовані на основі Керівництва із соціальної відповідальності ISO 26000.

Рекомендації доповнено аналізом нормативно-правових актів у сфері інформаційної політики, боротьби з корупцією, впровадження електронного урядування тощо. Крім того, практичне керівництво містить аналіз досвіду європейських міст із впровадження соціальної відповідальності в кожній сфері.

Значна увага приділяється процесу звітування як одного з інструментів соціальної відповідальності. Окремий розділ присвячено питанням інтеграції соціальної відповідальності в політику муніципалітетів.

Аналіз політики соціальної відповідальності муніципалітетів і досвіду європейських міст у її впровадженні також дозволив висвітлити особливості та основні тенденції розвитку соціальної відповідальності муніципалітетів.

**Д**емократична держава повинна діяти в інтересах людей. Ці дії будуть ефективними за умови дотримання таких принципів:

- ✓ прозорості та підзвітності владних органів;
- ✓ залучення громадськості до формування і реалізації державної політики;
- ✓ впровадження принципів соціальної відповідальності в механізм прийняття рішень.

### Соціальна відповідальність державних органів виявляється в трьох аспектах:

- вони створюють нормативно-правові акти і формують культуру дотримання правових норм;
- підтримують соціальну відповідальність організацій, створюючи систему вимог і заохочень;
- впроваджують політику соціальної відповідальності в своїй діяльності.

Європейська Комісія розглядає соціальну відповідальність як частину внеску у сталий розвиток та Стратегію європейського економічного зростання і зайнятості. Приділяється значна увага питанням підвищення прозорості та підзвітності, інтеграції екологічних і соціальних критеріїв у державних закупівлях, підкреслюється важливість національних і місцевих політик соціальної відповідальності.

У багатьох країнах світу існує державна політика з підтримки і просування соціальної відповідальності. Вона є одним з інструментів підвищення конкурентоздатності економіки країни, збільшення її інвестиційної привабливості, зміцнення міжнародного брэнда. Механізми цієї підтримки різні – від керівництв щодо впровадження соціальної відповідальності до прийняття законодавчих норм, які стимулюють розвиток соціальної відповідальності. В багатьох країнах уряди починають саме з державних компаній та органів. Соціальну відповідальність інтегровано у публічну політику таких країн, як Данія, Франція, Фінляндія, Швеція тощо. Так, уряд Китаю підготував керівництво з КСВ для державних та іноземних

компаній, уряд Швеції – зобов'язуючий стандарт щодо звітності або надання інформації з соціальних і екологічних практик.

Українське суспільство, переживши події останнього року, очікує від влади більшої прозорості та підзвітності. Суспільний запит на такі принципи соціальної відповідальності, як підзвітність і прозорість, відповідність правовим нормам, у т. ч. нормам міжнародного права, дотримання прав людини та врахування інтересів заінтересованих осіб, сьогодні високий як ніколи. Питання соціальної відповідальності актуалізуються й у світлі євроінтеграційних зусиль України. Відповідно до Угоди про асоціацію України та ЄС, дія якої почалася 01.11.2014 р., в Україні очікуються реформи у сфері юстиції, боротьби зі злочинністю та корупцією, охорони навколишнього середовища, дотримання прав споживачів тощо.

#### Муніципалітети, які впроваджують соціальну відповідальність, мають ряд переваг:

- *відповідність очікуванням громадськості, врахування їхніх думок та інтересів;*
- *запобігання конфліктам із громадськістю;*
- *підвищення рівня довіри громадськості до муніципалітетів;*
- *поліпшення порозуміння і взаємодії з бізнес-структурами;*
- *збільшення ресурсоефективності: використовується менше енергії, води, паперу тощо.*

Практичне керівництво для муніципалітетів має на меті висвітлити особливості соціальної відповідальності муніципалітетів і механізми інтеграції соціальної відповідальності в їхню стратегію та політику.

## ТАБЛИЦЯ САМООЦІНЮВАННЯ

*Оцініть політику соціальної відповідальності муніципалітету та практику її реалізації:*

ПИТАННЯ	Так	Ні	Стор.
1. Чи розроблені місія та цінності муніципалітету?			13
2. Чи існує кодекс етики муніципалітету?			13
3. Чи створений комітет/комісія зі сталого розвитку?			13
4. Чи розроблена стратегія/програма соціальної відповідальності або сталого розвитку муніципалітету?			13, 32
5. Чи підтримує міський голова ініціативи з соціальної відповідальності?			13
6. Чи систематично проводиться діалог із заінтересованими сторонами?			8, 10
7. Чи включено до системи державних закупівель критерії дотримання прав людини, трудових прав та охорони довкілля?			29,21, 22
8. Чи розробляються та запроваджуються заходи з покращення умов праці працівників муніципалітетів?			18
9. Чи існує план підвищення кваліфікації працівників муніципалітетів, включаючи їхню участь у конференціях, тренінгах і семінарах?			19
10. Чи запроваджено систему роздільного збору сміття та його переробку в місті?			21
11. Чи розроблена та реалізується в місті стратегія збереження і сталого використання ресурсів?			22
12. Чи реалізується програма “Зеленого офісу” в муніципалітеті?			22

ПИТАННЯ	Так	Ні	Стор.
13. Чи розроблений і доведений до відома працівників антикорупційний план муніципалітету?			26
14. Чи має місто центр надання адміністративних послуг?			28
15. Чи створена система розгляду скарг щодо якості послуг муніципалітетів і комунальних підприємств міста?			28
16. Чи має місто антикризовий план?			29
17. Чи існують місцеві програми підтримки громади у сфері освіти, спорту, культури, зайнятості, підтримки соціально незахищених членів громади?			29
18. Чи готує муніципалітет звіт зі сталого розвитку?			40-41

### ПРОЗОРИСТЬ І СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ МУНІЦИПАЛІТЕТІВ

**К**онцепція соціальної відповідальності зародилася в практиці діяльності бізнес-компаній, але поступово охопила і державний сектор. На початку 2000-х років почала активно поширюватися практика впровадження політики соціальної відповідальності в діяльність муніципалітетів.

#### Соціальна відповідальність

**відповідальність організації за вплив її рішень і дій на суспільство, навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки, яка:**

- *сприяє сталому розвитку, у т. ч. здоров'ю та добробуту суспільства;*
- *враховує очікування заінтересованих сторін;*
- *відповідає чинному законодавству та співвідноситься з міжнародними нормами поведінки;*
- *інтегрована у діяльність усієї організації та практикується в її відносинах з іншими.*

#### Керівництво із соціальної відповідальності ISO 26000 [1]

Соціальну відповідальність муніципалітетів можна розглядати як відповідальність муніципалітетів за вплив їхніх рішень і дій на громаду, довкілля і суспільство, яка будується на основі діалогу з громадою задля її сталого розвитку і добробуту.

Впровадження політики соціальної відповідальності (або, як частіше говорять зараз, політики сталого розвитку) є добровільним вибором організацій. Проте в сучасних умовах дедалі більше організацій почали активно її втілювати. Таке стрімке поширення ідей і принципів соціальної відповідальності пояснюється перевагами, які отримує організація, а саме:



- ✓ зростає довіра до неї та покращується її репутація;
- ✓ організація дотримується законодавства, оскільки уряди країн активно приймають національні стратегії або програми розвитку корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).

*На кінець 2013 року вже 24 країни Європейського Союзу прийняли або знаходилися у процесі прийняття національних стратегій розвитку КСВ*

*(для порівняння: на кінець 2012 року національні стратегії з КСВ мали 16 країн ЄС).*

Експерти прогнозують, що у майбутньому значення соціальної відповідальності тільки зростатиме в умовах підвищення вимог заінтересованих сторін, кліматичних змін, глобалізації й урбанізації країн. За таких обставин впровадження соціальної відповідальності в практику діяльності муніципалітетів набуває актуальності.

Розробляючи політику соціальної відповідальності, слід дотримуватися головних принципів соціальної відповідальності (табл. 1).

*Табл. 1.  
Принципи соціальної відповідальності*

ПРИНЦИП	ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ МУНІЦИПАЛІТЕТУ
<i><b>Підзвітність</b></i>	Відповідальність перед громадою, в т. ч. за заподіяння шкоди, усунення її наслідків і недопущення її надалі; оприлюднення результатів своєї діяльності у формі звітів, розміщення узагальненої інформації на веб-сайтах, підготовка публікацій тощо
<i><b>Прозорість*</b></i>	Відкритість рішень і діяльності, готовність обмінюватись інформацією зрозуміло, точно, своєчасно та в повному обсязі
<i><b>Етичність поведінки</b></i>	Сформульовані цінності та принципи поведінки муніципалітету; прийняття і виконання кодексів/правил етичної поведінки; створення системи стимулювання працівників, керівництва, постачальників, підрядників дотримання етичних норм; наділення повноваженнями контролю за дотриманням етичних норм одного зі структурних підрозділів муніципалітету; створення системи інформування про випадки неетичної поведінки

<b>Враховання інтересів заінтересованих сторін</b>	Повага, врахування і реагування на потреби заінтересованих сторін (осіб або груп осіб, організації, на які впливає або від яких залежить діяльність муніципалітету); участь громадськості у розробці та реалізації рішень органів
<b>Дотримання правових норм, у т. ч. міжнародних</b>	Відмова від безпідставного застосування влади, інформованість про норми закону та політику його неухильного дотримання; додержання міжнародних норм поведінки і права, особливо у випадках, коли національні правові норми не створені
<b>Дотримання прав людини</b>	Визнання прав людини, їх захист без отримання при цьому вигоди (користі)

## Заінтересовані сторони муніципалітетів

- *інші органи влади;*
- *бізнес-організації (в т. ч. постачальники і субпідрядники);*
- *громадські організації, політичні осередки або ініціативні групи, які презентують інтереси громади;*
- *об'єднання працівників;*
- *інші організації (освітні, медичні заклади тощо);*
- *ЗМІ;*
- *мешканці міста.*

**Політика соціальної відповідальності муніципалітетів має свої особливості, а саме:**

- ✓ найважливішим є принцип урахування потреб заінтересованих сторін у діяльності муніципалітетів, оскільки останні забезпечують якість життя в громаді, а це стосується всіх мешканців;

\* Прозорість муніципалітетів, як і всіх органів влади в країні, залишається проблемним питанням. Дослідження веб-сайтів, які належать органам місцевого самоврядування у ста найбільших містах України, та опитування їхніх працівників показало, що значній частині інформації про діяльність органів місцевого самоврядування та життя міста приділяється недостатньо уваги. Так, на більшості сайтів відсутні: порядок денний сесій ради, плани роботи, розклад, протоколи та стенограми засідань ради, порядок денний, розклад, протоколи, рішення, звіти комісій; оголошення про земельні аукціони і конкурси та їх результати, відомості щодо державних програм у частинах, які стосуються міста; генеральний план міста та правила забудови; щорічні звіти про виконання регіональних і місцевих програм [2].

- ✓ муніципалітети надають послуги, які можна віднести до послуг першої необхідності. Організації та компанії, що їх поставляють, повинні забезпечити споживачам можливість сплатити борги, не відключаючи їх від цих послуг, передбачати пільгові тарифи для малозабезпечених, надавати повну інформацію про тарифи і штрафи, здійснювати технічну модернізацію інфраструктури, щоб запобігати аварійним ситуаціям;
- ✓ одним із пріоритетів соціальної відповідальності муніципалітетів є екологічні питання, оскільки з-поміж головних забруднювачів довкілля – побутові відходи та стічні води.

### Аналіз міжнародної практики соціальної відповідальності муніципалітетів дозволяє виокремити основні тенденції її розвитку:

- ✓ підвищення прозорості й підзвітності муніципалітетів;
- ✓ дотримання принципу прозорості державних закупівель і включення соціальних стандартів до правил їх проведення;
- ✓ акцент на політиці ресурсоефективності міст і захисту довкілля;
- ✓ забезпечення мешканців якісними послугами першої необхідності (постачання води, електроенергії, переробки побутових відходів, озеленення міст тощо).

Відповідно до ISO 26000 соціальна відповідальність має сім головних аспектів (схема 1). Усі вони взаємопов'язані, тому організаціям не слід зосереджуватися на вирішенні проблем тільки одного з них.

Безумовно, для кожного типу організації (бізнес, урядова, неурядова) залежно від сфери її діяльності (надання побутових або адміністративних послуг, електроенергетика чи легка промисловість) пріоритетність аспектів буде різною.



*Рис. 1.  
Головні аспекти соціальної відповідальності*

**Ч**ерез організаційне управління здійснюється інтеграція принципів і головних аспектів соціальної відповідальності в діяльність муніципалітетів. Це можуть бути як формальні механізми управління – підрозділи або особи, відповідальні за впровадження політики соціальної відповідальності, – так і неформальні, що базуються на цінностях і корпоративній культурі.

*Організаційне управління – система, за допомогою якої організація приймає та реалізує рішення для досягнення своїх цілей.*

ISO 26000

Цей аспект соціальної відповідальності пов'язаний не тільки з механізмом управління. Вкрай важливим є:

- розробити місію та цінності організації, кодекси етичної поведінки;
- розробити і прийняти стратегію соціальної відповідальності (інтегрувати питання соціальної відповідальності в стратегічні плани роботи муніципалітетів);
- забезпечити реалізацію принципів прозорості й підзвітності шляхом створення системи двосторонньої комунікації з громадськістю (сайт, сторінки в соціальних мережах, підготовка звітів, громадські слухання, власні ЗМІ (газети, теле-, радіоканали), зустрічі з мешканцями, громадські приймальні тощо);
- враховувати принцип гендерної рівності, залучати представників національних меншин до керівних посад муніципалітетів;
- сприяти активності й більшому залученню працівників муніципалітетів до формування і реалізації політики соціальної відповідальності;
- аналізувати прийняті рішення й інформувати громадськість про них і результати їх втілення, демонструючи не тільки позитивні досягнення, а й помилки та ризики, на які наражаються муніципалітети.

Частина зазначених положень не нова для муніципалітетів, вони є обов'язковими і закріплені в нормативно-правових актах.

Так, участь громадськості у формуванні та реалізації державної політики в Україні регулює постанова Кабінету Міністрів України «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» від 03.11.2010 р. № 996 [3].

### Форми участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики:

- ✓ вивчення громадської думки (опосередкована форма);
- ✓ публічні громадські обговорення: громадські слухання, конференції, семінари, форуми, круглі столи, збори, зустрічі з громадськістю, громадські приймальні, теле- або радіодебати, дискусії, діалоги, інтерв'ю, телефонні гарячі лінії, використання засобів електронного врядування, громадські ради тощо.

*Питання етичної поведінки державних службовців* регулює Закон України «Про правила етичної поведінки» (2012 р.); наказ Головного управління державної служби України від 04.08.2010 р. № 214 «Про затвердження Загальних правил поведінки державного службовця», зареєстрований у Міністерстві юстиції України 11.11.2010 р. за № 1089/18384 [4, 5].

Прийняття етичних кодексів для держслужбовців є одним з елементів боротьби з корупцією. Ще в травні 2000 року Кабінет Міністрів Ради Європи схвалив Рекомендацію Європейським країнам «Про кодекси поведінки для державних службовців». Відповідно до неї урядам усіх країн рекомендовано сприяти прийняттю національних кодексів поведінки, оскільки підвищення культури дотримання етичних принципів є важливим засобом запобігання корупції [6].

Нормативними актами України також передбачено розробку і затвердження *кодексу корпоративної культури державного органу*, в якому буде:

- ✓ визначено корпоративні цінності державного органу та засновані на них і прийняті в цьому органі правила етичної поведінки;
- ✓ сформульовано принципи відносин між керівництвом і працівниками державного органу, а також представниками громадськості та інститутами громадянського суспільства.

В основі кодексу лежить місія державного органу, сформульована у його цілях, стратегічних завданнях і корпоративних цінностях. Із документом повинні ознайомитись усі працівники державного органу [7].

Відповідно до Законів України «Про інформацію» (2011 р.), «Про доступ до публічної інформації» (2011 р.) обов'язком органів влади є *інформування громадськості та засобів масової інформації про свою діяльність і прийняті рішення*. Громадськість може отримати будь-яку інформацію (за винятком інформації з обмеженим доступом) від органів влади, надіславши запит на надання інформації. Крім відкритості урядової інформації, закони гарантують доступ до засідань колегіальних суб'єктів владних повноважень [8, 9].

Одним із аспектів прозорості органів влади є *прозорість державних закупівель*. У квітні 2014 року був прийнятий Закон України «Про здійснення державних закупівель» [10], а відповідно до Законів України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України у зв'язку з прийняттям Закону України «Про інформацію» (у новій редакції) та «Про доступ до публічної інформації» від 27.03.2014 р. № 1170-VII представники ЗМІ та уповноважені представники громадських об'єднань можуть бути присутніми на засіданнях комітетів із конкурсних торгів (державних закупівлях) не лише під час проведення процедур розкриття пропозицій конкурсних торгів [8, 9].

Підвищенню прозорості органів влади сприяє і впровадження *технологій електронного документообігу*. В Україні існує достатня нормативно-правова база: Закон України «Про електронний документ та електронний документообіг» і Закон України «Про електронний цифровий підпис» від 22.05.2003 р., постанова КМУ від 28.10.2004 р. № 1453 «Про затвердження Типового порядку здійснення електронного документообігу в органах виконавчої влади» [11–13].

Ці документи визначають загальні правила документування в органах виконавчої влади управлінської діяльності в електронній формі та регламентують дії з електронними документами з моменту їх створення або одержання до відправлення чи передання до архіву органу виконавчої влади. Головною перепоною у введенні електронного документообігу стала проблема впровадження електронного цифрового підпису.

**Інформація,  
яку органи влади зобов'язані оприлюднювати:**

1. *організаційна структура, місія, функції, повноваження, основні завдання, напрями діяльності та фінансові ресурси (структура та обсяг бюджетних коштів, порядок і механізм їх витрачання тощо);*
2. *нормативно-правові акти, акти органу влади (крім внутрішньоорганізаційних), проекти рішень, що підлягають обговоренню, інформація про нормативно-правові засади діяльності;*
3. *перелік та умови отримання послуг, форми і зразки документів, правила їх заповнення;*
4. *порядок складання, подання запиту на інформацію, оскарження рішення, дій чи бездіяльності органу влади як розпорядника інформації;*
5. *інформація про систему обліку, види інформації, яку зберігає орган влади;*
6. *інформація про механізми чи процедури, за допомогою яких громадськість може представляти свої інтереси або в інший спосіб впливати на реалізацію повноважень розпорядника інформації;*
7. *плани проведення та порядок денний своїх відкритих засідань;*
8. *розташування місць, де надаються форми і бланки установи;*
9. *загальні правила роботи установи, правила внутрішнього трудового розпорядку;*
10. *звіти, в тому числі про задоволення запитів на інформацію;*
11. *інформація про діяльність органів влади, а саме адреса, номери телефонів, адреси офіційного веб-сайту та електронної пошти; дані про керівництво; основні функції підрозділів; розклад роботи та графік прийому громадян; перелік та умови надання послуг, форми і зразки документів, необхідних для надання послуг, правила їх оформлення; порядок складання, подання запиту на інформацію, оскарження рішень суб'єктів владних повноважень, їхніх дій чи бездіяльності тощо.*

За результатами досліджень загальний рівень розвитку системи залишається досить низьким. Лише третина міст використовує систему електронного документообігу, проте навіть у цих містах систему не використовують повною мірою і застосовують головним чином для реєстрації звернень громадян, внутрішньої, вхідної та вихідної документації. Системою е-документообігу користується здебільшого лише кілька працівників, які реєструють електронні звернення чи надсилають фінансову звітність. У переважній більшості органів місцевого самоврядування не використовують електронний цифровий підпис, інколи ним послуговуються лише керівники та працівники відділу бухгалтерського контролю та фінансової звітності для подання документів у контролюючі органи (Пенсійний фонд, Державна фіскальна служба тощо) [7].

Впровадження системи електронного документообігу розглядається в контексті впровадження електронного урядування України. Останнє перш за все забезпечує прозорість роботи державного апарату та запобігає корупції. Проте електронний документообіг є також одним з інструментів відповідального ставлення до охорони довкілля, який активно застосовують бізнес-структури.

## ПОРАДИ МУНІЦИПАЛІТЕТАМ

- 1 З метою розробки і впровадження стратегії соціальної відповідальності створить комісію/комітет із соціальної відповідальності, куди увійдуть представники департаментів/відділів: економіки та інвестицій, комунікації, кадрової роботи, електронного урядування, управління з питань запобігання та протидії корупції, інформаційного забезпечення та доступу до публічної інформації, надання адміністративних послуг, будівництва та житлового забезпечення, житлово-комунальної інфраструктури, екології, міського благоустрою та збереження природного середовища, містобудування та архітектури, охорони здоров'я, науки й освіти, соціального захисту, промисловості та підприємництва тощо. Бажано, щоб її очолив міський голова або його заступник.
- 2 Комісія/комітет із соціальної відповідальності (або сталого розвитку) повинен організувати процес розробки стратегії соціальної відповідальності (див. стор. 31). Він має будуватися на діалозі з заінтересованими сторонами (представниками громади).



- 3 Бажано, щоб ця комісія/комітет ініціювали і розробку та впровадження стратегії/програми сталого розвитку громади, які стануть частиною стратегічного плану розвитку міста. Прийняття такої стратегії дозволило б активізувати зусилля інших організацій (бізнесу і неурядових організацій) у впровадженні політики сталого розвитку.
- 4 Розробіть кодекс корпоративної культури, місію та цінності муніципалітету. Важливо, щоб ці документи були й у відкритому доступі (на веб-сайті, сторінці в соціальних мережах тощо).
- 5 Постійно удосконалюйте систему комунікації з громадою, акцентуючи увагу на побудові діалогу з нею.
- 6 Проаналізуйте рівень прозорості дій і рішень муніципалітету та розробіть заходи щодо його підвищення (активність веб-сторінки та присутність у соцмережах, відкритість держзакупівель тощо).



### МІСІЯ ТА ЦІННОСТІ



#### м. ГЕЛЬСІНКІ

Гельсінкі є всесвітнім бізнес-центром інновацій, чий успіх став основою добробуту кожного окремого жителя міста та цілої країни загалом.

**Місія** – створення співтовариства для всіх його мешканців, а також бази для розвитку капіталу у напрямку якісного обслуговування, відкритих процесів прийняття рішень і процвітання науки, мистецтва і творчості.

#### Основні цінності:

- *орієнтація на інтереси жителів;*
- *екологічна спрямованість;*
- *справедливість і рівність;*
- *економіка;*
- *безпека;*
- *активна політика залучення та участі;*
- *дружнє середовище для розвитку бізнесу.*

#### Основні етичні принципи м. Гельсінкі:

- *надання високоякісних послуг, орієнтованих у першу чергу на потреби та інтереси городян;*
- *надання лише достовірної інформації щодо жителів міста відповідно до чинного законодавства та з урахуванням політики конфіденційності;*
- *забезпечення якісної комунікації з громадою щодо надання відкритої, конкретної, достовірної та правдивої інформації;*
- *забезпечення достатнім обсягом інформації про процеси і рішення, що приймає влада;*
- *сприяння розвитку науки та підтримка політики дотримання повних авторських прав на ноу-хау, винайдені жителями міста;*
- *заборона чиновникам приймати чи вимагати будь-які подарунки або інші винагороди, що можуть яким-небудь чином вплинути на процес прийняття владного рішення;*
- *протидія тіньовій економіці шляхом тісної співпраці з податковими органами, іншими містами та представниками бізнесу;*
- *забезпечення повної рівності прав усіх жителів міста незалежно від статі, кольору шкіри та віросповідання.*

Стратегічна програма розвитку м. Гельсінкі на 2013–2016 рр. [14]

**ПРОЕКТ «УКРАЇНСЬКЕ ПРОЗОРЕ МІСТО:  
пілотна модель електронного управління для покращення надання  
адміністративних послуг» (2013–2014 рр., м. Вінниця)**

За час реалізації проекту досягнуто таких результатів:

- модернізовано зовнішній інтернет-портал Вінницької міської ради;
- розроблено та модернізовано базу даних внутрішнього порталу для можливості онлайн-публікації (реконструйовано та розроблено модулі до бази даних «Об'єкти нерухомого майна комунальної власності» – вільні та в оренді; створено базу даних департаменту фінансів: доходи та видатки бюджету, їх структура, економічна структура видатків бюджету, видатки на соціальний захист);
- реконструйовано базу даних договорів про благоустрій для можливості публікації на зовнішніх ресурсах тощо;
- розроблено сервіс перегляду модулів прозорого міста та інтеграції інформації з зовнішнього сайту на мобільних пристроях (android, apple ios);
- інтегровано модулі прозорого міста з геоінформаційною системою міста та опубліковано її для громадян [15];
- дружнє середовище для розвитку бізнесу.

## «ПРОЗОРА МЕРІЯ» (м. Київ, 2014 р.).

Київська мерія розпочала проект «Прозора мерія», за допомогою якого влада має намір реалізувати два завдання: відкрито здійснювати діяльність і зупинити хабарництво.



Планується, що вхід на 1-й і 2-й поверхи (де будуть розташовані сектори розгляду заяв, скарг і звернень громадян, канцелярія, відділи надання адмінпослуг) буде вільним. На цих поверхах буде створено «прозорий офіс» – у всіх приміщеннях будуть прозорі двері, електронна черга, також

буде запроваджено механізм оцінювання роботи співробітників мерії. Крім того, продовжиться практика відкритих для громадськості засідань мерії, коли охочі можуть попередньо записатися і бути присутніми в залі засідань. А оскільки приміщення для засідань не зможе вмістити всіх охочих, у холі та на вході розмістять монітори, на яких транслюватимуть засідання [16].

## СТАНДАРТ ВІДКРИТОСТІ ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ДЛЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ (м. Львів, 2013 р.).

Методологію Стандарту розробили експерти Transparency International з України та Чехії. Вона базується на кращому досвіді країн Європейського Союзу та пропозиціях членів громадського партнерства «За добросесні державні закупівлі в Україні».



Відповідно до Стандарту на офіційному сайті місцевої влади створюється спеціальний розділ, присвячений закупівлям. У ньому повинні оперативно та регулярно оновлювати інформацію про всі компоненти закупівель, зокрема:

- про необхідні закупівлі, свої видатки на них;
- проведення торгів (інформація про місцеві закупівлі розміщується одночасно на єдиному порталі «Державні закупівлі» та на сайтах органів місцевого самоврядування);
- укладення контракту з переможцем тендеру (перебіг виконання робіт у рамках закупівлі);
- аудит ефективності здійснених закупівель (оприлюднення даних про фактично отримані результати та звіт про використання коштів) [17].

**С**оціальна відповідальність у сфері трудових відносин – це відповідальність роботодавців перед працівниками під час виконання ними трудових обов'язків і функцій.

### Соціальна відповідальність у сфері трудових відносин

- *найм та просування працівників;*
- *дисциплінарні процедури та процедури скарження;*
- *переміщення та призначення працівників;*
- *припинення зайнятості;*
- *навчання та розвиток умінь;*
- *захист здоров'я, безпеки та виробничої гігієни;*
- *будь-яка політика та практика, що може вплинути на умови роботи, зокрема робочий час та відшкодування;*
- *визнання організацій працівників та участь організацій як працівників, так і роботодавців у колективних спорах, соціальному діалозі та тристоронніх консультаціях для розгляду соціальних питань, пов'язаних із зайнятістю.*
- *забезпечувати рівні можливості та не вдаватись у трудовій практиці до прямої або опосередкованої дискримінації за ознаками раси, кольору шкіри, статі, віку, національності або походження, етнічного або соціального походження, каст, сексуальної орієнтації, фізичних вад, стану здоров'я, таких як захворювання на ВІЛ/СНІД, або членства у партіях.*

Стосовно найму і звільнення, створення і функціонування системи охорони праці муніципалітети, як і решта органів влади, суворо дотримуються національних норм трудового законодавства. Їх додержання постійно перевіряють.

На нашу думку, найбільш чутливими для муніципалітетів є питання наднормової праці та підвищення кваліфікації. В цьому аспекті соціальна відповідальність передбачає:

- ✓ повагу до прав працівників на звичайну або визначену законодавством, нормами або колективними угодами тривалість праці;
- ✓ надання всім працівникам можливості розвивати вміння, проходити тренінги та навчання, а також надання можливості для кар'єрного зростання на рівних і недискримінаційних умовах;
- ✓ повагу до сімейних обов'язків працівників, що виражається у забезпеченні відповідних годин роботи, батьківських вихідних, та сприяння турботі про дитину і досягненню співробітником балансу між життям і роботою.

Як уже зазначалося, впровадженню принципів соціальної відповідальності в систему державних закупівель приділяється значна увага в країнах ЄС. Соціальні критерії державних закупівель широко використовують у Нідерландах. Розрізняють загальні соціальні критерії, які застосовують до всіх державних закупівель, і додаткові – для окремої продукції. Загальні критерії містять основні трудові стандарти Міжнародної організації праці (МОП) і права людини. Додаткові стосуються безпеки і гігієни праці, гідної праці та рівня її оплати. У 2009 році уряд Нідерландів прийняв рішення застосовувати соціальні критерії для всіх державних закупівель. А уряд Норвегії у 2008 році презентував трьохрічний «План дій з екологічної і соціальної відповідальності в сфері закупівель», який є обов'язковим для виконання всіма органами державної влади. Було розроблено екологічні та соціальні критерії, необхідні для державних організацій та їхніх постачальників у процесі закупівель [22].

**Державний орган буде взаємовідносини зі своїми працівниками на принципах довгострокової співпраці, взаємної пошани і неухильного виконання взаємних зобов'язань.**

#### **ЗОБОВ'ЯЗАННЯ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ:**

- *забезпечення стабільної та гідної оплати праці, умов праці, що відповідають нормам законодавства і стандартам робочих місць, встановленим нормативно-правовими актами;*
- *надання соціального забезпечення в межах, встановлених законом;*

- побудова відносин із працівниками на довгостроковій основі та створення відкритого діалогу з ними;
- розвиток і вдосконалення системи підвищення рівня професійної компетентності, мотивації, оцінки потенціалу та планування кар'єри працівників;
- підтримка ініціативи та прагнення працівників до виконання складних завдань;
- забезпечення у державному органі атмосфери співпраці, взаєморозуміння і стабільності;
- забезпечення діяльності профспілкової організації;
- організація та проведення для працівників і членів їхніх сімей спортивно-оздоровчих, культурно-масових і творчо-інтелектуальних заходів, корпоративного відпочинку і туризму та соціально-побутового обслуговування.

**Примірний кодекс корпоративної культури державного органу, органу влади Автономної Республіки Крим та його апарату  
(Наказ Нацдержслужби України 25.12.2013 р № 236 [7])**

## ПОРАДИ МУНІЦИПАЛІТЕТАМ

- 1 Проведіть опитування працівників муніципалітету про задоволеність умовами праці та попросіть надати пропозиції з їх покращення. Прагніть реалізувати ці пропозиції.
- 2 Намагайтеся не залучати до роботи у понаднормовий час працівників – жінок, які мають неповнолітніх дітей, хворих членів родини тощо.
- 3 Складіть план підвищення кваліфікації співробітників муніципалітетів, який би включав їхню участь у тренінгах і семінарах.
- 4 Доповніть систему держзакупівель муніципалітетів пунктами про дотримання прав людини, трудових прав та охорону довкілля.

Однією з глобальних проблем людства є загострення екологічних проблем: зменшуються запаси природних ресурсів, забруднюється навколишнє середовище, змінюється клімат тощо.

*Навколишнє середовище – природне середовище, в якому функціонує організація, яке включає повітря, воду, землю, природні ресурси, флору, фауну, людей, космічний простір та їх взаємозв'язок.*

ISO 26000

Унаслідок забруднення середовища та глобального потепління зростає захворюваність, спостерігається нестача чистої питної води та продуктів харчування, збільшуються витрати на ліквідацію наслідків природних катаклізмів тощо. Загострення екологічних проблем зумовило появу концепції сталого розвитку.

*Сталий розвиток – розвиток, що відповідає потребам теперішнього часу і забезпечує майбутнім поколінням можливість задовольняти їхні власні потреби.*

ISO 26000

Україна має розгалужену нормативно-правову базу, яка регламентує питання охорони довкілля: *Закон України «Про охорону навколишнього середовища», Водний, Лісовий та Земельний кодекси, Кодекс про надра, Закони України «Про відходи», «Про екологічну експертизу», «Про охорону атмосферного повітря», «Про природно-заповідний фонд», «Енергетична стратегія України до 2030 року», «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року», законодавчо-нормативні акти, які регулюють питання встановлення «зелених тарифів», тощо.*

Організації незалежно від сфери діяльності та розмірів чинять негативний вплив на навколишнє середовище. Безумовно, масштаб їхнього впливу різниться.



**Враховуючи специфіку муніципалітетів,  
основними напрямками впровадження екологічної відповідальності  
в їхню діяльність буде:**

- **стале використання ресурсів, що передбачає впровадження енергозберігаючих технологій та ефективне використання матеріалів і води;**
- **утилізація (переробка) відходів – дотримання принципу зменшення відходів, який передбачає зменшення використання ресурсів, повторне використання, повернення на переробку та їх утилізацію;**
- **пом'якшення впливу від зміни клімату. В першу чергу це стосується заходів із запобігання викидам парникового газу. Для муніципалітетів вкрай важливо враховувати ризики від зміни клімату при плануванні використання землі, інфраструктурного проектування; планувати і підтримувати зусилля, спрямовані на зменшення вразливості від погодних умов, у тому числі повеней, сильних вітрів, засухи і дефіциту води або спеки;**
- **захист природного середовища і відновлення ареалів. Муніципалітетам при прийнятті рішень про міський/сільський розвиток (будівництво і забудову, транспортні системи, вивезення і переробку відходів, проведення водостоків) потрібно враховувати вплив на довкілля і можливі ризики, які при цьому виникають. Там, де можливо, впроваджувати органічне землеробство і тваринництво. Бажано розробити та втілювати у життя стратегію збереження і сталого використання землі, води й екосистем;**
- **в адміністративній діяльності муніципалітетів бажано запровадити «зелений офіс» – концепцію, яку активно застосовують банківські установи, навчальні заклади, центральні та регіональні офіси енергетичних, металургійних та інших промислових підприємств.**

## Закон України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року»:

- зменшити обсяги викидів загальнопоширених забруднюючих речовин стаціонарними джерелами на 25 %;
- збільшити обсяг використання енергетичних джерел із низьким рівнем викидів двоокису вуглецю на 20 %;
- реконструювати існуючі та збудувати нові міські очисні споруди з метою зниження на 15 % рівня забруднення вод забруднюючими речовинами насамперед органічними речовинами, сполуками азоту і фосфору), а також зменшити на 20 % скид недостатньо очищених стічних вод;
- збільшити площі заліснення території до 17 % території держави;
- збільшити в 1,5 рази обсяг заготівлі, утилізації та використання відходів як вторинної сировини;
- запровадити систему екологічного маркування товарів і продуктів харчування;
- ввести систему стимулів для організацій і підприємств, що впроваджують систему екологічного управління, застосовують екологічний аудит згідно з міжнародними природоохоронними стандартами;
- збільшити обсяг використання відновлюваних і альтернативних джерел енергії на 55 % [23].

Досить дієвою є політика сталих закупівель. У багатьох країнах на порядку денному стоїть питання переформатування державних закупівель на прозорі процедури, вільні від корупції, та дотримання принципу сталості при здійсненні державних закупівель.

*Сталі закупівлі – це закупівля дружніх до навколишнього середовища продуктів і послуг, вибір контрактерів за цими принципами і включення вимог щодо захисту навколишнього середовища в контракти.*

Як уже зазначалося, в багатьох країнах світу уряди запроваджують політику інтеграції соціальних (дотримання прав людини, заборона примусової та дитячої праці, відсутність дискримінації) та екологічних

критеріїв (виявлення і мінімізація ризиків впливу на навколишнє середовище, запровадження енергозберігаючих технологій тощо) в тендерну документацію. Відповідно до цієї політики муніципалітети, як і решта державних організацій та установ, закупають продукцію та послуги тільки у тих організацій, які відповідають цим вимогам. Ці кроки стимулюють компанії малого та середнього бізнесу впроваджувати політику соціальної відповідальності, оскільки саме вони постачають муніципалітетам багато послуг, таких як доставка питної води, ремонт приміщень, обслуговування оргтехніки тощо.

### **«ЗЕЛЕНИЙ ОФІС» –**

**це концепція управління організацією, що дозволяє зменшити її негативний вплив на навколишнє середовище шляхом максимального збереження ресурсів і енергії та зменшення кількості відходів.**

#### **ОСНОВНІ СКЛАДОВІ:**

- *відображення політики впровадження «зеленого офісу» в стратегічному/програмному документі;*
- *створення «зеленої» команди співробітників;*
- *інформаційна кампанія: тиражування в приміщеннях підприємств і організацій інформаційних наліпок листівок, які нагадують про необхідність збереження ресурсів;*
- *система закупівель: закупівля товарів з екологічним маркуванням (папір, виготовлений після переробки, техніка, побутова хімія з екологічним маркуванням), відмова від використання пластикового посуду);*
- *сортування та передача на переробку відходів;*
- *збереження ресурсів: їх повторне використання (заправки картриджів, друк на зворотній стороні паперу), економія ресурсів (паперу – перехід на електронний документообіг, електроенергії – повне вимкнення офісної техніки після закінчення робочого дня, заміна звичайних ламп на енергозберігаючі, встановлення систем освітлення з датчиками руху, закупівля офісної техніки з урахуванням її енергоефективності тощо);*
- *застосування принципу зменшення вуглецевого (карбонового) сліду (проведення теле- та відеоконференцій, будівництво біля офісів місць паркування велосипедів, впровадження програм доставки співробітників на мікроавтобусах та автобусах);*
- *благоустрій територій, висадка зелених насаджень тощо.*

## ПОРАДИ МУНІЦИПАЛІТЕТАМ

- 1 Здійсніть аналіз негативного впливу на навколишнє середовище і розробіть заходи з його усунення.
- 2 Перейдіть на застосування енергозберігаючих технологій (енергозберігаюче освітлення та офісна техніка) в адміністративних будівлях муніципалітету.
- 3 Запровадьте двосторонній друк, систему електронного документо-обігу та відправлення на переробку паперу в адміністративних будівлях муніципалітету.
- 4 Введіть в місті систему роздільного збору та переробки сміття.
- 5 Проводячи інфраструктурне проектування та планування використання землі, розробіть систему врахування ризиків від зміни клімату (повеней, сильних вітрів, засухи і дефіциту води або спеки).
- 6 Розробіть та реалізуйте стратегію збереження і сталого використання землі, води й екосистем.
- 7 Розробіть і реалізуйте плани реконструкції існуючих або побудови нових міських очисних споруд стічних вод.
- 8 Розробіть програми збільшення площі заліснення території та збільшення обсягу використання відновлюваних і альтернативних джерел енергії.
- 9 Включіть критерії охорони довкілля до системи державних закупівель.

КАНАДА



Серед основних напрямів діяльності:

- розробка рекомендацій з проектування міста;
- продовження розробок еко-електромобілів;
- створення керівних принципів щодо водних ландшафтів.

**«Найзеленіше місто 2020»** –

це смілива ініціатива, яка вирішує екологічні проблеми у Ванкувері. Через цілий ряд сформованих і досяжних цілей місцева влада поставила собі за мету вивести місто на шлях сталого розвитку і зробити його найзеленішим містом у світі до 2020 року. Ванкувер є лідером у сфері зеленого проектування та будівництва. Екологічні норми місцевої ради щодо спорудження нових будівель вважаються одними з «найбільш зелених» серед усіх міст Північної Америки. Окрім того, що міська рада прийняла новий статут щодо зонування відповідно до строгих екологічних стандартів, основні її зусилля спрямовуються на розвиток інших напрямів діяльності, підвищення стандартів і поліпшення політики задля подальшого вдосконалення енергоефективності міста.

Разом із жителями міста влада прагне створити стабільне і безпечне довкілля [20].

У Торонто цікавим проектом зменшення шкідливих викидів у повітря є Pollution Probe's Clean Air Commute.

Ця ініціатива – щорічна тижнева програма, яка заохочує співробітників їздити на роботу великими компаніями людей, а не поодинці. Мета програми полягає в зниженні кількості автомобілів, у яких перебуває лише одна людина. Таким чином і кількість небезпечних викидів у повітря значно знизиться.

Також на рівні місцевої влади встановлено політику обов'язкового дотримання принципів екоофісів [24].



## ШВЕЦІЯ

### *З екологічної точки зору ГЕЛЬСІНГБОРГ –*

*торгове місто, а отже, має багато транспортних розв'язок, що проходять через місто (гавані, автовокзали, тощо).*



*Забруднення повітря через таку транспортну систему є основною проблемою, на якій фокусується муніципалітет міста. Іншими важливими питаннями для Гельсінгборга є вплив на клімат і розширення території міста. Для місцевого муніципалітету більш важливим є ущільнення міста, а не забудівля сільської місцевості. Адже він прагне зберегти якісні сільськогосподарські території. Інші важливі питання – це біорозмаїття та підтримання політики озеленення в межах міста [25].*

## ФРАНЦІЯ



*В загальну стратегію розвитку країни закладено принцип охорони навколишнього середовища.*

*Тому кожне місто країни активно впроваджує норми діяльності, «дружні до навколишнього середовища», у свої стратегічні плани розвитку.*

*Наприклад, «зелене місто» Нант відоме в усьому світі своїми краєвидами та куточками недоторканної природи. У 2004 році журнал Time назвав Нант «найбільш придатним для життя містом в Європі», а в 2013 році місто отримало титул Європейської зеленої столиці [26].*

**Д**ілові практики стосуються етичної поведінки у відносинах організації з іншими організаціями й індивідуумами. Для муніципалітетів цей аспект соціальної відповідальності стосується взаємин з іншими урядовими організаціями, партнерами, постачальниками, підрядниками, бізнес-організаціями тощо.

### Соціальна відповідальність в аспекті ділових практик:

- антикорупція;
- відповідальність у політичних процесах;
- просування соціальної відповідальності у сфері впливу;
- соціально відповідальна поведінка в стосунках з іншими організаціями;
- повага до прав власності.

**Найбільш чутливою для муніципалітетів в аспекті ділових практик є протидія корупції та повага до прав власності.**

Протягом останніх років активно реформується національне законодавство в сфері боротьби з корупцією. У жовтні 2014 року Парламент прийняв пакет антикорупційних законів. До нього входять Закони України *«Про Національне антикорупційне бюро України»*, *«Про запобігання корупції»*, *«Про основи антикорупційної політики в Україні (Антикорупційна стратегія) на 2014–2017 роки»* та *«Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо визначення кінцевих вигодонабувачів юридичних осіб та публічних діячів» (набудуть чинності у 2015 році).*

### Відповідно до норм цих законів передбачено:

- створення спеціального державного правоохоронного органу, завданням якого є протидія кримінальним корупційним правопорушенням, вчиненим вищими посадовими особами, які становлять загрозу національній безпеці, – Національного антикорупційного бюро України;
- впровадження в Україні прозорої системи державних закупівель;
- подолання корупції в судочинстві;
- формування сприятливого для відмови від корупційних практик бізнес-клімату;

- комплексне реформування системи протидії корупції відповідно до міжнародних стандартів. Зокрема, передбачається створення національної комісії з питань запобігання корупції;
- створення механізму виявлення фізичної особи – кінцевого вигодонабувача юридичних осіб, а також вільного доступу до Державного реєстру речових прав на нерухоме майно та Єдиного державного реєстру осіб, які вчинили корупційні злочини [27–30].

**Одними з найбільш корумпованих є сфера державних закупівель та регулююча сфера (видача ліцензій на право торгівлі, встановлення правил забудови, виділення земельних ділянок під будівництво тощо).** Так, за підрахунками експертів країна втрачає близько 6–7 % внутрішнього валового продукту внаслідок зловживань у держзакупівлях [31]. Система електронних держзакупівель в Україні щойно почала працювати, хоча ідея їх широкого застосування постійно обговорюється. Ефективність антикорупційної політики залежить від політичної волі та позиції керівництва муніципалітетів, саме тому міський або селищний голова повинен бути взірцем протидії корупції.

#### **Щодо поваги до прав власності, потрібно розглядати два аспекти:**

- ✓ повага до інтелектуальної власності – використання тільки ліцензованого програмного забезпечення
- ✓ повага до власності тих представників бізнес-структур, які працюють у місцевості, підпорядкованій муніципалітету. Досить часто вимоги представників муніципалітетів щодо «добровільних» внесків бізнесу в розвиток регіону є не виправдано високими. Ефективніше для розвитку регіону встановлювати довгострокові партнерські стосунки, засновані на принципах відповідальності й етичності.

#### **Запобігання корупції та боротьба з нею передбачає декілька аспектів:**

- *виявлення корупційних ризиків. До них відносять недоброчесність державних службовців, виникнення конфлікту інтересів та наявність дискреційних повноважень;*
- *встановлення і підтримка ефективної системи внутрішнього контролю аби протистояння корупції;*
- *заохочення працівників, партнерів і постачальників повідомляти про порушення антикорупційної політики через впровадження механізмів, які дозволяють надавати таку інформацію без побоювання репресій.*



- 1** Проведіть аналіз корупційних ризиків і розробіть та впровадьте політику їх усунення (це можуть бути додаткові заходи з підвищення прозорості діяльності муніципалітетів, удосконалення процедури державних закупівель, впровадження системи електронного документообігу тощо).
- 2** Детально ознайомте співробітників та постачальників з антикорупційним законодавством та ініціативами муніципалітету.
- 3** Здійснюйте постійний моніторинг дотримання антикорупційного законодавства та ініціатив муніципалітету.

### ФІНЛЯНДІЯ

Повертаючись до Гельсінкі як взірцевого міста, звернемо увагу на впровадження принципу налагодження відносин із громадою. У Стратегічній програмі розвитку міста на 2013–2016 рр. серед основних цінностей діяльності місцевої влади є принцип орієнтації на потреби та бажання громадян.



У всіх починаннях муніципальна рада міста наголошує на чесності, справедливості та відкритості стосовно до всіх громадян. Мер міста у промовах постійно декларує важливість дотримання законних прав усіх жителів і співробітників, а також підтримку їх добробуту і комфорту [14].

### КАНАДА



Ще одним прикладом слугує Ванкувер, що є зразком для багатьох інших місцевих громад. Завдяки всебічному дотриманню прав людини та орієнтації на інтереси жителів, влада міста заручилася сильною підтримкою громади. Наприклад, у 2011 році 13 000 жителів Ванкувера добровільно вийшли на вулиці міста, щоб усунути наслідки погромів, пов'язаних із програшем хокейної команди «Ванкувер Кенакс» у фіналі Кубка Стенлі. Спеціальна група в мережі Facebook закликала городян витратити хоча б годину на прибирання вулиць. «Я закохана у Ванкувер, і мені було боляче бачити, як руйнували моє місто», – ці слова мешканки міста є найкращим доказом тісних відносин влади та громади.

Ванкувер також активно впроваджує політику зменшення бідності. Влада міста на своєму сайті (<http://vancouver.ca/>) надає вичерпну інформацію про всі можливості працевлаштування як для місцевих жителів, так і для іммігрантів. Ванкувер також всебічно заохочує городян іти працювати до ради міста. Зокрема, на сайті наголошується на конкурентній заробітній платі, пільговому пакеті, можливостях для розвитку кар'єри та професійного зростання, а особливий акцент зроблено на тому, що робота в міській раді дуже важлива для розвитку міста [20].

## США



Не можна не згадати *всесвітньовідому ініціативу мерів Mayors Challenge*. Це конкурс ідей, який заохочує міста генерувати інновації щодо вирішення основних проблем міського життя. Місцева влада акумулює різні ідеї від жителів, вибирає найкращий варіант і бере участь у конкурсі. Це також є шансом для міста виграти фінансування нового міського проекту. Серед минулорічних переможців – Чикаго, Х'юстон, Філадельфія, котрі, заручившись підтримкою місцевих жителів, винесли на розгляд конкурсного журі свої ідеї та вибороли фінансування для їх втілення [36].

## АВСТРАЛІЯ

Є чимало прикладів створення муніципалітетами робочих місць для місцевих жителів. Проте особливої уваги заслуговує Австралія з її широкою інформаційною та спонсорською кампанією *Dream Australia*. В основі кампанії лежить ідея повного працевлаштування місцевих жителів, а також збільшення кількості фахівців за рахунок залучення іноземних експертів. Упродовж уже двох років кожне місто країни створює та пропонує відвідувачам і туристам чимало можливостей для працевлаштування та продовження кар'єри в Австралії. За допомогою низки відеороликів, мультимедійного сайту – мапи Австралії, а також всебічної підтримки з боку місцевих громад міста країни щороку приймають та працевлаштовують понад 3 тисячі іноземців. Окрім того, безробіття в Австралії відсутнє, адже місцева влада (на рівні кожного міста) контролює та впроваджує програми повного забезпечення роботою місцевих жителів.



До того ж, наприклад, у Сіднеї існує окремий відбір для держслужбовців. Лише люди з вищою освітою, досвідом роботи у відповідній сфері понад 5 років, без судимостей і правопорушень можуть претендувати на місце у раді міста. Для кожної окремої вакансії існують також додаткові вимоги, як от, до прикладу, для помічника голови департаменту початкової освіти – знання двох іноземних мов, досконале знання австралійського законодавства, досвід роботи з дітьми, бажана наявність власних дітей [37].

### «ЦЕНТР АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ «ПРОЗОРИЙ ОФІС» (м. Вінниця)

З 2007 року міська влада почала створювати Центр адміністративних послуг, який відкрився в листопаді 2008-го. Протягом останніх років система надання адмінпослуг у Вінниці постійно удосконалюється.



Так, збільшується перелік послуг, які надають через Центр (із 180 у 2011 р. до 300 у 2014 р.), і зростає кількість суб'єктів їх надання (без урахування міської ради та її виконавчих органів – з 13 у 2011 р. до 29 у 2014 р.). Для забезпечення доступності Центру для мешканців міста створено 4 територіальних відділення та 6 віддалених робочих місць.

#### У Центрі впроваджують сучасні інтерактивні сервіси отримання послуг:

- створено автоматизовану систему реєстрації та обліку звернень;
- існує електронна система управління чергою, проводяться онлайн-консультації (чат) з питань порядку і умов одержання адміністративних послуг;
- створено реєстр мешканців Вінниці;
- існує можливість онлайн-реєстрації та сервіс замовлення трьох видів послуг через персональний кабінет;
- здійснюється реєстрація он-лайн у чергу до дитячого садочка;
- працює калькулятор субсидій.

Крім того, Центр та його відділення мають кімнати для дітей відвідувачів, реалізовано можливість електронних розрахунків за платні адмінпослуги, впроваджено електронну систему оцінки якості обслуговування відвідувачів. З вересня 2008 по жовтень 2014 року до Центрів звернулося більше 1,5 млн осіб.

У 2012 році Центр став переможцем конкурсу кращих практик Ради Європи «Ефективне управління і надання громадських послуг», а у 2013–2014 роках за результатами дослідження Індексу публічності місцевого самоврядування, проведеного Львівським представництвом Громадянської мережі ОПОРА за підтримки ЄС, у загальному рейтингу Вінницька міська рада посіла II місце за рівнем публічності, а ЦНАП «Прозорий офіс» визнано найкращим в Україні.

**Д**ля муніципалітетів одним із важливих кроків є інтеграція соціальної відповідальності у стратегії та плани роботи.

### Процес інтеграції має декілька етапів:

1. Розробити місію та цінності муніципалітету, включивши до них елементи своєї відповідальності за сталий розвиток. Місію та цінності можна прописати у кодексі етики.
2. Ідентифікувати групи заінтересованих сторін, їхні потреби й інтереси та налагодити систематичний діалог із ними, щоб залучати їх до процесу прийняття рішень.
3. Проаналізувати діяльність муніципалітету з точки зору дотримання принципів соціальної відповідальності.
4. Створити комісію/комітет із соціальної відповідальності (або сталого розвитку), куди увійдуть представники департаментів/відділів і який очолить голова міськради або його заступник.
5. Проаналізувати головні аспекти соціальної відповідальності (організаційне управління, права людини і трудові відносини, охорона навколишнього середовища, ділові практики і відносини з громадою) відповідно до діяльності муніципалітету та сфери його повноважень, а також очікувань як працівників муніципалітету, так і заінтересованих сторін. Одне з головних завдань цього аналізу – виявити як негативний, так і позитивний вплив діяльності на суспільство або навколишнє середовище і запланувати заходи зниження негативного впливу.
6. Розробити стратегічний план сталого розвитку муніципалітету, враховуючи його можливості та ресурси.
7. Чітко визначити цілі стратегічного плану сталого розвитку муніципалітету, відповідальні за його реалізацію структурні підрозділи та сформувати бюджет його реалізації.
8. Згідно з цілями визначити показники результативності та план оцінювання й моніторингу.

## МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД



### КАНАДА



*Кожний муніципалітет у Канаді готує комплексний план сталого розвитку громаду (Integrated Community Sustainability Plans).*

*Це довгостроковий план розвитку, розроблений у тісній співпраці з членами громади для встановлення стійких цілей її діяльності щодо навколишнього середовища, культурної, соціальної та економічної сфер.*

Крім того, було визначено, що для забезпечення сталості муніципалітетів вони повинні:

- *управляти і представляти інтереси своїх громад шляхом їх підтримки і забезпечення активної участі усіх членів громади у процесі становлення цілісності муніципалітетів;*
- *виконувати всі зобов'язання з надання муніципальних послуг, у т. ч. з управління відходами та водопостачання;*
- *забезпечувати доступну для громади вартість послуг;*
- *активно сприяти демографічному, соціальному, культурному, екологічному та економічному благополуччю громади [38].*

Одним з інструментів соціальної відповідальності є нефінансова звітність, або звітність зі сталого розвитку. Перші нефінансові звіти почали з'являтися в 70-х роках ХХ століття, готували їх бізнес-компанії. На початку ХХІ століття тенденція їх підготовки поширюється.

*Звітність зі сталого розвитку – це сукупність даних про результати діяльності організації в економічній, соціальній та екологічній сфері життя суспільства та принципи і методи співпраці з групами впливу.*

*GRI (Глобальна ініціатива зі звітності)*

### Переваги звітності про сталий розвиток для муніципалітетів:

- ✓ інформує мешканців про політику муніципалітету у сфері сталого розвитку, демонструючи можливості та проблеми;
- ✓ відкриває або продовжує діалог із заінтересованими сторонами;
- ✓ сприяє покращенню процесу збору інформації;
- ✓ допомагає визначити суттєві питання;
- ✓ підтримує внутрішні процеси прийняття рішень;
- ✓ демонструє лідерство і відповідальність муніципалітетів;
- ✓ оприлюднена інформація дає поштовх для удосконалення всієї діяльності;
- ✓ підвищує прозорість муніципалітетів і рівень довіри до них;
- ✓ допомагає муніципалітету оцінити ступінь впровадження соціальної відповідальності;
- ✓ полегшує процес залучення інвесторів.

Звіти можуть готуватись у різних форматах, кожен з яких має переваги і недоліки (схема 2).

**Звіт у вільній формі**

**Звіт щодо виконання принципів Глобального Договору «Комунікація із Залучення Заінтересованих сторін»**

**Стандарт GRI**

**Інтегрований звіт**

*Схема 2.  
Формати подання звітності*

**Звіт у вільній формі** – організація сама обирає дані та надає інформацію з будь-якої сфери впровадження соціальної відповідальності у довільно обраній формі.

**Звіт щодо виконання принципів Глобального Договору «Комунікація із Залучення Заінтересованих сторін».** Незважаючи на те, що Глобальний Договір ООН в першу чергу спрямований на компанії, міста також можуть бути членами Глобального Договору. Усвідомлюючи їх внесок у сталий розвиток, було розроблено окрему програму Глобального Договору для міст (далі – Програма).

Програма для міст пропонує три рівня участі:

- ✓ **Місто-підписант:** мер міста надсилає лист на ім'я Генерального секретаря ООН, в якому зобов'язується реалізовувати десять принципів Глобального договору ООН в управлінні містом і закликає бізнес в місті приєднатися до Глобального Договору ООН;
- ✓ **Провідне місто:** місто, яке має план сталого розвитку з цілісним підходом, довгострокову стратегію і відповідальних за це, включаючи місцевих активістів. Місто саме визначає свій рівень заінтересованості (провідне місто) у комунікації з секретаріатом програми;
- ✓ **Інноваційне місто:** місто, що має багаторічний проект, спрямований на комплексне вирішення складної проблеми, пов'язаної з десятьма принципами Глобального Договору ООН. Управління проектом відбувається за методологією Програми: підхід на засадах партнерства, чіткому моніторингу та оцінці. Приєднання до цього рівня включає окремий рівень оплати.

Місто саме може обрати до якого рівня приєднатись. Міста можуть впроваджувати наступну діяльність в рамках Програми:

1. Впроваджувати і просувати десять принципів Глобального договору ООН в управлінні та адміністрації міста;
2. Підтримувати підприємства та інших заінтересованих сторін у створенні або реалізації ініціатив сталого розвитку, що є прозорими і корисними для міста.
3. Мати розроблений план сталого розвитку, що включає екологічні, економічні, політичні та культурні аспекти міста;
4. Заявити про свою участь у Глобальному договорі публічно і сприяти розвитку ініціативи і десяти принципів в рамках сфери впливу;
5. Брати участь у діяльності локальної мережі Глобального договору;
6. Використовувати інструменти оцінки та методології, розроблені в рамках Програми для міст Глобального договору, обмінюватися знаннями та інноваціями, розробленими з використанням цих інструментів. Це може приймати форму спеціальних видань або річної звітності.
7. Брати участь у інших рівнях Програми: провідні або інноваційні міста.



З 2013 року некорпоративні учасники Глобального договору (включаючи міста) мають звітувати щодо виконання принципів Глобального Договору кожні два роки (на відміну від бізнес-компаній, які мають звітуватися кожен рік). Звіт міст має включати наступні пункти:

- ✓ Звернення мера, в якому висловлено підтримку Глобальному Договору і зобов'язання міста щодо виконання Глобального Договору ООН і Програми.
- ✓ Опис практичних кроків міста для реалізації принципів Глобального Договору і залучення інших заінтересованих до них.
- ✓ Вимірювання результатів діяльності (як якісне, так і кількісне).

**Звіт за Стандартом GRI.** Стандарти цієї серії (наразі підготовлено чотири версії) можуть використати організації будь-якого розміру та сфери діяльності. GRI: стандарт має загальне керівництво і секторальні додатки з підготовки звітності. Він містить чіткі індикатори економічної, екологічної та соціальної діяльності. Структура звіту:

- ✓ характеристика організації (опис компанії та її стратегії);
- ✓ управління;
- ✓ показники діяльності (економічні, екологічні, соціальні).

У 2013 році розроблено стандарт G4, який фокусує увагу на суттєвих питаннях соціальної відповідальності організацій, соціальної відповідальності в ланцюгу постачальників та питаннях прозорості управління. Після 31 грудня 2015 року всі звіти, підготовлені за GRI, повинні відповідати G4.

**Інтегрований звіт** – представленість показників як фінансового, так і нефінансового характеру в щорічному звіті організації. Такий звіт демонструє зв'язок між стратегією організації, її фінансовою діяльністю та соціальними, екологічними й економічними умовами її роботи. Це, в свою чергу, допомагає включити сталий розвиток у механізм ухвалення рішень.

*З 2005 року звіти за стандартом GRI готують Амстердам, Чикаго, Дублін, Ріо-де-Жанейро та інші. У 2012 році містечко Фолл-Рівер (населення – приблизно 89 000) та місто Дартмут (населення – близько 34 000), штат Массачусетс, стали першими малими містами, які застосували стандарт GRI в США. У 2013 році муніципалітет Варшави випустив перший інтегрований соціальний звіт.*

У травні 2014 року ISO прийняла новий стандарт ISO 37120 зі сталого розвитку в громадах: індикатори міських послуг та якості життя. Він містить набір зі 100 соціальних, економічних та екологічних показників і методологію оцінювання. **ISO 37120: 2014 – перший із серії стандартів сталого розвитку місць проживання, за допомогою якого можна оцінити якість муніципальних послуг (Додаток 1).**

## Як міста можуть використовувати стандарт ISO 37120:

- Оцінити процес надання послуг та якість життя в місті.
- Пріоритезувати міський бюджет.
- Покращити прозорість проведення різноманітних державних операцій.
- Стандартизувати всю владну систему (як національну, так і на місцевому рівнях).
- Підтримувати політику відкритих даних.
- Урівноважити фінансування (громадське та приватне) щодо інвестицій в інфраструктуру міста [39].

Незалежно від формату звітування інформація повинна відповідати таким принципам: повнота, лаконічність і здатність до порівняння й аудиту, прозорість, контекст сталого розвитку, нейтральність, ясність, достовірність, комплексність.

### Головними принципами підготовки звіту зі сталого розвитку є:

- ✓ систематичність підготовки й оприлюднення;
- ✓ розкриття не тільки позитивної інформації. Якщо траплялися випадки конфліктів, скандалів, судових розглядів, то обов'язково надається інформація про вирішення та усунення цих негативних аспектів діяльності;
- ✓ верифікація третьою стороною;
- ✓ базування на очікуваннях заінтересованих сторін.

### Як готувати звіт зі сталого розвитку:

- ✓ визначити мету звіту;
- ✓ проаналізувати, за яким форматом готувати звіт і які часові межі підготовки;
- ✓ створити команду/робочу групу, відповідальну за підготовку звіту, до якої увійдуть представники всіх ключових управлінь і департаментів, заручитись підтримкою міського голови;
- ✓ провести зустрічі зі стейкхолдерами, щоб виявити найбільш суттєві питання, які необхідно висвітлити у звіті;
- ✓ зібрати та проаналізувати дані;
- ✓ скласти текстову частину звіту та його макет;

- ✓ здійснити верифікацію звіту;
- ✓ розробити план презентації та розповсюдження звіту;
- ✓ встановити зворотний зв'язок зі стейкхолдерами.

**Верифікація** – процес перевірки достовірності кількісних і якісних даних, система їх збору та зведення, а також відповідності наданої інформації очікуванням заінтересованих сторін.

**Як правило, головні тенденції нефінансового звітування:**

- ✓ збільшення кількості організацій, які готують нефінансові звіти;
- ✓ поширення практики звітування серед державних органів і неурядових організацій;
- ✓ удосконалення стандартів звітування;
- ✓ прийняття законодавчих актів щодо обов'язковості нефінансової звітності.

У 2013 році Європейська Комісія прийняла рішення внести правку до законодавства з бухгалтерського обліку для підвищення прозорості великих європейських компаній із соціальних та екологічних питань. Відповідно до цієї правки найбільші компанії – з кількістю працівників понад 500 осіб – будуть законодавчо зобов'язані розкривати інформацію про політику, ризики та результати таких аспектів діяльності, як:

- ✓ *охорона навколишнього середовища;*
- ✓ *наймані працівники та інші соціальні питання;*
- ✓ *дотримання прав людини;*
- ✓ *боротьба з корупцією та хабарництвом;*
- ✓ *диверсифікація складу ради директорів.*

### М. ГЕЛЬСІНКІ, ФІНЛЯНДІЯ

У багатьох країнах світу практика щорічного звітування міст є одним із пріоритетів втілення державної політики відкритості та прозорості. Міста переважно дотримуються індивідуального підходу до створення та подання річної звітності. Наприклад, Гельсінкі активно впроваджують політику звітування ще з 1998 року. Проте структура самих звітів є досить варіативною та охоплює різні соціально важливі питання міста. Зокрема, у звіті за 1998 рік більше уваги приділено соціальному сектору (охороні здоров'я, навколишньому середовищу тощо), тоді як значну частину звіту за 2013 рік займає інформація про економічні та фінансові показники [40].



### м. ТОРОНТО, КАНАДА



навколишнього середовища [41].

Цікаво зазначити особливості звітування Торонто. Практика щорічних звітів поширена у місті ще з 90-х років минулого століття. Основною тенденцією звітів останніх років (починаючи з 2006-го) є акцент на екології та збереженні

### м. ВАНКУВЕР, КАНАДА

Також активно звітує Ванкувер, хоча на офіційному сайті міста важко знайти звіти за попередні роки (вони є у вільному доступі в мережі Інтернет). Основними особливостями звітування Ванкувера, як і Торонто, є увага до питань екології, озеленення міста, а також ефективної переробки відходів. І хоча самі пункти звітності не завжди відповідають стандартам ISO, більшість важливих питань влада міста яскраво висвітлює в річних звітах. Так, наприклад, відсутній пункт «Комунікації та інновації», проте широко описано процес впровадження наукової активності у сфері новітніх розробок, а також зроблено акцент на налагодженні зворотного зв'язку з громадою [20].



### ГОЛОВНИМИ ПРОЯВАМИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ МУНІЦИПАЛІТЕТІВ Є:

#### *Організаційне управління*

- Створено комісію/комітет із соціальної відповідальності.
- Розроблено стратегії соціальної відповідальності муніципалітету та сталого розвитку міста. Процес їх створення будується на діалозі із заінтересованими сторонами (представниками громади).
- Затверджено кодекс корпоративної культури муніципалітету міста, який включає місію та цінності.
- Муніципалітет має високий рівень прозорості своїх дій і рішень.

#### *Права людини*

- Проведено аналіз і не допускається прийняття рішень, які порушують права людини.
- Критерії дотримання прав людини включено до системи державних закупівель.
- Створено ефективний механізм задоволення скарг окремих осіб та організацій щодо порушення їхніх прав.

#### *Трудові відносини*

- Спільно з працівниками розроблено і впроваджено заходи з покращення умов праці.
- До роботи у понаднормовий час не залучають працівників, які мають неповнолітніх дітей, хворих членів родини тощо.
- Існує план підвищення кваліфікації співробітників муніципалітетів, що включає їхню участь у конференціях, тренінгах і семінарах.
- Критерії дотримання трудових прав включено до системи держзакупівель.

#### *Охорона навколишнього середовища*

- Розроблено і втілюються в життя заходи з усунення негативного впливу діяльності муніципалітету на навколишнє середовище.
- В адміністративних будівлях муніципалітету та комунальних підприємств застосовуються енергозберігаючі технології, програми збору та відправки на переробку паперу, батарейок, програми «зеленого офісу».

- У місті запроваджено систему роздільного збору сміття та його переробку.
- Розроблена та реалізується стратегія збереження і сталого використання землі, води й екосистем, у т. ч. плани реконструкції існуючих або побудови нових міських споруд очищення стічних вод і програми збільшення площі заліснення території, використання відновлюваних і альтернативних джерел енергії.

### *Чесні ділові практики*

- Розроблено і доведено до відома працівників антикорупційний план.
- Розроблено і здійснюється моніторинг дотримання антикорупційних ініціатив муніципалітету.

### *Відносини з клієнтами та громадою*

- Адміністративні та комунальні послуги, що надають громаді муніципалітети і комунальні підприємства, доступні всім мешканцям.
- Створено ефективну систему розгляду скарг на якість послуг, які надають муніципалітети та комунальні підприємства міста.
- Розроблено антикризовий план міста.
- Існують місцеві програми підтримки громади у сфері освіти, спорту, культури, зайнятості, підтримки соціально незахищених членів громади (відповідно до проведеного аналізу, очікувань громади та ресурсів міста).

### *Звітність зі сталого розвитку*

- Муніципалітети готують звітність зі сталого розвитку.

*Повнота впровадження цих аспектів залежить як від ресурсів міста, так і від політичної волі мера. Проте світова практика свідчить, що більшість міст, які впроваджують соціальну відповідальність, не потребують значних фінансів, щоб запровадити масштабну стратегію соціальної відповідальності. Вони реалізують стратегії, спрямовані на усунення свого негативного впливу на суспільство, навколишнє середовище і втілення пріоритетних для громади аспектів соціальної відповідальності. Реалізація такої стратегії потребує активного діалогу з громадою для визначення цих пріоритетів.*



### КАНАДА



### МІСТО ВАНКУВЕР І КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

*Місією Ванкувера є створення великого міста спільнот, яке дбає про людей, довкілля, а також надає можливості для повноцінного життя, роботи і процвітання.*

#### Цінності міста:

- *відкритість – ми відкриті для вирішення проблем наших жителів і колег;*
- *відмінність – ми прагнемо до найкращих результатів;*
- *справедливість – ми підходимо до нашої роботи об'єктивно та відкрито;*
- *єдність – ми відкриті, чесні та виконуємо всі наші зобов'язання;*
- *керівництво – ми прагнемо бути прикладом, щоб усі решта хотіли йти слідом за нами;*
- *навчання – ми є унікальною платформою для навчання, яка базується на нашому багаторічному досвіді.*

**ПРАВА ЛЮДИНИ.** Влада Ванкувера спрямовує значні зусилля на дотримання прав людини, а також на впровадження найкращих практик запобігання прецедентам порушення прав і свобод громадян. Одними з основних для кожної людини є права на достойні умови проживання, гідне харчування та можливість отримання освіти. Найбільш незахищеною категорією є безпритульні. Тому щорічною ініціативою у Ванкувері є проведення Тижня допомоги безпритульним, основна мета якого – знизити кількість бездомних і безробітних. Починаючи з 2003 року за допомогою подібних ініціатив кількість безпритульних у Ванкувері знизилась майже до нуля.

*Наразі влада міста вбачає основне завдання у вирішенні проблеми дотримання прав дітей, а також прав жінок на робочому місці. З цією метою було розпочато соціальну рекламну кампанію та відкрито гарячу лінію з вирішення робочих конфліктів.*

**ОХОРОНА НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА.** Питання екології – основний напрям роботи громади Ванкувера. «Найзеленіше місто 2020» – це смілива ініціатива, яка вирішує екологічні проблеми міста. Через цілий ряд сформованих і досяжних цілей місцева влада поставила собі за мету вивести місто на шлях сталого розвитку і зробити його найзеленішим містом у світі до 2020 року. Ванкувер є лідером у сфері зеленого проектування та будівництва. Екологічні норми місцевої ради щодо спорудження нових будівель вважаються одними з «найбільш зелених» серед усіх міст Північної Америки. Окрім того що міська рада прийняла новий статут щодо зонування відповідно до строгих екологічних стандартів, її зусилля також скеровані на розвиток інших сфер діяльності, підвищення стандартів та вдосконалення політики задля подальшого вдосконалення енергоефективності міста.

**Серед основних напрямів роботи:**

- ✓ підготовка рекомендацій з проектування міста;
- ✓ продовження розробок еко-електромобілів;
- ✓ створення керівних принципів щодо водних ландшафтів.

**ЧЕСНІ ДІЛОВІ ПРАКТИКИ.** Протидія корупції та дотримання політики відкритої діяльності лежать в основі всіх владних рішень. Ванкуверці мають можливість долучитися до планування річних бюджетів, контролювати процес використання коштів за допомогою системи Open Data catalogue – каталогу відкритих даних, а також самостійно брати участь у засіданнях міської ради, щоб здійснювати контроль і представляти громадські інтереси. Варто звернути увагу на сайт міста (<http://vancouver.ca/>), де зібрано та представлено у вільному доступі всю інформацію про діяльність і рішення міської влади.

*Особливо цікавою є антикорупційна ініціатива громадян, яку підтримали чиновники. «Заходь без стуку» – це акція, під час якої будь-який житель міста міг зайти до кабінету будь-яких чиновників, переглянути їх електронні пошти, перечитати документи на робочому столі та перевірити кількість грошей у гаманці. Акція тривала 12 годин і викликала значний ажіотаж як серед населення, так і серед владної верхівки. Важливо зазначити, що у звіті організаторів акції зазначається: «Жодних серйозних порушень та зловживань не було виявлено».*

**ВІДНОСИНИ З ГРОМАДОЮ.** Особливість Ванкувера у тому, що він є чи не єдиним містом, де влада повністю керується інтересами та потребами громади. Починаючи з проблем безкоштовного житла і закінчуючи питаннями нових ігрових майданчиків, думка громади є пріоритетом. Цікавим прикладом



таких практик може слугувати проект 2013 року, який став основою створення digital-стратегії міста. Серед багатьох видів залученості громади до розробки такої стратегії були фокус-групи з більш як 45 учасниками – представниками громади. Одна з нагальних проблем полягала в тому, що «безкоштовний Wi-Fi насправді не безкоштовний». Через дві доби потому в будь-якому куточку міста сигнал безкоштовного Wi-Fi став загальнодоступним.

*Окрім того, всі приміщення владних структур повністю відкриті для візитів громадян у будь-яку пору доби. Адже, наприклад, у міській раді завжди є черговий фахівець, котрий може проконсультувати з будь-якого питання навіть о третій ночі. Також працює цілодобова гаряча лінія, форма зворотного зв'язку на сайті та офіційні сторінки у всіх соціальних мережах, що дозволяє максимально швидко контактувати з необхідною службою та отримати інформацію.*

**ЗВІТНІСТЬ.** Усі звіти Ванкувера доступні на сайті міста, а також у кожному з підрозділів, що відповідають за різні сфери громадського життя [20].

1. Керівництво із соціальної відповідальності ISO 26000. Режим доступу: [http://www.nornik.ru/upload/editor\\_files/file1756.pdf](http://www.nornik.ru/upload/editor_files/file1756.pdf) [Завантажено 6 листопада 2014].
2. 100 міст – крок вперед. Моніторинг впровадження інструментів електронного урядування як основи надання адміністративних послуг в електронному вигляді [Електронний ресурс]; за заг. ред. І. С. Купляк, А. О. Серенок. – Вінниця: ГО «Подільська агенція регіонального розвитку», 2014. – 86 с. Режим доступу: [https://www.dropbox.com/s/j3ho22kdhez7jfb/Monitoring Rez Fin 2014 ukr.pdf](https://www.dropbox.com/s/j3ho22kdhez7jfb/Monitoring_Rez_Fin_2014_ukr.pdf) [Завантажено 5 листопада 2014].
3. Постанова КМУ від 03.11.2010 р. № 996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики».
4. Закон України «Про правила етичної поведінки» (2012 р.).
5. Наказ Головного управління державної служби України від 04.08.2010 р. № 214 «Про затвердження Загальних правил поведінки державного службовця», зареєстрований у Міністерстві юстиції України 11.11.2010 р. за № 1089/18384.
6. Корупційні ризики в діяльності державних службовців. Мін'юст України; Роз'яснення від 12.04.2011 р. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/n0026323-11> [Завантажено 11 листопада 2014].
7. Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування корпоративної культури та Примірного кодексу корпоративної культури у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті» від 25.12.2013 р. № 236.
8. Закон України «Про інформацію» (2011 р.).
9. Закон України «Про доступ до публічної інформації» (2011 р.).
10. Закон України «Про здійснення державних закупівель» (2014 р.).
11. Закон України «Про електронний документ та електронний документообіг» (2003 р.).
12. Закон України «Про електронний цифровий підпис» (2003 р.).
13. Постанова КМУ «Про затвердження Типового порядку здійснення електронного документообігу в органах виконавчої влади» від 28.10.2004 р. № 1453.
14. Стратегічна програма розвитку м. Гельсінкі на 2013–2016 рр. Режим доступу: [http://www.hel.fi/static/taske/julkaisut/2013/Strategy Programme 2013-2016.pdf](http://www.hel.fi/static/taske/julkaisut/2013/Strategy_Programme_2013-2016.pdf) [Завантажено 15 січня 2014].
15. У рамках II етапу проекту «Українське прозоре місто» Вінниця ділитиметься досвідом з Луцьком, Івано-Франківськом та Миколаєвом. Режим доступу: [http://pard.org.ua/u\\_ramkah\\_etapu\\_proektu ukrainske prozore msto vnnicya dlitimetsya dosvdom z luckom-vano-frankvskom ta mikolayov.html](http://pard.org.ua/u_ramkah_etapu_proektu_ukrainske_prozore_msto_vnnicya_dlitimetsya_dosvdom_z_luckom-vano-frankvskom_ta_mikolayov.html) [Завантажено 11 листопада 2014].
16. У мерії відкриють «прозорий офіс» для киян. Режим доступу: <http://eveningkiev.com/article/17646> [Завантажено 11 листопада 2014].
17. Стандарт відкритості державних закупівель для органів місцевого самоврядування України. Режим доступу: [http://www.city-institute.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=394&Itemid=246](http://www.city-institute.org/index.php?option=com_content&view=article&id=394&Itemid=246) [Завантажено 1 листопада 2014].
18. CSR Compass – The parties behind the initiative. Режим доступу: <http://www.csrcompass.com/parties-behind-initiative> [Завантажено 15 січня 2014].
19. Міністерство охорони навколишнього середовища Італії. GPP – Acquisti Verdi. Режим доступу: <http://www.minambiente.it/pagina/gpp-acquisti-verdi> [Завантажено 15 січня 2014].

20. Місто Ванкувер. Режим доступу: <http://vancouver.ca/green-vancouver/a-bright-green-future.aspx> [Завантажено 20 січня 2014].
21. European Research Centre for Anti-Corruption and State-Building. Transparent Poland. Режим доступу: <http://www.againstcorruption.eu/projects/transparent-poland-i-massive-action/> [Завантажено 20 січня 2014].
22. Сталі закупівлі: новий формат для соціально відповідальних компаній / Саприкіна М. А., Каба Д., Яковлева С. О.; Центр «Розвиток КСВ». – К.: «Фарбований лист», 2009.
23. Закон України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року» (2010 р.).
24. Звіт м. Торонто за 2011 рік. Режим доступу: <http://trca.on.ca/dotAsset/141508.pdf> [Завантажено 21 січня 2014].
25. CSR in the Public sector – Illustrated with four case studies in Swedish municipalities. Режим доступу: <http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordOid=1976734&fileOid=2436117> [Завантажено 21 січня 2014].
26. Нант – найзеленіше місто Європи. Режим доступу: <http://ec.europa.eu/environment/european-greencapital/winning-cities/2013-nantes/> [Завантажено 22 січня 2014].
27. Закон України «Про Національне антикорупційне бюро України» (2014 р.).
28. Закон України «Про запобігання корупції» (2014 р.).
29. Закон України «Про основи антикорупційної політики в Україні (Антикорупційна стратегія) на 2014-2017 роки» (2014 р.).
30. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо визначення кінцевих вигодонабувачів юридичних осіб та публічних діячів» (2014 р.).
31. Електронні держторги: удар по корупції чи реверанс перед ЄС? Режим доступу: <http://gazeta.dt.ua/macrolevel/elektronni-derzhorgi-udar-po-korupciyi-chi-reverans-pered-yes-.html> [Завантажено 20 листопада 2014].
32. CSR in the Public sector – Illustrated with four case studies in Swedish municipalities. Режим доступу: <http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordOid=1976734&fileOid=2436117> [Завантажено 20 січня 2014].
33. Дані Transparency International. Режим доступу: <http://www.transparency.org/cpi2014/results> [Завантажено 21 січня 2014].
34. Закон України «Про адміністративні послуги» (2012 р.).
35. Розпорядження КМУ від 06.05.2014 р. № 523 «Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг».
36. Mayors Challenge. Bloomberg Philanthropies. Режим доступу: <http://mayorschallenge.bloomberg.org/> [Завантажено 21 січня 2014].
37. Dream Australia multi-media platform. Режим доступу: <http://www.dreamaustralia.com.au/> [Завантажено 21 січня 2014].
38. Municipal Sustainability Self-Assesment Tool Kit. Режим доступу: <http://www.municipalnl.ca/userfiles/files/SATK%20low%20res.pdf> [Завантажено 21 січня 2014].
39. Dissecting ISO 37120: Why this new smart city standard is good news for cities. Режим доступу: <http://smartcitiescouncil.com/article/dissecting-iso-37120-why-new-smart-city-standard-good-news-cities> [Завантажено 21 січня 2014].
40. Звіти м. Гельсінкі за 1998–2013 рр. Режим доступу: <http://www.hel.fi/www/helsinki/en/administration/administration/publications/annual-reports> [Завантажено 21 січня 2014].
41. Звіт м. Торонто за 2011 рік. Режим доступу: <http://trca.on.ca/dotAsset/141508.pdf> [Завантажено 20 січня 2014].

ISO 37120: 2014 –  
НАЙГОЛОВНІШІ АСПЕКТИ

Напрямок діяльності	Ключові індикатори
<b>Економіка</b>	<p>Головні показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>рівень безробіття в місті;</li> <li>оціночна вартість комерційних і промислових об'єктів у відсотковому співвідношенні із загальною оціночною вартістю;</li> <li>відсоток бідного населення міста.</li> </ol> <p>Додаткові показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>відсоток повністю працевлаштованого населення;</li> <li>рівень безробіття серед молоді;</li> <li>кількість бізнес-об'єктів на 100 000 населення;</li> <li>кількість нових щорічних патентів на 100 000 населення.</li> </ol>
<b>Освіта</b>	<p>Головні показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>відсоток жіночого населення шкільного віку, що навчається у школі;</li> <li>відсоток студентів, котрі закінчують початкову освіту;</li> <li>відсоток студентів, котрі закінчують середню освіту;</li> <li>співвідношення студент/учитель у початковій освіті.</li> </ol> <p>Додаткові показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>відсоток чоловічого населення шкільного віку, що навчається у школі;</li> <li>відсоток населення шкільного віку, що навчається у школі;</li> <li>кількість осіб із повною вищою освітою на 100 000 населення</li> </ol>
<b>Енергетика</b>	<p>Головні показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>загальна кількість використаної житлової електроенергії на душу населення (кВт/рік);</li> <li>відсоток населення міста, що використовує автоматичну систему електрозабезпечення;</li> <li>кількість спожитої енергії громадськими будівлями за рік (кВт/м<sup>2</sup>);</li> <li>відсоток загальної кількості отриманої енергії шляхом використання відновлених ресурсів (як частка загальної кількості енергоспоживання міста).</li> </ol> <p>Додаткові показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>загальна кількість використаної електроенергії на душу населення (кВт/рік);</li> <li>середня кількість випадків вимкнення електрики (на людину за рік);</li> <li>середня тривалість випадків вимкнення електрики (в годинах)</li> </ol>
<b>Екологія</b>	<p>Головні показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>нормована концентрація дрібних часток (ДЧ<sub>2,5</sub>) у повітрі;</li> <li>концентрація дрібних часток (ДЧ<sub>10</sub>) у повітрі;</li> <li>кількість викидів парникових газів (тонн на душу населення).</li> </ol> <p>Додаткові показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>концентрація NO<sub>2</sub> (діоксину азоту);</li> <li>концентрація SO<sub>2</sub> (сульфату діоксину);</li> <li>концентрація O<sub>3</sub> (озону);</li> <li>шумове забруднення;</li> <li>зміна кількості місцевих видів рослин і тварин (відсоткове співвідношення)</li> </ol>

<b>Фінанси</b>	<p><b>Головні показники:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. загальний коефіцієнт покриття боргів (видатки на покриття боргів як відсоток від виручки з власних джерел муніципалітету).</li> </ol> <p><b>Додаткові показники:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. капітальні видатки (як відсоток від загальних видатків);</li> <li>2. виручка за рахунок власних джерел (як відсоток від загальної виручки);</li> <li>3. зібрані податки (як відсоток від задекларованих податків)</li> </ol>
<b>Протипожежний захист і захист від аварій</b>	<p><b>Головні показники:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. кількість пожежників на 100 000 населення;</li> <li>2. кількість смертей внаслідок пожеж на 100 000 населення;</li> <li>3. кількість смертей, спричинених природними катаклізмами, на 100 000 населення.</li> </ol> <p><b>Додаткові показники:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. кількість волонтерів і пожежників (із неповною робочою зайнятістю) на 100 000 населення;</li> <li>2. час реагування служб надзвичайних ситуацій на виклик від моменту подання заявки;</li> <li>3. час реагування пожежного відділу на надзвичайну ситуацію від моменту подання заявки</li> </ol>
<b>Органи державного управління</b>	<p><b>Головні показники:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. участь виборців у останніх муніципальних виборах;</li> <li>2. відсоток жінок, обраних до міської влади.</li> </ol> <p><b>Додаткові показники:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. відсоток жінок – співробітниць місцевої ради;</li> <li>2. переконаність у тому, що місцеві чиновники зловживають корупцією та хабарництвом (на 100 000 населення);</li> <li>3. представленість звичайних жителів серед місцевої влади (кількість осіб, обраних на виборах, на 100 000 населення)</li> </ol>
<b>Охорона здоров'я</b>	<p><b>Головні показники:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. середня тривалість життя;</li> <li>2. кількість лікарняних стаціонарних ліжок на 100 000 населення;</li> <li>3. кількість лікарів на 100 000 населення;</li> <li>4. смертність серед дітей віком до 5 років (на 1000 новонароджених).</li> </ol> <p><b>Додаткові показники:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. кількість медсестер та акушерок на 100 000 населення;</li> <li>2. кількість фахівців у галузі психічного здоров'я на 100 000 населення;</li> <li>3. кількість суїцидів на 100 000 населення</li> </ol>
<b>Дозвілля</b>	<p><b>Головні показники:</b> не визначені.</p> <p><b>Додаткові показники:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. кількість квадратних метрів критого простору для громадського відпочинку на душу населення;</li> <li>2. кількість квадратних метрів відкритого простору для громадського відпочинку на душу населення</li> </ol>
<b>Безпека</b>	<p><b>Головні показники:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. кількість поліцейських на 100 000 населення;</li> <li>2. кількість убивств на 100 000 населення.</li> </ol> <p><b>Додаткові показники:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. кількість злочинів проти власності на 100 000 населення;</li> <li>2. час реагування поліції на виклик від моменту подання заявки;</li> <li>3. кількість злочинів на 100 000 населення</li> </ol>

<b>Житло</b>	<p>Головні показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. відсоток населення міста, котре живе у поганих житлових умовах.</li> </ol> <p>Додаткові показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. кількість бездомних на 100 000 населення;</li> <li>2. відсоток домогосподарств, які функціонують без відповідної юридичної реєстрації</li> </ol>
<b>Тверді відходи</b>	<p>Головні показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. відсоток жителів міста, котрі регулярно сортують тверді відходи;</li> <li>2. загальна кількість зібраних муніципалітетом відходів (на душу населення);</li> <li>3. кількість твердих відходів, що запущено на повторне використання.</li> </ol> <p>Додаткові показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. відсоток твердих відходів, що утилізовано на санітарних звалищах;</li> <li>2. відсоток твердих відходів, що утилізовано в сміттєспалювальній печі;</li> <li>3. відсоток твердих відходів, що утилізовано методом відкритого спалювання;</li> <li>4. відсоток твердих відходів, що утилізовано на відкритому звалищі;</li> <li>5. відсоток твердих відходів, що утилізовано іншими способами;</li> <li>6. утворення небезпечних відходів на душу населення;</li> <li>7. відсоток небезпечних відходів, що відправлено на повторне виробництво</li> </ol>
<b>Комунікації та інновації</b>	<p>Головні показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. кількість інтернет-з'єднань на 100 000 населення;</li> <li>2. кількість дзвінків з мобільного телефону на 100 000 населення.</li> </ol> <p>Додаткові показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. кількість дзвінків зі стаціонарного телефону на 100 000 населення</li> </ol>
<b>Транспорт</b>	<p>Головні показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. кількість кілометрів високоякісних громадських доріг на 100 000 населення;</li> <li>2. кількість кілометрів системи громадського транспорту на 100 000 населення;</li> <li>3. річна кількість поїздок громадським транспортом на душу населення;</li> <li>4. кількість особистих автомобілів на душу населення.</li> </ol> <p>Додаткові показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. кількість городян, котрі для поїздок на роботу віддають перевагу громадському транспорту над особистим;</li> <li>2. кількість двоколісних транспортних засобів на душу населення;</li> <li>3. кількість кілометрів велосипедних стежин і доріг на 100 000 населення;</li> <li>4. кількість загиблих у автокатастрофах на 100 000 населення;</li> <li>5. комерційне аеросполучення (кількість перельотів без зупинок)</li> </ol>
<b>Міське планування</b>	<p>Головні показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. «зелена зона» (в гектарах) на 100 000 населення.</li> </ol> <p>Додаткові показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. річна кількість посаджених дерев на 100 000 населення;</li> <li>2. площа неформальних поселень (у відсотковому співвідношенні з загальною площею міста);</li> <li>3. співвідношення робота/домогосподарство</li> </ol>
<b>Каналізація/ водопостачання та санітарні служби</b>	<p>Головні показники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. відсоток міського населення, котре обслуговується системою збору стічних вод;</li> <li>2. відсоток міської каналізації, що потребує ремонту;</li> <li>3. відсоток міської каналізації, якій надається початковий ремонт;</li> <li>4. відсоток міської каналізації, якій надається повторний ремонт;</li> <li>5. відсоток міської каналізації, якій надається третинний ремонт.</li> </ol> <p>Додаткові показники: не визначені [39]</p>



